

**Міністерство освіти і науки України**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Навчально-науковий інститут – Економіки, управління  
і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна  
Кафедра – Бізнесу і торгівлі  
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)  
Спеціальність – 076 «Підприємництво та торгівля»  
Освітня програма – «Підприємництво і торгівля, товарознавство  
та експертиза в митній справі»



**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

**на тему: «Бізнес-планування створення підприємства з  
виробництва м'ясорослинної продукції в Одеській області»**

КРБ.ТПТтаУБ.1.498-03.ІІІ.3.3

Здобувачка: \_\_\_\_\_ Троцик Діана Вячеславівна  
*Підпис* (ПІБ)  
Керівник: \_\_\_\_\_ к.е.н., Кривоногова І.Г.  
*Підпис* (науковий ступень, вчене звання, ПІБ)

**Кваліфікаційна робота допускається до захисту**

Рішення кафедри від \_\_\_\_\_ 2026 р., протокол № \_\_\_\_\_

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Бізнесу і торгівлі \_\_\_\_\_ Наталія БАСЮРКІНА  
*Підпис*

Одеса – 2026 р.

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,**  
**УПРАВЛІННЯ І БІЗНЕСУ ім. Г. Е. Вейнштейна**

Кафедра – Бізнесу і торгівлі  
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)  
Спеціальність – 076 «Підприємництво та торгівля»  
Освітня програма – «Підприємництво і торгівля, товарознавство та експертиза в митній справі»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Завідувач кафедри  
Бізнесу і торгівлі

\_\_\_\_\_ д.е.н., проф. Басюркіна Н.Й.

\_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

**здобувачки Діани ТРОЦИК**

*(ім'я, ПРИЗВИЩЕ)*

1. Тема роботи: «Бізнес-планування створення підприємства з виробництва м'ясорослинної продукції в Одеській області» затверджена наказом ОНТУ від 25. 09 .2025 р. № 498-03.

2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 31.05.2026 р.

3. Вихідні дані роботи: дані Державної служби статистики України, методичні вказівки кафедри БіТ ОНТУ, підручники і посібники, монографічний матеріал, аналітичні дані спеціалізованих Інтернет-видань, ЗМІ, дані харчових підприємств України.

4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра: Анотація. Зміст. Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні засади бізнес-планування на підприємствах харчової промисловості. Розділ 2. Аналіз ринкового середовища та обґрунтування проекту створення підприємства з виробництва м'ясорослинної продукції в Одеській області. Розділ 3. Оцінка економічної ефективності та інвестиційної привабливості бізнес-плану створення підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції в Одеській області. Розділ 4. Охорона праці. Список літератури. Додатки

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): таблиць – 16, рисунків – 3.

6. Дата видачі завдання 25. 09 .2025 р.

Керівник: \_\_\_\_\_ к.е.н., Ірина КРИВОНОГОВА  
*Підпис* (науковий ступень, ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

Завдання прийняла до виконання \_\_\_\_\_ Діана ТРОЦИК  
*Підпис* (ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної бакалаврської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Аналіз літературних джерел, присвячених бізнес-плануванню; написання розділу 1	25.09.2025 – 20.11.2025 рр.	Виконано
2.	Аналіз м'ясопереробної галузі та ринку м'ясо-рослинної продукції; обґрунтування бізнес-плану створення підприємства по виробництву м'ясо-рослинної продукції в Одеській області написання розділу 2	21.11.2025 – 17.03.2026 рр.	Виконано
3.	Оцінка ефективності та інвестиційної привабливості бізнес-плану створення підприємства по виробництву м'ясо-рослинної продукції в Одеській області; написання розділу 3	18.03.2026 – 30.04.2026 рр.	Виконано
4.	Написання розділу 4 з охорони праці	01.05.2026 – 15.05.2026 рр.	Виконано
5.	Формулювання висновків до роботи	16.05.2026 – 26.05.2026 рр.	Виконано
6.	Оформлення роботи та її рецензування, перевірка на плагіат	27.05.2026 – 30.05.2026 рр.	Виконано

Керівник: \_\_\_\_\_ к.е.н., Ірина КРИВОНОГОВА  
*Підпис* (науковий ступень, ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

Завдання прийняла до виконання \_\_\_\_\_ Діана ТРОЦИК  
*Підпис* (ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

*Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.*

*Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.*

Здобувач-дипломник \_\_\_\_\_ Діана ТРОЦИК  
*Підпис* (ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота містить 121 сторінку, 34 таблиці, 4 рисунки, список літератури з 61 найменування, 1 додаток.

Метою виконання роботи є дослідження теоретичних засад і практичних інструментів бізнес-планування, також розробка бізнес-плану створення підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції в Одеської області.

Об'єктом аналізу, узагальнень і дослідження є бізнес-план створення підприємства з виробництва м'ясорослинної продукції в Одеській області.

Завданнями роботи передбачено вивчити теоретичні основи бізнес-планування як інструменту організації підприємницької діяльності; розглянути сутність, структуру та методологічні підходи до розробки бізнес-плану в умовах нестабільного зовнішнього середовища; дослідити особливості функціонування ринку м'ясорослинної продукції; розробити організаційно-економічне обґрунтування створення підприємства з виробництва м'ясорослинної продукції; виконати оцінку ефективності, привабливості та ризиків реалізації запропонованого бізнес-проєкту; розглянути вимоги до охорони праці та визначити заходи щодо забезпечення безпечних умов праці на проєктованому виробництві.

За результатами роботи сформульовано висновки щодо практичної реалізації бізнес-плану створення підприємства з виробництва м'ясорослинної продукції в Одеській області.

Одержані результати можуть бути використанні при бізнес-плануванні створення підприємства з виробництва м'ясорослинної продукції в Одеській області.

Ключові слова: бізнес-планування, м'ясо-рослинна продукція, підприємство харчової промисловості, інвестиційна привабливість, економічна ефективність, оцінка ризиків

Рік виконання роботи – 2025-2026.

Рік захисту роботи – 2026.

## SUMMARY

The qualification work contains 121 pages, 34 tables, 4 figures, a list of literature with 61 titles, and 1 appendix.

The purpose of this work is to examine the theoretical foundations and practical tools of business planning, as well as to develop a business plan for establishing a hybrid meat products enterprise in the Odesa region.

The subject of the research is the theoretical, methodological, organizational, and practical foundations of business planning for the establishment of a hybrid meat products enterprise in the Odesa region.

The tasks of the work are to examine the theoretical foundations of business planning as a tool for organizing entrepreneurial activities; to analyze the nature, structure, and methodological approaches to developing a business plan in an unstable external environment; to investigate the characteristics of the hybrid meat products market; to develop an organizational and economic justification for establishing a hybrid meat products enterprise; to assess the effectiveness, attractiveness, and risks of implementing the proposed business project; examine occupational safety requirements and identify measures to ensure safe working conditions at the planned production facility.

Based on the results of the work, conclusions were formulated regarding the practical implementation of the business plan for the hybrid meat products enterprise in the Odesa region.

The obtained results can be used in business planning for the creation of a hybrid meat products enterprise.

Keywords: business planning, blended meat products, food industry, investment attractiveness, economic efficiency, risk assessment.

Year of completion – 2025-2026.

Year of implementation – 2026.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ .....	11
1.1. Сутність, завдання, функції та принципи бізнес-планування в умовах ринку.....	11
1.2. Класифікація бізнес-планів та інформаційне забезпечення їх розробки.....	18
1.3. Особливості складання та структура бізнес-плану створення нового суб'єкта господарювання.....	23
1.4. Методичні підходи до оцінювання ефективності та інвестиційної привабливості бізнес-планів. Оцінка ризиків бізнес-планування.....	29
Висновки до розділу 1.....	35
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТА ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ СТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА З ВИРОБНИЦТВА М'ЯСОРОСЛИННОЇ ПРОДУКЦІЇ В ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	36
2.1. Характеристика та діагностика стану м'ясопереробної галузі	37
2.2. Характеристика та властивості м'ясорослинної продукції.....	46
2.3. Маркетинговий аналіз ринку м'ясо-рослинної продукції в Україні.....	47
2.4. Обґрунтування передумов та доцільності створення виробничого підприємства в Одеській області.....	60
Висновки до розділу 2.....	71
РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУ СТВОРЕННЯ	

ПІДПРИЄМСТВА З ВИРОБНИЦТВА М'ЯСО-РОСЛИННОЇ ПРОДУКЦІЇ В ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	73
Висновки до розділу 3.....	103
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ.....	105
Висновки до розділу 4.....	111
ВИСНОВКИ.....	112
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	116
ДОДАТКИ.....	122

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Розвиток вітчизняного агропромислового комплексу в умовах повномасштабного російського вторгнення набуває стратегічного значення для економічної стійкості та продовольчої безпеки України. Галузь м'ясопереробки, яка традиційно є одним із ключових секторів харчової промисловості, зазнала значних структурних трансформацій, зумовлених руйнуванням виробничої інфраструктури, порушенням логістичних ланцюгів, скороченням поголів'я худоби та відтоком кваліфікованих кадрів. Водночас воєнний час актуалізує потребу в диверсифікації асортименту харчової продукції, розширенні виробництва комбінованих м'ясорослинних виробів, які поєднують доступну сировину рослинного походження з м'ясними компонентами та характеризуються нижчою собівартістю порівняно з традиційними м'ясопродуктами за умови збереження поживної цінності.

М'ясорослинна продукція – ковбасні вироби, напівфабрикати, паштети та консерви із частковою заміною м'ясної сировини рослинними білками, круп'яними наповнювачами або овочевими компонентами – задовольняє потреби широких верств населення, у тому числі соціально незахищених груп, чисельність яких в умовах воєнного часу суттєво зросла. Відповідно до аналітичних даних Державної служби статистики України та галузевих асоціацій, попит на м'ясорослинні вироби в останні роки демонструє стабільне зростання, що пов'язано як із ціновими факторами, так і зі зміною споживчих прераференцій у бік більш доступних та функціональних продуктів харчування.

Одеська область, незважаючи на складну воєнно-економічну ситуацію, зберігає значний потенціал для розвитку харчового виробництва. Регіон вирізняється розвиненою сировинною базою – як тваринницькою, так і рослинницькою, – наявністю кваліфікованої робочої сили, розгалуженою транспортною мережею та доступом до ринків збуту як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні через морські та сухопутні вантажні коридори. У цьому контексті відкриття нового підприємства з виробництва м'ясорослинної

продукції в регіоні є економічно обґрунтованим і соціально значущим кроком, що сприятиме відновленню виробничого потенціалу, створенню нових робочих місць та наповненню регіонального ринку якісними та доступними продовольчими товарами. Разом із тим практика бізнес-планування у сфері харчового виробництва в Україні потребує переосмислення з урахуванням нових реалій: воєнних ризиків, інфляційного тиску, жорстких вимог до захисту критичної інфраструктури, а також необхідності адаптації фінансових моделей до умов нестабільного зовнішнього середовища. Усе це зумовлює необхідність наукового дослідження питань бізнес-планування створення підприємства з виробництва м'ясорослинної продукції в регіональному вимірі та з урахуванням специфіки воєнного та повоєнного відновлення економіки України.

**Мета роботи** полягає у комплексному дослідженні теоретичних засад і практичних інструментів бізнес-планування, розробці бізнес-плану створення підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції в Одеської області.

Відповідно до визначеної мети в роботі поставлено такі завдання:

- вивчити теоретичні основи бізнес-планування як інструменту організації підприємницької діяльності;
- розглянути сутність, структуру та методологічні підходи до розробки бізнес-плану в умовах нестабільного зовнішнього середовища;
- дослідити особливості функціонування ринку м'ясо-рослинної продукції;
- розробити організаційно-економічне обґрунтування створення підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції;
- виконати оцінку ефективності, привабливості та ризиків реалізації запропонованого бізнес-проєкту;
- розглянути вимоги до охорони праці та визначити заходи щодо забезпечення безпечних умов праці на проєктованому виробництві.

**Об'єктом дослідження** є проєктоване підприємство з виробництва м'ясо-рослинної продукції в Одеській області

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних, методологічних та практичних аспектів бізнес-планування створення нового виробничого підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції в Одеській області

**Теоретичну та методологічну основу роботи** становлять фундаментальні положення економічної теорії, теорії підприємництва та менеджменту, концепції стратегічного планування й управління підприємством. В процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи: системного аналізу й синтезу – для розгляду бізнес-планування як цілісної управлінської системи; статистичного та економічного аналізу – для дослідження стану ринку м'ясо-рослинної продукції та оцінки регіональних умов господарювання; порівняльного аналізу – для вивчення досвіду функціонування підприємств харчової промисловості; методів фінансового моделювання та проєктного аналізу – для розробки і оцінки ефективності бізнес-плану; методу сценарного аналізу – для оцінки підприємницьких ризиків в умовах воєнної невизначеності. Інформаційну базу дослідження склали наукові монографії, статті у фахових виданнях, статистичні дані Державної служби статистики України, а також матеріали власних розрахунків і досліджень.

**Законодавчо-нормативні джерела.** Правову та нормативну основу роботи становлять чинні законодавчі й підзаконні акти України, що регулюють підприємницьку діяльність, харчове виробництво та охорону праці. Зокрема, у роботі використано: Господарський, Цивільний та Податковий кодекси України; Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів»; Закон України «Про охорону праці»; відповідні технічні регламенти та державні стандарти (ДСТУ) у сфері виробництва м'ясної та м'ясорослинної продукції; санітарні норми і правила, що регулюють умови виробництва та зберігання харчових продуктів; нормативні документи у сфері охорони праці та промислової безпеки, зокрема відповідні НПАОП (нормативно-правові акти з охорони праці).

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

### **1.1. Сутність, завдання, функції та принципи бізнес-планування в умовах ринку**

Формування та розвиток системи бізнес-планування є результатом тривалої еволюції управлінських підходів до організації діяльності підприємств. Історично планування виникло як інструмент координації виробничих процесів та раціонального використання ресурсів у великих господарських системах. У процесі трансформації економічних систем та переходу до ринкових механізмів господарювання сутність планування зазнала суттєвих змін. За умов ринку планування перестало бути виключно директивним інструментом та набуло ознак гнучкого механізму стратегічного й оперативного управління підприємством. Відповідно змінилися і підходи до розробки бізнес-планів: вони почали орієнтуватися не лише на внутрішні виробничі процеси, але й на оцінювання ринкового середовища, конкурентної ситуації, інвестиційної привабливості, ризиків та перспектив розвитку підприємства.

Значний внесок у розвиток теоретичних засад бізнес-планування зробили як зарубіжні, так і українські науковці. У працях західних дослідників бізнес-план визначається як інструмент стратегічного управління, залучення інвестицій та забезпечення конкурентних переваг підприємства. Сучасні зарубіжні дослідження акцентують увагу на необхідності інтеграції цифрових технологій, інноваційних бізнес-моделей та механізмів забезпечення стійкості підприємств в умовах глобальних криз і нестабільності. В українській економічній науці питання бізнес-планування особливо активізувалися у період становлення ринкових відносин та розвитку підприємництва. Сучасні дослідження присвячені адаптації системи планування до умов нестабільності економічного середовища, підвищенню конкурентоспроможності підприємств, забезпеченню економічної безпеки та ефективності інвестиційної діяльності. Значна увага приділяється проблемам функціонування, які працюють в умовах

високої залежності від коливань цін на сировину, логістичних ризиків, змін споживчого попиту та впливу воєнних чинників.

Сучасні наукові дослідження підтверджують, що ефективне бізнес-планування є важливою передумовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств, їх інноваційного розвитку та підвищення інвестиційної привабливості. Особливо важливим це є для українських підприємств, які функціонують в умовах воєнного стану та змушені швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, трансформувати бізнес-моделі та формувати нові підходи до організації виробництва й управління.

