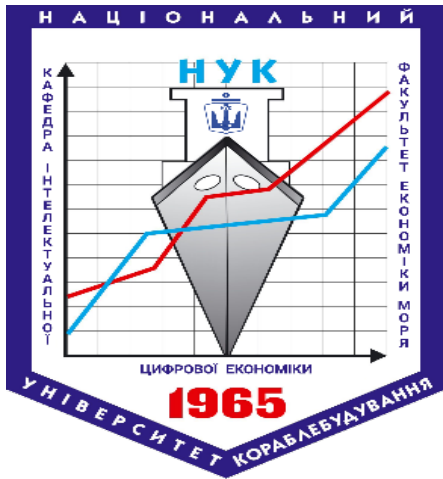


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
ім. адмірала Макарова
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ
МОРЯ
КАФЕДРА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ЦИФРОВОЇ
ЕКОНОМІКИ



«Допустити до захисту»

в. о. зав. кафедри

к.е.н., доцент Оксана Корнієнко

(наукова ступінь, вчене звання, П.І. зав. кафедрою)

«__16__» червня 2023р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеню вищої освіти **бакалавр**

на тему: **Розробка та обґрунтування бізнес-плану створення нового підприємства у виробничій сфері**

Виконав: студент IV курсу, групи 4411

Спеціальності 076 Підприємство,
торгівля та біржова діяльність

ОП Економіка підприємства

Демков І.М.

Керівник к.е.н., доцент Жукова О.Ю.

Миколаїв – 2023 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КОРАБЛЕБУДУВАННЯ ІМЕНІ АДМІРАЛА МАКАРОВА**

Факультет економіки моря
Кафедра інтелектуальної цифрової економіки
Освітній рівень – перший (бакалаврський)
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля
та біржова діяльність
Освітня програма – Бізнес та приватне підприємництво

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Гарант освітньої програми
Жукова О.Ю.,

(підпис)

« _____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

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

Студенту Демкову Ігорю Миколайовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Розробка та обґрунтування бізнес-плану створення нового підприємства у виробничій сфері
Керівник роботи к.е.н., доцент Жукова О. Ю.

Затверджені наказом ректора № 336-уч від «13» 04 2023р

2. Термін подання роботи: 16 червня 2023 року

3. Вихідні дані по роботі: Наукові праці, законодавчі та підзаконні акти що регулюють підприємництво в Україні, нормативи, що регулюють охорону праці на підприємствах, електронні ресурси.

4. Перелік питань, що належать до розробки (найменування розділів)
Підприємство як первинна ланка економіки. Дослідження ринку і обґрунтування бізнес-ідеї. Бізнес-план створення нового підприємства. Охорона праці.

Перелік презентаційних матеріалів: Класифікація та групування підприємств. Послідовність дій створення проєкту
Позиції меблевих компаній на ринку України
Темпи зростання обсягів виробництва, експорту та імпорту меблів. Обсяги виробництва кухонних меблів в Україні
Баланс сильних і слабких сторін ТОВ «Інтер'єр»
Фінансово-економічні розрахунки проєкту

5. Консультанти розділів роботи

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

Дата видачі завдання

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів роботи	Терміни виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	До 09.2022	
2.	Затвердження наукового керівника та теми кваліфікаційної роботи	До 09.2022	
3.	Збір статистичної інформації	До 10.2022	
4.	Вивчення методичних та наукових видань, інтернет-джерел з теми випускної дипломної роботи	До 10.2022	
5.	Розробка теоретичного розділу	До 01.2023	
6.	Розробка аналітичного розділу	До 02.2023	
7.	Розробка проектного розділу	До 03.2023	
8.	Розробка вступу, висновків та інших розділів	До 04.2023	
9.	Завершення рукопису кваліфікаційної роботи та ознайомлення з ним наукового керівника і консультантів	До 15.05.2020	
10.	Усунення зауважень наукового керівника та повне завершення кваліфікаційної роботи	До 20.05.2023	
15.	Розробка презентації кваліфікаційної роботи	До 30.05.2023	
16.	Подання закінченої роботи на кафедральну комісію та її захист	10.06.2023	
17.	Подання кваліфікаційної роботи рецензенту та отримання рецензії	15.06.2023	
18.	Захист кваліфікаційної роботи перед ДЕК	21.06.2023	

Студент _____

Демков І. М.

Керівник роботи _____

Жукова О.Ю.

АНОТАЦІЯ

У випускній кваліфікаційній роботі розглянуті теоретичні засади створення та діяльності підприємства, роль планування у підприємницькій діяльності. Виконано аналіз ринку меблевої продукції та обрано організаційно-правову форму підприємства, що створюється. У практичній частині розроблено бізнес-план створення меблевого виробництва, який довів високу ефективність проекту.

Ключові слова: підприємство, планування, бізнес-план, економічна ефективність, ринок, реклама.

ABSTRACT

The final qualification paper examines the theoretical foundations of the creation and operation of the enterprise, the role of planning in entrepreneurial activity. An analysis of the furniture product market was performed and the organizational and legal form of the enterprise to be created was chosen. In the practical part, a business plan for the creation of furniture production was developed, which proved the high efficiency of the project.

Key words: enterprise, planning, business plan, economic efficiency, trucking, transport, market, advertising.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ПІДПРИЄМСТВО ЯК ПЕРВИННА ЛАНКА ЕКОНОМІКИ	8
1.1. Соціально-економічна природа підприємства та його основні функції	8
1.2. Роль планування у забезпеченні ефективності підприємницької діяльності	14
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ І ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ	Ошибка! Закладка не определена.
2.1. Аналіз меблевого ринку	Ошибка! Закладка не определена.
2.2. Обґрунтування бізнес-ідеї і організаційно-правової форми підприємства	Ошибка! Закладка не определена.
РОЗДІЛ 3. БІЗНЕС-ПЛАН СТВОРЕННЯ НОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	43
3.1. Резюме.....	43
3.2. Опис продукції	44
3.3. Маркетинговий план.....	48
3.4. Виробничий план	55
3.5. Організаційний план.....	67
3.6. Фінансовий план	69
3.7. Оцінка ризиків.....	76
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ	80
ВИСНОВКИ.....	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	94
ДОДАТКИ.....	93

ВСТУП

Сучасна економічна ситуація, пов'язана з трансформацією ринкових відносин та воєнним станом в нашій країні, диктує підприємствам новий підхід до внутрішньофірмового планування. Планування необхідно будь-якій організації, що має намір виживати якимось чином в майбутньому. Підприємства змушені шукати такі форми й моделі планування, які забезпечували б максимальну ефективність прийнятих рішень.

Актуальність теми випускної кваліфікаційної роботи полягає в тому, що в Україні відбуваються глибокі економічні зміни, обумовлені поверненням країни в русло загальних економічних процесів світового розвитку. Іде докорінна перебудова колишнього механізму управління економікою, його заміна ринковими методами господарювання. Для сучасного ринку характерні дуже складні умови розвитку виробництва, висока конкуренція однотипних товарів. Тому саме постійний контроль та розробка заходів щодо забезпечення ефективності діяльності підприємства є головною проблемою для засновників та керівництва. Оптимальним варіантом досягнень таких рішень є бізнес-план.

Оволодіння мистецтва складання бізнес-планів сьогодні стає актуальним з кількох причин:

- господарські проблеми міняються й ставлять досвідчених керівників перед необхідністю по-новому розглядати свої майбутні заходи, і готуватися до незвичної справи - боротьбі з конкурентами, у якій не буває дріб'язків;
- для одержання інвестицій і підйому економіки необхідно вміти обґрунтовувати свої заявки й доводити інвесторам життєздатність і реальність своїх планів.

Метою даної випускної дипломної роботи є огляд теоретичних положень щодо діяльності підприємств в Україні, дослідження поточного стану ринку, на якому буде діяти підприємство та розробка на цій основі бізнес-плану щодо його створення.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються наступні завдання:

- визначення економічної природи і функцій підприємства;
- дослідження ринку;
- розробка бізнес-плану проєкту розвитку підприємства.

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

Інформаційними джерелами для написання 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 робота складається з вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків.

В першому розділі розглянуті теоретичні аспекти економічної природи підприємства, характеристика видів економічної діяльності в Україні, структура та фактори, що визначають її ефективність, логіка розробки та роль бізнес-плану.

В другому розділі виконано аналіз ринку меблевого виробництва та обґрунтування бізнес-ідеї і організаційно-правової форми підприємства.

В третьому розділі розроблено бізнес-план розвитку базового підприємства, проведено оцінку економічної ефективності запропонованого бізнес-плану та оцінку ризиків господарської діяльності.

Четвертий розділ присвячено питанням охорони праці на підприємстві.

Робота викладена на 75 сторінках друкованого тексту, містить 5 рисунків, 22 таблиці, 4 додатки. Список літератури складається з 24 джерел.

РОЗДІЛ 1

ПІДПРИЄМСТВО ЯК ПЕРВИННА ЛАНКА ЕКОНОМІКИ

1.1. Соціально-економічна природа підприємства та його основні функції

Головними суб'єктами ринкової трансформаційної економіки є різні підприємства. Вони є основною, первинною організаційно-економічною ланкою національного господарства. До підприємств належать заводи, фабрики, шахти, електростанції, ферми, банки, магазини, університети, інші заклади, які є самостійними суб'єктами господарювання. Вони створюються для виробництва потрібних суспільству матеріальних благ та різноманітних послуг. Стимулом для створення підприємства як суб'єкта підприємницької діяльності є одержання прибутку і використання його для задоволення суспільних та особистих потреб. Підприємства є головними товаровиробниками, які визначають ділову активність національної економіки. Від ефективності їхньої господарської діяльності залежать темпи економічного зростання і добробут населення країни [1, с. 56].

Причини виникнення і функціонування будь-якого підприємства учені пов'язують з суспільним поділом праці - спеціалізацією окремих суб'єктів господарювання [9, с. 25].

На підприємстві як первинній ланці національної економіки зосереджено певну сукупність чинників виробництва: засобів виробництва, фінансових ресурсів, працівників та ін. Тут виникають економічні відносини власності як між членами підприємства, так і між іншими суб'єктами господарювання. Саме на підприємстві здійснюється безпосереднє виробництво потрібних суспільству, споживачам (покупцям) товарів або послуг, первинний розподіл знову створеної вартості на первинні доходи (доходи підприємців, працівників, держави) [3, с. 89].

Окрім того, саме на підприємстві здійснюється поєднання працівників із засобами виробництва. Причому характер такого поєднання визначається

формою власності на засоби виробництва і зумовлює вид підприємства. Кожне підприємство вступає в економічні відносини з іншими суб'єктами господарювання (при купівлі засобів виробництва, наданні та отриманні послуг, одержанні кредитів та виплаті відсотків по них), державою (при виплаті податків та ін.), зарубіжними підприємствами (при виробничій підрядній кооперації, спеціалізації тощо) та ін. [5, с. 22]

Отже, економічна сутність підприємства - це основна ланка національної економіки, яка у взаємодії з іншими самостійними суб'єктами господарювання забезпечує виробництво необхідних споживчих благ (товарів та послуг) з метою привласнення прибутку.

В сучасній економічній літературі сутність підприємства трактують по-різному. Так, американські економісти К. Макконнелл, С. Брю характеризують підприємство (завод) як установу в формі фабрики, ферми, шахти, магазину, що виконує одну або більше специфічних функцій з виробництва і розподілу товарів та послуг [1, с. 72].

У підручнику за редакцією А. А. Чухна "Основи економічної теорії" підприємство характеризується як самостійний господарський суб'єкт, який за правом юридичної особи "здійснює виробничу, науково-дослідну і комерційну діяльність з метою одержання прибутку". Таке визначення точніше, у ньому чітко розмежовано правовий та економічний аспекти підприємства [11, с. 89].

Трохи інакше сутність підприємства трактують вчені-економісти С. В. Мочерний та М. В. Довбенко. У підручнику "Економічна теорія" вони зазначають, що "підприємство - система економічних відносин, передусім відносин економічної власності, що формуються всередині нього, а також між іншими суб'єктами господарювання з приводу виробництва, обміну, розподілу і споживання різноманітних об'єктів власності, а отже, їх привласнення, а також управління власністю з метою привласнення прибутку". У цьому визначенні дається комплексна характеристика сутності підприємства, розкривається його природа крізь призму відносин економічної власності у якісному та кількісному аспектах [7, с. 112].

Згідно з Господарським кодексом підприємство це 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 в порядку, передбаченому законодавством.

В економічній літературі підприємство ототожнюють із підприємництвом і розглядають з різних позицій. Залежно від предмета дослідження виділяють такі погляди на підприємництво [12]:

- когнітивний напрям – соціально-психологічне вимірювання різних форм виявів підприємництва на основі дослідження масової свідомості. Цей напрям дозволяє визначити рівень довіри у суспільстві до підприємництва, вивчити механізм формування даної реакції;

- поведінковий напрям – здійснює оцінку діяльності підприємницьких утворень та особистості підприємця шляхом вивчення мотиваційних механізмів поведінки підприємця;

- соціокультурний напрям – дослідження ціннісно-нормативного аспекту підприємництва, спрямоване на вивчення формування підприємницької ідеології та культури;

- інституційний напрям – спрямований на структурний аналіз механізмів формування організаційних утворень у сфері економічної діяльності. Однією з основних проблем такого напрямку є вивчення сутності та механізмів забезпечення економічної і соціальної безпеки підприємницьких організацій.

Залежно від мети функціонування і характеру діяльності підприємства можуть створюватись як для здійснення комерційної діяльності (підприємництва), так і для некомерційної господарської діяльності [2, с. 134].

Комерційні підприємства - підприємства, характер господарської діяльності яких базується на одержанні прибутку. Тобто, це підприємства, що функціонують і розвиваються за рахунок власного капіталу (прибутку).

До комерційних належить переважна більшість суб'єктів господарювання. Некомерційним и підприємствами є суб'єкти господарювання, діяльність яких спрямована на досягнення економічних, соціальних та інших результатів без мети одержання прибутку. Тобто під ними розуміють підприємства, функціонування яких забезпечується бюджетним фінансуванням держави.

Підприємство як самостійний, основний суб'єкт господарювання є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків, печатку зі своїм найменуванням та ідентифікаційним кодом, товарний знак. Підприємство діє на основі статуту - визначеного зведення правил, які регулюють його діяльність, а також відносини з іншими суб'єктами господарювання.

Підприємства можна класифікувати і досліджувати, спираючись на різні критерії (рис. 1.1).

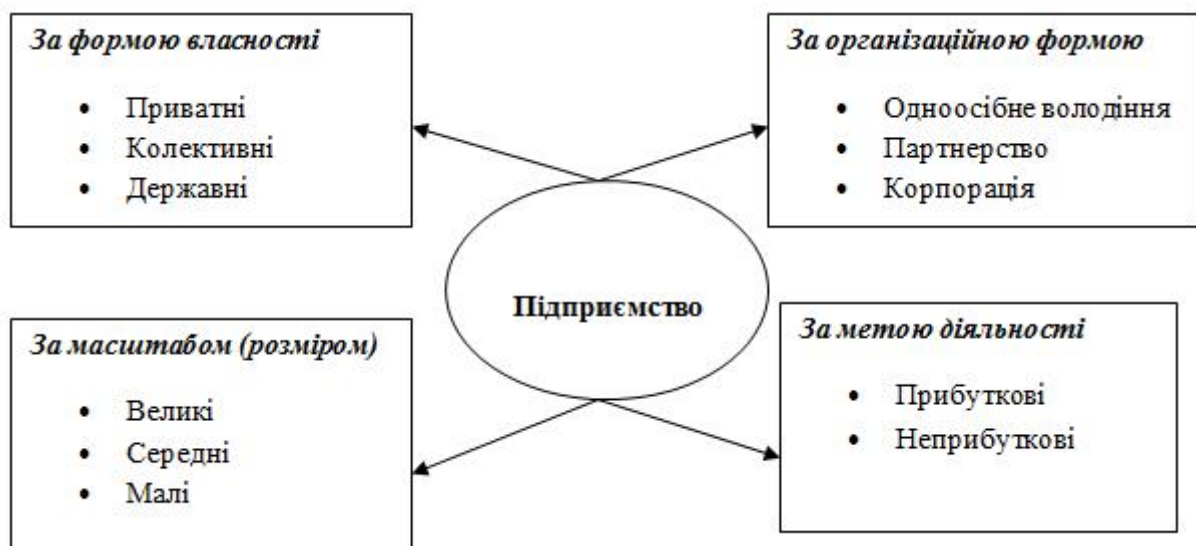


Рис. 1.1. Класифікація та групування підприємств

Ефективність діяльності підприємства значною мірою визначається його організаційною структурою. Звичайно, в різних галузях вона неоднакова. Все ж найхарактернішими структурними підрозділами підприємства є такі: виробництва, цехи, відділення, дільниці, бригади, бюро, лабораторії тощо. Підприємства можуть на добровільних засадах об'єднуватися у спілки,

господарські асоціації, концерни тощо за галузевим, територіальним та іншими принципами.

Для організації ефективної господарської діяльності підприємству необхідно визначити свою стратегію (стратегічні цілі, завдання) і тактику. Стратегічні завдання підприємства мають визначати напрями його діяльності на перспективу: вдосконалення своєї продукції, забезпечення результативності у технології, зниження собівартості, підвищення якості, досягнення ефективності за низьких витрат виробництва, забезпечення достатньої рентабельності, визначення конкретних параметрів досягнення результату. Стратегія підприємства передбачає створення комплексної системи заходів, спрямованих на досягнення перспективних параметрів ефективності, реалізацію головної мети підприємства [6, с. 100].

Тактика підприємства - засіб, який забезпечує реалізацію обраної стратегії. Тактика визначає конкретні короткострокові завдання, які забезпечують постійне наближення до поставленої мети. Вона розробляється і впроваджується керівництвом і працівниками низових ланок. Рішення з соціально-економічних питань, що стосуються господарської діяльності підприємства, виробляються і приймаються його органами управління за участі трудового колективу і уповноважених ним органів. Призначення (обрання) керівника підприємства є правом його власника, з ним укладається контракт (договір, угоди).

На підприємствах, які використовують найману працю, між власником або уповноваженим ним органом і трудовим колективом укладається колективний договір, яким регулюються виробничі, трудові та соціальні відносини його з адміністрацією підприємства, відповідно до законодавства про колективні договори.

Підприємство як самостійний суб'єкт господарювання виконує ряд функцій, в яких втілюються головні принципи його діяльності. Основні функції підприємства такі: виробничо-технологічна, економічна, соціальна та зовнішньо-економічна.

Виробничо-технологічна функція — це забезпечення процесу виробництва необхідними трудовими, матеріальними і фінансовими ресурсами, упровадження досягнень науково-технічного прогресу, удосконалення організації та управління виробництвом. Ця функція показує який максимальний обсяг випуску продукції може бути одержаний при витрачених чинниках виробництва.

Економічна функція полягає у маркетингових дослідженнях ринку товарів і послуг з метою найбільш ефективної реалізації виготовленої продукції; здійсненні господарських відносин з іншими суб'єктами ринку на основі договорів (контрактів); найманні працівників і організації їхньої діяльності; розподілі та використанні прибутку; сплати податків; інвестуванні тощо.

Соціальна функція - це поліпшення умов праці, життя і здоров'я, гарантії обов'язкового медичного страхування всіх працівників підприємства та їх сімей; забезпечення підготовки кваліфікованих працівників; надання пільги своїм працівникам, які здобувають освіту у навчальних закладах без відриву від виробництва; забезпечення визначеної відповідно до закону кількості робочих місць для працевлаштування неповнолітніх, інвалідів та інших категорій громадян, які потребують соціального захисту.

Зовнішньоекономічна функція полягає у самостійному здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства відповідно до чинного законодавства. Ця функція визначається місцем і роллю даного підприємства у міжнародному поділу праці, зокрема, в таких формах його вияву, як предметній, детальній та технологічній спеціалізації, науково-дослідному співробітництві. Зовнішньоекономічна функція підприємства реалізується його можливістю використовувати кошти в іноземній валюті, відкритті за межами держави своїх представництв, філій та виробничих підрозділів. Їх утримання здійснюється за кошти даного підприємства. В сучасних умовах поглиблення міжнародного поділу праці підприємство і стає головною фігурою зовнішньоекономічної діяльності [1, с. 92-93].

Зазначені функції реалізуються у взаємозв'язку. Недооцінка будь-яких з них може негативно вплинути на загальний стан підприємницької діяльності, її кінцеві результати.

Здійснюючи свої функції, підприємство виконує дуже важливу роль в ринковій економіці. Як самостійний суб'єкт господарювання підприємство з огляду на із свої економічні інтереси (одержання прибутку) і виробничі можливості, вирішує такі важливі проблеми: які товари, роботи, послуги слід виробляти та в якій кількості? Як і для кого виробляти ці товари або послуги? Кожне підприємство як суб'єкт підприємництва незалежно від форм власності, розмірів, сфер діяльності та інших критеріїв має в результаті своєї господарської комерційної діяльності отримувати прибуток (дохід). Для цього воно має діяти на принципах комерційного розрахунку та власного комерційного ризику.

1.2. Роль планування у забезпеченні ефективності підприємницької діяльності

Функція планування в системі управління підприємством є однією з головних, центральних функцій, що визначає кінцеві результати виробничо-збутової, економічної, фінансової й інвестиційної діяльності. У процесі планування визначаються основні напрямки розвитку підприємства. На основі маркетингових досліджень підприємство визначає види й обсяги продукції, що планує випускати, потребу в ресурсах та ефективність їх використання. Планування забезпечує підприємству основу для прийняття оптимальних управлінських рішень та знижує ризик, сприяє пошуку найбільш придатних напрямів дій. [12, с. 144]

Планування – це процес визначення цілей і завдань підприємства на певну перспективу та вибір оптимального шляху їх досягнення й ресурсного забезпечення.