Поняття «бізнес-план» є однією з ключових економічних категорій сучасного підприємницького менеджменту, оскільки відображає систему планово-аналітичного забезпечення створення, функціонування та розвитку суб'єкта господарювання. Бізнес-план виступає не лише внутрішнім документом підприємства, а й універсальним інструментом комунікації із зовнішніми стейкхолдерами – інвесторами, кредитними установами, партнерами, державними органами та потенційними контрагентами. Сучасні підходи до трактування бізнес-плану характеризуються багатогранністю та відображають різні аспекти його функціонального призначення: стратегічний, інвестиційний, організаційний, фінансовий та управлінський.

В науковій літературі існують різні підходи до визначення поняття «бізнес-план». Частина дослідників розглядає його як документ стратегічного характеру, який визначає напрями розвитку підприємства та механізми досягнення поставлених цілей. Інші автори акцентують увагу на його інвестиційній функції, трактуючи бізнес-план як засіб обґрунтування економічної доцільності реалізації підприємницького проєкту та залучення фінансових ресурсів. Окремі науковці визначають бізнес-план як комплексний інструмент управління, що поєднує функції прогнозування, планування, аналізу та контролю діяльності підприємства. Так, у сучасних українських дослідженнях бізнес-план розглядається як багатофункціональний документ,

що забезпечує координацію діяльності підприємства та обґрунтування управлінських рішень. Зокрема, В. Демиденко визначає бізнес-план як комплексний плановий документ, який має широкий спектр застосування у системі управління суб'єктом господарювання та забезпечує узгодження стратегічних і тактичних цілей підприємства [1, с. 39]. Л. Галько акцентує увагу на тому, що бізнес-планування виступає важливим інструментом реалізації стратегії розвитку підприємства та формування ефективної системи взаємодії із зацікавленими сторонами [2]. В дослідженнях українських учених останніх років значна увага приділяється адаптивному характеру бізнес-планування в умовах нестабільності економічного середовища. Зокрема, сучасні наукові підходи підкреслюють необхідність формування гнучких бізнес-планів, здатних враховувати вплив кризових явищ, воєнних ризиків, логістичних порушень та змін ринкової кон'юнктури [3, с. 68]. В зарубіжній науковій літературі бізнес-план переважно розглядається як інструмент стратегічного менеджменту та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Р. Roffia та С. Gieure визначають бізнес-план як багатофункціональний інструмент планування, який забезпечує узгодження внутрішніх управлінських процесів із вимогами зовнішнього середовища та сприяє прийняттю ефективних стратегічних рішень [4]. В сучасних міжнародних дослідженнях також підкреслюється, що бізнес-план є не лише формальним документом для залучення інвестицій, але й важливим механізмом стратегічної координації, управління ризиками та забезпечення стійкості бізнесу [4]. Окремі зарубіжні автори трактують бізнес-план як методологічну основу оцінювання життєздатності бізнес-ідеї. Так, О. Cifuentes визначає бізнес-план як науково-методичний інструмент, який дозволяє оцінити доцільність, ресурсне забезпечення, рентабельність та перспективність підприємницького проєкту [6, с. 24]. Систематизацію наукових підходів до трактування сутності бізнес-плану представлена в таблиці 1.1

Таблиця 1.1

**Систематизація підходів до трактування бізнес-плану**

<b>Автор</b>	<b>Сутність визначення бізнес-плану</b>	<b>Основний акцент</b>
В. Демиденко	Бізнес-план є багатофункціональним плановим документом для управління діяльністю підприємства	Управлінський та координаційний аспект
Л. Галько	Бізнес-планування є інструментом реалізації стратегії розвитку компанії	Стратегічний розвиток
Л. Маматова	Бізнес-план є засобом залучення фінансово-інвестиційних ресурсів та обґрунтування проекту	Інвестиційна спрямованість
І. Новак та ін.	Бізнес-план виступає інструментом планування та управління господарською діяльністю підприємства	Управління та адаптація
Paolo Roffia, Clara Gieure	Бізнес-план є багатокористувацьким інструментом стратегічного планування та комунікації	Стратегічна координація
Omar Cifuentes	Бізнес-план є методологічним інструментом оцінювання життєздатності бізнес-ідеї	Оцінка ефективності та доцільності
О. Шалева	Бізнес-план є стандартизованим документом, який забезпечує структурованість підприємницьких рішень	Стандартизація та інформаційне забезпечення

Джерело: узагальнено автором на основі [1–6].

Отже, сучасне трактування бізнес-плану виходить за межі традиційного розуміння його як суто фінансового чи організаційного документа. В умовах ринкової економіки бізнес-план набуває ознак комплексного управлінського інструменту, який поєднує функції стратегічного планування, прогнозування, оцінювання ризиків, аналізу ресурсного забезпечення та контролю ефективності діяльності підприємства. Узагальнюючи наукові підходи, доцільно зазначити, що бізнес-план слід розглядати як комплексний аналітично-управлінський документ, який містить системне обґрунтування підприємницької ідеї, визначає стратегічні та поточні цілі діяльності підприємства, механізми їх досягнення, потребу у ресурсах, прогнозні результати функціонування, рівень ризиків та економічну ефективність реалізації проекту.

В науковій літературі головні завдання бізнес-планування прийнято поділяти на внутрішні та зовнішні. Такий підхід обумовлений подвійною природою бізнес-плану: з одного боку, він є внутрішнім інструментом управління підприємством, а з іншого – засобом комунікації із зовнішніми

стейхолдерами. Сучасні дослідження підкреслюють, що ефективне бізнес-планування забезпечує не лише організацію діяльності підприємства, але й формування його інвестиційної привабливості, фінансової стійкості та конкурентоспроможності [8, с. 28].

Внутрішні завдання бізнес-планування безпосередньо пов'язані із забезпеченням ефективного функціонування підприємства та вдосконаленням системи управління. Бізнес-план дозволяє систематизувати бачення перспектив розвитку підприємства, визначити пріоритетні напрями діяльності, обґрунтувати виробничу програму та сформувані механізми досягнення поставлених цілей [9, с. 99].

Важливим внутрішнім завданням бізнес-планування є оптимізація виробничих, фінансових та логістичних процесів підприємства. В сучасних умовах бізнес-план виступає інструментом координації ресурсного забезпечення, раціонального розподілу фінансових ресурсів, формування виробничих потужностей та забезпечення ефективності бізнес-процесів [10, с. 14].

Суттєве значення бізнес-планування має у сфері управлінського контролю. Бізнес-план створює основу для оцінювання результативності діяльності підприємства шляхом порівняння фактичних результатів із запланованими показниками, що дозволяє своєчасно виявляти відхилення, оцінювати ефективність управлінських рішень та розробляти коригувальні заходи [9, с. 103].

Внутрішні завдання бізнес-планування також включають інформаційно-аналітичне забезпечення процесу управління підприємством. Бізнес-план акумулює результати маркетингових досліджень, фінансового аналізу, прогнозування ринку, оцінювання ризиків та аналізу конкурентного середовища, що створює інформаційну базу для прийняття ефективних управлінських рішень та формування адаптивної моделі розвитку підприємства [11, с. 101].

Поряд із внутрішніми завданнями важливу роль відіграють зовнішні завдання бізнес-планування, які пов'язані із взаємодією підприємства із зовнішнім середовищем. Одним із головних зовнішніх завдань є залучення інвестиційних ресурсів. Наявність якісно підготовленого бізнес-плану значно підвищує інвестиційну привабливість підприємства та сприяє формуванню довіри з боку інвесторів. Важливим зовнішнім завданням бізнес-планування є отримання кредитних ресурсів. Бізнес-план дозволяє обґрунтувати необхідність кредитування, визначити джерела повернення позикових коштів та оцінити фінансову стійкість підприємства у перспективі [12, с. 101]. Сьогодні суттєво зростає роль бізнес-планування у процесі отримання грантового фінансування та участі у міжнародних програмах підтримки бізнесу.

Бізнес-план є не лише формалізованим документом для обґрунтування підприємницької діяльності, але й важливим елементом системи управління підприємством. Ефективність бізнес-планування значною мірою визначається тими функціями, які воно виконує у процесі організації, координації та розвитку господарської діяльності. Сьогодні функції бізнес-планування суттєво розширилися та охоплюють не лише питання фінансового обґрунтування проєктів, але й стратегічне управління, оцінювання ризиків, інформаційно-аналітичне забезпечення, координацію бізнес-процесів та забезпечення економічної стійкості підприємства. Основні функції бізнес-планування представлені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

### Функції бізнес-планування

Функція бізнес-планування	Характеристика функції	Значення для підприємства
Стратегічна	Передбачає визначення довгострокових цілей підприємства, напрямів розвитку, ринкової стратегії та механізмів досягнення конкурентних переваг	Забезпечує формування перспективної моделі розвитку підприємства та адаптацію до змін зовнішнього середовища
Прогнозна	Полягає у прогнозуванні результатів діяльності підприємства, обсягів виробництва, фінансових показників, попиту та ринкової кон'юнктури	Дозволяє оцінити перспективи реалізації проєкту та підготувати підприємство до можливих змін

Продовження таблиці 1.2

Організаційна	Спрямована на координацію діяльності структурних підрозділів, розподіл ресурсів та узгодження бізнес-процесів	Забезпечує ефективну організацію виробничої та управлінської діяльності
Управлінська	Передбачає використання бізнес-плану як інструменту прийняття управлінських рішень та регулювання діяльності підприємства	Підвищує обґрунтованість управлінських рішень та ефективність менеджменту
Контрольна	Полягає у порівнянні фактичних результатів діяльності із запланованими показниками та виявленні відхилень	Забезпечує моніторинг результативності діяльності та своєчасне коригування планових показників
Інвестиційна	Спрямована на обґрунтування економічної доцільності проєкту для інвесторів, кредиторів та партнерів	Сприяє залученню фінансових ресурсів та підвищенню інвестиційної привабливості підприємства
Інформаційно-аналітична	Передбачає акумулювання та систематизацію інформації про ринок, конкурентів, ресурси, ризики та фінансовий стан підприємства	Формує інформаційну базу для стратегічного та оперативного управління
Комунікаційна	Забезпечує взаємодію підприємства із зовнішніми стейкхолдерами: інвесторами, банками, державними установами, партнерами	Сприяє формуванню позитивного ділового іміджу та підвищенню довіри до підприємства
Антикризова	Передбачає розробку механізмів реагування на ризики, кризові ситуації та зміни зовнішнього середовища	Підвищує рівень економічної стійкості та адаптивності підприємства
Мотиваційна	Полягає у формуванні чітких цілей діяльності та орієнтирів для персоналу підприємства	Сприяє підвищенню ефективності праці та зацікавленості працівників у досягненні результатів
Інноваційна	Забезпечує обґрунтування впровадження нових технологій, продукції та управлінських рішень	Стимулює інноваційний розвиток підприємства та підвищення його конкурентоспроможності
Ресурсозабезпечувальна	Передбачає визначення потреби підприємства у фінансових, матеріальних, трудових та інформаційних ресурсах	Сприяє раціональному використанню ресурсного потенціалу підприємства

Джерело: узагальнено автором на основі [8–12].

Представлені в таблиці 1.2 функції свідчать про багатогранний характер бізнес-планування та його важливу роль у системі управління підприємством. Сьогодні бізнес-планування перестає бути лише інструментом складання фінансових розрахунків і перетворюється на комплексний механізм стратегічного управління розвитком підприємства. Для підприємств харчової

промисловості функції бізнес-планування мають особливе значення через специфіку галузі, яка характеризується високою залежністю від сировинного забезпечення, сезонності виробництва, коливань попиту, вимог до безпечності продукції та логістичних ризиків.

## **1.2. Класифікація бізнес-планів та інформаційне забезпечення їх розробки**

Сучасне бізнес-планування характеризується високим рівнем різноманітності, що обумовлено багатовекторністю підприємницької діяльності, різними цілями функціонування суб'єктів господарювання, специфікою галузей економіки та особливостями зовнішнього середовища. За таких умов класифікація бізнес-планів набуває важливого теоретичного і практичного значення, оскільки дозволяє систематизувати існуючі підходи до бізнес-планування та забезпечити вибір найбільш ефективних методів розробки бізнес-плану відповідно до конкретних умов господарювання [13, с. 111].

Необхідність класифікації бізнес-планів обумовлена також значною диференціацією підприємницької діяльності за видами економічної активності, рівнем інноваційності, обсягами інвестицій, організаційно-правовими формами та рівнем ризиковості проєктів. Сучасні підприємства функціонують у середовищі високої невизначеності, що потребує застосування різних моделей планування залежно від стратегічних цілей розвитку підприємства [14, с. 92].

Сучасна система бізнес-планування повинна враховувати не лише внутрішні особливості підприємства, але й широкий спектр зовнішніх чинників: ринкову кон'юнктуру, рівень конкуренції, інституційні зміни, технологічні трансформації, ризики логістичних порушень та нестабільність макроекономічного середовища.

Важливою передумовою ефективного бізнес-планування є наявність якісної, достовірної та своєчасної інформації. Саме інформаційне забезпечення виступає фундаментом процесу розробки бізнес-планів, оскільки від рівня повноти та об'єктивності інформації залежить точність прогнозних розрахунків, обґрунтованість управлінських рішень та достовірність оцінювання економічної

ефективності проєкту. Недостатність або низька якість інформації можуть призводити до суттєвих помилок у фінансових розрахунках, неправильного визначення ринкових перспектив, недооцінки ризиків та формування неефективної стратегії розвитку підприємства [15, с. 68].

Інформаційне забезпечення бізнес-планування сьогодні включає широкий спектр джерел даних: статистичну інформацію, результати маркетингових досліджень, фінансову звітність, аналітичні матеріали, нормативно-правову базу, цифрові інформаційні ресурси, результати моніторингу ринку та спеціалізовані програмні продукти. Суттєве значення мають цифрові технології, які дозволяють автоматизувати процеси збору, обробки та аналізу інформації, підвищуючи оперативність і точність планових розрахунків. Цифровізація бізнес-процесів та використання сучасних інформаційно-аналітичних систем стають важливими чинниками підвищення ефективності бізнес-планування та забезпечення економічної стійкості підприємств [16, с. 77].

Для підприємств харчової промисловості значення якісного інформаційного забезпечення є особливо важливим через специфіку галузі. Харчова промисловість характеризується високою залежністю від сировинного забезпечення, сезонністю виробництва, необхідністю дотримання вимог безпечності харчових продуктів, високим рівнем конкуренції та чутливістю до змін споживчого попиту. Особливого значення набуває інформація щодо тенденцій розвитку продовольчого ринку, рівня платоспроможного попиту населення, стану сировинної бази, вимог систем НАССР та міжнародних стандартів якості харчової продукції [17, с. 135].