Результатом процесу планування є план, який завдяки використанню певних ресурсів та виконанню певних дій повинен забезпечити досягнення бажаної мети.

План – це система взаємозалежних, об'єднаних загальною метою завдань, що забезпечують реалізацію цілей виробничої системи.

Планування об'єднує структурні підрозділи підприємства спільною метою, надає всім процесам односпрямованості й скоординованості, що дозволяє найбільш повно й ефективно використовувати наявні ресурси, комплексно, якісно та своєчасно розв'язувати різноманітні завдання управління.

Для ринкових умов господарювання об'єктивними є більш високі вимоги до рівня наукової обґрунтованості різних видів планів.

Основними чинниками зростаючої ролі планування в умовах сучасного ринкового господарства є:

- рухливість зовнішнього середовища;
- збільшення розмірів підприємства та розширення напрямів його діяльності;
- зростаюче значення часу;
- обмеженість ресурсів;
- комплексність господарських завдань та ін.

Застосування планування створює такі важливі переваги:

- дає можливість передбачити різні майбутні ситуації та заздалегідь підготувати альтернативні варіанти плану розвитку підприємства;
- поліпшує координацію дій в організації;
- сприяє більш раціональному розподілу ресурсів;
- чітко розмежовує обов'язки та відповідальність працівників підприємства за виконання планових завдань поліпшує контроль в організації та ін.

Процес планування діяльності підприємства має багато складових: виробництво і реалізація продукції, її собівартість, забезпеченість трудовими,

матеріальними і фінансовими ресурсами, фінансові результати роботи, фінансовий стан підприємства, його інвестиційна діяльність. Саме це і формує об'єкт планування діяльності підприємства.

Планування охоплює всі види діяльності підприємства. Форми й види планування залежать від конкретних об'єктів планування.

Об'єктами планування на підприємстві є всі напрями його діяльності:

- маркетингова;
- інноваційна;
- комерційна;
- економічна;
- соціальна;
- виробнича;
- екологічна.

Та чи інша діяльність підприємства може бути представлена як сукупність окремих функціональних процесів, кожен з яких також є об'єктом планування [1, с. 187-188].

Успішна робота підприємства значною мірою залежить від забезпеченості його необхідними ресурсами та ефективності їх використання. Здійснення цього можливе на основі планування.

Предметом планування на підприємстві є його ресурси. У процесі планування встановлюються їх необхідність, оптимальна кількість, напрями та термін використання, режим споживання, засоби поповнення.

При плануванні розглядають такі групи ресурсів:

- персонал;
- виробничі фонди;
- інвестиції;
- інформацію;
- час.

Основні напрямки планування персоналу на підприємстві: чисельність та структура; продуктивність праці (виробіток та трудомісткість); оплата праці;

норми часу та виробітку; підготовка, перепідготовка кадрів; підвищення кваліфікації; стабільність кадрового складу; ефективність стимулювання.

При плануванні виробничих фондів виокремлюють основні й оборотні фонди. При плануванні основних виробничих фондів визначаються їх оптимальна величина, склад та структура, плануються заходи для підвищення інтенсивного й екстенсивного використання фондів, фондівіддача та фондомісткість; заходи щодо капітального ремонту і модернізації, виробнича потужність підприємства в цілому та окремих підрозділів, введення в дію нових виробничих потужностей, режими роботи та ремонту обладнання та ін. [4, с. 63]

При плануванні оборотних фондів визначаються номенклатура та величина запасів матеріально-технічних ресурсів, запасів незавершеного виробництва, напівфабрикатів власного виробництва, норми витрат товарно-матеріальних цінностей на виготовлення виробів та їх окремих елементів, ефективність використання матеріальних ресурсів, потреба в оборотних коштах та джерелах їх надходження.

Планування інвестицій передбачає визначення майбутніх обсягів та напрямів інвестування власних коштів. Залежно від характеру цінностей предметом планування є такі види інвестицій:

- реальні – довгострокові вкладення коштів у матеріальне виробництво;
- фінансові – придбання цінних паперів та майнових прав;
- інтелектуальні, що передбачають вкладення коштів у персонал (підготовку спеціалістів, придбання ліцензій, ноу-хау, наукові розробки).

Наявність інформаційних ресурсів є необхідною умовою ефективної діяльності підприємства. В умовах швидкої рухливості зовнішнього середовища особливе значення приділяють інформаційним технологіям. У планах передбачаються джерела та засоби отримання інформації, засоби обробки інформації, інформаційні потоки.

Планування будь-яких заходів пов'язане з визначенням часу на їх виконання, дати початку та закінчення. Також час як ресурс наявний при

прийнятті будь-яких планових рішень. Час може розглядатися як мета та обмеження. Фактор часу наявний у всіх показниках, що характеризують діяльність підприємства.

Наявність предмета і об'єкта планування на підприємстві дозволяє сформулювати систему показників планування. При формуванні конкретного показника беруть участь процес, підрозділ та комбінація ресурсів.

Відповідно до законодавства України сучасне вітчизняне підприємство самостійно планує свою діяльність і визначає перспективи розвитку.

Організація планово-економічної роботи багато в чому залежить від розміру й типу підприємства. На малих підприємствах не існує глибокого поділу управлінських функцій і вищі керівники самостійно визначають всі деталі планування й організації виробництва [2, с.88].

На великих і середніх підприємствах розроблення стратегічних, тактичних і календарних планів здійснюється з урахуванням прийнятої організаційної структури, розподілу обов'язків між колективами різних служб, підпорядкованості управлінців, контролю й координації всіх функцій організації як єдиного цілого.

Успішність, ефективність системи планування визначається, значною мірою, рівнем її організації, яка спрямована на планомірне поєднання основних елементів системи планування, включаючи такі компоненти:

- плановий персонал;
- механізм планування;
- процес обґрунтування, прийняття та реалізацію планових рішень;
- засоби, що забезпечують процес планування (інформаційне, технічне, математико-програмне та організаційне).

Організаційна структура планування може мати такі форми:

- організаційну структуру з централізованими функціями планування;
- організаційну структуру з децентралізованими функціями планування.

Організаційно-централізоване планування на більшості великих і середніх підприємств здійснюється «зверху вниз». При такому підході планові

стратегії розробляються на вищому рівні управління, де визначаються цілі, основні напрямки й головні господарські завдання розвитку підприємства й проводиться взаємоузгодження нових пропозицій і механізму їх реалізації. Наступним етапом ці цілі, завдання й показники в більш деталізованій конкретній формі включаються в плани підрозділів. Це вже технологічне планування, що встановлює пропорції й обсяги виробництва за всіма видами продукції, що випускається. Після узгодження планових завдань із конкретними виконавцями плани остаточно затверджуються вищим керівництвом підприємства [11, с.190].

Децентралізоване планування (планування «знизу наверх») здійснюється від планів на місцях через плани підрозділів до загального плану шляхом узгодження, об'єднання і корегування. Цілі, стратегії й виробничі плани формуються підрозділами підприємств. До прерогативи планового відділу входять тільки встановлення форм планових документів і координація планової діяльності оперативних підрозділів. Однак навіть при плануванні «знизу наверх» стратегічні ідеї можуть бути висунуті керівництвом підприємства.

Планування становить одну з важливих функцій менеджменту. Завдяки плануванню стає можливим визначення головних напрямів підприємницької діяльності в поточному періоді і на подальшу перспективу. Планування дозволяє проаналізувати підприємцю стан фінансових, матеріальних, інформаційних та трудових ресурсів фірми, визначити цілі розвитку бізнесу. Тому особливого значення набуває з'ясування суті планування, конкретних засобів планової діяльності, що забезпечують успіх справи, зосередженість зусиль усього колективу на досягненні загальної мети [14, с. 99].

Для того щоб знати, як краще скласти прогноз майбутньої діяльності, розробити стратегію поведінки підприємства на ринках підприємств спирається на систему планування. Крім того, забезпечення ефективної поточної діяльності фірми теж починається з планової роботи.

У загальноекономічному розумінні планування означає визначення цілей розвитку підприємства, використання певних засобів їх досягнення.

Основні елементи планування підприємницької діяльності, як складової менеджменту і цілісної системи, такі:

- прогнозування – визначення ринкової стратегії фірми на перспективний період;
- формування на базі прогнозу загальних завдань і встановлення термінів їх виконання та визначення ресурсного забезпечення;
- конкретизація термінів виконання плану;
- складання бюджетів;
- поширення планових завдань на низові ланки.

Отже, процес планування проходить через певні етапи. Так, на першому етапі відбувається прогноз майбутніх умов діяльності.

На наступних етапах здійснюється визначення завдань розвитку підприємства, вибір його оптимального варіанту [13, с. 56-57].

Прогнозування - це дослідження перспектив розвитку галузевих і регіональних ринків. Воно безпосередньо пов'язане з маркетингом, вивченням тенденцій змін у ринковому середовищі.

У підприємницькій практиці застосовують ряд базових стратегій, які визначаються залежно від умов внутрішнього та зовнішнього середовища.

До таких стратегій належать:

- стратегія обмеженого зростання. Застосовується в галузях із стабільною технологією. Цілі розвитку підприємницької діяльності встановлюються від досягнутого рівня і коригуються стосовно зміни умов. Якщо стан фірми задовільний, то це дає підстави дотримуватись у перспективі раніше вибраної стратегії, що знижує ризик;
- стратегія зростання. Найчастіше застосовується в динамічно зростаючих галузях із швидкозмінною технологією. Характеризується значним обсягом зростання виробництва й збуту продукції порівняно з досягнутим рівнем. Як правило, поєднується з інноваційною політикою фірми;

- стратегія скорочення. Найдоцільніша за умов постійного погіршення основних показників підприємницької діяльності, відсутності позитивної реакції на різні заходи, спрямовані на зміну ситуації;

- комбінована стратегія. Найсприятливіша для великих підприємницьких структур, які функціонують одночасно в декількох галузях. Полягає в поєднанні наявних стратегій залежно від нових ринкових можливостей [16, с. 103].

Проблема вибору стратегій розвитку підприємства особливо гостро відчутна в період становлення фірми, розробки нових проєктів розвитку, орієнтації діяльності на режим "інноваційного конвеєра", тобто постійних, запланованих змін.

Отже, необхідність вибору стратегії розвитку виникає в таких випадках:

- при заснуванні бізнесу, розробці нових підприємницьких проєктів;
- під сильним тиском зовнішнього середовища - конкуренти, державне регулювання, ресурсні обмеження, інші непрогнозовані обставини;
- при запланованих змінах, пов'язаних із комерціалізацією нових технічних або організаційних розробок. Базові стратегії дозволяють коригувати зміст плану й діяльності фірми, розробляти загальну концепцію її розвитку.

Таким чином, прогнозування визначається як розробка системи аргументованих наукових уявлень про напрями розвитку майбутнього стану підприємства. Цей елемент системи планування визначає можливості підприємницької діяльності, в рамках яких можуть бути поставлені задачі і цілі [22, с. 91].

Оперативне планування підприємницької діяльності має вирішувати поточні питання. Зокрема, потрібно коригувати цінову політику, аналізувати інформацію про збільшення/зменшення обсягів продаж, величини запасів сировини тощо. На базі оперативного планування можуть ухвалюватися рішення про вилучення продукції з обороту, заміну виробництва того чи іншого виробу [13, с. 68-69].

Головна мета оперативного планування - це збереження та примноження споживачів продукції, яку виробляє фірма. Для цього використовуються різні методи підвищення конкурентоспроможності продукції: підвищення її якості, кращий дизайн, післяпродажне обслуговування.

Отже, планова робота охоплює як розробку і доведення планових завдань до виконавців, так і форми взаємодії підприємства-виробника із споживачами своєї продукції. Це показує комплексний характер планування підприємницької діяльності в ринкових умовах.

Розглянемо бізнес-планування в підприємницькій практиці.

Втілення в життя кожної підприємницької ідеї, розробка нового проєкту діяльності, адаптація до змін ринкового середовища вимагає застосування особливої форми планування - бізнес-плану. Це специфічний плановий документ, що містить опис усіх основних аспектів майбутнього комерційного проєкту.

Він дає можливість здійснити техніко-економічне обґрунтування конкурентоспроможності й ефективності діяльності підприємства при реалізації задумів підприємця. Бізнес-план сприяє зацікавленості осіб поза підприємством - банкірів, інвесторів, фінансових посередників. Особливо відчутна потреба в складанні бізнес-плану при вирішенні таких проблем, як:

1. Одержання кредитів у комерційних банках при заснуванні фірми.
2. Розробка проєктів створення нових форм підприємництва - злиття, відкриття представництв, дочірніх підприємств.
3. Залучення іноземних інвестицій для посилення конкурентних переваг фірми на ринку.
4. Приватизація державних підприємств способами, що передбачають складання бізнес-плану.

Бізнес-план має містити аналіз проблем, з якими фірма може зіткнутися в майбутньому. Кожна з наведених проблем повинна мати запропоновані способи їх розв'язання.

Складання бізнес-плану сприяє вивченню підприємцями місткості й перспектив розвитку майбутнього ринку збуту. Крім того, з'являється можливість перевірити конкурентоспроможність запропонованої продукції. Це досягається на основі оцінки витрат на виготовлення й реалізацію продукції, зіставлення їх з можливими цінами на ринках збуту.

При поглибленому ознайомленні з методикою складання бізнес-плану стає зрозумілим, що водночас він слугує співробітникам підприємства й менеджерам для більш чіткого бачення перспективних завдань. Особливу потребу в такому плані мають безпосередньо підприємець, маркетологи, фінансові менеджери. Адже вони повинні детально аналізувати власні ідеї, переконатися в їх реальності й перспективності [23, с. 203].

Структура і зміст бізнес-плану не мають суворої регламентації, а лише підпорядковані певним правилам. Наприклад, якщо підприємець починає новий проєкт, то послідовність дій можна представити так, як зображено на рис. 1.2.

При складанні бізнес-плану користуються різними підходами. Для світової практики досить поширеною є розробка бізнес-плану, що складається з двох частин: основної та висновків, або як ще їх називають - резюме.



Рис. 1.2 Послідовність дій створення проєкту

Основна частина бізнес-плану включає:

- опис виду діяльності;
- опис товару або послуги;
- оцінку галузі;
- аналіз ринку;
- план маркетингу;
- план виробництва;
- фінансовий та інвестиційний плани;
- організаційний план;
- аналіз ризику;
- юридичний план.

Можуть мати місце й інші розділи, що відображають особливості майбутньої діяльності підприємства. Так, внесення до бізнес-плану розділу "Конкуренція" передбачає висвітлення таких аспектів діяльності, як:

- загальні показники діяльності конкурентів - обсяг продаж, величина доходів, оновлювання продукції, види після продажного сервісу, величина витрат на маркетинг та рекламу;
- основні характеристики продукції фірм-конкурентів - рівень якості, дизайн, технологічність, відгуки покупців;
- політика ціноутворення на продукцію, резерв фінансової міцності.

Результати аналізу діяльності конкурентів дозволяють зробити певні висновки. Це може бути усвідомлення того, що на ринку із запланованим товаром немає шансів стати конкурентоспроможним, подолати конкурентів. Існують і дещо інші підходи до складання бізнес-плану, його адаптації в умовах економіки України. Зокрема може бути запропонована така технологія бізнес-плану підприємницького проєкту:

- ідея проєкту;
- попередня експертиза проєкту;
- підготовка бізнес-плану;
- фінансування проєкту.

На етапі попередньої експертизи визначається доцільність розробки проєкту, оцінюється його життєздатність. Сформульовані в бізнес-плані цілі підприємницької діяльності, а також базові й граничні величини, що характеризують проєкт, виконують роль критеріїв ефективності в процесі відбору проєктів.

Під час проведення експертизи експерти вибирають одну з запропонованих відповідей на кожне питання. Підсумковий рейтинг проєкту розраховується підсумовуванням усіх оцінок проєкту. При цьому для кожного експерта виводиться відсоток невизначеності, а в питання, запропоновані експертам, можна вносити поправки, доповнювати, змінювати їх вагові коефіцієнти [14, с. 170-171].

Якщо внаслідок попереднього аналізу одержано низький рейтинг проєкту, це означає, що від нього треба відмовитися. І навпаки: якщо попередня експертиза проєкту засвідчує високий рівень проєкту, то переходять до його детальної експертизи з одночасною розробкою бізнес-плану (рис. 1.3).

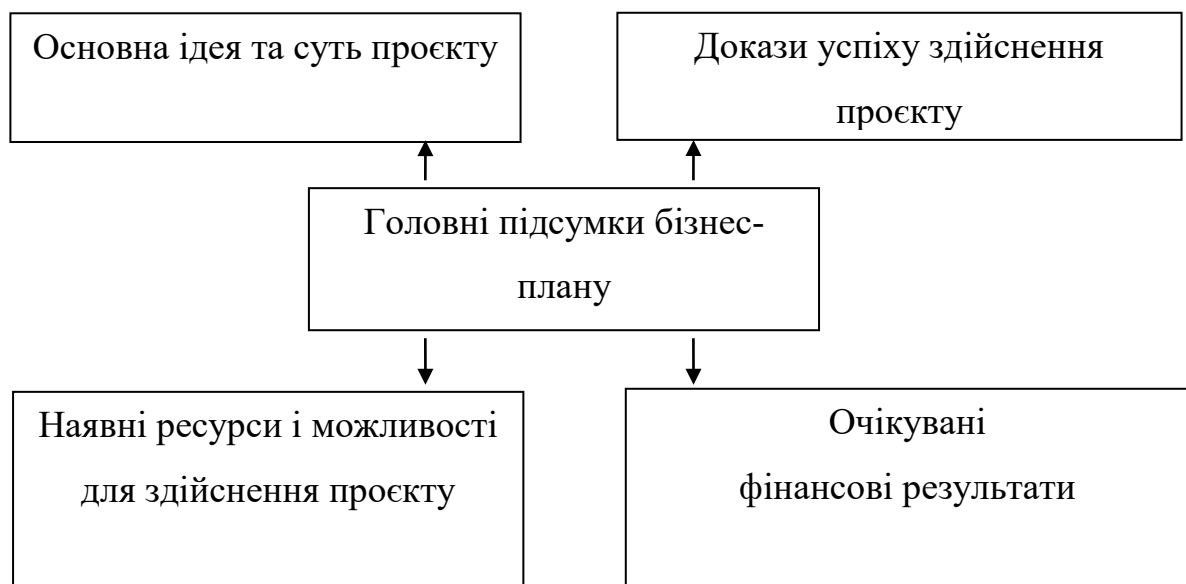


Рис.1.3. Резюме бізнес-плану

Висновки бізнес-плану – результат роботи з його розробки. Мета резюме – загострити увагу інвесторів і кредиторів на ефективності

запропонованої ідеї, її життєздатності, примусити повірити їх у майбутній успіх.

Резюме бізнес-плану повинно враховувати економічні інтереси інвесторів та кредиторів. Тому обов'язковим елементом є відповідь на питання про віддачу вкладених коштів у разі успішної реалізації проєкту та про міру ризику втрати грошей у зворотному випадку. Отже, підприємницьке планування спрямоване на відшукування найбільш вдалих шляхів реалізації нових ідей, проєктів, виробничих програм.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ І ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ

2.1. Аналіз меблевого ринку

Меблеве виробництво в Україні – це галузь, яка розвивається, поступово виходячи на європейський рівень якості та дизайну. Тому він є надзвичайно привабливим для операторів і, відповідно, має динаміку до зростання кількості конкурентів.

На часі вітчизняний меблевий ринок оцінюється в 440 млн. дол. Оцінка ринку меблів засвідчує, що споживачі дедалі частіше у своєму виборі надають перевагу українським виробникам. Зниження рівня зацікавленості до імпортних меблів зумовлено в першу чергу у зв'язку зі зниженням купівельної спроможності населення. Також варто зазначити, що український меблевий ринок не позбавлений тіньового виробництва, яке орієнтовано на середній та дешевий сегмент. Сьогодні тіньовий ринок меблів України складає 35 %.

Виробництвом меблів в Україні займається понад 3 тисячі компаній-виробників меблів. Серед них: великі меблеві фабрики, що виготовляють меблі серійно, середні підприємства, що працюють за індивідуальними замовленнями і дрібні, серед яких близько 30% – мікропідприємства.

На сьогоднішній день ринок меблів в Україні має своїх лідерів (рис. 2.1.). Значну частку ринку займають такі компанії як: «Энран», MERX, «Стерх», LIVS, «Гербор», «Кухни України», «Экми-мебель» та інші. Конкурентну перевагу мають підприємства, які реалізують свою продукцію не лише на вітчизняний ринок, а й поза його межами.

З масовим використанням інтернет ресурсів, меблевий ринок частково перемістився в онлайн простір. Найбільш популярні інтернет-магазини меблів в Україні є: «Файні меблі», «Мебелис», «Дубок», «Софино», «Мебельок», «Табуретка» та інші.