Різноманітність умов функціонування підприємств, відмінності у масштабах діяльності, стратегічних цілях, джерелах фінансування та рівні ризиковості підприємницьких проєктів обумовлюють необхідність використання різних типів бізнес-планів. В практиці господарювання бізнес-планування застосовується не лише для створення нових підприємств, але й для модернізації виробництва, реалізації інвестиційних проєктів, розширення асортименту продукції, залучення фінансових ресурсів, впровадження

інновацій та забезпечення антикризового управління. В науковій літературі існують різні підходи до класифікації бізнес-планів, що представлено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

### Основні класифікаційні ознаки бізнес-планів

Класифікаційна ознака	Вид бізнес-плану	Характеристика
За метою розробки	Стратегічний	Розробляється для визначення довгострокових напрямів розвитку підприємства, формування конкурентної стратегії та забезпечення ринкових переваг
	Інвестиційний	Спрямований на обґрунтування доцільності інвестиційного проєкту та залучення фінансових ресурсів
	Кредитний	Використовується для отримання банківських кредитів та підтвердження платоспроможності підприємства
	Антикризовий	Передбачає розробку заходів щодо стабілізації діяльності підприємства та мінімізації негативного впливу кризових чинників
	Інноваційний	Орієнтований на впровадження нових технологій, продукції або організаційних рішень
За об'єктом планування	Бізнес-план підприємства	Охоплює діяльність підприємства в цілому
	Бізнес-план проєкту	Розробляється для реалізації окремого інвестиційного або виробничого проєкту
	Бізнес-план структурного підрозділу	Спрямований на розвиток окремого напрямку або підрозділу підприємства
За строком реалізації	Короткостроковий	Розрахований переважно на період до одного року
	Середньостроковий	Передбачає планування діяльності на 1–5 років
	Довгостроковий	Орієнтований на перспективу понад 5 років
За масштабами діяльності	Для малого бізнесу	Характеризується спрощеною структурою та меншими обсягами розрахунків
	Для середнього бізнесу	Передбачає детальніший аналіз ринку та фінансових показників
	Для великого бізнесу	Має комплексний характер, включає масштабні маркетингові, інвестиційні та ризикові розрахунки
За рівнем деталізації	Скорочений	Містить загальну характеристику проєкту та основні економічні показники
	Повний	Включає детальний аналіз ринку, виробництва, фінансів, ризиків та інвестицій
За функціональним призначенням	Внутрішній	Використовується для управління підприємством та координації діяльності
	Зовнішній	Призначений для інвесторів, банків, партнерів та інших зовнішніх стейкхолдерів

Продовження таблиці 1.3

За джерелами фінансування	Самофінансування	Реалізується за рахунок власних коштів підприємства
	Кредитний	Передбачає використання банківських кредитів
	Грантовий	Орієнтований на залучення грантових та донорських коштів
	Змішаний	Поєднує декілька джерел фінансування

Джерело: узагальнено автором на основі [13–17].

Представлена класифікація свідчить про складність та багатофункціональність сучасного бізнес-планування. Різні типи бізнес-планів мають специфічне призначення, структуру та систему показників, що обумовлює необхідність адаптації методичних підходів до їх розробки залежно від умов функціонування підприємства та цілей реалізації проекту. Класифікація бізнес-планів має важливе практичне значення для вибору методів оцінювання ефективності проекту, формування інформаційного забезпечення та визначення рівня деталізації аналітичних розрахунків.

Ефективність бізнес-планування значною мірою залежить від якості інформаційного забезпечення процесу розробки бізнес-плану. Сьогодні інформаційне забезпечення бізнес-планування розглядається як система збору, обробки, аналізу та використання даних, необхідних для оцінювання ринкових перспектив, фінансових можливостей, виробничого потенціалу та ризиків реалізації підприємницького проекту [18, с. 101].

Система інформаційного забезпечення розробки бізнес-плану включає широкий спектр інформаційних потоків, які охоплюють маркетингові, виробничі, фінансові, загальноекономічні та прогнозно-аналітичні дані. Узагальнену структуру інформаційного забезпечення бізнес-планування наведено на рисунку 1.1.

Як видно з рисунка, основу інформаційного забезпечення бізнес-плану становить декілька взаємопов'язаних блоків інформації. Маркетингова інформація включає дані про споживачів, конкурентів, ринкову кон'юнктуру, тенденції попиту, цінову ситуацію та особливості просування продукції на ринку. Саме маркетингові дослідження формують основу для оцінювання перспектив реалізації проекту та визначення конкурентних переваг

підприємства. Виробнича інформація охоплює дані про технології виробництва, обладнання, виробничі потужності, кадрове забезпечення, сировинну базу, енергетичні ресурси та організацію виробничого процесу [19, с. 789].



Рис. 1.1. Складові та джерела інформаційного поля розробки бізнес-плану  
Джерело: побудовано автором на основі [17;18]

Фінансова інформація включає показники доходності, структури витрат, фінансових потреб, податкового навантаження, умов кредитування, страхування та механізмів фінансового забезпечення проєкту. Саме на основі фінансової інформації здійснюється оцінювання економічної ефективності бізнес-плану, визначення строків окупності проєкту, розрахунок показників рентабельності та формування фінансової стратегії підприємства. Важливим складником інформаційного забезпечення є загальноекономічна та галузева інформація, яка включає дані про макроекономічну ситуацію, законодавчі обмеження, соціально-політичні умови, тенденції розвитку галузі та державне регулювання підприємницької діяльності. Для підприємств харчової промисловості особливе значення має інформація щодо державної політики у сфері продовольчої безпеки, підтримки агропромислового комплексу, вимог до сертифікації продукції та міжнародних стандартів якості харчових продуктів [20].

Джерелами інформації для розробки бізнес-планів виступають також статистичні дані, результати маркетингових досліджень, аналітичні огляди, нормативно-правові акти, фінансова звітність підприємств, матеріали науково-практичних конференцій, рекламно-інформаційні ресурси, результати комунікації з потенційними споживачами та постачальниками, а також власний практичний досвід підприємця. В сучасних умовах важливого значення набувають цифрові інформаційні системи, програмні продукти бізнес-аналітики та інструменти автоматизованої обробки даних, які дозволяють значно підвищити оперативність та точність планових розрахунків [13, с. 113].

Якісна система інформаційного забезпечення дозволяє своєчасно виявляти потенційні ризики, оцінювати зміни ринкового середовища та забезпечувати формування адаптивної системи управління підприємством [21, с. 79].

### **1.3. Особливості складання та структура бізнес-плану створення нового суб'єкта господарювання**

Створення нового суб'єкта господарювання є складним багатокомпонентним процесом, який супроводжується високим рівнем

невизначеності, значними інвестиційними потребами та необхідністю прийняття стратегічно важливих управлінських рішень. Ефективність запуску нового підприємства значною мірою залежить від якості попереднього планування, здатності враховувати ризики зовнішнього середовища та обґрунтованості прогнозних розрахунків. Саме тому бізнес-план виступає одним із ключових інструментів організації процесу створення нового підприємства, забезпечуючи систематизацію інформації, оцінювання перспектив реалізації підприємницької ідеї та формування механізмів досягнення поставлених цілей.

Особливості складання бізнес-плану для нового суб'єкта господарювання значною мірою обумовлені відсутністю ретроспективної інформації щодо результатів діяльності підприємства. На відміну від діючих суб'єктів господарювання, новостворене підприємство не має сформованої фінансової звітності, статистики продажів, історії взаємодії з контрагентами та накопиченого досвіду функціонування на ринку. У зв'язку з цим процес бізнес-планування базується переважно на прогнозних розрахунках, маркетингових дослідженнях, експертних оцінках та аналітичних припущеннях [22, с. 89].

Відсутність ретроспективних фінансових даних ускладнює процес оцінювання економічної ефективності майбутнього підприємства та визначення рівня його фінансової стійкості, тому особливого значення набувають прогнозування грошових потоків, оцінювання потреби у фінансових ресурсах, аналіз точки беззбитковості, визначення строків окупності інвестицій та моделювання альтернативних сценаріїв розвитку бізнесу. Для новостворених підприємств бізнес-планування повинно мати адаптивний характер і враховувати можливість оперативного коригування стратегічних та операційних рішень залежно від змін ринкового середовища.

Специфіка створення нового підприємства також полягає у високому рівні ризиковості підприємницької діяльності. На етапі запуску бізнесу суб'єкт господарювання стикається з ризиками недостатнього попиту на продукцію,

нестабільності постачання сировини, дефіциту фінансових ресурсів, високого рівня конкуренції, логістичних обмежень та невизначеності зовнішнього середовища. Для підприємств харчової промисловості ці ризики додатково посилюються необхідністю забезпечення відповідності продукції санітарно-гігієнічним вимогам, стандартам безпечності харчових продуктів, вимогам системи НАССР та технічним регламентам [23, с. 99].

Суттєве значення бізнес-плану полягає у його здатності мінімізувати ризики на етапі запуску бізнесу. Завдяки комплексному аналізу ринку, конкурентного середовища, фінансових можливостей, виробничих ресурсів та потенційних загроз бізнес-план дозволяє виявити слабкі місця проекту ще до початку практичної реалізації підприємницької ідеї, що створює можливість своєчасного коригування концепції бізнесу, оптимізації структури витрат, формування альтернативних сценаріїв розвитку та підвищення рівня адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

Особливо важливим є значення бізнес-плану як інструменту залучення фінансових ресурсів для створення нового підприємства. Для інвесторів, банківських установ, грантових організацій та потенційних партнерів бізнес-план виступає основним документом, який дозволяє оцінити доцільність фінансування проекту, рівень його економічної ефективності та перспективність реалізації [24, с. 102].

Як зазначалося вище, розробка бізнес-плану нового підприємства є складним багатостадійним процесом, що охоплює комплекс організаційних, аналітичних, маркетингових, фінансових та управлінських заходів. Ефективність бізнес-планування значною мірою залежить від послідовності виконання окремих етапів, повноти інформаційного забезпечення та рівня обґрунтованості управлінських рішень. Сьогодні процес розробки бізнес-плану розглядається не лише як процедура підготовки документа для інвесторів чи кредиторів, але і як важливий інструмент стратегічного управління підприємством, який дозволяє оцінити перспективи реалізації підприємницької

ідеї, визначити потребу у ресурсах та сформувані механізми мінімізації ризиків. Особливої складності процес бізнес-планування набуває при створенні нового суб'єкта господарювання, оскільки підприємство функціонує в умовах високої невизначеності, відсутності ретроспективної інформації та значного рівня підприємницьких ризиків. Для підприємств харчової промисловості, процес розробки бізнес-плану додатково ускладнюється необхідністю врахування специфіки сировинного забезпечення, вимог систем НАССР, технологічних особливостей виробництва та нестабільності логістичних процесів в умовах воєнного стану в Україні. Саме тому важливого значення набуває чітка структуризація стадій та етапів розробки бізнес-плану, що дозволяє забезпечити системність планування та підвищити рівень обґрунтованості підприємницьких рішень (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

#### Основні стадії та етапи розробки бізнес-плану нового підприємства

Стадія	Етап	Характеристика етапу
Початкова стадія	Формування бізнес-ідеї	Визначення сутності підприємницької ідеї, напрямів діяльності підприємства, оцінювання актуальності та перспективності майбутнього бізнесу
	Вибір сфери діяльності	Аналіз галузевих особливостей, конкурентного середовища та перспектив розвитку ринку
	Вибір організаційно-правової форми	Визначення форми господарювання, системи оподаткування та механізмів державної реєстрації підприємства
	Попереднє оцінювання можливостей реалізації проекту	Первинний аналіз ринкового потенціалу, ресурсного забезпечення та економічної доцільності створення підприємства
Підготовча стадія	Збір та аналіз інформації	Формування інформаційної бази щодо ринку, конкурентів, споживачів, сировинного забезпечення, нормативних вимог.
	Проведення маркетингових досліджень	Аналіз попиту, ринкової кон'юнктури, цінової ситуації та споживчих переваг
	Оцінювання виробничих можливостей	Визначення технологічних потреб, виробничих потужностей, необхідного обладнання та кадрового забезпечення
	Формування концепції розвитку підприємства	Визначення стратегічних цілей, конкурентних переваг та перспектив розвитку підприємства

Продовження таблиці 1.4

Основна стадія	Розробка маркетингового плану	Формування стратегії збуту, просування продукції, ціноутворення та позиціонування підприємства на ринку
	Розробка виробничого плану	Визначення технології виробництва, потреби у сировині, виробничих ресурсах та організації виробничого процесу
	Розробка організаційного плану	Формування організаційної структури підприємства, системи управління та кадрового забезпечення
	Розробка фінансового плану	Розрахунок витрат, доходів, прибутку, грошових потоків, потреби у фінансуванні та показників економічної ефективності
	Оцінювання ризиків	Ідентифікація потенційних ризиків, оцінювання їх впливу та розробка заходів мінімізації
	Формування інвестиційного обґрунтування	Визначення потреби в інвестиціях, джерел фінансування та інвестиційної привабливості проєкту
Завершальна стадія	Узагальнення результатів	Систематизація розрахунків, формування остаточної структури бізнес-плану.
	Перевірка та коригування бізнес-плану	Аналіз узгодженості показників, перевірка достовірності розрахунків та коригування окремих положень
	Презентація бізнес-плану	Представлення бізнес-плану інвесторам, кредиторам, партнерам або іншим зацікавленим сторонам
	Реалізація та моніторинг	Практичне впровадження бізнес-плану, контроль виконання планових показників та адаптація до змін зовнішнього середовища

Джерело: узагальнено автором на основі [22–24].

Наведені стадії та етапи свідчать про комплексний характер процесу бізнес-планування та його важливу роль у забезпеченні ефективного створення нового підприємства. Кожна стадія має власне функціональне призначення та формує основу для реалізації наступних етапів планування

В сучасній міжнародній практиці бізнес-планування не існує єдиного універсального стандарту структури бізнес-плану, який був би обов'язковим для всіх суб'єктів господарювання. Водночас у процесі розробки бізнес-планів найчастіше використовуються методики міжнародних організацій та консалтингових компаній, серед яких найбільш поширеними є стандарти UNIDO, EBRD, TACIS, IFC, KPMG та Ernst&Young. Вибір конкретного стандарту залежить від цілей бізнес-планування, галузевої специфіки

підприємства, джерел фінансування та вимог потенційних інвесторів чи кредиторів. В сучасній науковій літературі зазначається, що саме стандарти UNIDO отримали найбільше поширення у сфері розробки інвестиційних та виробничих бізнес-проектів завдяки універсальності, логічності структури та можливості адаптації до різних видів підприємницької діяльності [25, с. 101].

Методика UNIDO (United Nations Industrial Development Organization) є однією з найбільш визнаних міжнародних моделей бізнес-планування, що застосовується при розробці інвестиційних проектів у промисловості, агропромисловому комплексі та харчовій галузі. Її перевагою є комплексний підхід до обґрунтування підприємницького проекту, який поєднує маркетингові, виробничі, організаційні, фінансові та ризик-орієнтовані аспекти управління бізнесом. Важливою перевагою стандарту UNIDO є також його орієнтація на оцінювання економічної ефективності інвестиційних проектів та адаптивність до потреб міжнародних фінансових організацій і банківських установ. Для підприємств харчової промисловості використання стандарту UNIDO є доцільним через можливість комплексного врахування виробничих, технологічних, санітарно-гігієнічних та логістичних особливостей функціонування підприємства. Типова класична структура бізнес-плану за стандартом UNIDO наведена у таблиці 1.5 [26].

Таблиця 1.5

### Структура бізнес плану за методикою UNIDO

Розділ бізнес-плану	Характеристика розділу
Резюме	Містить стислу характеристику проекту, основні цілі діяльності, обсяги інвестицій, очікувані результати та ключові показники ефективності
Опис галузі та підприємства	Включає характеристику галузі, аналіз ринкового середовища, загальну інформацію про підприємство, його місію, стратегічні цілі та конкурентні переваги
Опис продукції (послуг)	Містить характеристику продукції або послуг, їх споживчі властивості, рівень конкурентоспроможності, інноваційності та відповідності стандартам якості
Маркетинговий план	Передбачає аналіз ринку, оцінювання попиту, конкурентного середовища, визначення цільових сегментів ринку, стратегії ціноутворення та просування продукції
Виробничий план	Охоплює питання технології виробництва, виробничих потужностей, потреби у сировині, обладнанні, енергетичних ресурсах та організації виробничого процесу

Продовження таблиці 1.5

Організаційний план	Містить інформацію про організаційну структуру підприємства, систему управління, кадрове забезпечення та функціональний розподіл обов'язків
Фінансовий план	Включає розрахунок витрат, доходів, прибутку, грошових потоків, потреби у фінансуванні, показників ліквідності, рентабельності та фінансової стійкості
Оцінювання ефективності проекту	Передбачає визначення показників економічної ефективності: чистої приведеної вартості (NPV), внутрішньої норми прибутковості (IRR), строку окупності інвестицій та індексу прибутковості
Аналіз ризиків та гарантії	Містить ідентифікацію потенційних ризиків, оцінювання їх впливу на результати діяльності та механізми мінімізації негативних наслідків
Додатки	Включають допоміжні документи: фінансові розрахунки, графіки, сертифікати, ліцензії, технічну документацію, результати маркетингових досліджень тощо

Наведена структура бізнес-плану свідчить про комплексний характер методики UNIDO та її орієнтацію на всебічне обґрунтування підприємницького проекту. Важливою особливістю даної структури є взаємозв'язок усіх розділів бізнес-плану, що забезпечує системність аналізу та узгодженість стратегічних, виробничих і фінансових рішень.