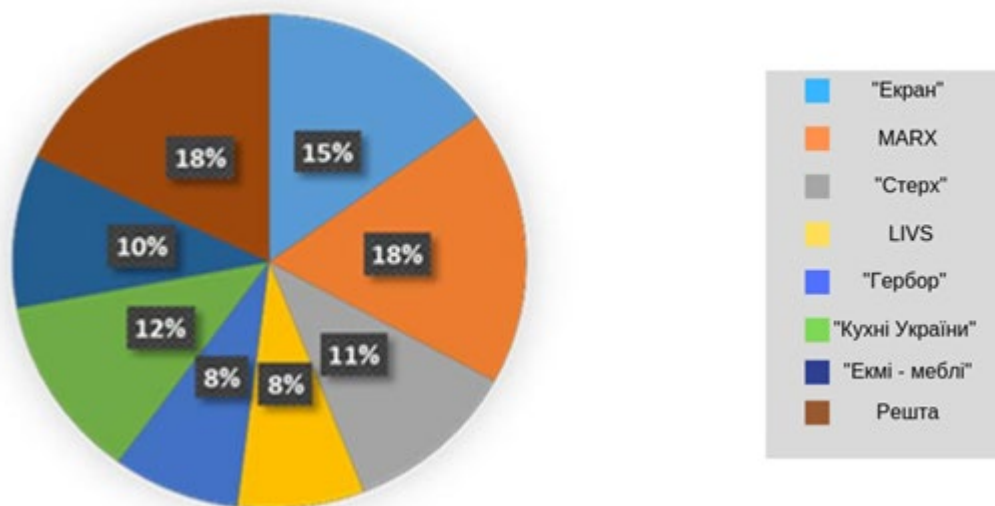


Рис. 2.1. Позиції меблевих компаній на ринку України

До основних проблем деревообробної галузі аналітики відносять скорочення заготівлі лісу в Україні (на 2,8% в 2022 р) і зростання цін на основні види необробленої деревини.

За даними Української універсальної біржі, вартість фанерної сировини з вільхи колилася від 1360 грн / м³ до 1420 грн / м³, а з берези – від 1380 грн / м³ до 1500 грн. / м³. Сировина для деревостружкових плит з сосни продається по 380-500 грн. / м³, а з берези по 460-470 грн. / м³.

Щодо експорту та імпорту меблів, маємо наступну ситуацію. Після кризи 2015 року, темпи зростання обсягу внутрішнього ринку в період 2016-2017 рр. збільшувалися в середньому на 15% щорічно (рис. 2.2).

Імпорт меблів на початок 2023 р. склав 257009,1 тис. дол США, що на 43% менше ніж у 2018 р. Об'єм експорту меблів значно перевищив імпорт і на початок 2023 р. складав 542322,6 тис. дол. США, що на 36,5 % більше ніж в 2020 р. При цьому темпи зміни об'ємів експорту, по відношенню до 2021 року знизились на 11%. Вагома причина, що мала вплив на динаміку експорту – складна економічна ситуація та воєнний конфлікт з країною агресором, що підштовхнуло виробників змінити географію держав-імпортерів вітчизняних меблів і збільшити потік експорту до держав ЕС [5].

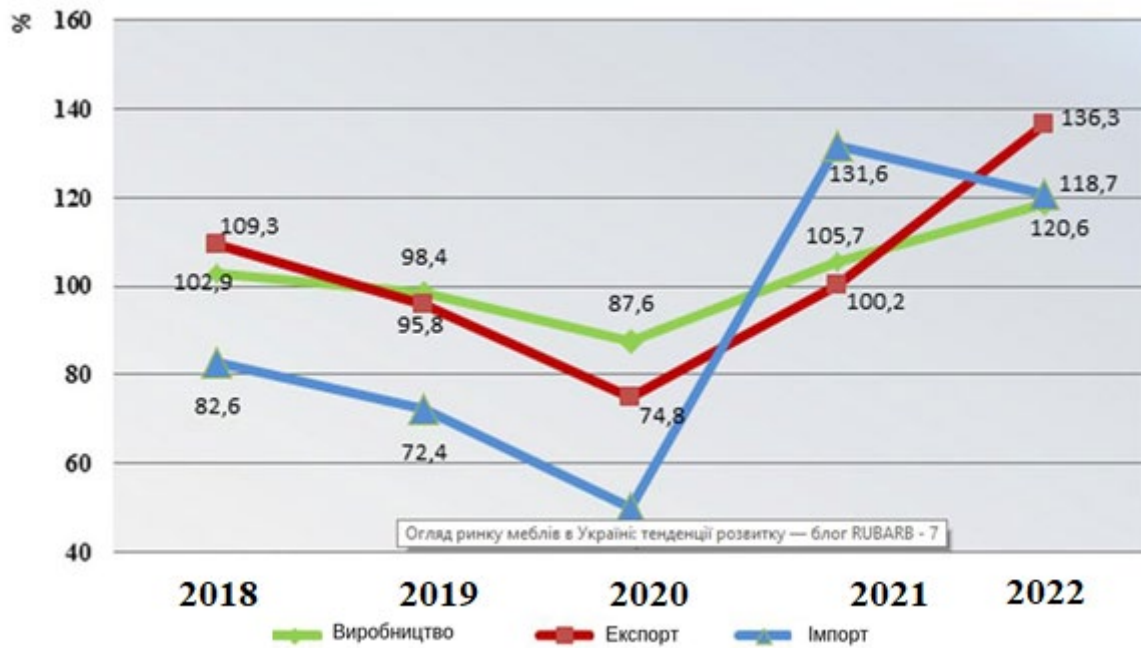


Рис. 2.2. Темпи зростання обсягів виробництва, експорту та імпорту меблів

Виходячи з отриманих результатів дослідження, з'ясовано, що в період 2018-2022 рр. виробництво меблів в Україні характеризується нестабільною динамікою. Зростання обсягів реалізації меблів у вартісному виразі пояснюється здебільшого зростанням рівня їх реалізаційних цін.

На сьогоднішній день на ринку меблів покупці здебільшого орієнтуються на меблі вітчизняних виробників. Характерною ознакою вітчизняного ринку меблів є жорстка конкуренція, яка зумовлена великою місткістю, частими змінами у структурі, частою появою нових виробників меблів. На розвиток меблевого ринку в значній мірі впливають ринок оброблення деревини та ринок нерухомості.

Для успішного функціонування кожному підприємству необхідно повсякчасно спостерігати за змінами в бізнесовому середовищі; стежити за конкурентами та за необхідності намагатися заздалегідь пристосуватися до нових умов. З цією метою на підприємстві проводиться оцінка зовнішнього середовища, в якому здійснюватиметься бізнес, а також аналіз пов'язаних із цим середовищем можливостей і загроз. Для вивчення впливу факторів зовнішнього середовища всю їх сукупність поділяють на:

а) загальні макроекономічні фактори;

б) галузеві фактори.

Результати дослідження загальних макроекономічних факторів наведені в табл. 2.1, яка унаочнює ступінь залежності майбутнього бізнесу від впливу кожного з цих факторів, а також дає змогу сформулювати потенційні сприятливі можливості та очікувані загрози.

Таблиця 2.1

Оцінка впливу на виробництво кухонних меблів загальних

макроекономічних факторів

Загальні макроекономічні фактори	Ступінь залежності майбутнього бізнесу від впливу факторів					Сприят ливі можли вості	Загрози та небез пека
	Цілко вита незале жність	Част кова незале жність	Нейтра льність	Слабка залеж ність	Сильна залеж ність		
1.Тенденції макроекономічних показників							
1.1.Рівень ВВП					*	*	
1.2.Рівень інфляції					*	*	
1.3.Рівень доходів населення					*	*	
2. Зміни в соціально-демографічній ситуації							
2.1.Кількість населення		*					*
2.2.Рівень безробіття				*		*	
2.3.Структура зайня- тості				*			*
3.Державне регулювання							
3.1.Держ.стандарти		*					*
3.2.Зміни у митному законодавстві		*					*
3.3.Зміни в оподатку- ванні			*				
4.Природні умови й екологічні обмеження							
4.1.Зміна природно- кліматичних умов			*				
4.2.Екологія			*				

Значний вплив на майбутнє виробництво має зміна рівня доходів населення, що визначає обсяг платоспроможного попиту. До факторів, які обмежують

можливості фірми, належать – зменшення чисельності населення, а отже зменшення потенційних споживачів, зміни в державному регулюванні.

Кухонні меблі має ряд особливостей, які відрізняють її від інших меблів:

1. Висока міцність;
2. Зносостійкості;
3. Надійність конструкції;
4. Якісна фурнітура;
5. Завершеність і естетичність дизайну.

В даний час вітчизняний ринок представляє велику різноманітність сучасних матеріалів для меблевих фасадів:

- МДФ, фарбований фасад;
- МДФ, шпонування фасад;
- фасади з натурального дерева;
- фасади з ДСП;
- фасади з фарбованого скла укладеного в алюмінієвий профіль.

Кухонні меблі за своїми техніко-експлуатаційними характеристиками повинні витримувати різкі перепади температур, високу вологість, бути більш стійкою до механічних пошкоджень і впливів різних середовищ.

Ринок кухонних меблів характеризується високим рівнем конкуренції по Україні, а в межах міста конкуренція незначна. Так, на сьогодні найбільші обсяги мають компанії ПрАТ «Новий стиль», «Прогрес», «Інтерстиль», «Меркс мебель». У Миколаєві – фірма «Мебель-Арт» та «Вальтер-Мебель». Але кухонні меблі останнім часом часто роблять на замовлення, тому велике значення має наближеність до споживачів, а значить місцеве розташування підприємства. Імпортовані меблі, що знаходяться в магазинах нашого міста мають незвичайний дизайн (який не кожному до вподоби) та значно вищі ціни на продукцію.

Чітко визначити сильні та слабкі сторони конкурентів та врахувати їх помилки в процесі створення власного бізнесу дозволить порівняльний аналіз ринкових стратегій найближчих конкурентів (табл. 2.2). При його проведенні

необхідно приділяти увагу тим показникам, які є максимально значущими з точки зору покупців, тобто ті, що формують конкурентоспроможність продукції підприємства.

Таблиця 2.2

Порівняльний аналіз ринкових стратегій найближчих конкурентів

Чим приваблює послуга клієнта?	Власна фірма «Скай»	«Мебель-Арт»	«Вальтер-Мебель»
1. Якість	5	3	4
2. Низькі ціни	4	3	3
3. Широкий асортимент	3	2	2
4. Надійність	5	2	4
5. Місцезнаходження	3	3	4
6. Надання послуг у кредит	2	2	3
7. Гарантії	3	3	4
8. Продаж супутніх товарів	3	2	4
Сумарний бал	28	20	27

Розробивши відповідні критерії, їм присвоюють оцінку від 0 (найбільш слабкі позиції) до 5 (найбільш сильні позиції). Важливе значення для аналізу мають сумарні бали по кожній фірмі: відхилення сум більше, ніж на 20 % в менший бік порівняно з конкурентом свідчить про тяжке положення з точки зору конкурентоспроможності; більше 40% – про необхідність виходу з ринку, корінної зміни стратегії.

Найбільш привабливі показники для споживачів – це висока якість та надійність наданих послуг; важливе місце займають також гарантії та сприйнятливі ціни

Структура попиту на меблі для дому у 2022 році розподіляється наступним чином (у %): м'які меблі - 30%, кухні - 20%, передпокої (корпусні меблі) - 20%, спальні - 15%, дитячі кімнати - 10%, меблеві дрібниці - 5%.

Обсяги реалізації деревообробної продукції надано в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Виробництво меблів в Україні за період з 2015 по 2022 рік

Види меблів	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. Меблі для сидіння (з металевим каркасом), тис. шт.	3100	4266	5180	5614	7096	6563	3841	4784
2. Меблі для сидіння (з дерев'яним каркасом), тис. шт.	1177	1498	1819	1972	2059	1999	1424	1516
3. Меблі офісні, тис. шт.	1103	1672	1520	1885	2096	2095	969	1487
4. Меблі кухонні, тис. шт.	251	349	423	489	707	921	659	873

При цьому експорт за видом діяльності «Оброблення деревини та виробництва виробів з деревини, крім меблів» склав 1,06 млрд. дол. США, що на 1,6% менше, ніж у 2021 р. В той самий час спостерігалось зменшення обсягів імпорту, так у минулому році за видом діяльності «Оброблення деревини та виробництва виробів з деревини, крім меблів» в Україну було імпортовано продукції на 349,3 млн. дол. США, що на 6% менше, ніж у 2021 р. Об'єми виробництва, експорту та імпорту деревини та виробів з деревини в Україні наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Об'єми виробництва, експорту та імпорту деревини та виробів з деревини в Україні

Рік	Виробництво, дол. США	Експорт, дол. США	Імпорт, дол. США	Внутрішнє споживання, дол. США
2018	810000	517305	310460	603155
2019	796000	827994	321094	292100
2021	961200	1077831	374548	257917
2022	1012000	1059739	349255	301516

До 2017 року темпи зростання обсягів виробництва кухонних меблів були приблизно однаковими, та 2017-го зросли майже втричі і сягнули 44,6%. Наступного року обсяг виробництва зріс на 30%. Криза спричинила зменшення кількості виготовлених у 2019 році кухонних меблів на 28,4%, але загалом це лише трохи менше від обсягу 2017-го. Вже у 2021 році українські підприємства виготовили кухонних меблів більше, ніж у 2018 році, а саме – на 23,5%. За попередніми даними, показники 2022 року перевершують дані 2021-го на 8,5% (у кількісному виразі) та 2018-го – на 34%, зображені на рис. 2.5.

Вартість меблів визначають величиною показника «вартість погонного метру» – це умовна величина, що дозволяє покупцям уявити собі ціновий рівень тієї чи іншої колекції меблів.

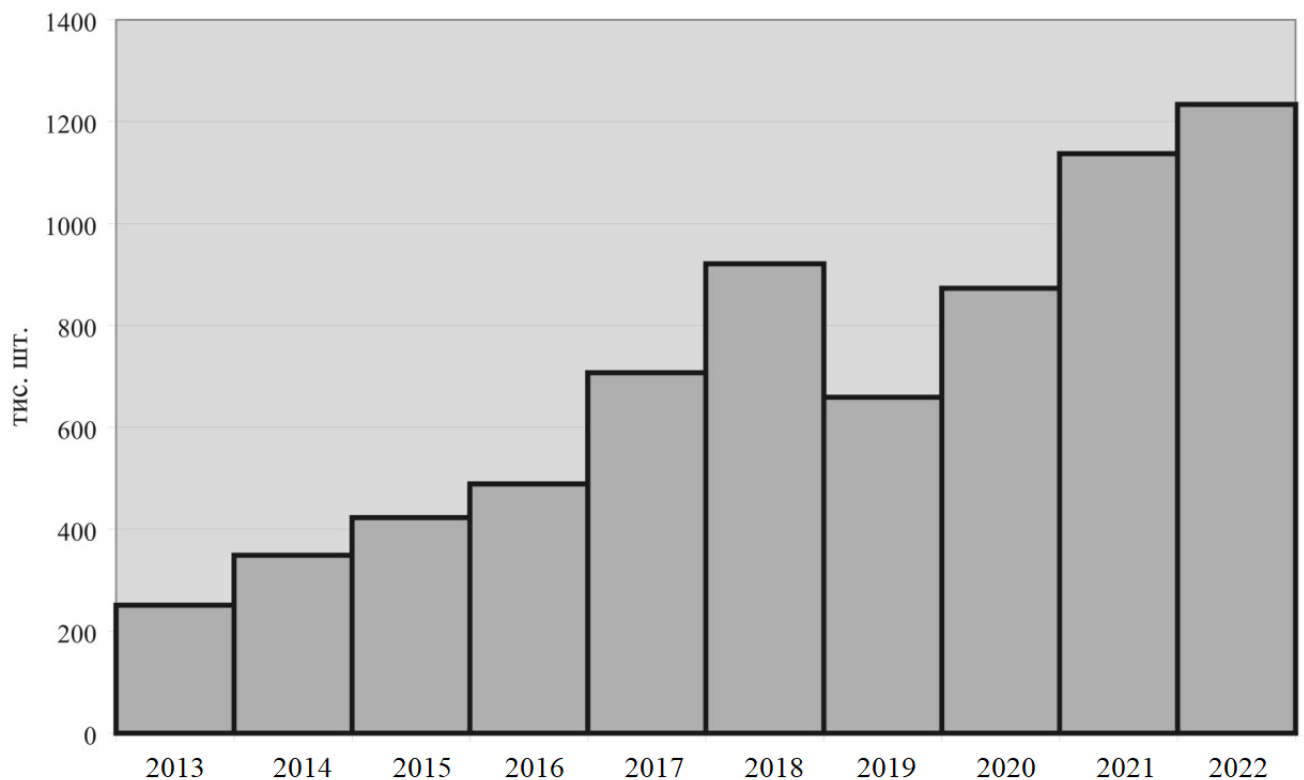


Рис. 2.3. Обсяги виробництва кухонних меблів в Україні

Загальну ситуацію на меблевому ринку представлено у табл. 2.5.

Ринок кухонних меблів у різних цінових сегментах

Ціновий сегмент	Діапазон цін, грн. за 1 пог.м	Ситуація
Дешевий	1200-2000	Складається напружена боротьба між десятками щодо дрібних українських, а також польських виробників кухонь. Головна конкурентна перевага — ціна. Даний сегмент характеризується низькою нормою прибутку і, відповідно, мало привабливий для великих виробників. У найближчому майбутньому поява безперечного лідера малоімовірно
Середній	2000-6000	Український товар майже цілком витіснив імпортований. Великі виробники будуть витісняти більш дрібних у ніші дорогих меблів
Дорогою	Від 6000	Тут поки домінують іноземні виробники, у першу чергу італійські. Для українського покупця дизайн меблів високого рівня важливіше за її функціональність

Навряд в наступному році варто чекати будь-яких різких змін на ринку кухонних меблів. Обсяги продажу за прогнозами спеціалістів зростуть не більш ніж на 3-5%. Продовжиться витіснення імпортованого товару вітчизняним. Буде посилюватись конкуренція. Ціни на ринку в значній мірі залежатимуть від курсу євро та воєнно-політичної ситуації в країні. При стабілізації валютного курсу варто чекати здешевлення кухонних меблів (особливо в ціновому сегменті «вище середнього», де великі запаси по маржі).

Минулий досвід підказує, що споживачі надають перевагу мінімалізму; м'яким, пастельним та неясковим кольорам; у виборі стільниць перевагу віддають штучному каменю, фасади – MDF або шпоновані MDF.

На підставі статистичних даних проведена сегментація ринку в Миколаєві за наступними ознаками:

- 1) дохід на душу населення в Миколаєві (табл. 2.5);
- 2) за віком (табл. 2.6).

Таблиця 2.5

Дохід на душу населення в м. Миколаєві

до 6000 грн	8,4%
6000 – 12000 грн	40,2%
12000 грн і більше	51,4%

За час розробки бізнес-плану було проведено аналіз потенційних споживачів продукції. З метою отримання достовірної інформації про кількість, склад і доходи населення використовувалися дані, надані органами статистики Миколаєва.

Таблиця 2.6

Сегментація споживачів на меблевому ринку в м. Миколаїв за віком

до 18 років	24,60%
18 - 30 років	17%
30 - 50 років	24,50%
50 років і більше	36,90%

На основі аналізу цих даних можна зробити висновок, що основними споживачами нашої продукції є люди у віці 18-50 років, що мають дохід 12000 грн. Ця категорія споживачів становить 28,2% від загальної чисельності працюючого населення міста. Люди, дохід яких становить суму, що не перевищує 6000 грн, не розглядаються як потенційні споживачі нашої продукції. Таким чином, враховуючи, що в місті Миколаєві проживає і працює майже пів мільйона осіб (за довоєнних часів), кількість наших потенційних клієнтів - 139955 осіб. Проте, розуміємо, що приблизно половина населення зараз вимушено знаходиться поза межами міста (хоча спостерігається динаміка повернення населення). Тому основні зусилля маркетингової політики будуть спрямовані саме на цю частину населення міста.

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

В роботі розглядається проєкт створення підприємства «Інтер'єр», що планує виконувати роботи пов'язані із зборкою меблів, устаткуванням шаф та монтажем вбудованої техніки.

Вибір організаційно-правової форми підприємства повинен забезпечити найкращі можливості фірми з позицій:

- розподілу відповідальності за результатами діяльності;
- мінімізація оподаткування;
- задоволення фінансових потреб;
- забезпечення можливості зростання бізнесу;
- задоволення потреби в управлінських здібностях;
- мінімізація витрат і втрат при зміні власників та їх кількості [14, с. 208].

«Інтер'єр» є фірмою з колективною формою власності. За організаційно-правовою формою створюване підприємство є господарським товариством з обмеженою відповідальністю, тобто підприємством, заснованим кількома фізичними особами (підприємцями) об'єднанням їхніх власних капіталів задля досягнення спільної мети – надання послуг зі зборки меблів, устаткуванням шаф та монтаж вбудованої техніки [12, с. 37]. Зазначена форма організації має такі переваги: прості умови створення; управління підприємством здійснюється самим власником; звіт про фінансово-економічну діяльність не підлягає обов'язковому оголошенню.

Згідно Закону України „Про господарські товариства” у товаристві з обмеженою відповідальністю створюється статутний фонд, розмір якого повинен становити не менше суми, еквівалентної 100 мінімальним заробітним платам, виходячи із ставки мінімальної заробітної плати, діючої на момент створення. Статутом ТОВ «Інтер'єр» передбачено, що засновники (три фізичні особи) для формування початкового статутного фонду вносять по 40600

гривень кожний із пропорційною часткою прав власності на майно й результати діяльності товариства.

Засновники компанії обирають на підприємстві свого представника, який займає посаду директора ТОВ «Інтер'єр». Найважливіші (стратегічні) для функціонуючого підприємства питання та рішення приймає директор за ухвалою власників на щомісячній раді директорів, на якій повинні бути присутніми усі засновники товариства. Рішення вважається прийнятим за згодою власників компанії та його документальним затвердженням директором. Договір про прийняття на посаду директора укладається у формі письмового контракту строком на 5 років з можливим продовженням терміну дії.

Дострокове розірвання контракту можливе за умов періодичного невиконання директором посадових обов'язків та інструкцій (його може бути усунено з посади на раді директорів). Перелік посадових обов'язків та інструкцій також надається у контракті. Директор компанії несе перед радою директорів одноосібну відповідальність за усі рішення, що були прийняті за його згодою упродовж планового періоду.

Особливості функціонування підприємства, технологічні та організаційні характеристики виробничого процесу не потребують великої кількості персоналу.

При дослідженні регіональної частини галузевого ринку необхідно знайти вільну нішу ринку, яку займе новостворене підприємство. В даному випадку вільною нішею є різниця між наявними можливостями ринку і запитами споживачів. З висновків експертів видно, що та кількість підприємств нашого міста, що функціонує зараз не в змозі повною мірою задовольнити потреби споживачів. Тому така ніша існує і є сенс виходу на ринок нового виробника. Також визначається місцезнаходження фірми. Для цього будується матриця вибору місцезнаходження фірми (табл.2.7.)

Матриця вибору місцезнаходження ТОВ «Інтер'єр»

Основні фактори розміщення	Коефіцієнт вагомості	Об'єкт А		Об'єкт Б		Об'єкт В	
		рейтинг	оцінка	рейтинг	оцінка	рейтинг	оцінка
1.Наближеність до споживачів	0,3	2	0,6	3	0,9	2	0,6
2. Витрати на оренду	0,2	3	0,6	2	0,4	1	0,2
3.Вартість комунальних послуг	0,2	2	0,4	2	0,4	2	0,4
4.Експлуатаційні витрати	0,1	1	0,1	1	0,1	1	0,1
5.Транспортні комунікації	0,2	2	0,4	2	0,4	2	0,4
Загальна оцінка			2,1		2,2		1,7
Місце			3		1		2

Таким чином, при виборі місцезнаходження майбутнього підприємства враховувались такі фактори, як витрати на оренду, можливості транспортних комунікацій, рівень забезпечення комунальними послугами та експлуатаційні витрати. Необхідно зазначити, що приміщення прямо не дає прибутку, але сприяє його отриманню, тому офіс фірми має бути функціонально практичним.

Було розглянуто три об'єкта: об'єкт А – приміщення, розташоване в Заводському районі; об'єкт Б – в Центральному районі; об'єкт В – будівля в Богоявленському районі. Згідно загальної оцінки за сукупністю факторів, пріоритет щодо розміщення фірми надається об'єкту Б.

ТОВ «Інтер'єр» знаходиться на етапі започаткування і необхідного розгортання виробництва, тому має намір вийти з обмеженого асортименту. З метою визначення потенціалу підприємства необхідно здійснити внутрішній аналіз, метою якого є визначення сильних і слабких сторін фірми. Результати аналізу наведені в табл.2.8.

Баланс сильних і слабких сторін ТОВ «Інтер'єр»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Специфічні, унікальні якості фірми у сфері:	Якості, яких бракує підприємству у сфері:
1. Маркетингу 1.1. Висока якість 1.2. Однорівневий канал розподілу 1.3. Помірні ціни 2. Виробництва 2.1. Висока якість сировини і матеріалів 2.2. Дотримання умов технології 3. Персоналу 3.1. Високий рівень оплати праці 3.2. Відсутність потреби у додатковому навчанні робітників 4. Дослідження та розробки 4.1. Великий інноваційний потенціал 4.2. Є наміри освоєння нових видів продукції за рахунок науково-дослідних розробок 5. Фінанси 5.1. Висока ліквідність 5.2. Високий рівень рентабельності 5.3. Помірний рівень витрат на виробництво	1. Маркетингу 1.1. Недостатній рівень інформації для широкого кола споживачів 2. Виробництва 2.1. Використання закордонних матеріалів 3. Персоналу 3.1. Невеликий досвід роботи з новим матеріалом 4. Дослідження та розробки 4.1. Незначна кількість власних науково-дослідних розробок 5. Фінанси 5.1. Відсутня можливість скорочення накладних витрат, витрат на оплату праці

Оцінка балансу сильних і слабких сторін фірми дозволяє визначити:

- 1) зони, що потребують особливої уваги, тобто слабкі сторони;
- 2) зони, на які фірма спиратиметься у процесі розробки стратегії (сильні сторони).

На основі таблиць 2.1 та 2.8. проведемо SWOT-аналіз (табл. 2.9.), сутність якого полягає у порівнянні сильних і слабких сторін фірми з потенційними зовнішніми сприятливими обставинами та загрозами для бізнесу з метою:

- 1) пошуку позитивної синергії :сильні сторони/сприятливі можливості;
- 2) усунення негативної синергії: слабкі сторони/зовнішні загрози.

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Інтер'єр»

	Можливості: 1.Зростання рівня доходів 2.Низькі темпи інфляції 3.Митне законодавство	Загрози: 1.Зниження чисельності населення 2.Податкове законодавство
Сильні сторони: 1.Висока якість 2.Помірні ціни 3.Інноваційний потенціал	1.Розширення асортименту 2.Нарощування обсягів виробництва	1.Використання виваженої цінової політики
Слабкі сторони: 1.Використання іноземної сировини	1.Зниження витрат на сировину і матеріали	

Таким чином, за допомогою SWOT-аналізу визначено, як пов'язані проблеми фірми з її сильними і слабкими сторонами, а також зі сприятливими зовнішніми обставинами і загрозами. При цьому було вирішено використати такі переваги фірми, як висока якість, помірні ціни та інноваційний потенціал, враховуючи можливості зовнішнього середовища, для нарощування обсягів виробництва та розширення асортименту; планується використання виваженої цінової політики для зменшення впливу загроз зовнішніх факторів.

Наступним етапом після оцінки можливостей підприємства є визначення його місії. Місією підприємства є здійснення ефективної виробничої діяльності, спрямованої на досягнення в довгостроковому періоді високого рівня прибутковості, конкурентоспроможності, рентабельності; виконання робіт, пов'язаних зі зборкою меблів, устаткуванням шаф та монтаж вбудованої техніки високої якості за помірними цінами з метою задоволення потреб споживачів та розширення ринків збуту (вихід на ринки інших міст України).

Тому основними цілями підприємства є: завоювання частки регіонального ринку і її утримання; підтримання високого рівня якості продукції; завоювання частки нового ринку і її утримання; збільшення

прибутку на вкладений капітал; здійснення підготовчих можливостей для розширення асортименту виконуваних робіт.

РОЗДІЛ 3. БІЗНЕС-ПЛАН СТВОРЕННЯ НОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Резюме

Незважаючи на значну конкуренцію в галузі кухонних меблів та на воєнно-політичний стан в країні, новостворене підприємство ТОВ «Інтер'єр» має всі можливості успішного функціонування на даному ринку, які зазначила складена матриця конкурентного профілю.

Місією новоствореного підприємства буде здійснення ефективної виробничої діяльності, спрямованої на досягнення в довгостроковому періоді високого рівня прибутковості, конкурентоспроможності, рентабельності; виконання робіт, пов'язаних зі зборкою меблів, устаткуванням шаф та монтаж вбудованої техніки високої якості за помірними цінами з метою задоволення потреб споживачів та розширення ринків збуту (вихід на ринки інших міст України).

У відповідності зі стратегічними цілями підприємства та результатами проведеного зовнішнього та внутрішнього аналізів було здійснено вибір стратегії підприємства, яка буде сприяти ефективній діяльності підприємства на ринку. Це лідерство за витратами, а стратегією ціноутворення буде стратегія проникнення.

На початку своєї діяльності новостворене підприємство «Інтер'єр» планує вийти на ринок з обмеженим асортиментом продукції, який включатиме меблі трьох видів: Comfort-light, Comfort-sky, та Comfort-elite. Планується проводити роботу в бік розширення асортименту та географічного масштабу діяльності підприємства.

Реалізація проєкту потребує загальних початкових інвестицій у розмірі 250 тис. грн. та 135 тис. грн. власного капіталу (3 засновники вкладають кошти). Ці кошти витрачаються на придбання техніки, інструментів та матеріалів, необхідних для виготовлення зразкових меблів та виконання першого замовлення. Термін окупності інвестицій складає 8,5 місяців.

Рентабельність продукції у перший рік діяльності підприємства складає 16,85%, що говорить про ефективність виробничого процесу.

План доходів і видатків на 2024–2026 рр. (фінансовий розділ) показує, що чистий прибуток ТОВ «Інтер'єр» складатиме відповідно 85,22 тис.грн. у 2024 році та 92,96 тис. грн. у 2025 році.

Розраховані фінансові показники свідчать про високу платоспроможність, ліквідність та фінансову стійкість новоствореного підприємства; також мають місце досить високі показники рентабельності.

Отже, виходячи з всього вище викладеного, можна зробити висновок про фінансову та економічну доцільність створення підприємства «Інтер'єр» по виробництву кухонних меблів.

В успішному завершенні проєкту зацікавлені усі його учасники:

інвестор одержує повернення вкладених капіталів і передбачені дивіденди;

власник проєкту одержує реалізований проєкт і дохід від його впровадження;

органи влади одержують податки з усіх учасників, а також задоволення суспільних, соціальних та екологічних нестатків і вимог на довірєній їм території;

споживачі одержують необхідні їм товари, плата за які відшкодовує витрати на проєкт і утворює прибуток, одержуваний активними учасниками проєкту;

інші зацікавлені сторони одержують задоволення своїх інтересів.

3.2. Опис продукції

Набір для кухні звичайно складається з нижніх і верхніх шаф, а також високих шаф-стовпчиків. Кожен предмет являє собою коробку зі стінками, в якій містяться дверцята, полички або висувні шухляди. Найчастіше підлогові шафи вибудовуються в ряд, і тоді для них замовляють єдину стільницю.

Стільниці – це кришки підлогових шаф, що використовуються як робочі поверхні. Стільниці, що входять у стандартну комплектацію – гарнітура середнього цінового рівня, виготовляються з ДСП та MDF. Плити тут мають удвічі більшу товщину, чим на передніх панелях (звичайно 36-38 мм). По індивідуальному замовленню багато фірм-виробників можуть виготовити екземпляр з натурального або штучного каменю, металу або складального масиву деревини. Природно, загальна ціна гарнітури різко зростає.

Фасади – це самі видні (у прямому і переносному значенні) частини кухонного гарнітура. Тим самим словом "фасад" називають усе те, що знаходиться з лицьової сторони меблів, тобто дверцята (глухі, засклені, розстібні, відкидні або розсувні) і передні панелі висувних шухляд. Саме фасади формують вигляд кухні й одночасно приймають на себе основну важкість побутових механічних впливів. Від того, які матеріали, що комплектують і технології використовуються при виготовленні лицьових деталей, у великому ступені залежить собівартість усього гарнітура і ціна кухні в магазині.

З конструктивної точки зору фасади в основному поділяються на два типи: цільні і рамкові.

Рамкові конструкції привертають увагу тим, що дозволяють щораз по-новому комбінувати матеріали (скажемо, у дерев'яну рамку уставляти фільонку з яскравим меламіновим покриттям, а в металеву - із пластиковим облицюванням). У свою чергу, цільні передні панелі дають можливість зробити акцент на фактурі поверхні (матовим або глянцевим, гладким або шорсткуватим, декорованим рельєфним візерунком). До того ж ці фасади прості у відході і досить практичні.

Цільні фасади в більшості випадків виготовляються з плитних матеріалів - ДСП і MDF. ДСП облицьовуються меламіном, пластиком або шпоною. Звичайні ламіновані плити для виробництва кухонних фасадів майже не використовуються, вони, як правило, застосовуються для виготовлення корпусів, тобто бічних, верхніх і нижніх панелей шаф і полиць. Меламін,

будучи використаним для обробки лицьової сторони ДСП, додає поверхні термо- і вологостійкість, стійкість при стиранні. Крайки фасадів ретельно заклеюють стрічкою з ПВХ або з того ж меламіну.

Інший спосіб виготовлення фасадів полягає в облицюванні ДСП пластиком за технологією постформінг. Вона дозволяє закрити захисним шаром не тільки лицьову поверхню плити, але й одну або дві довгі крайки. (Інші торці, включаючи верхньою і нижній, зашпаровують усі тією же стрічкою.) Для облицювання застосовуються спеціальні пластики, називані ще постформуємими, тобто такі, що володіють здатністю гнутися під високим тиском. Краї, оброблені подібним чином, виходять злегка закругленими і гладкими.

У деяких випадках ДСП облицювають товстим термостійким пластиком (він так і називається - фасадний). А щоб добре захистити крайки, використовують алюмінієвий профіль. У результаті створюється незвичайний декоративний ефект. Усередині металевого канта, що йде по периметрі фасаду, можуть знаходитися практично будь-які матеріали, і в першу чергу скло: прозорим, матовим, рифленим, гравірованим, прикрашеним ручним розписом або будь-яке інше.

Багато фасадів, іменовані виробниками дерев'яними, на ділі виявляються виготовленими усе з тих же ДСП, але облицюваних шпоною - аркушами товщиною 0,4-1 мм (у залежності від породи деревини), отриманими шляхом стругання уздовж або поперек деревних волокон. Найчастіше для обробки використовуються коштовні породи: горіх, вишня, бук, дуб і ін.

Другий конструкційний матеріал, використовуваний для виготовлення кухонних фасадів, - MDF. Основні достоїнства цих плит - висока міцність, вологостійкість, однорідність структури й екологічна чистота, адже вони виробляються шляхом пресування дрібнодисперсних часток деревини без використання токсичних сполучних. MDF або облицюють плівкою з ПВХ, або покривають емаллю, фарбою і лакують. Плівкова обробка як сама технологічно проста є і найбільш економічною.

Фасади з MDF часто покриваються фарбою або емаллю. Поверхні можуть бути гладкі або рельєфними (щоб створити декоративні борозни, плити піддають фрезеруванню), матовій або глянцевиими – в залежності від того, скільки і який лак на них нанесене. Чим більше шарів, тим дорожче. В окремих випадках на гладких фасадах навіть досягається дзеркальний ефект.

Плити MDF дозволяють сформувати не тільки звичайні плоскі фасади, але й опуклі або увігнуті (для цього фабрика, звичайно, повинна мати у своєму розпорядженні спеціальне устаткування). Звичайно кухні з гнутими передніми панелями з MDF пропонують ті виробники, що самі роблять фасади.

У деяких випадках MDF можуть облицьовуватися шпоною І хоча це досить дорого, гроші будуть витрачені не даремно - меблі з такими фасадами виглядає дерев'яної й одночасно винятково практична.

Рамкові фасади, утворені з рамки і фільонки (вставки), можуть складатися з різних матеріалів у всіляких комбінаціях. Економічний зміст виробництва таких виробів – в оптимізації витрати матеріалів і, отже, зниженні собівартості кінцевого продукту. Технологія в більшості випадків полягає в наступному: рамка збирається з чотирьох попередньо нарізаних шматків товстого меблевого профілю, у пази якого вставляється більш тонкий лист-фільонка. Співвідношення по товщині, наприклад, таке: 18:8 мм. В одних випадках обидві частини виготовляються з одного матеріалу, скажемо масиву деревини (дуба, верби, акації, черешні) або MDF.

Але частіше на одному фасаді присутні два різних конструкційних матеріали. Одне з найбільш розповсюджених сполучень виробники називають "масив плюс шпона", тобто рамка виготовлена з масиву, а фільонка - із ДСП, облицьованої шпоною тієї ж або іншої породи деревини. Інший варіант сполучень: шпона на фільонці - з кошовних порід, а масив, з якого виготовлена рамка, - з більш дешевої деревини листяних порід (берези, вільхи, липи й ін.). Але найпоширеніше сполучення матеріалів на передніх панелях - MDF (облицьовані плівкою або фарбовані) по периметрі плюс ДСП (ламіновані або оброблені кольоровим меламіном) усередині.

Корпуси. Бічні, нижні і верхні панелі кухонних меблів (за винятком стільниць підлогових шаф) звичайно зроблені з ламінованих або облицьованих меламіном ДСП товщиною 16-18 мм. Це досить дешевий матеріал, і застосовуючи його, можна запропонувати доступні ціни, - це по-перше. По-друге, корпуса меблів не несуть підвищеного динамічного навантаження, на відміну від дверцят, що постійно відкриваються і закриваються, і фасадів висувних шухляд, в які приходиться часто заглядати. А багато бічних стінок узагалі захищені від зовнішніх впливів, оскільки розташовуються впритул один до одного.

Інформація про корпуса кухонних меблів були б зовсім нецікавою, якби не один нюанс: від того, яким образом вони виготовлені, залежить кінцева вартість гарнітура. Розрізняють корпуса склеєні і збірні. Деталі перших з'єднуються між собою за допомогою клею у фабричних умовах (на спеціальних пресах, з ретельним вимірюванням прямих кутів і т.д.). Другі привозять додому покупцеві в плоских коробках, і збирати їх потрібно самим, використовуючи шурупи і викрутку. Звичайно, можна найняти фахівця (краще в тій же фірмі, де ви купили меблі), і він зробить роботу швидко і зі знанням справи, але його послуги коштують недешево - порядку 10% від ціни кухні. Звичайно, меблі із клеєними корпусами значно дорожче, ніж зі збірними, але вважається, що перша і служить набагато довше другої.

3.3. Маркетинговий план

Для досягнення визначених цілей діяльності підприємству необхідно розробити кілька варіантів стратегій та вибрати з-поміж них найбільш придатну для свого бізнесу. Можна виділити такі види стратегій за класифікацією Майкла Портера:

- 1) стратегія контролювання витрат;
- 2) стратегія диференціації;
- 3) стратегія фокусування .

Стратегія контролювання витрат ґрунтується на зменшенні власних витрат на виробництво та реалізацію продукції в порівнянні з витратами конкурентів. При низьких витратах на виготовлення одиниці продукції фірма здатна забезпечити необхідний для свого виживання рівень прибутків, навіть за умови, що ціни на її продукцію нижче, ніж у конкурентів. На практиці стратегія контролювання витрат будується за допомогою:

- збільшення обсягів наданих послуг;
- зменшення накладних витрат;
- застосування нового устаткування;
- використання нових технологій тощо.

Не зважаючи на значні переваги даної стратегії, слід враховувати, що її ефективність забезпечена лише за таких умов:

- 1) коли споживачі чутливі до зміни цін на продукцію фірми;
- 2) коли фірми-конкуренти продають такі самі товари;
- 3) коли фірма може реально регулювати обсяги наданих послуг.

Стратегія диференціації спрямована на те, щоб поставляти на ринок товари, котрі за своїми властивостями є привабливіші для споживачів, ніж продукція конкурентів. Головним фактором вибору даного виду стратегії є в першу чергу наявність товару з унікальними властивостями, приваблюючи тим самим покупців. Такими унікальними властивостями можуть бути: висока якість продукції, розгалужена мережа філій для післяпродажного сервісу, високий рівень обслуговування клієнтів, принципова новизна продукції, імідж фірми тощо.

В основу стратегії фокусування покладено реальний факт сегментації ринку, коли кожний сегмент пред'являє специфічні вимоги до послуг. Якщо фірма забезпечить виробництво послуг, котрі відповідають цим вимогам, та зробить це ліпше за конкурентів, то вона збільшить частку своєї участі в ринку.

Розробка стратегії фокусування охоплює:

- 1) вибір одного чи кількох сегментів ринку для фірми з цілеспрямованою орієнтацією:

- на певну групу споживачів;
- на обмежений асортимент товарів;
- на специфічний географічний ринок;

2) ідентифікацію специфічних потреб, бажань та інтересів споживачів у визначеному сегменті ринку;

3) пошук ліпших, ніж у конкурентів, способів задоволення специфічних запитів споживачів за допомогою способу контролювання витрат; способу диференціації.

Стратегія фокусування досить широко використовується у сфері малого бізнесу, котрий, як правило, не має достатніх ресурсів, щоб охопити ринок у цілому.

Таким чином, оцінивши переваги і недоліки перелічених стратегій, було визначено, що стратегія контролювання витрат найбільше забезпечує:

- відображення всіх сильних сторін фірми, які в сукупності створюють її конкурентні переваги;
- включення конкретних завдань, які дають змогу фірмі реалізувати свої конкурентні переваги;
- низькі ціни перешкоджають появі нових конкурентів;
- включення методів, спрямованих на подолання слабкості фірми та загроз із зовнішнього середовища.

Центральне місце в стратегії будь-якої фірми займає стратегія маркетингу, яка являє собою певну систему контролю за всіма показниками, пов'язаними зі збутом продукції (обсяг послуг, ціни, канали збуту, параметри рекламної кампанії тощо).

В основу розробки стратегії маркетингу покладено вибір цільового ринку. При цьому можуть бути застосовані різні типи маркетингових підходів до розробки стратегії залежно від:

- структурних характеристик даного цільового ринку;
- стадії життєвого циклу товару;
- ресурсних можливостей фірми;

- ступеня однорідності продукту фірми;
- маркетингової стратегії конкурентів.

Виходячи із зазначених умов, був обраний такий тип маркетингового підходу, як концентрований маркетинг: орієнтація на одну групу споживачів із використанням спеціального залучення саме цієї групи споживачів.

Реалізація загальної стратегії маркетингу здійснюється:

- 1) вибором відповідних каналів збуту послуг фірми;
- 2) формуванням цінової політики;
- 3) вибором способів реалізації рекламної кампанії;
- 4) формуванням політики підтримки послуг фірми.

Вибір типу каналу збуту має збуту має принципове значення, оскільки кожне рішення в цій сфері багато в чому визначає параметри цінової та рекламної політики, політики підтримки послуг фірми. Надання послуг збігається з їх виробництвом у часі. Тому наше підприємство само є каналом збуту і посередників не потребує, тобто використовується канал нульового рівня: виробник-споживач.

Одним із найважливіших елементів маркетинг плану є політика ціноутворення. Визначення ціни на послугу – дуже відповідальне й складне завдання, так як ціна впливає на такі основні параметри бізнесу, як обсяги наданих послуг, прибуток, динаміка попиту, конкурентоспроможність тощо. На рівень ціни впливає багато різних факторів: власні витрати на виробництво, ступінь конкуренції, економічна ситуація, місцезнаходження бізнесу та багато інших. Але при вході на існуючий ринок підприємство-новачок повинно орієнтуватися на вже існуючу ситуацію на ринку та встановлені ціни. В таких випадках конкуренти, непомітно для новачка, диктують йому ціни на продукцію.