#### **1.4. Методичні підходи до оцінювання ефективності та інвестиційної привабливості бізнес-планів. Оцінка ризиків бізнес-планування**

Сьогодні бізнес-план виступає не лише інструментом стратегічного планування діяльності підприємства, але й важливим механізмом оцінювання економічної доцільності реалізації підприємницького проекту. Ефективність бізнес-плану значною мірою визначає можливість залучення інвестиційних ресурсів, отримання кредитного фінансування, формування конкурентних переваг підприємства та забезпечення його довгострокової економічної стійкості. Саме тому питання оцінювання ефективності та інвестиційної привабливості бізнес-планів посідають важливе місце у системі сучасного бізнес-планування та інвестиційного менеджменту.

В літературі оцінювання ефективності бізнес-плану розглядається як комплексний процес визначення економічних, фінансових, соціальних та інвестиційних результатів реалізації підприємницького проекту. Сучасні методичні підходи передбачають використання системи кількісних та якісних

показників, які дозволяють оцінити рівень прибутковості, фінансової стійкості, інвестиційної доцільності та ризиковості проекту. Особливого значення це набуває при створенні нового підприємства, коли відсутність ретроспективної інформації значно підвищує рівень невизначеності та ускладнює процес прогнозування майбутніх результатів діяльності [27, с. 335].

Для підприємств харчової промисловості важливе значення має також оцінювання нефінансових факторів ефективності бізнес-плану, зокрема рівня екологічної безпеки виробництва, відповідності міжнародним стандартам якості, соціального ефекту реалізації проекту та забезпечення продовольчої безпеки регіону.

Безпосередньо оцінювання ефективності бізнес-проектів є одним із ключових етапів розробки бізнес-плану, оскільки саме результати економічного аналізу визначають доцільність реалізації підприємницького проекту, рівень його інвестиційної привабливості та перспективи фінансової стійкості підприємства. В цілому для оцінювання ефективності бізнес-проектів використовується система методичних підходів, які дозволяють визначити співвідношення між обсягом інвестиційних вкладень та очікуваними результатами господарської діяльності. Найбільш поширеними є статичні (прості) та динамічні (дисконтовані) методи оцінювання ефективності інвестиційних проектів.

Статичні методи оцінювання ефективності інвестиційних проектів базуються на використанні облікових показників та не враховують зміну вартості грошей у часі. Їх перевагою є простота розрахунків, доступність інформаційної бази та можливість оперативного проведення попереднього аналізу ефективності проекту. Водночас використання статичних методів має певні обмеження, пов'язані з ігноруванням інфляційних процесів, ризиків та динаміки грошових потоків у різні періоди реалізації проекту [28].

Одним із найбільш поширених статичних методів є метод простого строку окупності інвестицій (Payback Period – PP), який визначає період часу,

необхідний для повного відшкодування початкових інвестицій за рахунок чистих грошових надходжень від реалізації проекту.

$$PP = \frac{IC}{CF} \quad (1.1)$$

де  $PP$  – строк окупності інвестицій;

$IC$  – обсяг початкових інвестицій;

$CF$  – середньорічний чистий грошовий потік.

Даний метод дозволяє оцінити швидкість повернення вкладених коштів та рівень ліквідності інвестиційного проекту. Особливого значення цей показник набуває в умовах нестабільного економічного середовища та високого рівня ризиків, коли інвестори зацікавлені у швидкому поверненні інвестиційних ресурсів. Проте основним недоліком методу є неврахування доходів після завершення строку окупності та ігнорування чинника часу.

Іншим статичним методом є коефіцієнт ефективності інвестицій (Accounting Rate of Return – ARR), який характеризує рівень прибутковості інвестиційного проекту на основі співвідношення середньорічного прибутку та середньої величини інвестицій.

$$ARR = \frac{P_{\text{сер}}}{IC_{\text{сер}}} \times 100\% \quad (1.2)$$

де  $ARR$  – коефіцієнт ефективності інвестицій;

$P_{\text{сер}}$  – середньорічний чистий прибуток;

$IC_{\text{сер}}$  – середня величина інвестицій.

Перевагою методу ARR є можливість оцінювання загального рівня рентабельності проекту та простота практичного застосування. Однак цей метод також не враховує часову вартість грошей і не дозволяє оцінити реальний рівень інвестиційного ризику. В умовах високої інфляції та нестабільності ринкового середовища використання лише статичних методів оцінювання ефективності є недостатнім для прийняття обґрунтованих інвестиційних рішень.

Через згадані вище серйозні недоліки у сучасній практиці бізнес-планування пріоритетного значення набувають дисконтовані (динамічні) методи оцінювання ефективності інвестиційних проектів, які базуються на врахуванні

зміни вартості грошей у часі. Основою таких методів є процедура дисконтування майбутніх грошових потоків із використанням ставки дисконту, що відображає рівень інфляції, ризику та альтернативної вартості капіталу.

Одним із найбільш поширених динамічних методів є метод чистої теперішньої вартості (Net Present Value – NPV), який визначає різницю між сумою дисконтованих грошових надходжень та обсягом початкових інвестицій.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - IC \quad (1.3)$$

де  $NPV$  чиста теперішня вартість;

$CF_t$  – грошовий потік у період  $t$ ;

$r$  – ставка дисконту;

$n$  – тривалість реалізації проєкту;

$IC$  – початкові інвестиції.

Якщо значення  $NPV > 0$ , проєкт вважається економічно доцільним, оскільки забезпечує приріст вартості капіталу. Метод NPV є одним із найбільш об'єктивних критеріїв оцінювання ефективності бізнес-проєктів, оскільки враховує часову вартість грошей, ризиковість інвестицій та реальні грошові потоки підприємства.

Важливим показником оцінювання інвестиційної ефективності є внутрішня норма доходності (Internal Rate of Return – IRR), яка визначає таку ставку дисконту, за якої чиста теперішня вартість проєкту дорівнює нулю.

$$\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} - IC = 0 \quad (1.4)$$

Показник IRR характеризує максимально допустимий рівень витрат на залучення капіталу, при якому реалізація проєкту залишається економічно доцільною. Якщо значення IRR перевищує вартість капіталу або нормативну ставку доходності, проєкт вважається ефективним. Метод IRR широко використовується міжнародними фінансовими організаціями та інвесторами для оцінювання інвестиційної привабливості бізнес-проєктів.

Для оцінювання відносної ефективності інвестицій використовується індекс рентабельності інвестицій (Profitability Index – PI), який характеризує співвідношення дисконтованих грошових надходжень до обсягу початкових інвестицій.

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{IC} \quad (1.5)$$

Якщо значення  $PI > 1$ , інвестиційний проєкт є економічно доцільним. Перевагою методу PI є можливість порівняння декількох альтернативних інвестиційних проєктів за умов обмеженості фінансових ресурсів.

Ще одним важливим динамічним методом є дисконтований строк окупності інвестицій (Discounted Payback Period – DPP), який визначає період часу, необхідний для повернення інвестицій з урахуванням дисконтування грошових потоків.

$$DPP = \min \left\{ t: \sum_{i=1}^t \frac{CF_i}{(1+r)^i} \geq IC \right\} \quad (1.6)$$

Даний метод дозволяє більш об'єктивно оцінити ризиковість інвестиційного проєкту порівняно зі звичайним строком окупності, оскільки враховує знецінення грошей у часі.

Невід'ємною складовою сучасного бізнес-планування є аналіз та оцінювання ризиків. Основною метою аналізу ризиків є своєчасна ідентифікація потенційних загроз, оцінювання їх можливого впливу на результати реалізації проєкту та розробка механізмів мінімізації негативних наслідків. Основні види ризиків бізнес-планування та методи їх оцінювання представлено в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

### Класифікація ризиків бізнес-планування

Вид ризику	Характеристика ризику	Методи оцінювання та мінімізації
Ринковий ризик	Пов'язаний із можливими змінами кон'юнктури ринку, попиту та конкурентного середовища	Маркетингові дослідження, сценарний аналіз, диверсифікація асортименту
Фінансовий ризик	Виникає внаслідок нестабільності фінансового середовища та змін вартості капіталу	Фінансове прогнозування, резервування коштів, страхування фінансових ризиків
Виробничий ризик	Пов'язаний із порушенням виробничого процесу або технічними збоями	Технічний аудит, модернізація обладнання, створення резервів сировини

Продовження таблиці 1.6

Логістичний ризик	Виникає через порушення процесів постачання та транспортування	Диверсифікація постачальників, формування альтернативних логістичних маршрутів
Інвестиційний ризик	Пов'язаний із можливістю недосягнення запланованої ефективності інвестиційного проєкту	Аналіз чутливості, NPV-аналіз, сценарне моделювання
Кредитний ризик	Виникає через можливість невиконання фінансових зобов'язань	Оцінювання кредитоспроможності, страхування кредитних ризиків
Інноваційний ризик	Пов'язаний із впровадженням нових технологій або продукції	Пілотне тестування, техніко-економічне обґрунтування
Ризик безпечності продукції	Пов'язаний із можливістю порушення вимог якості та безпечності харчових продуктів	Впровадження НАССР, лабораторний контроль, аудит якості
Регуляторний ризик	Виникає через зміни нормативно-правового середовища	Постійний моніторинг законодавства, юридичний супровід
Соціально-політичний ризик	Пов'язаний із нестабільністю політичного та соціального середовища	Антикризове планування, адаптивне управління, диверсифікація ринків збуту

Джерело: узагальнено автором на основі [29–32].

Представлена класифікація свідчить про багатофакторний характер ризиків бізнес-планування та необхідність комплексного підходу до їх оцінювання. Варто також відзначити, що в умовах воєнного стану в Україні суттєво зростає значення логістичних та енергетичних ризиків.

Сучасні методи оцінювання ризиків передбачають використання як якісних, так і кількісних підходів. До найбільш поширених методів належать SWOT-аналіз, PEST-аналіз, сценарний аналіз, аналіз чутливості, метод експертних оцінок, статистичне моделювання та імітаційні методи прогнозування. Особливого поширення в сучасній практиці набувають цифрові технології ризик-аналізу та системи штучного інтелекту, які дозволяють здійснювати оперативний моніторинг ризикових факторів та прогнозувати їх вплив на результати діяльності підприємства.

### Висновки до розділу 1

Сучасні умови функціонування підприємств обумовлюють зростання ролі бізнес-планування як важливого інструменту стратегічного управління, забезпечення економічної стійкості та адаптації суб'єктів господарювання до нестабільного ринкового середовища. Узагальнення наукових підходів до

трактування поняття «бізнес-план» дозволяє розглядати його як комплексний документ, що поєднує стратегічні, виробничі, маркетингові, організаційні та фінансові аспекти діяльності підприємства, формуючи основу для реалізації підприємницького проєкту.

Створення нового суб'єкта господарювання супроводжується високим рівнем невизначеності, відсутністю ретроспективних фінансових даних та необхідністю прогнозування результатів діяльності в умовах обмеженості інформації. За таких умов бізнес-план виступає не лише інструментом залучення інвестиційних ресурсів, але й важливим механізмом мінімізації ризиків та забезпечення стратегічної узгодженості управлінських рішень. Аналіз міжнародних підходів до структурування бізнес-планів свідчить про доцільність використання стандарту UNIDO як найбільш універсальної та адаптивної методики для підприємств харчової промисловості.

Сучасні методичні підходи до оцінювання ефективності та інвестиційної привабливості бізнес-планів базуються на використанні комплексу статичних і динамічних методів аналізу, що дозволяють оцінити економічну доцільність реалізації підприємницького проєкту, рівень його прибутковості та фінансової стійкості. Встановлено, що прості методи оцінювання є доцільними для проведення попереднього аналізу ефективності, тоді як дисконтовані методи забезпечують більш об'єктивне врахування часової вартості грошей, інфляційних процесів та ризиків функціонування підприємства. Водночас ефективність бізнес-планування значною мірою залежить від якості аналізу ризиків, оскільки реалізація будь-якого підприємницького проєкту відбувається в умовах впливу численних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТА ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ СТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА З ВИРОБНИЦТВА М'ЯСОРОСЛИННОЇ ПРОДУКЦІЇ В ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ

М'ясорослинна продукція (у міжнародній практиці – *hybrid meat products* або *dual-protein foods*) представляє собою високотехнологічний сегмент комбінованих продовольчих товарів, створених шляхом інтеграції традиційної тваринної сировини (м'яса) та функціональних компонентів рослинного походження. З позицій галузевої економіки та харчового профілю розробка таких систем в цілому розглядається як інноваційна стратегія ресурсозбереження, спрямована на оптимізацію собівартості готової продукції, підвищення її біологічної цінності та диверсифікацію продуктового портфеля підприємств в умовах волатильності сировинних ринків. За рахунок часткового заміщення м'ясного протеїну рослинними наповнювачами (зокрема білковими ізолятами, бобовими, крупами та овочами) досягається синергетичний ефект: знижується матеріаломісткість виробництва при одночасному покращенні органолептичних характеристик м'ясних (фаршевих) систем та оптимізації амінокислотного профілю готового продукту [33].

Дана категорія товарів має високий ринковий потенціал через відповідність сучасним споживчим трендам – попиту на функціональне та дієтичне харчування зі зниженим вмістом холестерину на тлі зростаючої популярності флекситаріанства. Згідно з макроекономічними оцінками, світовий ринок гібридних м'ясопродуктових рішень демонструє стійку динаміку зростання і, за прогнозами аналітиків, у найближчі роки перевищить позначку в кілька мільярдів доларів США із середньорічним темпом приросту (CAGR) понад 10%. При цьому однак успіх та фінансова ефективність виробництва м'ясорослинних товарів повністю залежать від ситуації у тваринницькій галузі. Оскільки м'ясна сировина залишається головним і найдорожчим компонентом у структурі собівартості цих виробів, будь-які коливання цін чи дефіцит на ринку м'яса миттєво впливають на рентабельність усього виробництва. Таким чином

виникає об'єктивна потреба у детальному аналізі поточного стану, тенденцій та динаміки ринку м'яса та продуктів його переробки.

## 2.1. Характеристика та діагностика стану м'ясопереробної галузі

В цілому м'ясна промисловість України може бути описана як технологічно високо розвинена та представлена різними формами виробництва: від потужних м'ясокомбінатів до м'ясопереробних цехів малої потужності. Тип виробництва й номенклатура залежать від виробничих потужностей, розміщення сировинної бази та ринків збуту [34, с. 78]. Маючи великий потенціал, сьогодні галузь, як і більшість сфер національної економіки потерпає від прямих та непрямих наслідків російського вторгнення. На рисунках 2.1 та 2.2 представлена динаміка обсягів виробництва продукції первинними ланками галузі [35].