На практиці зазвичай враховують чотири основні фактори: собівартість продукції, наявність унікальних властивостей, ціни продуктів - конкурентів і продуктів-замінників, можливості отримання достатнього прибутку. Остаточна ціна встановлюється з урахуванням також і інших важливих для даного бізнесу факторів. При цьому можуть бути використані різні стратегії ціноутворення:

стратегія проникнення на ринок, стратегія «зняття вершків», стратегія цінових ліній, стратегія преміальних цін, стратегія «опортуністичного ціноутворення».

Враховуючи особливості бізнесу, найбільш доцільним буде застосування стратегії проникнення на ринок, оскільки вона передбачає свідоме встановлення низької ціни на товар в порівнянні з домінуючим її рівнем на ринку. Бар'єри входження на ринок збільшуються, збільшується частка даного підприємства, що, в свою чергу, дає можливість збільшити обсяги виробництва продукції і знов таки зменшити витрати на виготовлення одиниці продукції. Ця стратегія реалізовується шляхом масового економічного виробництва.

Складовим елементом маркетинг плану є рекламна кампанія. Так як підприємство знаходиться на стадії появи на ринку, то цілями рекламної діяльності в першу чергу є створення початкового попиту, тобто максимізація попиту на новий вид послуг і витискування з ринку традиційних продуктів.

Нам необхідно в першу чергу визначити бюджети на медіаканали та фактори, що впливають на канали просування. Для цього знайдемо залежність між відвідуваннями магазину та витратами по кожному каналу просування. Наприклад, потенційні клієнти почнуть масово відвідувати магазин через тиждень-два після запуску реклами на телебаченні та продовжувать приходити навіть після її завершення.

Оптимально розподілити фіксований бюджет за медіаканалами. Data Science пропонує багато математичних моделей, наприклад нейронні мережі, бустингові алгоритми або алгоритми, засновані на деревах та ін.

Для завдань нашого підприємства ми вибрали модель, результати якої легко інтерпретувати, а сама модель легко вбудується в потрібні інструменти і працюватиме, коли даних замало.

Першим викликом були самі дані: їх було не дуже багато, деякі з них являли собою графіки акцій в Excel. Для моделі всі дані структурували і сприяли єдиному виду. Також додали екзогенні змінні, наприклад, рівень споживчого щастя та ін. Другим викликом стала сама модель. Вона має враховувати величезну кількість невідомих змінних за умови обмеженої

кількості даних. Щоб переконатися, що параметри правильні, ми радилися з експертами. Наприклад, якщо бюджет невеликий, краще вкладатися в інтернет-рекламу. А за великих сум — закуповувати рекламу на телебаченні, бо люди йтимуть до магазинів завдяки ефекту згасання. Маркетологи зможуть розрахувати ROAS (return on ad spend) — рентабельність витрат на рекламу. Вони розумітимуть, який прибуток приносить кожен вкладений долар.

В результаті моделювання отримали такі дані: для кожного з каналів визначили цифрове значення впливу медіаканалу, а також значення постійного фактора; за допомогою побудованих моделей визначили коефіцієнти затримки та згасання, оцінили вплив кожного з медіаканалів; побудували моделі, які показують, що за однієї комбінації реклами приходить 50 осіб, а за іншої — вже 150.

На основі цих даних визначили, як працює кожний медіаканал (рис. 2.4):

- 1) інтернет-реклама ефективна, працює без затримок та без згасання
- 2) реклама на телебаченні ефективна з великим періодом згасання, але й із початковою затримкою впливу.
- 3) реклама на радіо, у пресі чи зовнішня реклама мають мінімальну ефективність, працюють з невеликими затримкою та згасанням.

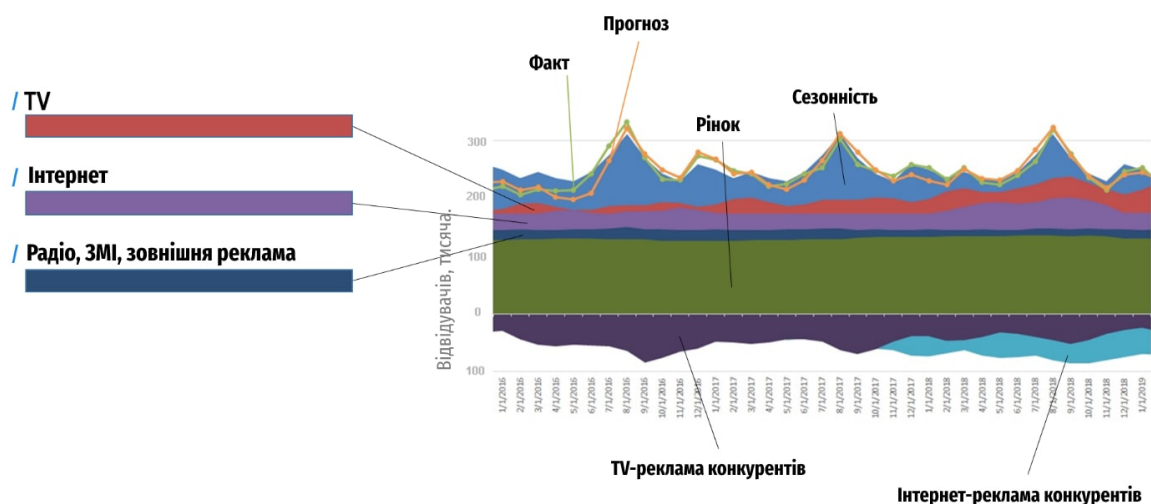


Рис. 2.4. Розподіл маркетинг-міксу для підприємства з виробництва кухонних меблів

Завдяки маркетинг-мікс моделюванню маркетолог нашого підприємства дізнається, скільки і у що потрібно інвестувати. Маркетинг-мікс моделінг допомагає відповісти на кілька головних питань маркетолога:

Який канал принесе більше клієнтів?

Як розподілити маркетинговий бюджет залежно від завдання?

Скільки потрібно інвестувати, щоб отримати максимальний прибуток?

Маркетинг-мікс моделінг побудує декомпозицію витрат на основі даних бюджетів на просування за минулі періоди. Це допоможе зрозуміти, який вплив мають різні фактори на ваших клієнтів: вкладення в інтернет, TV, активність конкурентів, сезонність та інше. А калькулятор бюджету розраховуватиме оптимальне розподілення інвестицій по медіаканалам.

Таким чином, будемо використовувати такі засоби поширення рекламної інформації: розсилання поштою комерційних пропозицій, медійна робота в соціальних мережах, телебачення тощо. Витрати на організацію рекламної кампанії наведені в табл.3.1.

Таблиця 3.1

Бюджет витрат на рекламну діяльність підприємства, дол. США. на 2024 рік

Види рекламної діяльності	Місяці												За рік
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1.Радіо, преса, зовнішня реклама	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
2.Телебачення	46	46	46	46	46	46	-	46	-	46	-	46	414
3.Інтернет-реклама	56	-	56	-	56	-	56	-	56	-	56	-	336
Усього, дол.	122	66	122	66	122	66	76	66	76	66	76	66	990

Таким чином, на рекламну кампанію фірма планує витратити 990 дол. США на рік.

Найбільші витрати припадають на перше півріччя діяльності підприємства, метою якого буде завоювання певної частки ринку та створення

попиту на свої послуги не лише у своєму регіоні, а і за його межами. Протягом року фірма планує самостійно розсилати комерційні пропозиції.

Головним розділом при розробці маркетингової стратегії є прогнозування обсягів продажу, яке може здійснюватись:

- 1) за часом;
- 2) за окремими видами послуг;
- 3) за певними групами споживачів.

Таким чином, виконуючи дослідження галузі та ринку послуг, в якому планує працювати майбутня фірма, були виявлені позитивні тенденції в розвитку виробництва кухонних меблів та значні перспективи для підприємства з урахуванням впливу як макроекономічних, так і галузевих факторів. Про доцільність створення підприємства свідчить наявність значної переваги сильних сторін фірми над слабкими та сприятливе становище на місцевому та регіональному ринку з урахуванням фактору конкуренції. Так, були обрані стратегія існування – стратегія лідерства за витратами та стратегія ціноутворення - стратегія проникнення.

3.4. Виробничий план

Процес виконання робіт по виготовленню кухонних меблів виокремлює такі основні його стадії.

1. Визначення форм меблів, розрахунок необхідних розмірів, матеріалів та фурнітури, з яких складатимуться меблі.

Вибір рішення залежить від площі і форми наявного приміщення. Варіантів розміщення меблів на кухні декілька: лінійна, кутова (або Г-образна), паралельна, вільна (або нефіксована), а також острівна і півострівна. Лінійне планування можливе в будь-яких кухнях, за винятком тих, котрі нагадують довгий і вузький коридор. У цьому випадку праця господарки буде не занадто ефективною, адже їй прийдеться долати за день марафонські дистанції.

Кутова конфігурація елементів гарнітура, по визнанню багатьох продавців меблів, зараз користується найбільшим попитом. Таке планування вибирають ті, чия кухня за формою нагадує квадрат.

Паралельне – уздовж двох протилежних стін – і П-образне розташування меблів підходить тільки для дуже великих кухонь (площею від 15м²).

"Острова" і "півострова" звичайно присутні як доповнення до однієї з уже згаданих планувань. Островами (тобто предметами, які розташовані окремо, в складі кухонного гарнітура) можуть зробитися обідні або обробні столи або навіть плита. У ролі півострова найчастіше виступає барна стійка або невеликий стіл. Вони також використовуються для поділу приміщення на функціональні зони, наприклад для розмежування кухні і їдальні.

При виборі планування необхідно враховувати взаєморозташування вершин так названого робочого трикутника: плити, мийки і холодильника. В ідеалі відстань між ними, зайняте робочими поверхнями, повинне бути невелике (не більш 1,5 м).

Поряд з цим здійснюється розрахунок необхідних розмірів, визначається кількість нижніх (підлогових) і верхніх (настінних) шаф.

Визначення матеріалу. Кухонні меблі повинні бути міцні і довговічні. Тому для виготовлення корпусів кухонних меблів використовується один із самих надійних матеріалів: ДСП із меламіновим покриттям.

Адже на кухні всі поверхні піддаються регулярному впливові агресивного середовища: перепади температур, жар, вода, гаряча пара. Не пристосовані для таких умов, хоча, можливо й елегантні на вид меблі швидко вбирають вологу, втрачає форму (перший симптом - погано закриваються дверцята шафок) і поступово руйнується.

Меламінове покриття (рис.3.1) підвищує стійкість поверхонь до фізичного, хімічного і термічного впливу, а також зводить майже до нуля небезпеку утворення сколів при обробці. Торці всіх деталей заклеюються кромкою з поліхлорвінілу (рис.3.1), що значно підвищує міцність країв деревних плит і надовго зберігає первозданий вид кухонних меблів.



а



б



в



г

Рис. 3.1. Матеріал, який використовується при виготовленні кухонних меблів: а – ламіноване ДСП під мрамур; б – ламіноване ДСП під натуральне дерево; в – ламінарна плівка; г – ПВХ, кромка.

Стільниця з ДСП більш міцний і зручний матеріал, ніж мармурова. Тому обтягнута міцною водонепроникною плівкою, а мармур потихеньку усмоктує вологу, швидко втрачає зовнішній вигляд, тьмяніє і стає нерівним.

Меблі, повністю виготовлені з натуральної деревини, безсумнівно красивіші, але на кухні їх необхідно ретельно захищати спеціальними лаками, інакше прослужить вона недовго, почне жолобитися і розсихатися. У меблів із пластику інше лихо - крихкість. Так що найбільш підходящим матеріалом усе-таки залишається ДСП.

Завдяки використанню сучасної корпусної фурнітури зазори при зборці не перевищують 0,1мм, деталі щільно прилягають один до одного і не розхитуються в місцях з'єднань навіть через довгий час. Завдяки системі м'якого закривання дверцят і шухляди, як порожні, так і навантажені, рухаються і закриваються плавно, пригальмовуючи, без шуму і поштовхів. А системи повного висування надають доступ до усього вмісту шухляд.

Термін служби кухонних меблів визначається тим, як часто, і з якою силою ми закриваємо дверцята шафок. На удари при закриванні дверцят приходить три чверті всіх механічних ушкоджень. Петлі останнього покоління дозволяють легко робити регулювання в трьох напрямках (по ширині, висоті, глибині, так щоб дверцята ідеально прилягали друг до друга. Один із секретів продукції фірми полягає в тім, що вже на заводі в петлі закладається спеціальне змащення, що дозволяє зробити операцію "відкрити/закрити" більш 200000 разів, а це майже 100 років безвідмовної

роботи. Існують самі різноманітні системи петель для монтажу дверей (рис. 3.2 б-є). Їх різноманітність пояснюється кутом відкривання дверцят шаф: 90°-180°.

На додаток до систем висування, фірма пропонує подільні і поперечні роздільники (рис. 3.2.а), що дозволяють організувати простір усередині шухляди відповідно до побажань замовника, власники для тарілок і безліч інших корисних у кухонному господарстві пристосувань. Фурнітура кухонних меблів визначає її якість, довговічність і функціональність.

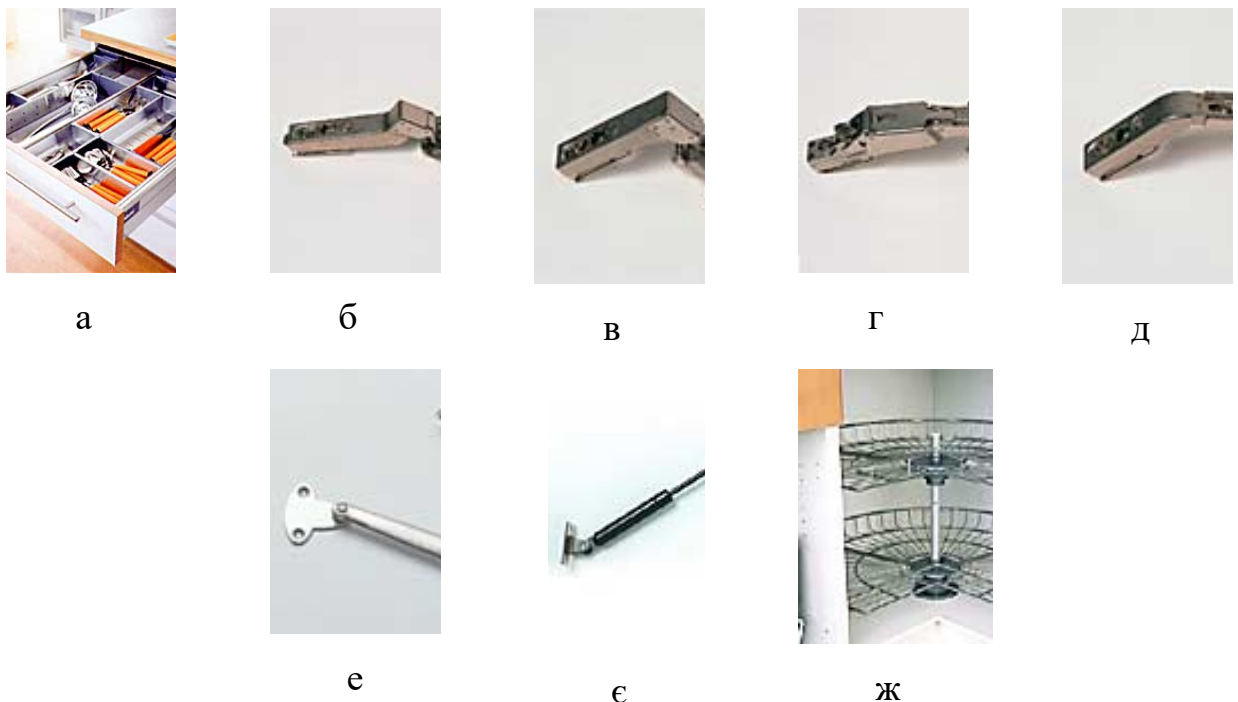


Рис. 3.2. Фурнітура, яка використовується при виготовленні кухонних меблів.

А за допомогою декоративної фурнітури відомих фірм: ручок, накладок, панелей і інших дріб'язків, що дозволяють створити на кухні домашню, теплу атмосферу, можна оформити кухонні меблі згідно будь-яким, навіть самим екзотичним побажанням замовника.

2. Розмітка матеріалу.

Розмітка здійснюється за допомогою рулетки (інструмент, призначений для вимірювання довжини і висоти майбутніх виробів), кутника (вимірювання

кутів і перевірка з'єднання виробів під прямим кутом), циркуль (перенесення розмірів на пиломатеріал, окреслення круглих розміток).

3. Розпилення матеріалу.

Розпилення відбувається розпилочним станком фірми Altendorf. Цей вид роботи фірма може виконувати як самостійно, так і на стороні субпідрядниками (коли відсутній станок). Підприємство «Інтер'єр» даний вид роботи виконуватиме самотужки.

Верстати Altendorf відрізняються легкістю і точністю ходу каретки, плавним ходом пильного агрегату, що гарантує ідеальну якість і точність пропила до 0,1 мм. Відколів при пилянні бути просто не може, тому що верстати оснащені крім основного пильного диска ще і підрізним, що прорізає спочатку тонку плівку ламіната. Завдяки спеціальній конструкції лінія пропила підрізу в точності збігається з пропилом основного диска.

Існують кромочні верстати, які дозволяють наклеювати різноманітні види кромки і ПВХ на торці деталей будь-якої форми, як прямолінійних, так і криволінійних. Але такі роботи краще виконувати робітникам вручну: це здешевлює виробничий процес та робить виконання роботи точнішим. Тому придбання подібних верстатів буде недоцільним.

4. Свердлення отворів.

Це роблять за допомогою кондуктора (шаблон, який використовується при просвердлюванні отворів на заданій відстані один від одного), ручної дрілі (інструмент для свердлення).

5. Зборка меблів.

В кожному виробі сполучні деталі несуть визначене навантаження. Тому навантаження визначає вид з'єднання. Вузлові з'єднання мебелі звичайно виконуються на клеї (ПВА). Чим більше очікуване навантаження, тим більша площа клейового шва. Якщо з яких-небудь причин площу клейового шву збільшити неможливо, необхідно передбачити шканти.

При з'єднанні конструкцій елементів меблів використовують різноманітні способи з'єднання стінок (рис. 3.3).

Для з'єднання використовують конферменти, саморізи. При встановленні меблів необхідні ніжки та підп'ятники. Ніжки зручні при убиранні приміщень, ними можна регулювати висоту, виправляти нерівність підлоги, Але більш красивіші та виправдані – підп'ятники.

Підп'ятники являють собою рейку, виготовлену з того ж матеріалу, що і основна продукція (найчастіше – ламіноване ДСП), які кріпляться з чотирьох сторін до підлогових шаф (для стійкості). Це виключає попадання пилу та бруду під меблі. Вартість ніжок – 1 грн./од., а їх необхідно 4. А собівартість підп'ятників – 10 коп/од., що в 10 разів менше за попередні. Але з прохання споживачів до меблів можуть кріпитись як перші, так і другі.

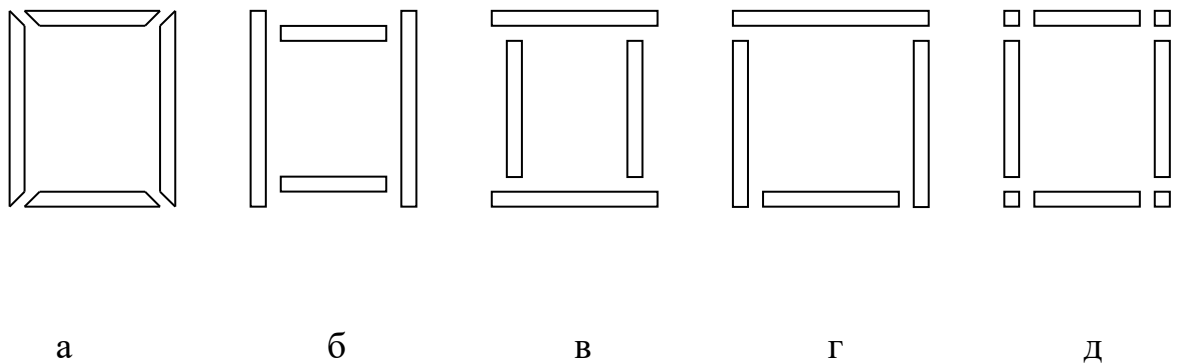


Рис. 3.3. Схеми типового розташування стінок меблів: а – „усове” розташування, б – з вертикальними прохідними стінками, в – з горизонтальними прохідними стінками, г – з комбінованим розташуванням, д – з кутовим влученням з’єднувальних елементів.

Організація виробництва зі зборки кухонних меблів та надання послуг з їх ремонту потребує придбання відповідних інструментів та устаткування (табл.3.2).

Необхідність власного автомобільного транспорту відсутня, так як існує безліч оголошень, в яких пропонуються послуги по перевезенню вантажів. Біля оптових закупівельних баз теж завжди маютья вільні машини, які перевезуть сировину та матеріали по тарифу 25 грн./год. Наявність власного авто потребує існування на фірмі ремонтної бази (що потребує додаткові кваліфіковану робочу силу, необхідні запасні частини та безліч інших витрат) та немалих

амортизаційних відрахувань. Це все значно впливає на організацію праці та собівартість виготовленої продукції.

Таблиця 3.2

Устаткування та прилади для зборки кухонних меблів та надання послуг
з їх ремонту, дол. США

Найменування устаткування	Кількість	Купівельна ціна або орендна плата, грн.	Витрати на транспортування та установку, дол.	Вартість, дол	Термін служби, роки	Амортизаційні відрахування, грн.
Розпилочний станок	1	8025	480	8505	15	567
Електролобзик	1	180	1,5	180	9	20
Обценьки	1	5		5	15	0,3
Викрутка (набір)	2	6		12	15	0,8
Ножівки	1	9		9	2	4,5
Кондуктор	1	90		90	10	9
Ручна дріль	1	30		30	10	3
Набір свердел	1	15		27	10	2,7
Разом	-	-	-	8858	-	607,3

Термін служби устаткування обирається виходячи із строку служби станка, але за законом не більше 15 років. Амортизаційні відрахування розрахуємо за рівномірним методом, згідно якого щорічно величина амортизаційних відрахувань є постійною і розраховується за формулою:

$$AB = \frac{Bn * Ha}{100\%}, \quad (2.1)$$

де Bn – первісна вартість;

$$Ha = \frac{100\%}{T}, \quad (2.2)$$

де T – кількість років нормативного терміну експлуатації.

Основні види сировини та матеріалів, використовуваних при виробництві кухонних меблів, їх постачальники, ціни та умови поставки наведені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Сировина та матеріали для новоствореного підприємства

Найменування сировини	Постачальник	Одиниці виміру	Вартість одиниці, грн	Потреба на рік, тис. грн.
ДСП ламіноване	на фурнітури та меблевої пиломатеріалів Оптовий склад вул.Погранична, 25	лист 5м ²	166	85
ДСП шліфоване		лист 4м ²	60	88
ДВП ламіноване		лист 5м ²	40	13,4
ДВП шліфоване		лист 4м ²	30	10,2
Кромка паперова		1м	0,4-0,8	3,1
ПВХ		1м	2,5-18	20,9
Профіль		1м	3,2	0,38
С-профіль			5	0,6
Т-профіль			6	0,72
плоскогранний				
Ручки		шт	2,5-10	8,57
Конферменти		шт	0,1	0,9
Шканти		пакунок	20	0,12
Саморізи		пакунок	25	1,8
Клей ПВА		3л	20	1,18
Петлі		шт	5	2,8
штольні (135°)			1,25	2,6
внутрішні			14	0,95
трансформери(180°)				
Направляючі роликові		шт	2,5-5	2,66
Ніжки (регулюємі)		шт	1	0,09
Підп'ятники		шт	0,1	2,53
Разом	246,5			

Вибір постачальника здійснювався в залежності від розміщення (неподалік виробництва), цін на матеріали, вигідними умовами постачання, якістю сировини.

Здійснення виробничої діяльності підприємства потребує певних виробничо-господарських приміщень. За своїм призначенням вони поділяється на виробничу, допоміжну та площу службово-побутових приміщень (далі офіс).

Види наявних (орендованих) приміщень, виробничі площі та орендна плата зазначені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

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

Вид приміщення	Площа, кв.м.	Вартість оренди одиниці площі за місяць, грн	Сума орендної плати за місяць, грн.
Основне (офіс)	6	80	4800
Виробниче	14	60	8400
Складське	10	60	6000
Усього	32	-	19200

Орендовані приміщення перебувають у стані, що відповідає сучасним санітарним нормам. Вони є достатньо сухими; діють усі системи електропостачання, вентиляції та опалення; підведена гаряча й холодна вода, каналізація. Розрахунки за гарячу і холодну воду, стік, електроенергію орендодавець здійснює самостійно. Основне і допоміжне приміщення облаштовані металевими ґратами на вікнах та системою сигналізації.

Офіс підприємства «Інтер'єр» розміщений у приміщенні площею 6м², в ньому діють телефонна лінія. У підсобному приміщенні знаходиться склад (10м²) і гараж (14м²), висота яких складає 5м. Виробничу площу можемо визначити виходячи з розміру площі на якій розміщено обладнання (додаток В). Облаштовано під'їзд для автотранспорту.

З метою дотримання санітарних норм буде провадитися прибирання приміщень: офісу – щодоби, підсобного – за необхідності, але не рідше одного разу на робочий тиждень.

Керуючись вищенаведеним матеріалом можна оцінити балансову вартість основних засобів фірми (табл.3.5). Потребу визначимо на 5 років в залежності від необхідних основних засобів кожного року.

Простежимо вплив зростання випуску продукції на потребу в основних засобах. З роками планується розширювати виробництво, покладаючись на прибуток, отримуваний з кожним роком та запити споживачів.

Таблиця 3.5

Потреба в основних засобах ТОВ «Інтер'єр», тис. дол. США

Групи основних фондів	2024 рік		2025 рік		2026 рік		2027 рік		2028 рік	
	тис.дол	%	тис.дол	%	тис.дол	%	тис.дол.	%	тис.дол	%
1. Будівлі і споруди	2,304	15,84	2,304	16,58	2,304	17,14	3,5	25,25	3,5	25,94
2. Автотранспорт, меблі, прилади, інструмент.	3,305	22,77	3,235	23,28	3,345	24,89	3,12	23,34	3,455	25,36
3. Машини та устаткування	8,805	60,67	8,238	59,58	7,671	57,08	7,11	51,3	6,537	47,99
4.ЕОМ, їх програмне забезпечення	0,1	0,72	0,12	0,56	0,12	0,89	0,13	0,11	0,13	0,71
Усього	14,52	100	13,9	100	13,44	100	13,9	100	13,62	100

З розширенням виробництва необхідно буде розширювати виробничу та складську площі, а також при збільшенні обсягів продажу зростуть обсяги поставок як сировини, так і готових виробів, що збільшить витрати на транспортування.

Потреба в устаткуванні кожного року зменшуватиметься на суму амортизаційних відрахувань, що дорівнює 567 дол.

Отже, потреба в основних засобах на 2024 рік складає 14,52 тис. дол. Як видно зі структури основних фондів, найбільша частка в них припадає на оренду будівель і споруд. Але якщо їх купувати, витрати становитимуть на порядок більше.

Потребу в оборотних активах згрупуємо в табл. 3.6

Потреба в оборотних активах ТОВ «Інтер'єр», тис.дол

Елемент оборотних активів	Норма запасу, дні	Норматив оборотних активів у вартісному виразі	
		тис. дол	% до підсумку
Виробничі запаси	6	4,05	49,09
НЗВ	-	1,4	16,97
Готова продукція	2	2,8	33,94
Разом		8,25	100

Виробничі запаси плануються у розрізі наступних ресурсів: сировина, основні матеріали, допоміжні матеріали, запчастини для ремонту, резервне устаткування, інструмент та робочий інвентар. Максимальні виробничі запаси (з урахуванням термінових замовлень, витрат часу на транспортування ресурсів) розраховуються як добуток інтервалу поставок та одноденного витрачання ресурсу, тобто $(246,5/365)*6 = 4,04$ (тис. дол.).

Незавершене виробництво визначається за допомогою методу розрахунку за ступенем готовності:

$$НЗВ = \sum_{i=1}^n C_{вир_i} * K_{г_i}, \quad (3.3),$$

$C_{вир_i}$ - виробнича собівартість і-ої продукції,

$K_{г_i}$ - коефіцієнт готовності і-го виробу на кінець робочого дня, він розраховується наступним чином:

$$K_{г_i} = T_{Ці}^{кд} / T_{Ці}^{заг}, \quad (3.4),$$

$T_{Ці}^{кд}$ - тривалість виготовлення і-го виробу станом на кінець робочого дня,

$T_{Ці}^{заг}$ - загальна тривалість виробничого циклу до певної готовності.

$$\text{Тоді НЗВ} = (8/20)*3500 = 1400 \text{ (грн.)}$$

Готова продукція розраховується аналогічно НЗВ, але з урахуванням норми запасу: $(8/20)*2*3500 = 2800$ (грн.).

Трудомісткість виготовлення продукції розраховується, виходячи з кількості часу, необхідного для виготовлення виробів, тобто тривалість виробничого циклу з моменту першої операції і до моменту виходу готової продукції складає 20 години.

Загальна вартість та структура майна наведені в таблиці 3.7

Таблиця 3.7

Структура майна підприємства «Інтер'єр» на 01.01.2024

Структура майна підприємства	Вартість, тис.дол.	% до підсумку
Основні засоби	14,52	63,49
Оборотні активи	8,25	36,07
Нематеріальні активи	0,1	0,44
Всього	22,87	100

З наведеної таблиці видно, що найбільшу частку займають основні засоби підприємства – 63,49%, а оборотні активи в структурі майна фірми складають 36,07%.

Неодмінно слід пам'ятати про вплив основних зовнішніх факторів на виробничу діяльність фірми, до них належать:

- можливості придбання та зміна вартості виробничих ресурсів (ціна на матеріальні ресурси може змінюватись з ініціативи постачальників, під впливом політичної або економічної нестабільності);
- імовірність появи нових технологій виробництва даної продукції;
- юридичні обмеження.

Останнє є досить впливовим фактором, оскільки існує багато різноманітних міжнародних, загальнодержавних і місцевих нормативних актів, які безпосередньо стосуються виробничих процесів (санітарні норми, нормативи органів охорони довкілля, вимоги до утилізації відходів виробництва і безпеки праці тощо).

3.5. Організаційний план

Підприємство повинно мати оптимальний склад персоналу, який забезпечує виконання річної програми. Склад, структура, чисельність, оклади та ФОП наведені у підсумковій таблиці (табл. 3.8). Ставку податку на прибуток взято на рівні 18 %.

При плануванні потреби в персоналі враховуються особливості підприємства і виробництва:

- однозмінність роботи підприємства на найближчі планові 5 років (кількість робітників, пов'язаних зі зборкою меблів та іншими видами послуг, – 3 особи);
- незначні розміри виробничих приміщень (МОП – 1 особа, відсутність охоронця та завідуючого складом)
- невеликі розміри компанії (директор, економіст і головний бухгалтер в одній особі, консультант – 1 особа, відсутність водія).

Таблиця 3.8

Потреба підприємства у персоналі, річна

Категорія	Вимоги, необхідні для діяльності	Потрібна чисельність	Джерела покриття потреб	Кошти потрібні для покриття ФОП	Податкові відрахування	Загальна сума коштів
Керівники - директор	Досвід роботи, висока кваліфікація, управлінські якості	1	ФОП	18000	2340	20340
Спеціалісти : економіст	Економічна освіта, висока кваліфікація, досконале знання технології вир-ва	1	ФОП	15000	1950	16950
Службовці: МОП консультант	досвід роботи	1 1	ФОП	6000 7000	780 910	6780 7910
Робітники	Технічна освіта, висока кваліфікація, досвід роботи	3	ФОП	24000	3120	27120
РАЗОМ		7		70000	9100	79100

Однозмісність роботи пояснюється тим, що робітники при виготовленні меблів близько 5-6 годин працюють над розрахунками, вибором основного матеріалу (цим займається консультант) та фурнітури і розпилювання матеріалу. Це відбувається у виробничому приміщенні. Надалі роботи ведуться безпосередньо у замовника. По-перше, це дозволяє узгодити розміри майбутніх шаф з наявними розмірами приміщень; по-друге, уникнути ушкоджень при транспортуванні готової продукції. Над зборкою меблів працює 2 робітники, третій може бути зайнятий підготовкою матеріалу, монтуванням шаф або вбудованої техніки у іншого замовника, бути у відпустці.

В обов'язки молодшого обслуговуючого персоналу входить прибирання приміщень (як виробничих, так і офісу), складськими питаннями займається директор. Фінансовими, економічними справами, а також веденням бухгалтерського обліку займається економіст товариства.

Заробітна плата встановлювалась на рівні вищому від мінімальної заробітної плати і з урахуванням об'єктивності та частки відрахувань до державного бюджету через відрахування податку на прибуток. Так, загальна сума коштів для виплати заробітної плати працівникам складає 58986 грн. на рік.

За допомогою наведених даних визначимо продуктивність праці. Для цього використаємо метод розкладання доданої вартості за факторами виробництва [18, с. 204], за яким

$$ПП = \frac{ДВ_{упр}}{В_{упр}}, \quad (3.5)$$

$ДВ_{упр}$ – вартість, додана в процесі управління (різниця між товарною або реалізованою продукцією і вартістю закупівельних на стороні матеріальних ресурсів, амортизаційних відрахувань та заробітної плати робітників);

$В_{упр}$ – витрати на управління (включаючи заробітну плату управлінського персоналу, витрати на відрядження, нарахування на заробітну плату, утримання та експлуатація загальнозаводських будівель і споруд, обчислювальних центрів, їх амортизація, оплата сторонніх консультантів, МОП).

На підприємстві за попередніми підрахунками досить високий рівень продуктивності праці і пояснюється це сумісництвом професій в одній особі. Ще раз підкреслює вірність та обґрунтованість виробничого плану, правильність організації виробничого процесу, розподілу обов'язків та управлінських рішень, визначення потреби в персоналі та витрат на оплату праці працівників.

3.6. Фінансовий план

Для забезпечення стійкого та ефективного функціонування підприємства «Інтер'єр» в складних умовах ринку та для підвищення якості обґрунтування прийняття рішень щодо поточного та оперативного управління, складається фінансовий план підприємства.

З метою ув'язки доходів з необхідними витратами та для оцінки у вартісному виразі результатів діяльності підприємства складається план доходів та видатків. План доходів та видатків роботи підприємства на 2024 рік з розбивкою по місяцям представлений у табл. 3.8.

Головним завданням складання плану грошових надходжень і виплат є узгодження їх у часі для забезпечення необхідної ліквідності підприємства. План грошових надходжень і виплат на 2024 рік з розбивкою по кварталам наведено у табл. 3.9.

Для визначення розміру необхідного стартового капіталу, для визначення структури активів підприємства та джерел їх покриття, для оцінки фінансової стійкості, платоспроможності й ліквідності підприємства, складається плановий баланс на 31.12.2024 рік. Форма балансу відповідає Національному стандарту бухгалтерського обліку 2 „Баланс” – балансу малих підприємств за формою №1 (додаток В).

Для оцінки фінансового стану нового підприємства, були розраховані основні показники, що характеризують фінансову стійкість підприємства, його рентабельність та оборотність. Інформацією для даних розрахунків послужили

наступні фінансові документи: плановий баланс, план доходів і видатків підприємства та план грошових надходжень і видатків за 2024 рік.

Проведемо розрахунки цих показників.

Фінансові показники:

1. Коефіцієнт незалежності: $K = \text{власний капітал/баланс}$

$K_{\text{пп}} = 23500/48500 = 0,4845$ – це говорить про те, що на початок звітного періоду капітал підприємства на 48,45% складається з власних коштів;

$K_{\text{кп}} = 23500/42290 = 0,5557$ – тобто на кінець звітного періоду власний капітал займає 55,57% від загального, що більше за початкове значення на 7,12%.

2. Коефіцієнт маневреності: $K = (\text{оборотний капітал} - \text{поточні зобов'язання})/\text{власний капітал}$

$K_{\text{пп}} = (32387 - 0)/23500 = 1,378$ – вказує на високу ступінь маневреності ;

$K_{\text{кп}} = (28378 - 0)/23500 = 1,208$ – говорить про збереження високої маневреності, але менше рівня на початку періоду

3. Коефіцієнт інвестування власних джерел:

$K = \text{власний капітал/розділ I активу}$

$K_{\text{пп}} = 23500/16112,2 = 1,459$ – свідчить про те, що розмір власного капіталу у 1,459 рази більше, ніж величина необоротних активів;

$K_{\text{кп}} = 23500/13912,7 = 1,689$ – свідчить про те, що розмір власного капіталу у 1,689 рази більше, ніж величина необоротних активів

4. Коефіцієнт нагромадження амортизації: $K = \text{знос/первісна вартість}$

$K = 607,3/14520 = 0,042$ – говорить про те, що в середньому по підприємству ставка амортизації основних засобів дорівнює 4,2% на рік

Показники оборотності та рентабельності:

1. Рентабельність продажу, %:

$R = \text{прибуток від реалізації продукції/виручка від реалізації продукції}$

$R = (18290/108490) * 100\% = 16,85\%$ – вказує на те, що прибуток від реалізації продукції займає 16,85% у виручці від реалізації продукції

2. Рентабельність капіталу фірми, %:

$R = \text{прибуток від реалізації продукції} / \text{середнє за період значення балансу}$

$R = 18290 / ((48500 + 42290,7) / 2) * 100\% = 14,29\%$ – говорить про частку прибутку від реалізації продукції у загальних активах підприємства на рівні 14,29%

Необхідним також є розрахунок терміну окупності інвестиційних вкладень у діяльність підприємства «Інтер'єр». З наведених розрахунків (табл. 3.9) видно, що підприємство виплачує відсотки за кредитом протягом одного року. І наприкінці року отримує чистий прибуток в обсязі 85,22 грн. Тобто термін окупності складає менше одного року, а саме:

$$29400 / (18290 + 25000) = 0,67 \text{ року або } 8,5 \text{ місяців.}$$

З наведеної інформації видно, що підприємство має високу фінансову стійкість, достатній рівень маневреності власних оборотних коштів та високий рівень незалежності від кредиторів. Підприємство платоспроможне, рівень ліквідності його майна дуже високий. Порівняно з іншими підприємствами України новостворюване підприємство має вищий рівень рентабельності та оборотності. Такі результати діяльності підприємства характеризують підприємство, як надійне та кредитоспроможне з точки зору банківських установ та воно є інвестиційно привабливим з погляду потенційних інвесторів.

Отже, складений фінансовий план і розраховані показники фінансової діяльності, говорять про доцільність створення підприємства «Інтер'єр», яка ґрунтується на його високій прибутковості при достатній фінансовій стійкості та платоспроможності.

Таблиця 3.9

План доходів і видатків на період 2024-2026 рр.

Показник	2024 рік, тис. грн.	%	в тому числі по місяцях												2025 рік, тис. грн.	2026 рік, тис. грн.
			січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень		
1. Загальний обсяг наданих послуг	335,29	100	27,94	27,94	27,94	27,94	27,9 4	27,9 4	27,94	27,9 4	27,94	27,9 4	27,94	27,94	429,1 9	450,65
2. Собівартість продукції усього, в тому числі:	226,80	67,6 4	18,90	18,90	18,90	18,90	18,9 0	18,9 0	18,90	18,9 0	18,90	18,9 0	18,90	18,90	258,5 5	276,00
матеріальні витрати	147,48	43,9 9	12,29	12,29	12,29	12,29	12,2 9	12,2 9	12,29	12,2 9	12,29	12,2 9	12,29	12,29	168,1 3	176,53
прямі витрати праці	79,32	23,6 6	6,61	6,61	6,61	6,61	6,61	6,61	6,61	6,61	6,61	6,61	6,61	6,61	90,42	99,47
3. Валовий прибуток	108,49	32,3 6	9,04	9,04	9,04	9,04	9,04	9,04	9,04	9,04	9,04	9,04	9,04	9,04	170,6 4	174,65
4. Операційні витрати усього, в тому числі:	60,59	18,0 7	8,23	4,75	4,79	4,75	4,79	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	63,73	69,80
зарплата персоналу	13,50	4,03	1,13	1,13	1,13	1,13	1,13	1,13	1,13	1,13	1,13	1,13	1,13	1,13	15,39	17,54

нарахування на зарплату	32,49	9,69	2,71	2,71	2,71	2,71	2,71	2,71	2,71	2,71	2,71	2,71	2,71	2,71	37,04	40,95
комунальні послуги	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
амортизація	0,60	0,18	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,60	0,60
- відрядження	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- рекламу	0,85	0,25	0,10	0,06	0,10	0,06	0,10	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,80	0,80
- страхові внески	9,60	2,86	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	9,60	9,60
- інші операційні витрати	0,12	0,04	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,30	0,30
5. Операційний прибуток	51,34	15,33	4,25	4,29	4,25	4,29	4,25	4,29	4,29	4,29	4,29	4,29	4,29	4,29	106,91	104,85
6. Сплата відсотків за кредит	29,4	8,77	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	0,00	0,00
7. Чистий прибуток до сплати податків	24,39	7,27	4,25	1,84	1,8	1,84	1,8	1,84	1,84	1,84	1,84	1,84	1,84	1,84	106,91	104,85
8. Податки з прибутку	6,1	1,82	1,06	0,46	0,45	0,46	0,45	0,46	0,46	0,46	0,46	0,46	0,46	0,46	41,70	40,89
9. Чистий прибуток	18,29	5,46	3,19	1,38	1,35	1,38	1,35	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38	1,38	65,22	63,96

Таблиця 3.9

План грошових надходжень і витрат на 2024-2026 рр.