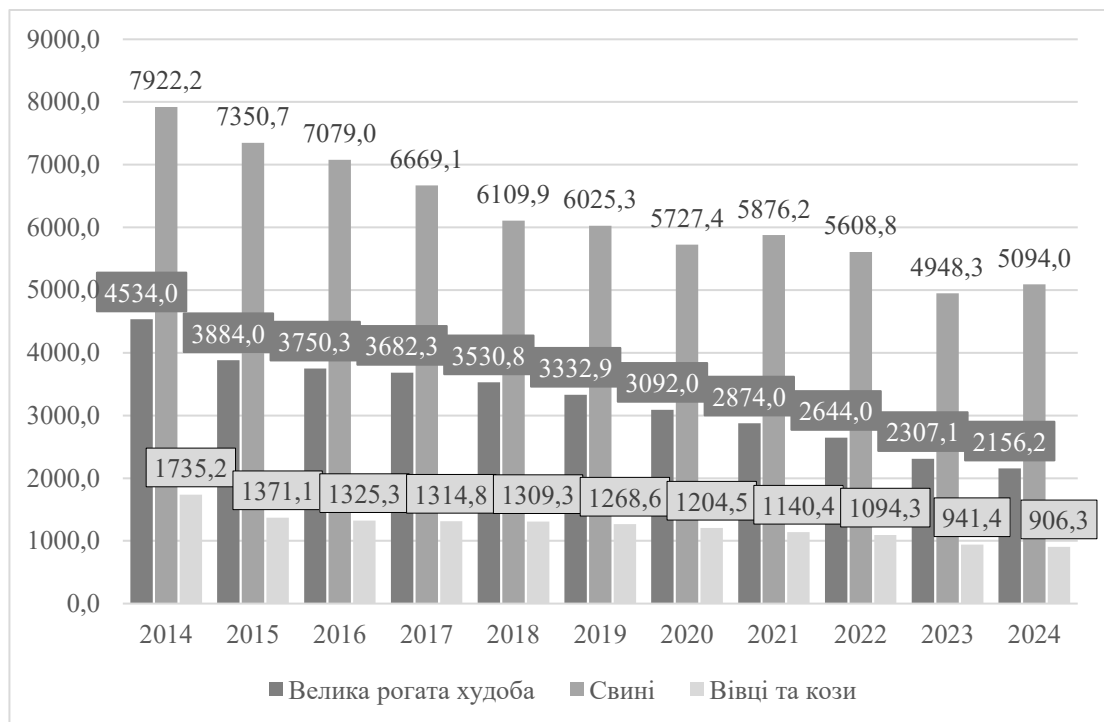


Рис. 2.1 Динаміка поголів'я сільськогосподарських тварин, тис. голів

Аналізуючи динаміку поголів'я свиней, великої рогатої худоби (ВРХ), а також овець і кіз в Україні за останні роки, можна спостерігати поступове зниження поголів'я всіх трьох груп тварин. Особливо виразно це проявилось за останні два-три роки, коли на сільське господарство та тваринництво значно вплинули економічні труднощі, посилені початком війни. Оцінюючи загальну тенденцію у тваринництві України, можна зробити висновок, що галузь зазнала

серйозних збитків внаслідок впливу війни. До цього можна додати інші економічні фактори, такі як підвищення цін на корми, енергоносії та зниження інвестицій. Незважаючи на певне покращення показників у 2024 році для свиней, загальна ситуація залишається складною, що вказує на необхідність підтримки галузі з боку держави для відновлення та розвитку. В цілому, зниження поголів'я худоби загрожує зниженням внутрішнього виробництва м'ясних продуктів, що може негативно вплинути на продовольчу безпеку країни.

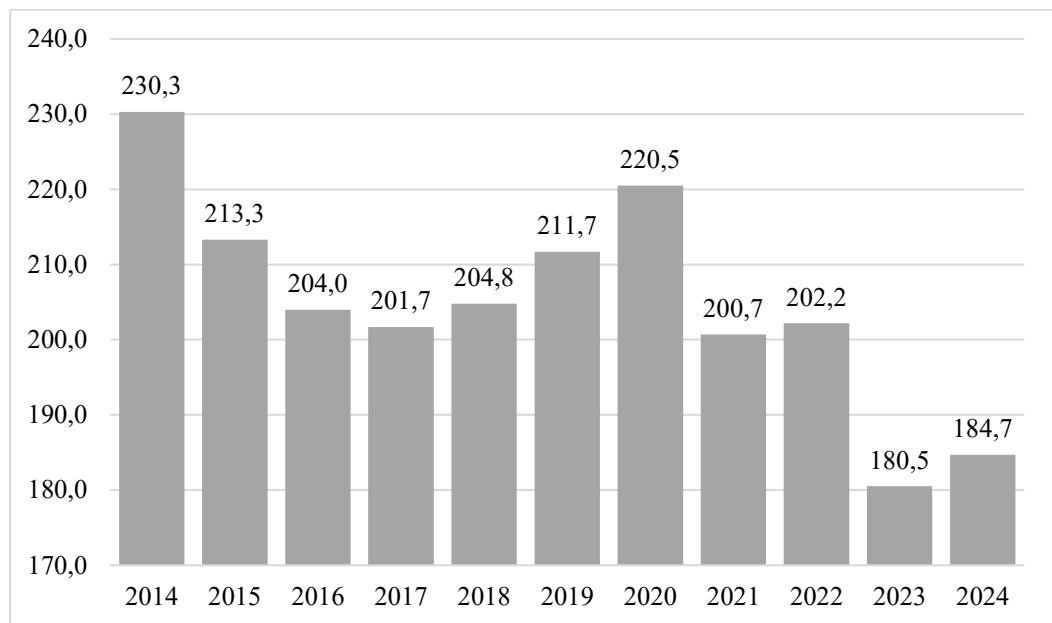


Рис. 2.2 Динаміка поголів'я птиці, млн голів [35]

Аналізуючи динаміку поголів'я птиці в Україні, можна відзначити певні коливання кількості голів та загальну тенденцію до зниження в останні роки. Загалом, падіння кількості птиці в Україні можна пояснити впливом війни, що призвела до збоїв у логістиці, труднощів із постачанням кормів, підвищення собівартості виробництва та відтоку інвестицій. Поступове відновлення у 2024 році може свідчити про зусилля підприємств, спрямовані на адаптацію до нових умов та відновлення поголів'я, однак цей процес потребує додаткової підтримки для забезпечення сталого зростання у майбутньому.

В цілому стан та перспективи розвитку галузі тваринництва з урахуванням теми роботи та відповідних завдань можуть бути представлені в таблиці 2.1 [34].

Таблиця 2.1

**Актуальний стан тваринництва в Україні та перспективи його розвитку**

Вид тварин	Стан галузі	Проблеми	Перспективи	Перспективність та роль у проєкті виробництва м'ясорослинної продукції
Тваринництво в цілому	Суттєве скорочення поголів'я з 2022 року через війну; зниження виробництва м'яса.	Руйнування інфраструктури, логістичні труднощі, скорочення інвестицій, обмеження експорту.	Державна підтримка, відновлення виробництва на звільнених територіях, розвиток експорту, модернізація.	<b>Стратегічна.</b> Дефіцит класичної сировини стимулює розробку ресурсозберігаючих білкових комбінацій для зниження загальної матеріаломісткості виробництва.
Свині	Поголів'я свиней поступово знижується; у 2024 році є незначне відновлення після падіння 2023 року.	Високі витрати на корми, обмеження експорту, зниження внутрішнього попиту, ризик африканської чуми свиней.	Підтримка фермерів, зниження собівартості кормів, розвиток м'ясопереробної галузі, експорт до ЄС.	<b>Середня (альтернативна сировина).</b> Високі витрати на годівлю здорожують м'ясо як сировину, що робить свинину перспективним об'єктом для часткового заміщення дешевшою рослинною текстурою.
Велика рогата худоба (ВРХ)	Суттєве скорочення поголів'я ВРХ з 2019 року; річний спад прискорився з початком війни.	Висока собівартість утримання, труднощі з експортом, відтік працівників, зниження споживання яловичини.	Впровадження нових технологій, підтримка експорту, покращення племінної роботи, державні субсидії.	<b>Низька (обмежена доступність).</b> Критично висока собівартість та дефіцит яловичини обмежують її використання як бази; доцільна лише у вигляді смакових добавок чи субпродуктів.
Птиця	Падіння поголів'я внаслідок війни; у 2024 році незначне відновлення після значного зниження 2023 року.	Руйнування птахофабрик, скорочення експортних можливостей, зростання собівартості, нестача робочої сили.	Модернізація підприємств, орієнтація на внутрішній ринок, розвиток експорту після стабілізації ситуації.	<b>Максимальна (Основна сировина проєкту).</b> Найбільш динамічний сегмент ринку з відносно коротким операційним циклом. Забезпечує оптимальну базову собівартість м'ясної сировини та стабільні локальні обсяги поставок.

Продовження таблиці 2.1

Вівці та кози	Зменшення поголів'я з 2019 року, яке триває навіть у 2024 році, хоча й більш повільними темпами.	Низька рентабельність, відсутність попиту на продукцію, недостатня державна підтримка, обмежена племінна база.	Підтримка малих фермерських господарств, популяризація продукції, розвиток переробки вовни та м'яса.	<b>Мінімальна.</b> Вузьконішевий характер ринку та нестабільність промислових партій виключають використання цього виду сировини у масштабному виробництві.
---------------	--	--	--	---

Проведений аналіз сировинної бази тваринництва України свідчить про наявність глибоких структурних викликів, викликаних руйнуванням виробничих потужностей, ускладненням внутрішньої логістики та загальним спадом купівельної спроможності населення. Вказані деструктивні фактори призвели до стабільного зростання собівартості тваринного білка, що суттєво обмежує фінансову стабільність традиційних підприємств м'ясопереробної галузі та робить їхню готову продукцію менш доступною для внутрішнього споживача. З огляду на ринкові індикатори пропозиції та терміни відновлення галузей, найбільш економічно виправданою та перспективною базовою сировиною для проекту на нашу думку є м'ясо птиці. Вибір птиці як ключового компонента м'ясорослинних систем обґрунтований такими фінансово-економічними чинниками:

- **мінімальний операційний цикл:** птахівництво демонструє найшвидші темпи відновлення поголів'я та нарощення обсягів виробництва порівняно зі свинарством чи скотарством (ВРХ).

- **оптимізація собівартості:** м'ясо птиці залишається найдешевшим промисловим джерелом повноцінного тваринного білка на вітчизняному ринку. Поєднання його з локальною рослинною сировиною (наприклад, бобовими чи зерновими культурами, які широко представлені в Одеській області) дозволить досягти максимальної маржинальності бізнесу.

- **ринкове позиціонування:** м'ясо птиці має високі емульгуючі властивості та нейтральний смаковий профіль, що спрощує процес

моделювання консистенції гібридних продуктів (напівфабрикатів, паштетів) і забезпечує стабільний попит з боку масового споживача.

Таким чином, сформований сировинний ландшафт безпосередньо диктує необхідність детального вивчення структури та кон'юнктури суміжних ринків, що зумовлює перехід до наступного етапу – аналізу сучасного стану ринку м'ясопереробної промисловості України, який дозволить чітко оцінити рівень конкуренції та виявити вільні ніші для інтеграції нового виробничого підприємства.

### ***Ринок переробки м'яса***

Стан і динаміка розвитку тваринницького сектору безпосередньо визначають параметри функціонування м'ясопереробної галузі, оскільки саме обсяги та структура виробництва м'яса формують ресурсну основу для діяльності переробних підприємств. Звуження сировинної бази, структурні диспропорції між окремими видами м'яса та регіональна нерівномірність розміщення поголів'я обумовлюють трансформацію виробничих стратегій м'ясопереробних підприємств, їх технологічної спеціалізації та конкурентної поведінки на внутрішньому і зовнішньому ринках.

М'ясопереробна галузь України є складовою харчової промисловості з високим рівнем мультиплікативного впливу на суміжні сектори – тваринництво, кормовиробництво, логістику, оптову та роздрібну торгівлю. Її функціонування характеризується значною капіталомісткістю, енергозалежністю та чутливістю до коливань цін на сировину. За умов воєнної економіки ці фактори посилюються додатковими ризиками – порушенням виробничих ланцюгів, зростанням транспортних витрат, нестабільністю енергопостачання та зміною споживчого попиту. В результаті галузь змушена адаптуватися до нових умов господарювання шляхом оптимізації асортиментної структури, зменшення глибини переробки або переорієнтації на більш маржинальні сегменти продукції.

Ринок м'ясної продукції в Україні характеризується високим рівнем конкуренції та значною часткою великих інтегрованих компаній, які поєднують

виробництво сировини й переробку в межах єдиного корпоративного циклу, що створює асиметрію умов доступу до сировини між великими холдингами та середніми й малими переробними підприємствами. В умовах скорочення загального обсягу виробництва м'яса така концентрація посилює конкуренцію за ресурси та може призводити до витіснення дрібних операторів з ринку.

Оцінка виробничих параметрів м'ясопереробної галузі має бути доповнена аналізом результатів її ринкової діяльності, що відображаються в обсягах реалізації продукції та її ролі у структурі харчової промисловості. Саме ці показники дозволяють визначити реальну економічну вагу галузі, інтенсивність товарного обігу та характер змін попиту на м'ясо й продукти його переробки (рис. 2.3).

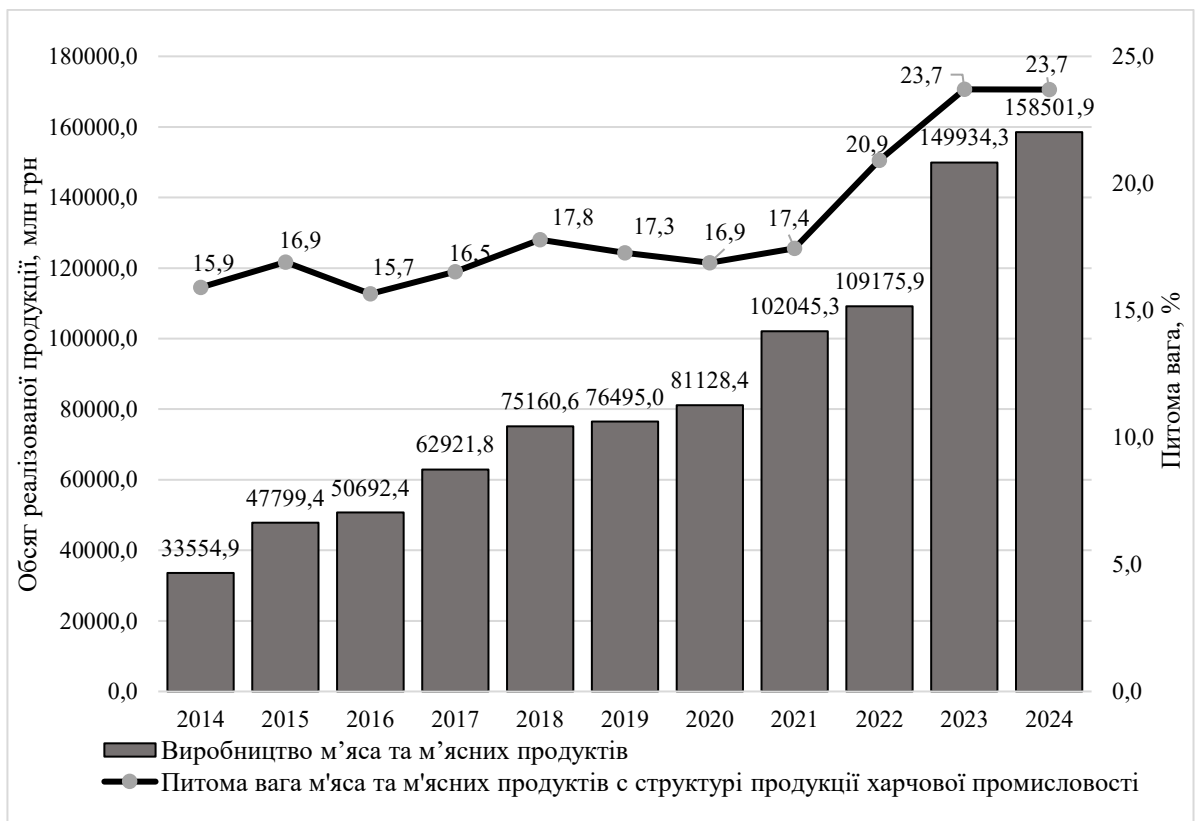


Рис. 2.3. Динаміка реалізації м'яса та продуктів його переробки [36]

Згідно з даними рис. 2.3, у 2014–2024 рр. обсяг реалізованої продукції м'ясної галузі у номінальних цінах демонструє стійку висхідну тенденцію. Разом із тим, зростання вартісних показників значною мірою зумовлене інфляційними процесами та підвищенням відпускних цін, особливо у 2022–

2024 рр. Отримані результати свідчать, що, попри скорочення фізичних обсягів виробництва м'яса у 2022–2023 рр., м'ясопереробна галузь посилила свої позиції у структурі харчової промисловості за рахунок зростання цін, зміни структури споживання та підвищення питомої ваги продукції з вищою доданою вартістю. Ринок продуктів переробки м'яса характеризується зростанням грошового обороту, підвищенням концентрації та зміцненням ролі галузі в економіці харчового сектору, що свідчить про її відносну адаптивність до кризових умов функціонування.

Поглиблення оцінки ринку продуктів переробки м'яса потребує деталізації його внутрішньої структури, оскільки саме сегментна композиція визначає формування доданої вартості, конкурентні позиції виробників та загальну траєкторію розвитку галузі. На рисунку 2.4 представлена актуальна структура ринку продуктів переробки м'яса.

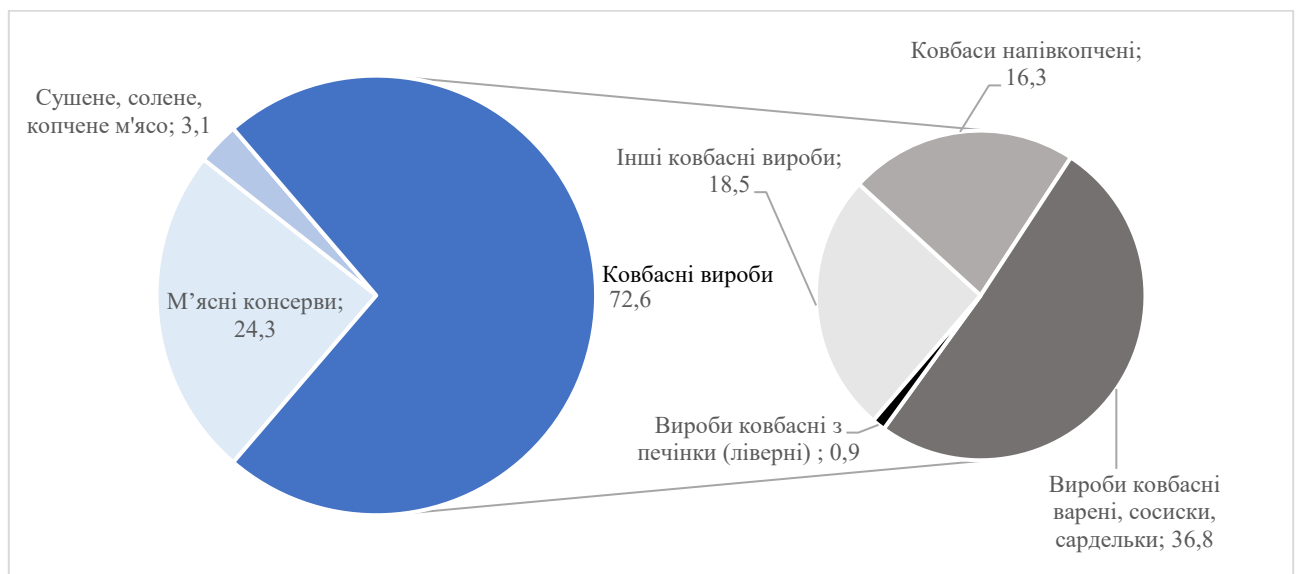


Рис. 2.4. Структура ринку продуктів переробки м'яса в 2024 році, % [36].

Структура ринку у 2024 р. (рис. 2.4) у вартісному вираженні свідчить про чітке домінування сегменту м'ясопродуктів (ковбасних виробів), частка якого становить 72,6 % (проти 73,8% у 2023 р.). Таким чином, майже три чверті грошового обороту формуються за рахунок ковбасних виробів, що дозволяє розглядати цей сегмент як системоутворюючий. Друге місце посідають м'ясні консерви – 24,3 % (23,4 % у 2023 р.), тоді як виробництво сушеного, соленого та

копченого м'яса залишається нішевим напрямом із часткою 3,1 % (2,9 % у 2023 р.). В таблиці 2.2 представлена динаміка зазначених вище сегментів [36].

Таблиця 2.2

**Динаміка обсягів реалізації продуктів переробки м'яса, млн грн**

Продукти переробки м'яса	2020	2021	2022	2023	2024	приріст 2022 до 2021, %	приріст 2023 до 2022, %	приріст 2024 до 2023, %
М'ясні консерви	4810,7	5575,1	7362,8	10602	12450,6	32,1	44,0	17,4
Вироби ковбасні, в т.ч.	19237,4	22719,1	26162,7	33474	37123,7	15,2	27,9	10,9
Ковбаси напівкопчені	4228,4	5023,2	5760,9	8113,9	8323,9	14,7	40,8	2,6
Вироби ковбасні варені, сосиски, сардельки	10038,1	11857,1	13719,6	16079,8	18848,6	15,7	17,2	17,2
Вироби ковбасні з печінки (ліверні)	262,4	315,1	331,9	372,5	478,9	5,3	12,2	28,6
Інші ковбасні вироби	4708,5	5523,7	6350,3	8907,8	9472,3	15,0	40,3	6,3
М'ясо сушене, солоне та копчене	770,3	1074,4	1013	1293,4	1586	-5,7	27,7	22,6
М'ясні продукти (РАЗОМ)	24818,4	29368,6	34538,5	45369,4	51160,3	17,6	31,4	12,8

Динаміка за 2020–2024 рр. підтверджує тенденцію до зростання ринку у вартісному вимірі: загальний обсяг виробництва м'ясних продуктів збільшився з 24818,4 млн грн у 2020 р. до 51160,3 млн грн у 2024 р., що характеризує приріст на 106,1 %. Найінтенсивніше зростання відбулося у 2023 р. (+31,4 %), після чого у 2024 р. темпи уповільнилися до 12,8 %, що може свідчити про поступову стабілізацію ринку після різкого цінового та структурного коригування попереднього періоду.

Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку вітчизняної м'ясопереробної промисловості, підтверджений актуальними статистичними даними, дає змогу об'єктивно оцінити глибину структурних трансформацій, що відбуваються в галузі під впливом воєнного стану та макроекономічної нестабільності. За умов функціонування воєнної економіки виробнича діяльність підприємств характеризується суттєвим посиленням деструктивних факторів, серед яких визначальними є висока капіталомісткість, значна енергозалежність ліній переробки та критична чутливість до коливань цін на тваринну сировину. Постійне скорочення поголів'я великої рогатої худоби та

свиней призводить до стрімкого здорожчання червоного м'яса, змушуючи переробників адаптуватися через зміну асортиментної структури, зменшення глибини переробки або примусову переорієнтацію на більш доступні сегменти. У таких обставинах природним ринковим процесом стає зміщення акценту у бік використання м'яса птиці, яке наразі володіє найбільш стабільною сировинною базою, коротким операційним циклом відновлення та відносно низькою собівартістю, що дозволяє утримувати позиції в умовах падіння купівельної спроможності населення.

Наявні вектори споживчого попиту та фінансові параметри ринку чітко простежуються у динаміці обсягів реалізації продуктів переробки м'яса за період 2020–2024 років. Загальний обсяг ринку у грошовому вимірі зріс із 24818,4 млн грн до 51160,3 млн грн, проте це номінальне зростання значною мірою зумовлене інфляційними процесами та подорожчанням ресурсів, що автоматично вимиває з ринку частину преміальних чисто м'ясних виробів. Найбільш виражену динаміку в цих умовах демонструє сегмент м'ясних консервів, обсяги реалізації яких за п'ять років збільшилися майже у 2,6 раза – з 4810,7 млн грн до 12450,6 млн грн, причому піковий приріст припав на 2023 рік і склав 44,0%. Цей показник ілюструє довгостроковий перехід ринку до продуктів тривалого терміну зберігання, які мінімізують логістичні ризики та не потребують безперервного температурного режиму в умовах нестабільного енергопостачання. Зіставлення виявлених галузевих тенденцій із поточним станом сировинної бази підводить до висновку, що традиційна модель виробництва м'ясопродуктів стикається із технологічною та фінансовою межею своєї ефективності. В таких реаліях розробка проекту з випуску комбінованої м'ясо-рослинної продукції на основі м'яса птиці стає логічним та економічно виправданим кроком. Інтеграція біологічно цінних, але доступніших за ціною рослинних інгредієнтів у стабільну м'ясну сировину дозволяє безпосередньо нівелювати ключові загрози галузі: знизити загальну матеріаломісткість виробництва, оптимізувати енергетичні витрати та сформувати конкурентоспроможну відпускну ціну для ринку.

## 2.2. Характеристика та властивості м'ясорослинної продукції

М'ясорослинна продукція є окремою категорією комбінованих харчових товарів, що формується внаслідок поєднання м'ясної сировини та компонентів рослинного походження у межах єдиної технологічної системи. В сучасній науковій та виробничій практиці такі продукти також визначаються як комбіновані або гібридні харчові системи, оскільки вони інтегрують тваринні та рослинні компоненти з метою формування заданих технологічних, харчових і споживчих властивостей.

В міжнародній практиці для позначення даної категорії товарів використовуються терміни «hybrid meat products», «blended meat products» або «combined meat products». Такі продукти розглядаються як проміжна форма між традиційними м'ясними виробами та повністю рослинними аналогами м'яса. Їх ключовою особливістю є поєднання м'ясної сировини із зерновими культурами, бобовими, овочами, грибами або білковими концентратами [37].

У вітчизняній практиці м'ясо-рослинна продукція визначається як багатокомпонентна система, до складу якої входять компоненти тваринного та рослинного походження, що забезпечують формування заданих органолептичних, структурно-механічних та функціонально-технологічних характеристик готового продукту. Використання рослинної сировини у рецептурах м'ясних виробів дозволяє підвищити ефективність використання м'ясної сировини, збагатити продукцію харчовими волокнами, мікроелементами та біологічно активними речовинами.

Місце м'ясо-рослинної продукції у загальній класифікації продовольчих товарів визначається її належністю одночасно до групи м'ясних товарів та до категорії комбінованих харчових продуктів функціонального призначення. На відміну від традиційних м'ясних виробів, де рослинні компоненти виконують переважно допоміжну функцію, у м'ясо-рослинних продуктах рослинна сировина є повноцінним рецептурним компонентом, що впливає на формування смаку, текстури, поживної цінності та технологічних властивостей продукції.

Саме тому дана товарна група розглядається як окремий сегмент комбінованих продовольчих товарів.

Важливим практичним аспектом дослідження м'ясо-рослинної продукції є її класифікація, яка здійснюється за кількома ознаками, серед яких ключове значення мають технологічний спосіб виробництва, тип готової продукції та вид використаної рослинної сировини (табл. 2.3) [38].

Таблиця 2.3

### Класифікація м'ясо-рослинної продукції

Класифікаційна ознака	Види м'ясо-рослинної продукції	Характеристика
За технологічною групою	Консервована продукція	Стерилізовані продукти тривалого зберігання
	Паштети	Пастоподібні або емульсійні комбіновані продукти
	Кулінарні напівфабрикати	Котлети, тефтелі, голубці, комбіновані фарші
	Ковбасні вироби	Варені, ліверні, напівкопчені ковбаси з рослинними компонентами
За типом рослинної сировини	М'ясо-круп'яні	Продукти із зерновими культурами
	М'ясо-овочеві	Продукти з овочевими компонентами
	М'ясо-бобові	Продукти з використанням бобових культур
За функціональним призначенням	Традиційні	Продукти масового споживання
	Функціональні	Продукти з підвищеною біологічною цінністю
	Дієтичні	Продукти зі зниженим вмістом жиру та підвищеним вмістом харчових волокон

Джерело: узагальнено автором на основі [38;39].

Отже, м'ясо-рослинна продукція є окремим сегментом комбінованих продовольчих товарів, розвиток якого обумовлений сучасними тенденціями раціоналізації харчування, ресурсозбереження та формування продукції із покращеними споживчими властивостями. Її сутність визначається поєднанням тваринної та рослинної сировини у межах єдиної харчової системи.

### 2.3. Маркетинговий аналіз ринку м'ясо-рослинної продукції в Україні

Ринок м'ясо-рослинної продукції України формується під впливом трансформаційних процесів у м'ясопереробній галузі, зміни структури споживчого попиту та необхідності адаптації харчової промисловості до сучасних макроекономічних умов. Комбіновані м'ясні продукти поступово займають важливе місце у структурі продовольчого ринку, оскільки дозволяють

одночасно вирішувати завдання ресурсозбереження, зниження собівартості виробництва та забезпечення доступності білкової продукції для населення. Особливої актуальності розвиток даного сегмента набув у період 2022–2025 рр., коли український продовольчий ринок почав функціонувати в умовах воєнного стану, інфляційного тиску, порушення логістичних ланцюгів та скорочення платоспроможного попиту населення.

Сучасна економічна кон'юнктура свідчить про поступове розширення сегмента комбінованих м'ясних продуктів у структурі м'ясопереробної промисловості України. За даними Державної служби статистики України, упродовж останніх років м'ясопереробна галузь демонструвала вищий рівень адаптивності порівняно з окремими іншими сегментами харчової промисловості. Незважаючи на скорочення поголів'я худоби, зростання собівартості енергоресурсів та нестабільність сировинного забезпечення, виробництво ковбасних виробів, паштетної продукції та заморожених напівфабрикатів залишалося відносно стабільним, що пояснюється активним використанням комбінованих рецептур, які дозволяють частково заміщувати дорогу м'ясну сировину рослинними компонентами без критичного погіршення споживчих властивостей продукції.

Важливою тенденцією сучасного ринку є зміщення структури попиту у напрямі продукції середнього та економ-сегмента. Згідно з аналітичними матеріалами компанії Pro-Consulting – аналіз ринку м'ясної продукції України, у 2023–2025 рр. споживачі дедалі частіше орієнтувалися на доступні види білкової продукції, що пов'язано зі зниженням реальних доходів населення та зростанням цін на традиційні м'ясні вироби. У результаті комбіновані м'ясорослинні продукти почали виконувати функцію цінової адаптації ринку, забезпечуючи баланс між вартістю продукції та її харчовою цінністю [40].

Суттєвий вплив на розвиток ринку має інфляційна динаміка та зміна структури споживчих витрат населення. Підвищення вартості тваринної сировини, енергоносіїв і логістики сприяло подорожчанням традиційної м'ясної продукції, що стимулювало виробників до пошуку альтернативних рецептурних

рішень. Як результат – використання рослинних білків, харчових волокон та функціональних інгредієнтів стало одним із ключових інструментів стримування собівартості продукції. Одночасно зі зниженням купівельної спроможності населення на ринку спостерігається поступове поширення концепції функціонального харчування. Споживачі дедалі більше звертають увагу на нутрієнтний склад продукції, вміст білка, харчових волокон, рівень насичених жирів та калорійність продуктів. У зв'язку з цим м'ясорослинна продукція починає розглядатися не лише як дешевша альтернатива традиційним м'ясним виробам, а і як окремий сегмент функціонального продовольства. Найбільш перспективними вважаються продукти з використанням бобових культур, клітковини, рослинних білкових концентратів та овочевих компонентів, що дозволяють покращувати амінокислотний склад і підвищувати біологічну цінність готової продукції.

В структурі ринкової пропозиції домінує внутрішнє виробництво. Більшість комбінованих м'ясних виробів виготовляється українськими підприємствами, тоді як імпорту переважно представлені функціональними інгредієнтами – соєвими ізолятами, білковими концентратами, рослинними гідроколоїдами та технологічними добавками. Зовнішньоекономічна залежність від імпорту функціональних компонентів частково підвищує ризики виробництва, особливо в умовах валютних коливань та логістичної нестабільності.