Показник	На момент відкриття	2024 рік всього, тис. грн.	в тому числі по місяцях												2025 рік, тис. грн.	2026 рік, тис. грн.
			січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень		
1. Готівкові кошти на початок періоду	0,00	2,23	20,13	21,59	23,09	24,55	26,05	27,51	29,01	30,52	32,02	33,52	35,02	36,52	20,13	136,47
2. Грошові надходження усього, в тому числі:	25,00	335,29	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	429,19	450,65
Виручка від реалізації	0,00	335,29	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	27,94	429,19	450,65
Надходження за рахунками за продаж у кредит	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Позика	25,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Інші	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Грошові платежі на сторону усього, в тому числі:	22,77	317,39	26,48	26,44	26,48	26,44	26,48	26,44	26,44	26,44	26,44	26,44	26,44	26,44	312,85	336,54
купівля матеріалів	8,25	147,48	12,29	12,29	12,29	12,29	12,29	12,29	12,29	12,29	12,29	12,29	12,29	12,29	168,13	176,53
заробітна плата	0,00	92,82	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	7,74	105,81	117,01
нарахування	0,00	37,13	3,09	3,09	3,09	3,09	3,09	3,09	3,09	3,09	3,09	3,09	3,09	3,09	37,04	40,95

та податки на зарплату																
рентні платежі	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
комунальні платежі	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
рекламні витрати	0,00	0,85	0,10	0,06	0,10	0,06	0,10	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,80	0,80
купівля машин	14,52	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,17	0,34
виплата боргу і відсотків	0,00	29,40	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45	0,00	0,00
інші	0,00	0,28	0,81	0,81	0,81	0,81	0,81	0,81	0,81	0,81	0,81	0,81	0,81	0,81	0,90	0,90
4. Чистий потік готівки на кінець періоду	2,23	20,13	21,59	23,09	24,55	26,05	27,51	29,01	30,52	32,02	33,52	35,02	36,52	38,03	136,47	250,58

3.7. Оцінка ризиків

Підприємницька діяльність ТОВ «Інтер'єр», як і діяльність будь якого іншого підприємства, пов'язана з певним ризиком. Об'єктивна неминучість ризику пояснюється свободою дій підприємців-учасників товариства, а також тим, що ТОВ «Інтер'єр» діє в умовах певної невизначеності, бо залежить від багатьох змінних, дію яких іноді неможливо передбачити, зокрема: невизначеність цілей за багатоваріантного вибору; неточність оцінок тенденцій розвитку внутрішнього і зовнішнього середовища, дії конкурентів, відсутність достовірної первинної інформації при складанні бізнес-плану тощо.

Для обґрунтування в бізнес-плані концепції управління ризиками важливе значення має поділ останніх на дві загальні групи.

Першу групу становлять внутрішні (ендогенні) ризики, що можуть контролюватися конкретним суб'єктом господарювання.

До другої групи належать зовнішні (екзогенні) ризики. Це ризики, які менеджери не можуть контролювати безпосередньо, тобто ризики, пов'язані із загальними змінами в економіці, які практично не підлягають контролю окремих суб'єктів підприємницької діяльності, але безпосередньо впливають на інвестиційні можливості. Друга група ризиків особливо актуальна для українського ринку, бо він характеризується несталою законодавчою базою. З погляду можливого впливу на кінцеві результати діяльності слід розрізняти також динамічний та статичний ризики. Динамічний ризик може бути зумовлений непередбачуваними змінами вартості основного капіталу внаслідок прийняття певних управлінських рішень або непередбачуваних змін у зовнішньому середовищі. Цей тип ризиків може стати як причиною збитків, так і причиною доходів. Статичний ризик завжди призводить до збитків, оскільки його сутнісна характеристика пов'язана з утратою реальних активів, а також з утратою доходу через недієздатність суб'єкта господарювання.

Концепція управління ризиками має включати такі компоненти:

- 1) оцінку ступеня ризику, тобто визначення потенційних негативних наслідків прийняття рішень, а також побічних ефектів, здатних негативно вплинути на кінцевий результат;
- 2) опрацювання механізму реагування на можливі негативні наслідки;
- 3) розробку заходів для нейтралізації або компенсації можливих негативних наслідків тієї чи іншої діяльності.

Чим ґрунтовніше викладатимуться всі ці питання, тим більшою буде довіра до бізнес–плану потенційних інвесторів [11, с. 56].

Для оцінки ризиків функціонування ТОВ «Інтер'єр» складемо матрицю ризиків (табл. 3.10):

Таблиця 3.10.

Матриця ризиків

Вид ризику	Ймовірність	Рейтинг	Оцінка
1. Ризик, пов'язаний з неадекватною оцінкою потреб споживачів і власного виробництва	0,15	5	0,75
2. Ризик, пов'язаний з відсутністю або втратою в процесі виробничої діяльності джерела фінансування	0,05	4	0,2
3. Ризик, пов'язаний з порушенням прогностичних термінів одержання доходів	0,10	4	0,4
4. Ризик, пов'язаний з недостатнім ресурсним забезпеченням виробництва	0,10	3	0,3
5. Ризик, пов'язаний з помилковим вибором стратегії продажу продукту, організації мережі збуту та неадекватною маркетинговою політикою	0,10	4	0,4
6. Ризик, пов'язаний з проникненням на ринок значної кількості диверсифікованих фірм, появою нових конкурентів, зниженням цін на аналогічну продукцію	0,10	4	0,4
7. Ризик, пов'язаний з не передбачуваним зростанням цін на ресурси, що необхідні для виробництва	0,13	4	0,52
8. Ризики, пов'язані зі зміною законодавчої та нормативної бази (мити, податки, збори тощо)	0,12	3	0,36
9. Ризики, пов'язані з застосуванням нового обладнання, конструкцій, інших нововведень	0,15	5	0,75
Сума	1,00	-	

Відповідно до проведеного аналізу (на основі експертних оцінок) ризику, що можуть виникнути у процесі виробничої діяльності ТОВ «Інтер'єр» можна

поділити на 9 складових. Відповідно до цього була встановлена ймовірність настання цих ризиків: найбільшу ймовірність мають ризики пов'язані з неадекватною оцінкою потреб споживачів і власного виробництва та ризики, пов'язані з застосуванням нового обладнання та інновацій в виробництві. Настання першого ризику можна пояснити тим, що підприємство не має достатнього досвіду роботи в галузі легкої промисловості, а спирається лише на результати передпроектних маркетингових досліджень, що не завжди є адекватним та об'єктивним відображенням дійсності. Настання другого ризику пов'язане з застосуванням високопродуктивного автоматизованого обладнання, практично невідомого для українських виробників. Очевидними при цьому є як позитивні так і негативні риси, тому тільки при ґрунтовному аналізі та прийнятті відповідних управлінських рішень можна знизити ймовірність настання несприятливих результатів.

Другим критерієм аналізу є рейтинг. При цьому найбільший рейтинг мають ті ж ризики, що й за критерієм ймовірності настання. Відповідно до цього, найбільшу загальну оцінку і отримали вище перелічені ризики, тому саме на зниження їх впливу буде зорієнтована діяльність керівництва ТОВ „Інтер'єр”.

Під час впровадження заходів щодо мінімізації негативних наслідків ризиків, слід розрізняти зовнішні та внутрішні способи.

До зовнішніх способів слід віднести розподіл (делегування) ризиків між партнерами ТОВ „Інтер'єр”, а також зовнішнє страхування можливості недоотримання прибутків через необ'єктивне визначення величини попиту на продукцію.

До внутрішніх способів відносяться диверсифікація ризику (проявляється у тому, що підприємство планує випускати продукцію з значним асортиментним рядом, що може задовольнити найвибагливіші запити споживачів).

Товариство також займається такими видами робіт, як зборка меблів та встановлення вбудованої техніки. Останній вид послуг коштуватиме підприємству 320 грн. А вартість зборки різних меблів встановлюватиметься на рівні 8% вартості гарнітури.

РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ

Під час виконання людиною трудових обов'язків на неї діє сукупність фізичних, хімічних, біологічних та соціальних чинників, які формують виробниче середовище. Воно забезпечує життєдіяльність під час виконання трудових обов'язків, в тому числі і працездатність, але за певних обставин ці ж чинники можуть являти небезпеку і причиняти шкоду людині.

Будь-які реальні виробничі умови характеризуються, як правило, наявністю деякої небезпеки для працюючого, що полягає у можливості захворювання, отримання травми чи іншого ушкодження організму.

Умови праці – сукупність чинників виробничого середовища і трудового процесу, які впливають на здоров'я і працездатність людини під час виконання нею трудових обов'язків. Реальне виробництво супроводжується шкідливими та небезпечними чинниками (факторами) і має певний виробничий ризик – ймовірність ушкодження здоров'я працівника під час виконання ним трудових обов'язків, що зумовлена ступенем шкідливості та/або небезпечності умов праці та науково-технічним станом виробництва.

Безпека праці – такий стан умов праці, при яких виключена дія на працюючого несприятливих виробничих факторів. Несприятливі виробничі фактори (чинники) поділяються на:

1) шкідливий виробничий фактор – небажане явище, що супроводжує виробничий процес, вплив якого на працюючого може призвести до погіршення самопочуття, зниження працездатності, захворювання (виробничо зумовленого чи професійного) і навіть смерті, як результату захворювання;

2) небезпечний виробничий фактор – небажане явище, що супроводжує виробничий процес, дія якого за певних умов може призвести до травми або іншого раптового погіршення здоров'я працівника (гострого отруєння, гострого захворювання) і навіть до раптової смерті.

Носіями небезпечних та шкідливих чинників є предмети праці, засоби виробництва, продукти праці, енергія, природнокліматичне середовище, флора, фауна, люди. Однією з причин появи несприятливих виробничих факторів є небезпечні речовини. Небезпечна речовина – це хімічна, токсична, вибухова, окислювальна, горюча речовина, біологічні агенти та речовини біологічного походження (біохімічні, мікробіологічні, біотехнологічні препарати, патогенні для людей і тварин мікроорганізми тощо), які становлять небезпеку для життя і здоров'я людей та довкілля, сукупність властивостей речовин і/або особливостей їх стану, внаслідок яких за певних обставин може створитися загроза життю і здоров'ю людей, довкіллю, матеріальним та культурним цінностям. Небезпечні та шкідливі виробничі чинники за природою дії поділяються на такі групи: фізичні, хімічні, біологічні, психофізіологічні та соціальні.

До фізичних небезпечних та шкідливих виробничих чинників належать: машини та механізми або їх елементи, а також вироби, матеріали, заготовки тощо, які рухаються або обертаються; конструкції, які руйнуються; системи, устаткування або елементи обладнання, які знаходяться під підвищеним тиском; підвищена запиленість та загазованість повітря; підвищена або понижена температура повітря, поверхонь приміщення, обладнання, матеріалів; підвищені рівні шуму, вібрації, інфразвуку, ультразвуку, іонізуючих та електромагнітних випромінювань, статичної електрики; підвищені чи понижені барометричний тиск, вологість, іонізація та рухомість повітря; підвищене значення напруги в електричній мережі; підвищена напруженість електричного, магнітного полів; відсутність чи нестача природного світла; недостатня штучна освітленість робочої зони; підвищена яскравість світла; понижена контрастність; прямий та віддзеркалений блиск; підвищена пульсація світлового потоку; гострі кромки, задирки, шершавість на поверхні заготовок, інструментів та обладнання; розташування робочих місць на значній висоті відносно землі (підлоги); слизька підлога; невагомість.

До хімічних небезпечних та шкідливих виробничих чинників належать хімічні речовини, які за характером дії на організм людини поділяються на загальнотоксичні, подразнювальні, сенсibiliзуючі, канцерогенні, мутагенні та такі, що впливають на репродуктивну функцію.

До біологічних небезпечних та шкідливих виробничих чинників належать патогенні мікроорганізми (бактерії, віруси, рикетсії, спірохети, грибки, найпростіші) та продукти їх життєдіяльності, мікроорганізми-продуценти, живі клітини і спори, що містяться в препаратах, а також макроорганізми (рослини та тварини).

До психофізіологічних небезпечних та шкідливих виробничих чинників належать фізичні (статичні й динамічні) і нервово-психічні перевантаження (інтелектуальні, сенсорні та емоційні навантаження, монотонність праці).

До соціальних небезпечних та шкідливих виробничих чинників належать неякісна організація роботи, понаднормова робота, необхідність роботи в колективі з поганими відносинами між його членами, соціальна ізоляція з відривом від сім'ї, зміна біоритмів, незадоволеність роботою, фізична та/або словесна образа та її ризик, насильство та його ризик.

Один і той же небезпечний чи шкідливий виробничий чинник за природою своєї дії може належати одночасно до різних груп. Крім того, залежно від кількісної характеристики (рівня, концентрації тощо), тривалості впливу, шкідливий виробничий чинник може стати небезпечним.

Небезпечні та шкідливі фактори характеризуються потенціалом, якістю, часом існування або дії на людину, імовірністю появи, розмірами зони дії. Потенціалом визначається виробничий фактор з кількісного боку, наприклад, рівень шуму, сила електричного струму, концентрація газів у повітрі, дисперсність пилу. Якість фактора відбиває його специфічні особливості, які впливають на організм людини. Це, наприклад, частотний спектр шуму, дисперсність пилу, рід електричного струму.

Простір, де постійно діють або періодично виникають небезпечні й шкідливі виробничі фактори, які можуть впливати на людину, називають небезпечною виробничою зоною. Небезпечні виробничі зони можуть бути постійними або тимчасовими. Вони характеризуються геометричними розмірами, а змінні зони – ще й імовірністю виникнення. Небезпечні виробничі зони можуть бути локальними (розміри яких співвідносні з розмірами людини) і розгорнутими (розміри яких суттєво перевищують розміри людини).

За можливим характером впливу на людину несприятливі виробничі чинники поділяються на прості (електричний струм, підвищена забрудненість повітря тощо) та похідні, які викликаються взаємодією простих факторів (вибухи, пожежі). За наслідками розрізняють чинники, котрі викликають втому людини (нервово-психічне та фізичне перенавантаження), захворювання (загальні та професійні), травматизм, аварії, пожежі. За збитком розрізняють чинники, котрі завдають соціального збитку (погіршують здоров'я, знижують тривалість життя, перешкоджають гармонійному розвитку особи тощо) та економічного збитку (зниження продуктивності праці, невиходи на роботу, оплата листків тимчасової непрацездатності).

Розглянемо санітарно-гігієнічні вимоги на нашому підприємстві в фінансовому відділі. Вимоги до приміщення на нашому підприємстві, задовольняють нормативним показникам.

Площу приміщень, в яких розташовують персональні комп'ютери, визначають згідно з чинними нормативними документами з розрахунку на одне робоче місце, обладнане ПК: площа – не менше 6,0 кв. м, обсяг – не менше 20,0 куб. м, з урахуванням максимальної кількості осіб, які одночасно працюють у зміні. Робочі місця повинні бути розташовані на відстані не менше ніж 1 м. від стіни з вікном, відстань між бічними поверхнями комп'ютерів має бути не меншою за 1,2 м; відстань між тильною поверхнею одного комп'ютера та екраном іншого не повинна бути меншою 2,5 м; прохід між рядами робочих місць має бути не меншим 1 м³.

Заземлені конструкції, що знаходяться в приміщенні (батарей опалення, водопровідні труби, кабелі із заземленим відкритим екраном), надійно захищені. У приміщенні з персональними комп'ютерами щоденно проводиться вологе прибирання [31, с. 97].

В відділі є медичні аптечки першої допомоги та система автоматичної пожежної сигналізації з димовими пожежними сигналізаціями та переносними вуглекислотними вогнегасниками в кількості 2 шт. на кожній площі приміщення. Підходи до засобів пожежогасіння вільні.

Вимоги до параметрів мікроклімату

Мікрокліматичні умови виробничих приміщень характеризуються такими показниками:

- температура повітря,
- відносна вологість повітря,
- швидкість руху повітря,
- інтенсивність теплового (інфрачервоного) опромінення,
- температура поверхні.

За ступенем впливу на тепловий стан людини мікрокліматичної умови поділяють на оптимальні та допустимі.

Для робочої зони виробничих приміщень встановлюються оптимальні та допустимі мікрокліматичні умови з урахуванням важкості виконуваної роботи та періоду року. При одночасному виконанні в робочій зоні робіт різної категорії важкості рівні показників мікроклімату повинні встановлюватись з урахуванням найбільш чисельної групи працівників.

1. Оптимальні умови мікроклімату встановлюються для постійних робочих місць (табл. 4.1).

Показники температури повітря в робочій зоні по висоті та по горизонталі, а також протягом робочої зміни не повинні виходити за межі нормованих величин оптимальної температури для даної категорії робіт, вказаної в табл. 4.1.

Температура внутрішніх поверхонь робочої зони (стіни, підлога, стеля), технологічного обладнання (екрани і т. ін.), зовнішніх поверхонь технологічного устаткування, огорожуючих конструкцій не повинна виходити більш ніж на 2° С за межі оптимальних величин температури повітря для даної категорії робіт, вказаних в табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Оптимальні величини температури, відносної вологості та швидкості руху повітря в робочій зоні виробничих приміщень

Період року	Категорія робіт	Температура повітря	Відносна вологість	Швидкість руху, м/сек.
Холодний період року	Легка Іа	22 – 24	60 – 40	0,1
	Легка Іб	21 – 23	60 – 40	0,1
	Середньої важкості Іа	19 – 21	60 – 40	0,2
	Середньої важкості Іб	17 – 19	60 – 40	0,2
	Важка ІІІ	16 – 18	60 – 40	0,3
Теплий період року	Легка Іа	23 – 25	60 – 40	0,1
	Легка Іб	22 – 24	60 – 40	0,2
	Середньої важкості Іа	21 – 23	60 – 40	0,3
	Середньої важкості Іб	20 – 22	60 – 40	0,3
	Важка ІІІ	18 – 20	60 – 40	0,4

При виконанні робіт операторського типу, пов'язаних з нервово-емоційним напруженням в кабінетах, пультах і постах керування технологічними процесами, в залах обчислювальної техніки та інших приміщеннях повинні дотримуватися оптимальні умови мікроклімату (температура повітря 22-24° С, відносна вологість 60-40 %, швидкість руху повітря не більш 0,1 м/сек.).

Допустимі умови мікрокліматичних умов встановлюються у випадках, коли на робочих місцях не можна забезпечити оптимальні величини

мікроклімату за технологічними вимогами виробництва, технічною недосяжністю та економічно обґрунтованою недоцільністю.

Величини показників, які характеризують допустимі мікрокліматичні умови, встановлюються для постійних і непостійних робочих місць, які наведені в табл. 4.2.

Перепад температури повітря по висоті робочої зони при забезпеченні допустимих умов мікроклімату не повинен бути більше 3° С для всіх категорій робіт, а по горизонталі робочої зони та протягом робочої зміни – виходити за межі допустимих температур для даної категорії роботи, вказаних в табл. 4.2.

Таблиця 4.2

Допустимі величини температури, відносної вологості та швидкості руху повітря в робочій зоні виробничих приміщень

Період року	Категорія робіт	Температура, ° С				Відносна вологість (%) на робочих місцях - постійних і непостійних	Швидкість руху (м/сек.) на робочих місцях - постійних і непостійних
		Верхня межа		Нижня межа			
		На постійних робочих місцях	На непостійних робочих місцях	На постійних робочих місцях	На непостійних робочих місцях		
Холодний період руху	Легка Іа	25	26	21	18	75	не більше 0,1
	Легка Іб	24	25	20	17	75	не більше 0,2
	Середньої важкості Іа	23	24	17	15	75	не більше 0,3
	Середньої важкості Іб	21	23	15	13	75	не більше 0,4
	Важка ІІІ	19	20	13	12	75	не більше 0,5
Теплий період року	Легка Іа	28	30	22	20	55 – при 28° С	0,2 – 0,1
	Легка Іб	28	30	21	19	60 – при 27° С	0,3 – 0,1
	Середньої важкості Іа	27	29	18	17	65 – при 26° С	0,4 – 0,2

	Середньої важкості ІІб	27	29	15	15	70 – при 25° С	0,5 – 0,2
	Важка ІІІ	26	28	15	13	75 – при 24° С і нижче	0,6 – 0,5

Температура внутрішніх поверхонь приміщень (стіни, підлога, стеля), а також температура зовнішніх поверхонь технологічного устаткування або його захисних обладнань (екранів і т. ін.) не повинна виходити за межі допустимих величин температури повітря для даної категорії робіт, вказаних в табл. 4.2.

Інтенсивність теплового опромінення працюючих від нагрітих поверхонь технологічного устаткування, освітлювальних приладів, інсоляція від зашкленених огорожень не повинна перевищувати 35,0 Вт/м² – при опроміненні 50 % та більше поверхні тіла, 70 Вт/м² – при величині опромінюваної поверхні від 25 до 50 %, та 100 Вт/м² – при опроміненні не більше 25 % поверхні тіла працюючого.

При наявності джерел з інтенсивністю 35,0 Вт/м² і більше температура повітря на постійних робочих місцях не повинна перевищувати верхніх меж оптимальних значень для теплого періоду року, на непостійних – верхніх меж допустимих значень для постійних робочих місць.

При наявності відкритих джерел випромінювання (нагрітий метал, скло, відкрите полум'я) допускається інтенсивність опромінення до 140,0 Вт/м². Величина опромінюваної площі не повинна перевищувати 25 % поверхні тіла працюючого при обов'язковому використанні індивідуальних засобів захисту (спецодяг, окуляри, щитки).

У виробничих приміщеннях, які розташовані в районах з середньою максимальною температурою найбільш жаркого місяця вище 25° С згідно з БніП “Будівельна кліматологія” допускаються відхилення від величин показників мікроклімату, вказаних в табл. 2, для даної категорії робіт, але не більше ніж на 3° С. При цьому швидкість руху повітря повинна бути збільшена на 1,1 м/сек., а відносна вологість повітря знижена на 5 % при підвищенні

температури на кожний градус вище верхньої межі допустимих температур повітря, вказаних в табл. 4.2 [26].

Вимоги до освітлення. Відносно вікон робоче місце розміщено так, що природне світло з лівого боку, що забезпечує коефіцієнт природної освітленості не нижче 1,5 %. Робоче місце, обладнане ПК розташоване так, що попадання в очі прямого світла не допускається. Джерела штучного світла рекомендується розташувати з обох сторін від екрану паралельно напрямку зору. Щоб і уникнути світових блисків від екрану, клавіатури, освітлювальних пристроїв, сонця в напрямку очей застосовуються анти-блисківі сітки, спеціальні фільтри для екрану, захисні козирки, жалюзі на вікнах. Вікна приміщень повинні мати регульовальні пристрої для відкривання.