Загалом сучасний ринок м'ясо-рослинної продукції України характеризується високим рівнем адаптивності до економічних змін. Комбіновані продукти дозволяють підприємствам знижувати матеріаломісткість виробництва, стабілізувати собівартість продукції та забезпечувати ширші можливості для цінового позиціонування. Для споживачів така продукція виступає компромісом між вартістю та харчовою цінністю, що особливо важливо в умовах зниження реальних доходів населення. Узагальнення ключових характеристик сучасної економічної кон'юнктури ринку м'ясо-рослинної продукції представлено в таблиці 2.4

Таблиця 2.4

**Сучасна характеристика ринку м'ясо-рослинної продукції в Україні**

Параметр	Поточний стан	Тенденції	Вплив на ринок м'ясорослинної продукції
Виробництво м'ясої продукції	Скорочення виробництва окремих традиційних м'ясних виробів через дефіцит сировини та подорожчання енергоресурсів	Підприємства переходять до комбінованих рецептур та ресурсозберігаючих технологій	Зростання частки м'ясо-рослинних виробів у структурі м'ясопереробки
Структура попиту	Домінування середньоцінового та економ-сегмента	Споживачі орієнтуються на доступні білкові продукти	Активізація попиту на комбіновані вироби
Ринок напівфабрикатів	Стабільне розширення сегмента заморожених продуктів	Популяризація продукції швидкого приготування	Підвищення попиту на м'ясо-рослинні напівфабрикати
Реальна місткість ринку	Формується переважно сегментами ковбасних виробів, паштетів, консервів та напівфабрикатів	Поступове розширення асортименту комбінованої продукції	Посилення ринкової присутності комбінованих продуктів
Потенційна місткість ринку	Висока через подорожчання м'ясої сировини та зниження купівельної спроможності населення	Формування попиту на доступні джерела білка	Перспективи подальшого розширення ринку
Імпорт	Імпортуються переважно рослинні білкові концентрати та функціональні інгредієнти	Залежність виробництва від імпортних технологічних компонентів	Підвищення ролі функціональних добавок у виробництві
Експорт	Обмежений через логістичні ризики та воєнні чинники	Переорієнтація виробників на внутрішній ринок	Посилення внутрішньої конкуренції
Цінова ситуація	Постійне зростання цін на м'ясну сировину	Пошук дешевших рецептурних рішень	Активніше використання рослинних компонентів
Макроекономічні фактори	Інфляція та скорочення реальних доходів населення	Зміна структури продовольчого споживання	Формування стійкого попиту на доступну комбіновану продукцію
Перспективи розвитку	Розширення сегмента функціонального харчування	Популяризація продуктів зі зниженим вмістом жиру та підвищеним вмістом білка	Розвиток інноваційних м'ясо-рослинних продуктів

Джерело: узагальнено автором на основі [40;41].

Структура ринкової пропозиції м'ясорослинної продукції в Україні формується під впливом особливостей розвитку м'ясопереробної галузі, змін у структурі споживчого попиту та необхідності адаптації виробництва до сучасних економічних умов. В останні роки комбіновані м'ясні продукти поступово трансформувалися з вузькоспеціалізованої категорії у важливий сегмент масового продовольчого ринку, що пов'язано, як було вже сказано вище, із зростанням вартості м'ясної сировини, поширенням функціонального харчування та прагненням виробників оптимізувати рецептури без суттєвого погіршення споживчих характеристик продукції.

Структура використовуваної сировини на ринку м'ясо-рослинної продукції характеризується домінуванням м'яса птиці, яке є найбільш доступною та технологічно універсальною м'ясною основою. Висока частка курятини пояснюється нижчою собівартістю порівняно зі свининою та яловичиною, стабільністю внутрішнього виробництва та кращою адаптивністю до комбінованих рецептур. За даними Асоціація «М'ясної галузі» України, саме м'ясо птиці залишається найбільш динамічним сегментом українського м'ясного ринку та формує основу значної частини напівфабрикатів і ковбасних виробів [42].

Свинина також займає вагомe місце у структурі комбінованої продукції, особливо у виробництві ковбас, паштетів та консервів. Водночас її частка поступово скорочується через подорожчання сировини та нестабільність сировинної бази. Яловичина використовується переважно у продукції середнього та вищого цінового сегмента, оскільки характеризується значно вищою вартістю та обмеженими можливостями оптимізації рецептур.

В структурі рослинних компонентів домінують соєві білкові концентрати та ізоляти, які широко застосовуються у виробництві ковбасних виробів і фаршевих систем завдяки високим функціонально-технологічним властивостям. Соєві компоненти забезпечують підвищення вологоутримуючої та емульгуючої здатності фаршу, стабілізацію структури та збільшення виходу готової продукції. Поряд із соєю активно використовуються зернові культури –

рис, гречка, пшениця та вівсяні компоненти, які найбільш поширені у виробництві м'ясо-круп'яних напівфабрикатів і консервів.

В останні роки спостерігається зростання використання бобових культур – нуту, сочевиці, гороху та квасолі, що пов'язано з поширенням концепції функціонального харчування та прагненням виробників підвищити біологічну цінність комбінованої продукції. Крім того, бобові культури забезпечують оптимізацію амінокислотного складу продукту та дозволяють знижувати вміст насичених жирів у рецептурі.

Важливою характеристикою українського ринку м'ясо-рослинної продукції є його виражене цінове зонування. Найбільший обсяг пропозиції зосереджений у середньому та економ-сегментах, що обумовлено сучасним рівнем купівельної спроможності населення. Продукція економ-сегмента характеризується високою часткою рослинних компонентів, використанням дешевших видів м'ясної сировини та орієнтацією на мінімізацію собівартості. Саме цей сегмент демонструє найбільшу чутливість до змін цін на сировину та макроекономічних коливань. Середній сегмент орієнтований на забезпечення балансу між ціною та якістю продукції. Для нього характерне використання більш якісної м'ясної сировини, помірної кількості функціональних добавок та ширшого асортименту комбінованих рецептур. Саме середній сегмент нині є найбільш конкурентним та формує основу ринкової пропозиції. Преміальний сегмент м'ясо-рослинної продукції в Україні поки що залишається відносно вузьким. Він представлений переважно функціональними та дієтичними продуктами з підвищеним вмістом білка, використанням бобових культур, натуральних рослинних компонентів та мінімальним рівнем технологічних замінників. Основними споживачами такої продукції є прихильники здорового харчування та споживачі із вищим рівнем доходів. Узагальнення структури ринкової пропозиції та асортиментного ландшафту м'ясо-рослинної продукції представлено в таблиці 2.5 [42].

Таблиця 2.5

**Характеристики ринкової пропозиції м'ясо-рослинної продукції**

Критерій аналізу	Характеристика ринкової пропозиції	Основні тенденції розвитку	Значення для ринку
Основні товарні групи	Ковбасні вироби, заморожені напівфабрикати, паштети, консерви, м'ясо-круп'яні страви	Розширення асортименту комбінованих продуктів	Формування багатосегментного ринку
Домінуючий сегмент	Заморожені напівфабрикати та ковбасні вироби	Найвища технологічна адаптивність до рослинних компонентів	Зростання обсягів виробництва
Консервована продукція	Продукти тривалого зберігання	Підвищений попит у кризових умовах	Стабільний сегмент ринку
Паштетна продукція	Емульсійні комбіновані продукти	Використання рослинних структуроутворювачів	Оптимізація собівартості
Основна м'ясна сировина	М'ясо птиці	Домінування через нижчу собівартість	Базова сировина для комбінованих виробів
Частка свинини	Використовується переважно у ковбасах та паштетах	Скорочення через подорожчання	Перехід до дешевших видів сировини
Частка яловичини	Обмежене використання	Орієнтація на дорожчі сегменти	Використання у продукції підвищеної якості
Основні рослинні компоненти	Соеві ізоляти, зернові культури, бобові, клітковина	Розширення використання бобових культур	Підвищення функціональності продукції
Економ-сегмент	Висока частка комбінованих рецептур	Максимальна чутливість до зміни цін	Найбільший обсяг реалізації
Середній сегмент	Баланс ціни та якості	Найвищий рівень конкуренції	Основний сегмент ринку
Преміальний сегмент	Функціональні та дієтичні продукти	Повільне, але стабільне зростання	Формування сегмента здорового харчування

Таким чином, сучасний ринок м'ясо-рослинної продукції України характеризується значною асортиментною різноманітністю, домінуванням комбінованих ковбасних виробів та напівфабрикатів, а також високим рівнем адаптивності до змін макроекономічної ситуації. Структура ринкової пропозиції свідчить про поступове посилення ролі рослинних компонентів у рецептурах, що обумовлено як економічними чинниками, так і зміною споживчих пріоритетів у напрямі функціонального харчування та доступних джерел білкової продукції.

Дослідження споживчого попиту на м'ясорослинну продукцію в Україні свідчить про поступове формування стійкого сегмента споживачів,

орієнтованих на комбіновані продукти із поєднанням тваринної та рослинної сировини. Сучасний попит на дану категорію товарів формується під впливом комплексу економічних, соціально-демографічних та поведінкових факторів, серед яких визначальне значення мають рівень доходів населення, зміна структури продовольчого споживання, поширення концепції здорового харчування та трансформація споживчих моделей в умовах економічної нестабільності.

За даними міжнародного аналітичного агентства Statista – Meat Substitutes & Hybrid Products Market [43], у глобальному масштабі спостерігається стійке зростання попиту на комбіновані та гібридні продукти харчування, що пов'язано зі зміною споживчих пріоритетів у напрямі здорового способу життя, зниження споживання тваринних жирів та підвищення уваги до екологічних аспектів виробництва продовольства. Хоча український ринок має власну специфіку, загальносвітові тенденції також поступово впливають на структуру внутрішнього попиту.

В сучасних українських умовах одним із ключових чинників формування попиту залишається економічний фактор.

Водночас структура споживчого попиту демонструє суттєву диференціацію залежно від соціально-демографічних характеристик населення. Найбільш масовим сегментом споживачів залишаються домогосподарства із середнім та нижчим за середній рівнем доходів, для яких визначальним фактором вибору продукції є її цінова доступність. Для цієї категорії споживачів особливе значення мають комбіновані ковбасні вироби, паштети, консерви та заморожені напівфабрикати, які характеризуються оптимальним співвідношенням ціни та поживної цінності.

Поряд із цим поступово розширюється сегмент споживачів, орієнтованих на здорове та функціональне харчування. Сучасні споживачі дедалі більше звертають увагу на склад продукції, вміст білка, рівень насичених жирів, калорійність та наявність харчових волокон. В результаті зростає попит на

комбіновані продукти із використанням бобових культур, зернових компонентів та рослинних білкових концентратів.

Серед молодіжної аудиторії та мешканців великих міст простежується тенденція до підвищення попиту на продукти швидкого приготування та функціональні напівфабрикати, що пов'язано зі зміною стилю життя, скороченням часу на приготування їжі та поширенням культури ready-to-cook і ready-to-eat продукції. У даному сегменті особливо популярними стають комбіновані котлети, тефтелі, фаршировані вироби, м'ясо-круп'яні страви та функціональні снеки.

Окрему групу споживачів формують прихильники дієтичного та спортивного харчування. Для цієї аудиторії визначальне значення мають підвищений вміст білка, знижена жирність та функціональні властивості продукції. Саме тому перспективним напрямом розвитку ринку стають м'ясо-рослинні вироби із використанням бобових культур, рослинних білкових ізолятів та харчових волокон.

Важливим чинником розвитку попиту є також психологічна адаптація споживачів до комбінованих продуктів. Якщо раніше використання рослинних компонентів у м'ясній продукції часто сприймалося негативно як ознака здешевлення рецептури, то нині ситуація поступово змінюється. Поширення інформації про функціональні властивості рослинних білків, харчових волокон та бобових компонентів сприяє формуванню більш позитивного ставлення до м'ясо-рослинної продукції. Особливо це стосується продукції із позиціонуванням як «функціональна», «збалансована» або «зниженої жирності».

Значний вплив на структуру попиту має і регіональна специфіка споживання. Так, у великих містах попит більшою мірою орієнтований на функціональні та інноваційні продукти, тоді як у невеликих населених пунктах основним критерієм вибору залишається цінова доступність продукції. Водночас у всіх регіонах України стабільно високим залишається попит на продукцію швидкого приготування та вироби тривалого зберігання.

Узагальнення результатів аналізу споживчого попиту та сегментації цільової аудиторії представлено в таблиці 2.6 [42].

Таблиця 2.6

### Сегментація цільової аудиторії м'ясо-рослинної продукції

Сегмент споживачів	Основні характеристики	Ключові мотиви придбання	Найбільш популярні види продукції
Домогосподарства з низьким рівнем доходів	Висока чутливість до ціни	Доступність та ситність продукції	Ковбасні вироби, паштети, консерви
Споживачі середнього класу	Орієнтація на співвідношення ціни та якості	Баланс вартості та харчової цінності	Напівфабрикати, комбіновані ковбаси, готові страви
Молодіжна аудиторія	Активний ритм життя	Швидкість приготування та зручність	Заморожені напівфабрикати, ready-to-cook продукція
Прихильники здорового харчування	Увага до складу та калорійності	Функціональність та користь продукту	Продукція з бобовими компонентами та клітковиною
Споживачі спортивного харчування	Підвищений інтерес до білкових продуктів	Високий вміст білка та знижена жирність	Функціональні м'ясо-рослинні вироби
Мешканці великих міст	Висока готовність до інновацій	Зручність, функціональність, новизна	Інноваційні комбіновані продукти
Споживачі старшого віку	Консервативні харчові звички	Звичний смак та доступність	Паштети, консерви, традиційні ковбасні вироби
Сім'ї з дітьми	Орієнтація на поживність та доступність	Ситність та універсальність продукту	М'ясо-круп'яні страви, напівфабрикати

Отже, сучасний споживчий попит на м'ясо-рослинну продукцію в Україні характеризується високим рівнем диференціації та залежністю від економічних і соціально-демографічних факторів. Основною рушійною силою розвитку ринку залишається прагнення споживачів до поєднання доступної вартості, харчової цінності та функціональних властивостей продукції. Водночас поширення концепції здорового харчування та зміна поведінкових моделей споживачів формують передумови для подальшого розширення сегмента комбінованих м'ясо-рослинних продуктів в Україні.

Конкурентне середовище ринку м'ясо-рослинної продукції України характеризується високим рівнем фрагментації, значною кількістю виробників різного масштабу та активною конкуренцією у середньому й економ-сегментах.

Структура конкурентного середовища представлена трьома основними групами виробників: великими м'ясопереробними підприємствами з диверсифікованим асортиментом, спеціалізованими консервними заводами та локальними виробниками напівфабрикатів. Найвищий рівень ринкової концентрації спостерігається у сегменті ковбасних виробів та готових м'ясних продуктів, де домінують крупні національні виробники із розвинутою системою збуту та широкою присутністю у торговельних мережах. Саме великі м'ясокомбірати активно впроваджують комбіновані рецептури, використовуючи рослинні білкові концентрати, клітковину та зернові компоненти з метою оптимізації собівартості продукції.

Поряд із великими виробниками важливу роль у розвитку сегмента м'ясо-рослинної продукції відіграють спеціалізовані консервні підприємства. Особливо активно даний сегмент розвивається у сфері м'ясних консервів, паштетів та готових м'ясо-круп'яних страв. В аналітичному матеріалі *Ukrainian Business Award – canned meat manufacturers in Ukraine* [44] зазначається, що український ринок м'ясних консервів упродовж останніх років демонструє стабільне розширення асортименту, а ключовими конкурентними перевагами виробників залишаються тривалий термін зберігання продукції, гнучкість рецептур та адаптація до потреб масового споживача.

Окрему групу конкурентів формують локальні виробники напівфабрикатів та регіональні м'ясопереробні підприємства, які працюють переважно у межах окремих областей або локальних торговельних мереж. Їх конкурентною перевагою є гнучкість виробництва, можливість швидкої адаптації асортименту до регіонального попиту та нижчі логістичні витрати.