Штучне освітлення приміщення обладнане системою загального рівномірного освітлення. У приміщенні, переважають роботи з документами, тому допускається вживати систему комбінованого освітлення (додатково до загального освітлення встановлюються світильники місцевого освітлення). Загальне освітлення виконане у вигляді суцільних світильників, що розміщуються збоку від робочих місць паралельно лінії зору працівників. Допускається застосовувати світильники таких класів світлорозподілу:

- світильники прямого світла – П;
- переважно прямого світла – Н;
- переважно відбитого світла – В [26].

Вимоги до організації робочого місця.

Конструкція робочого місця користувача ПК забезпечує підтримання оптимальної робочої пози з такими ергономічними характеристиками: ступні ніг – на підставці для ніг; стегна – в горизонтальній площині; передпліччя – вертикально; лікті – під кутом 70-90 град, до вертикальної площини; зап'ястя зігнуті під кутом не більше 20 град, відносно горизонтальної площини, нахил голови – 15-20 град, відносно вертикальної площини.

Користування ПК є основним видом діяльності в відділі, тому ПК і його допоміжні пристрої (принтер, сканер) розміщується на основному робочому столі, з лівого боку. Кут між поздовжніми осями основного та приставного столів становить 90-140 град.

Висота робочої поверхні столу для ПК межах 680-800 мм, а ширина – забезпечує можливість виконання операцій в зоні досяжності моторного поля.

Робоче сидіння користувача ПК має такі основні елементи: сидіння, спинку, стаціонарні підлокітники. У конструкції сидіння є додаткові елементи, що не є обов'язковими: підголівник та підставка для ніг. Робоче сидіння користувача ПК є підйомно-поворотним, воно регулюється за висотою, кутом нахилу сидіння та спинки, за відстанню спинки до переднього краю сидіння, висотою підлокітників.

Монітор та клавіатура розташовуються на оптимальній відстані від очей користувача, не ближче 600 мм, з урахуванням розміру алфавітно-цифрових знаків та символів.

Відстань від екрана до ока працівника наведена в табл. 4.3.

Таблиця 4.3

Відстань від екрану до ока

При розмірі екрану по діагоналі	Відстань від екрану до ока працівника
35 / 38 см (14"/15")	600 – 700 мм
43 см (17")	700 – 800 мм
48 см (19")	800 – 900 мм
53 см (21")	900 – 1000 мм

Розташування монітору забезпечує зручність зорового спостереження у вертикальній площині під кутом ± 30 град, від лінії зору працівника. Клавіатуру розміщується на поверхні столу або на спеціальній, регульованій за висотою, робочій поверхні окремо від столу на відстані 100-300 мм від краю, ближчого до працівника. Кут нахилу клавіатури має бути в межах 5-15 град. Робоче місце з ПК оснащено пюпітром (тримачем) для документів, що легко

переміщується. Пюпітр (тримач) для документів рухомий та встановлений вертикально на тому ж рівні та відстані від очей користувача ПК, що і монітор.

Розміщення принтера або іншого пристрою введення-виведення інформації на робочому місці має забезпечувати добру видимість монітору, зручність ручного керування пристроєм введення-виведення інформації в зоні досяжності моторного поля: по висоті 900-1300 мм, по глибині 400-500 мм. При потребі високої концентрації уваги під час виконання робіт з високим рівнем напруженості суміжні робочі місця з ПК необхідно відділяти одне від одного перегородками висотою 1,5-2 м [31, с.118].

Вимоги електробезпеки на підприємств КП дотримані нижче перерахованих норм.

Лінія електромережі для живлення персональних комп'ютерів, їх периферійних пристроїв (принтер, сканер тощо) виконується як окрема групова трипровідна мережа, шляхом прокладання фазового, нульового робочого та нульового захисного провідників. Нульовий захисний провідник використовується для заземлення (занулення) електроприймачів.

Використання нульового робочого провідника як нульового захисного провідника забороняються. Нульовий захисний провід прокладається від стійки групового розподільчого щита, розподільчого пункту до розеток живлення. Не допускається підключення на щиті до одного контактного затискача нульового робочого та нульового захисного провідників.

Площа перерізу нульового робочого та нульового захисного провідника в груповій трипровідній мережі повинна бути не менше площі перерізу фазового провідника. Усі провідники повинні відповідати номінальним параметрам мережі та навантаження, умовам навколишнього середовища, умовам розподілу провідників, температурному режиму тощо. У приміщенні, де одночасно експлуатується або обслуговується більше п'яти 1 персональних комп'ютерів, на помітному та доступному місці встановлюється аварійний резервний

вимикач, який може повністю вимкнути електричне живлення приміщення, крім освітлення.

Персональний комп'ютери, периферійні пристрої повинні підключатися до електромережі тільки з допомогою справних штепсельних з'єднань і електророзеток заводського виготовлення. Штепсельні з'єднання та електророзетки крім контактів фазового та нульового робочого провідників повинні мати спеціальні контакти для підключення нульового захисного провідника. Конструкція їх має бути такою, щоб приєднання нульового і захисного провідника відбувалося раніше ніж приєднання фазового та нульового робочого провідників. Порядок роз'єднання при відключенні має бути зворотним. Необхідно унеможливити з'єднання контактів фазових провідників з контактами нульового захисного провідника. Неприпустимим є підключення комп'ютерів, периферійних пристроїв до звичайної двопровідної електромережі, в тому числі – з використанням перехідних пристроїв.

Штепсельні з'єднання та електророзетки для напруги 12 В та 36 В за своєю конструкцією повинні відрізнятися від штепсельних з'єднань для напруги 127 В та 220 В.

Для підключення переносної електроапаратури застосовують гнучкі проводи в надійній ізоляції. Тимчасова електропроводка від переносних приладів до джерел живлення виконується найкоротшим шляхом без заплутування проводів у конструкціях машин, приладів та меблях [31, с.130].

Таким чином, облаштування робочих місць на новому підприємстві у сфері виробництва, обладнаних персональними комп'ютерами, будуть забезпечуватись: належні умови освітлення приміщення і робочого місця, відсутність відблисків; оптимальні параметри мікроклімату, належні ергономічні характеристики основних елементів робочого місця.

ВИСНОВКИ

На початку своєї діяльності новостворене підприємство «Інтер'єр» планує вийти на ринок з обмеженим асортиментом продукції, який включатиме меблі трьох видів: Comfort-light, Comfort-sky, та Comfort-elite. Планується проводити роботу в бік розширення асортименту та географічного масштабу діяльності підприємства.

Незважаючи на значну конкуренцію в галузі кухонних меблів, новостворене підприємство «Інтер'єр» має всі можливості успішного функціонування на даному ринку, які зазначила складена матриця конкурентного профілю.

Місією новоствореного підприємства буде здійснення ефективної виробничої діяльності, спрямованої на досягнення в довгостроковому періоді високого рівня прибутковості, конкурентоспроможності, рентабельності; виконання робіт, пов'язаних зі зборкою меблів, устаткуванням шаф та монтаж вбудованої техніки високої якості за помірними цінами з метою задоволення потреб споживачів та розширення ринків збуту (вихід на ринки інших міст України).

У відповідності зі стратегічними цілями підприємства та результатами проведеного зовнішнього та внутрішнього аналізів було здійснено вибір стратегії підприємства, яка буде сприяти ефективній діяльності підприємства на ринку. Це лідерство за витратами, а стратегією ціноутворення буде стратегія проникнення.

Рентабельність продукції у перший рік діяльності підприємства складає 16,85%, що говорить про ефективність виробничого процесу.

Розраховані фінансові показники свідчать про високу платоспроможність, ліквідність та фінансову стійкість новоствореного підприємства; також мають місце досить високі показники рентабельності.

Отже, виходячи з всього вище викладеного, можна зробити висновок про фінансову та економічну доцільність створення підприємства «Інтер'єр» по виробництву кухонних меблів.

В успішному завершенні проєкту зацікавлені усі його учасники:

інвестор одержує повернення вкладених капіталів і передбачені дивіденди;

власник проєкту одержує реалізований проєкт і дохід від його впровадження;

органи влади одержують податки з усіх учасників, а також задоволення суспільних, соціальних та екологічних нестатків і вимог на довірєній їм території;

споживачі одержують необхідні їм товари, плата за які відшкодовує витрати на проєкт і утворює прибуток, одержуваний активними учасниками проєкту;

інші зацікавлені сторони одержують задоволення своїх інтересів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Акулюшина М.О. Особливості розробки антикризового бізнес-плану в умовах кризових явищ / М.О. Акулюшина, А.С. Костенко // Економіка. Фінанси. Право. – 2018. – № 11. – С. 4-6.
2. Артюх І.С. Роль бізнес-планування у розвитку підприємництва / І.С. Артюх // Управління розвитком. – 2013. – № 14. – С. 117-118.
3. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: навч. посібник / Покропивний С. Ф., Соболев С. М., Швиденко Г.О., Дерев'янко О.Г. – [Вид. 2-ге, доп.]. – К.: КНЕУ, 2020. – 379 с.
4. Бескровна Л.О. Бізнес-планування підприємства: навч. посіб. / Бескровна Л.О. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2022. – 124 с.
5. Величко В.В. Економіка підприємства: навч. посіб. / В.В. Величко – Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2017. – 169 с.
6. Горлачук В.В. Економіка підприємства: навчальний посібник / В.В. Горлачук, І.Г. Яненко. – Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. – 344 с.
7. Должанський І.З. Бізнес-план: технологія розробки. Навчальний посібник / Должанський І.З., Загорна Т.О. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2019. – 384 с.
8. Економіка підприємства: підручник / Л.Г. Мельник, О. І. Каринцева, С.М. Ілляшенко та ін.; за заг. ред. Л.Г. Мельника. – 3-е вид, випр. – Суми: Університетська книга, 2012. – 648 с.
9. Економіка підприємства. Підручник / Швиданенко Г.О., Васильков В.Г., Гончарова Н.П. [та ін.] ; за заг. ред. Г.О. Швиданенко. – К.: КНЕУ, 2019. – 598 с.
10. Іванілов О.С. Економіка підприємства / О.С. Іванілов. – К.: Центр учбової літератури, 2019. – 728 с.

11. Калиниченко А.В. Необхідність розробки бізнес-плану в сучасних умовах ринку / А.В. Калиниченко // Управління розвитком. - 2020. - № 1. - С. 72-74.
12. Кривицька О.Р. Економіка підприємства: навчальний посібник / О.Р. Кривицька. – Острого: Видавництво Національного університету “Острозька академія”, 2019. – 296 с.
13. Лохматов С.О. Організація оперативного планування на підприємствах малого бізнесу / С.О. Лохматов // Відповідальна економіка. – 2022. – Вип. 4. – С. 70-71.
14. Македон В.В. Бізнес-планування: навчальний посібник / В.В. Македон. – К.: Центр учбової літератури, 2018. – 236 с.
15. Отенко В.І. Стратегічні зміни на підприємстві: сутність, види, інструментарій / Отенко В.І., Гронь О.В. // БІЗНЕСІНФОРМ. – 2016. – № 8. – С. 204-207.
16. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>.
17. Планування діяльності фірми: навч.-метод. посібник / Алексєєва М.М. – К.: Фінанси і статистика, 2018. – 248 с.
18. Примак А.В. Економіка підприємства: навчальний посібник / А.В. Примак та ін. – Львів: Новий Світ - 2019, 2012. – 439 с.
19. Пугачевська К.Й. Значення бізнес-планування як чинника господарської діяльності в ринковій економіці / Пугачевська К.Й., Плют Т.С. // Науковий вісник НЛТУ України. – 2019. – № 21.1. – 469 с. – С. 256-260.
20. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства: навчальний посібник / Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб. – 4-те вид. – К.: Каравела, 2014. – 352 с.
21. Телєтов О.С. Бізнес-план. Навчальний посібник / О.С. Телєтов. – Суми: Вид-во СумДУ, 2018. – 104 с.

22. Ткачук А.І. Основи охорони праці. Курс лекцій: Навчальний посібник / А.І. Ткачук, С.О. Кононенко, С.М. Богомаз-Назарова. – Кіровоград: РВВ КДПУ ім. В. Винниченка, 2019. – 164 с.

23. Череп А.В. Необхідність бізнес-планування / А.В. Череп, О.А. Лисенко. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2019_6_1/119-122.pdf.

24. Чичун В.А. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності / Чичун В.А., Паламарчук В.Д. // Соціум. Наука. Культура. – 2020. – 21(18). – 86 с. – С. 58-63.

Додаток А

„Comfort-light”



До переваг даної конструкції слід віднести його комплектацію однотипними елементами з правої сторони. Різноманітність дверцят за величиною надає композиційну цілісність. Висувні корзини, якими оснащені нижні шафи, полегшують доступ до усіх предметів, що в них зберігаються. Ніжки-опори в основі меблі спрощують прибирання полу.

	Назва елемента	Розміри, см (довжина×висота×глибина)	іна, рн.
Шафи нижні			
	Одностулковий з розпашною дверцею	45 × 71 × 58	10
	Для вбудованої духовки	90 × 71 × 58	14
	Кутовий	105 × 71 × 58, довжина дверцят- 45	15
, 6	С двома висувними корзинами (2 шт.)	90 × 71 × 58	20
	Висувний під мийку, з двома корзинами	90 × 71 × 58	03
Шафи верхні			
	З дверцятами-жалюзі	60 × 123 × 33,5	79
-12	Засклені (5 шт.)	90 × 41 × 33,5	060
3	Для сушки, з відкидною дверцею (відкривається ввверх)	90 × 41 × 33,5	99
4	Стільниця	240+270 × 60, товщина 3,8	24,4
5	Ніжки (8 комплектів)	Висота 12	7,6
6	Пристельний бортик		0,8
Загальна вартість гарнітури		Довжина шаф - 510	112,8
Середня ціна погонного метра			06,4

Примітка. Ціна ручок включена в вартість меблі. Ціни мийки, змішувача, витяжки, варильної панелі и духовки у вартість гарнітури не входять.



„Comfort-sky”

Дану конструкцію слід визнати вдалим с точки зору співвідношення ціни і конструкції окремих елементів. До складу гарнітури увійшли як місткі і об’ємні шафи для великих речей, так и тумба с чотирма висувними ящиками, в яких зручно зберігати дрібні предмети. На відкритих полках кутових шаф можна розташовувати вазочки, посуд або баночки для спецій

	Назва елемента	Розміри, см (довжина × висота × глибина)	іна, рн.
Шафи нижні			
	З чотирма висувними ящиками	45 × 72 × 60	64
	Для вбудованої духовки	60 × 72 × 60	04
	Двостулковий з розпашною дверцею	90 × 72 × 60	11
	Кутовий під мийку	105 × 72 × 60, довжина дверцят - 45	67
	Кутовий відкритий	30 × 72 × 60	9
Шафи верхні			
	Одностулковий	45 × 72 × 32	23
	Двостулковий с заскленими дверцятами	90 × 72 × 32	49
	Кутовий	60 × 90 × 32	57
	Для сушки	45 × 72 × 32	13
0	Наповнення шафи (сушка для посуду)	Довжина 45	9
1	Кутовий відкритий	30 × 72 × 32	3
2	Стільниця	255 + 135 × 60, товщина 3,8	98
3	Цоколь	Висота 10	0
4	Пристельний бортик		8
5	Ручки (13 шт.)		8
Загальна вартість гарнітури		Довжина шаф - 390	933
Середня ціна погонного метра			95,6

Примітка. Ціни мийки, змішувача, витяжки, варильної панелі і духовки до вартості гарнітури не входять.



„Comfort-elite”

Цікава особливість даного проєкту - козирок із вбудованими лампами, світло яких падає безпосередньо на стільницю. Раціонально використовується ніша над застеленою полицею і за витяжкою: верхня панель шафи одержала продовження в вигляді додаткової площини. Закруглені кутові елементи роблять композицію завершеною.

	Назва елемента	Розміри, см (довжина × висота × глибина)	іна, рн.
Шафи нижні			
	З двома висувними ящиками	120 × 72 × 60	98
	Для вбудованої духовки, з висувним ящиком	60 × 72 × 60	24
	З трьома висувними ящиками (один із сіткою-корзиною)	60 × 72 × 60	79
	Кутовий під мийку	105 × 72 × 60, довжина дверцят - 45	70
	Кутовий закруглений закритий	35 × 72 × 60	27
Шафи верхні			
	Двостулковий із застеленими дверцятами	120 × 48 × 33	99
	З відкидними дверцятами (відкривається вгору)	60 × 72 × 33	02
	Кутовий двостулковий	60 × 72 × 33	44
	Для сушки, з відкидними дверцятами (відкривається вгору)	60 × 72 × 33	30
0	Полиця кутова відкрита	20 × 72 × 33	4
Додаткове устаткування			
1	Козирок	270 + 110 × 60, товщина 2,5	33,7
2	Бічна панель	24 × 33 (висота × глибина)	
3	Задня панель в ніші над застеленою шафою	120 × 24 (довжина × висота)	,4
4	Задня панель в ніші за витяжкою	60 × 72	,4
5	Полиця (з отвором для витяжки)	60 × 48, товщина 1,6	,2
6	Трансформатор (2 шт.)		4
7	Лампи хромовані (6 шт.)		8

Загальна вартість гарнітури	Довжина шаф - 380	504,7
Середня ціна погонного метра		59,1

Примітка. Ціни стільниць, пристельного бортика, цоколя и ручок включені до вартості меблів. Ціни мийки, змішувача, витяжки, варильної панелі и духовки до вартості гарнітури не входять.

Додаток Б

Розрахунок необхідної виробничої площі

Ефективний фонд робочого часу: $E\phi = 250 \cdot 8 \cdot 1 = 2000$ (год.)

Розрахунок виробничого устаткування:

$$K_{уст}_i = \frac{\sum_{i=1}^n N_{\theta_i} \cdot t_{шт}}{E\phi \cdot K_{вн}} \left(1 + \frac{P_n}{100} \right), \quad (B.1)$$

де N_{θ_i} – обсяг випуску продукції в плановому періоді, шт.;

$E\phi$ – ефективний фонд робочого часу, год.;

P_n – процент витрат часу на переналагодження устаткування (0,3%);

$K_{вн}$ – коефіцієнт виконання норм.

$$K_{уст} = \frac{113 \cdot 4}{250 \cdot 1} \left(1 + \frac{0,3}{100} \right) = 1,36,$$

тобто необхідна кількість устаткування дорівнює 1.

Розрахунок необхідної виробничої площі:

$$S_{в} = S_{шт.} \cdot K_{уст.}, \quad (B.2)$$

де $S_{шт.}$ – питома виробнича площа на одиницю обладнання (6м^2).

$$S_{в} = 6 \cdot 1 = 6 \text{ (м}^2\text{)},$$

а з урахуванням допоміжної площі, що складає 30% виробничої ($6 \cdot 0,3 = 1,8\text{м}^2$), та місць для проходу між устаткуванням і розпилочним матеріалом загальна виробнича площа складає 14м^2 .

Додаток В

Плановий баланс ТОВ «Інтер'єр» на 31 грудня 2024 року

Актив	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	4	5
I. Необоротні активи		
Нематеріальні активи:		
залишкова вартість	0,0	0,0
первісна вартість		
знос*(02)		
Незавершене будівництво	0,0	0,0
Основні засоби:		
залишкова вартість	14 520,0	13 912,7
первісна вартість	14 520,0	14 520,0
знос*(02)	0,0	607,3
Довгострокові фінансові інвестиції:		
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств		
інші фінансові інвестиції		
Довгострокова дебіторська заборгованність		
Відстрочені податкові активи		
Інші необоротні активи	1 592,2	0,0
Усього за розділом I	16 112,2	13 912,7
II. Оборотні активи		
Запаси:		
виробничі запаси	0,0	0,0
тварини на вирощуванні та відгодівлі		
незавершене виробництво	0,0	0,0
готова продукція	0,0	0,0
товари	0,0	0,
Векселі одержані		
Дебіторська заборгованність за товари, роботи, послуги:		
чиста реалізаційна вартість	0,0	0,0
первісна вартість		
резерв сумнівних боргів		
Дебіторська заборгованність за розрахунками:		
з бюджетом		0,0

за виданими авансами		
з нарахованих доходів		
із внутрішніх розрахунків		
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,0	0,0
Поточні фінансові інвестиції	0,0	0,0
Грошові кошти та їх еквіваленти:		
в національній валюті	24 137,8	20 128,0
в іноземній валюті		
Інші оборотні активи	8 250,0	8 250,0
Усього за розділом 11	32 387,8	28 378,0
III. Витрати майбутніх періодів	0,0	0,0
БАЛАНС	48 500,0	42 290,7

Пасив	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I .Власний капітал		
Статутний капітал	23 500,0	23 500,0
Пайовий капітал		
Додатковий вкладений апітал		
Інший додатковий капітал		
Резервний капітал		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	0,0	18 790,7
Неоплачений капітал		
Вилучений капітал		
Усього за розділом I	23 500,0	42 290,7
II. Забезпечення наступних витрат і платежів		
Забезпечення виплат персоналу		
Інші забезпечення		
Цільове фінансування		
Усього за розділом II	0,0	0,0
III. Довгострокові забор'язання		
Довгострокові кредити банків	25 000,0	0,0
Інші довгострокові фінансові забор'язання		
Відсрочені податкові забор'язання		
Інші довгострокові забор'язання		
Усього за розділом III	25 000,0	0,0
IV. Поточні забор'язання		
Короткострокові кредити банків		
Поточна заборгованість за довгостроковими забор'язаннями	0,0	

Векселі видані		
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	0,0	0,0
Поточні заборгов'язання за розрахунками:		
з одержаних авансів		
з бюджетом		
з позабюджетних платежів		
зі страхування		
з оплати праці		
з учасниками		
із внутрішніх розрахунків		
Інші поточні заборгов'язання		
Усього за розділом IV	0,0	0,0
V. Доходи майбутніх періодів		
БАЛАНС	48 500,0	42 290,7