Важливим чинником трансформації конкурентного середовища є посилення ролі приватних торговельних марок (Private Label). Сьогодні національні ритейлери дедалі активніше розвивають власні торгові марки у сегменті харчових продуктів, включаючи комбіновані м'ясні вироби, консерви та напівфабрикати. Основною причиною цього є висока чутливість споживачів

до ціни та прагнення торговельних мереж забезпечити доступний асортимент продукції із контрольованою собівартістю.

Система дистрибуції м'ясо-рослинної продукції в Україні характеризується високим рівнем концентрації збуту через національні торговельні мережі. Саме супермаркети та мережевий ритейл забезпечують основний обсяг реалізації комбінованої продукції, особливо у сегментах ковбасних виробів, консервів та заморожених напівфабрикатів. Великі торговельні мережі формують стандарти асортименту, цінового позиціонування та вимог до логістики продукції.

Паралельно із традиційним ритейлом зростає роль онлайн-комерції та цифрових каналів збуту. Поширення електронної торгівлі харчовими продуктами стимулює виробників до розвитку власних інтернет-магазинів та співпраці з маркетплейсами. Водночас онлайн-продажі м'ясної продукції поки що залишаються більш обмеженими порівняно з іншими продовольчими категоріями через логістичні вимоги та необхідність дотримання температурних режимів.

Суттєвого значення набуває також сегмент HoReCa та гуртових поставок для корпоративних клієнтів. Компанії, орієнтовані на гуртову дистрибуцію, дедалі активніше інтегрують комбіновану продукцію у власний асортимент. В таблиці 2.7 представлено узагальнена характеристика конкурентного середовища досліджуваного сегмента ринку.

Таблиця 2.7

### Характеристика конкурентного середовища ринку м'ясо-рослинної продукції

Елемент ринку	Характеристика	Основні тенденції	Вплив на розвиток ринку
Великі м'ясокомбінати	Домінують у сегменті ковбасних виробів та напівфабрикатів	Активне використання комбінованих рецептур	Формування масового сегмента ринку
Спеціалізовані консервні заводи	Виробництво паштетів, консервів, готових страв	Розширення асортименту м'ясо-круп'яної продукції	Розвиток сегмента тривалого зберігання
Локальні виробники	Орієнтація на регіональні ринки	Гнучкість асортименту та швидка адаптація	Посилення локальної конкуренції

Продовження таблиці 2.7

Private Label	Продукція під торговими марками ритейлерів	Розширення економ-сегмента	Популяризація доступної комбінованої продукції
Національні торговельні мережі	Основний канал реалізації	Висока концентрація збуту	Посилення ролі мережевого ритейлу
Дискаунтери	Орієнтація на низький ціновий сегмент	Зростання попиту на дешеву продукцію	Розвиток економ-сегмента
Фірмовий роздріб	Реалізація продукції виробника без посередників	Формування лояльності споживачів	Посилення брендової конкуренції
Онлайн-комерція	Інтернет-магазини та маркетплейси	Поступове зростання цифрових продажів	Розширення каналів збуту
HoReCa та гуртові поставки	Корпоративний сегмент споживання	Інтеграція комбінованої продукції у професійний ринок	Диверсифікація системи дистрибуції

Отже, конкурентне середовище ринку м'ясорослинної продукції України характеризується поєднанням високої конкуренції у масовому сегменті, активного розвитку Private Label та посилення ролі мережевого ритейлу у системі товароруку. Одночасно спостерігається диверсифікація каналів збуту та розширення присутності комбінованих продуктів у сегментах онлайн-комерції, HoReCa та регіонального гуртового ринку, що формує передумови для подальшого розвитку даної товарної категорії.

Перспективи подальшого розвитку ринку значною мірою визначатимуться здатністю виробників адаптуватися до змін споживчого попиту та впроваджувати інноваційні рецептурні рішення. Найбільш перспективними сегментами залишатимуться заморожені напівфабрикати, м'ясо-круп'яні консерви, функціональні ковбасні вироби та продукти швидкого приготування. Очікується також поступове розширення сегмента продукції із використанням бобових культур, клітковини та натуральних рослинних компонентів.

В середньостроковій перспективі український ринок м'ясорослинної продукції, ймовірно, розвиватиметься за сценарієм помірному зростання. Основним рушієм залишатиметься економічний фактор – необхідність оптимізації собівартості м'ясної продукції та забезпечення її доступності для населення. Водночас поступове поширення концепції функціонального

харчування сприятиме зміщенню частини продукції із виключно економ-сегмента у категорію функціональних і збалансованих харчових продуктів.

Перспективним напрямом розвитку стане також інтеграція комбінованої продукції у систему державного та гуманітарного забезпечення, сектор HoReCa, військове харчування та автономні продовольчі системи. Саме продукти тривалого зберігання та готові м'ясо-круп'яні страви мають високий потенціал використання у кризових та польових умовах.

#### **2.4. Обґрунтування передумов та доцільності створення виробничого підприємства в Одеській області**

##### **Регіональний ресурсний потенціал та сировинна база Одеської області**

Одеська область характеризується значним ресурсним потенціалом для розвитку підприємств харчової промисловості в цілому, та виробництва м'ясо-рослинної продукції зокрема. Поєднання потужної аграрної бази, вигідного географічного розташування, наявності розвиненого сільськогосподарського сектору та доступу до широкого спектра сировинних ресурсів створює сприятливі передумови для формування ефективного виробництва комбінованих харчових продуктів. Особливого значення набуває можливість забезпечення виробництва локальною м'ясною та рослинною сировиною, що дозволяє знижувати логістичні витрати, забезпечити стабільне постачання та високу конкурентоспроможність готової продукції.

Одним із ключових факторів доцільності створення підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції в Одеській області є наявність достатньої сировинної бази у сфері птахівництва. Саме м'ясо птиці є найбільш економічно доступним та технологічно універсальним видом м'ясної сировини для виробництва комбінованих продуктів. Додатковою перевагою є розташування Одеської області у межах Південного агропромислового регіону України, що забезпечує доступ до міжрегіональної сировинної бази Миколаївської, Кіровоградської та Вінницької областей, де функціонують великі птахівничі комплекси та підприємства з виробництва курятини.

Водночас важливою перевагою регіону є потужний агропромисловий комплекс, орієнтований на вирощування зернових, зернобобових та олійних культур. Саме рослинна сировина формує основу функціональних компонентів м'ясо-рослинної продукції, включаючи зернові наповнювачі, білкові концентрати, клітковину та рослинні текстурати. Так, агропромисловий комплекс регіону стабільно входить до числа провідних за обсягами виробництва зернових культур, соняшнику та бобових.

Крім зернових культур, Одеська область характеризується значним потенціалом овочівництва. У регіоні вирощуються томати, морква, цибуля, перець та інші овочеві культури, які можуть використовуватися у виробництві комбінованих паштетів, консервів та кулінарних напівфабрикатів, що в свою чергу створює додаткові можливості для диверсифікації асортименту продукції та розширення сегмента готових м'ясо-овочевих страв.

Не менш важливим є і розвиток суміжних галузей, пов'язаних із виробництвом пакувальних матеріалів та харчових інгредієнтів. У регіоні функціонують підприємства, що забезпечують постачання полімерної тари, металевої упаковки, картонної продукції та елементів вакуумного пакування, необхідних для виробництва м'ясних консервів, напівфабрикатів та фасованої продукції. Близькість до портової інфраструктури Одеси також створює сприятливі умови для імпорту спеціалізованих харчових добавок, спецій та функціональних інгредієнтів.

### ***Економіко-географічне положення та логістичні переваги регіону***

Економіко-географічне положення Одеської області є одним із ключових факторів, що визначають доцільність створення підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції саме у даному регіоні. Область займає стратегічне положення на півдні України та виступає важливим транспортно-логістичним вузлом, який забезпечує інтеграцію внутрішнього ринку із міжнародними торговельними маршрутами. Наявність морських портів, розвиненої автомобільної та залізничної інфраструктури, а також близькість до кордонів ЄС

створюють сприятливі умови для постачання сировини, організації дистрибуції готової продукції та потенційного розвитку експортної діяльності.

Додатковою перевагою регіону є висока концентрація складської та торговельно-логістичної інфраструктури. У місті Одеса функціонує значна кількість дистрибуційних центрів національних торговельних мереж, гуртових баз та логістичних операторів, що суттєво спрощує інтеграцію нового підприємства у систему регіонального та міжрегіонального товароруку. Наявність сформованої логістичної екосистеми дозволяє мінімізувати витрати на транспортування продукції та скорочувати терміни постачання.

Суттєве значення для доцільності реалізації проекту має і демографічний фактор. Одеська область належить до найбільш густонаселених регіонів півдня України та характеризується значною концентрацією міського населення. Чисельність населення регіону залишається однією з найбільших серед областей України, що формує значний локальний споживчий ринок для продукції харчової промисловості.

Високий рівень урбанізації створює сприятливі умови для розвитку сегмента м'ясо-рослинної продукції, оскільки міське населення є основним споживачем продуктів швидкого приготування, заморожених напівфабрикатів, консервів та функціональних харчових виробів. Особливо це стосується великих міст регіону – Одеса, Чорноморськ та Південне, де спостерігається стабільний попит на продукцію ready-to-cook та ready-to-eat сегментів.

Важливою передумовою реалізації проекту є і наявність кадрового потенціалу. Одеська область характеризується значною концентрацією закладів вищої та фахової освіти, що здійснюють підготовку спеціалістів для харчової промисловості, логістики та підприємництва. Особливе значення має діяльність Одеський національний технологічний університет, який є одним із провідних закладів вищої освіти у сфері харчових технологій та підготовки фахівців для харчопереробної галузі. Наявність профільної освітньої бази створює можливість забезпечення підприємства кваліфікованими технологами, менеджерами, фахівцями з якості та спеціалістами виробничого профілю.

Крім того, в умовах структурних змін на ринку праці спостерігається збільшення пропозиції робочої сили у виробничому секторі, що позитивно впливає на можливості формування персоналу майбутнього підприємства. Водночас рівень оплати праці у регіоні залишається нижчим порівняно з центральними регіонами України, що створює додаткові передумови для оптимізації виробничих витрат.

Конкурентне середовище у сфері м'ясопереробки Одеської області характеризується наявністю як локальних виробників напівфабрикатів і консервів, так і продукції національних брендів, представлених у торговельних мережах. Водночас сегмент спеціалізованої м'ясо-рослинної продукції поки що залишається недостатньо насиченим, що створює можливості для виходу нового підприємства із диференційованою товарною пропозицією. Систематизація ключових факторів доцільності реалізації проєкту представлена в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

**Фактори доцільності створення підприємства по виробництву м'ясо-рослинної продукції в Одеському регіоні**

Фактор	Характеристика	Вплив на доцільність проєкту
Економіко-географічне положення	Вигідне розташування на півдні України	Формування ефективної логістики
Портова інфраструктура	Наявність морських портів	Спрощення імпорту та потенційного експорту
Транспортні коридори	Розвинене автомобільне та залізничне сполучення	Зниження логістичних витрат
Складська інфраструктура	Концентрація логістичних центрів	Спрощення товароруху
Демографічний потенціал	Значна чисельність населення	Формування міського локального ринку
Урбанізація	Висока частка міського населення	Попит на продукцію швидкого приготування
Освітня база	Наявність профільних ЗВО	Забезпечення кваліфікованими кадрами
Ринок праці	Достатня пропозиція робочої сили	Можливість формування персоналу
Інвестиційний клімат	Пріоритетність агропромислового сектору	Потенціал залучення інвестицій
Конкурентне середовище	Помірна насиченість сегмента м'ясо-рослинної продукції	Можливість виходу нового виробника
Сировинна база	Наявність локальних аграрних ресурсів	Формування конкурентної собівартості

Таким чином, сукупність економіко-географічних, демографічних, логістичних та інвестиційних факторів свідчить про високий рівень доцільності створення підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції саме в Одеській області. Регіон має достатній ресурсний та інфраструктурний потенціал для забезпечення стабільного функціонування виробництва, а відносно невисокий рівень насиченості спеціалізованого сегмента комбінованої продукції створює передумови для успішного виходу нового підприємства на ринок та формування стійких конкурентних переваг.

### *Асортиментна політика проєкту*

Аналіз сучасного ринку м'ясопереробної продукції України свідчить про суттєву диференціацію рівня конкуренції між окремими товарними сегментами. Найбільш висококонцентрованим залишається ринок ковбасних виробів, де домінуючі позиції займають великі національні виробники, які мають значні виробничі потужності, вертикально інтегровану систему постачання сировини та сформовані дистрибуційні мережі. В результаті даний сегмент характеризується високим рівнем стандартизації продукції, значною залежністю від цінової конкуренції та суттєвими бар'єрами входу для нових виробників, що обмежує можливості створення конкурентних переваг для підприємства середнього масштабу, особливо в умовах необхідності значних витрат на маркетингове просування та забезпечення широкої географії збуту.

Водночас аналіз структури попиту на комбіновані м'ясні продукти демонструє зростання інтересу споживачів до продукції ready-to-eat та ready-to-cook форматів, насамперед консервованих м'ясо-рослинних страв і паштетної продукції. Саме ці товарні категорії характеризуються поєднанням декількох важливих ринкових переваг: тривалого терміну зберігання, зручності споживання, відносно помірної собівартості та можливості використання функціональних рослинних компонентів. Крім того, у даних сегментах рівень ринкової концентрації є нижчим порівняно з ковбасною продукцією, що створює більш сприятливі умови для виходу нового підприємства на ринок.

Дослідження споживчого попиту також показує, що сучасний покупець дедалі більше орієнтується не лише на базову ситність продукту, а й на його функціональні властивості, натуральність рецептури та гастрономічну унікальність. Особливо це характерно для «середнього» та «середнього+» сегментів ринку, де споживач очікує поєднання доступної ціни, сучасного смакового профілю та підвищеної харчової цінності. В таких умовах найбільш перспективними виявляються комбіновані продукти із використанням зернових, бобових та овочевих компонентів, які дозволяють формувати збалансований нутрієнтний склад та одночасно оптимізувати собівартість виробництва.

В процесі аналізу структури ринку було встановлено, що найбільший потенціал мають товарні позиції, які поєднують функціональність, ситність та гастрономічну диференціацію. Насамперед це стосується м'ясо-круп'яних та м'ясо-бобових консервованих страв, а також паштетної продукції із додаванням рослинних компонентів. Такі продукти дозволяють формувати широку варіативність смакових профілів і водночас відповідають сучасним тенденціям розвитку ринку автономного та швидкого харчування.

Особливу перспективність демонструють рецептури із використанням булгуру, кускусу, нуту, сочевиці, квасолі, машу та дикого рису. Дані компоненти характеризуються високою харчовою цінністю, значним вмістом рослинного білка та харчових волокон, а також добре поєднуються з м'ясом птиці за органолептичними та технологічними властивостями. Водночас використання овочевих компонентів, грибів, зеленого горошку, шпинату дозволяє формувати більш складний смако-ароматичний профіль продукції та підвищувати її споживчу привабливість у «середньому» та «середньому+» сегментах ринку.

Проведений аналіз також показує доцільність формування асортименту за принципом поєднання традиційних та гастрономічно диференційованих продуктів. Традиційні м'ясо-круп'яні поєднання забезпечують стабільний попит масового сегмента споживачів, тоді як рецептури із вираженими етнічними або сучасними гастрономічними мотивами дозволяють формувати додаткову споживчу цінність продукції та уникати прямої цінової конкуренції.

Саме тому перспективними є концепції, орієнтовані на середземноморські, азійські, східні та урбаністичні смакові профілі. З урахуванням результатів проведеного маркетингового, конкурентного та ресурсного аналізу доцільним є формування асортиментної матриці підприємства, орієнтованої на виробництво м'ясо-рослинних консервів та паштетної продукції на основі курятини, що представлено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

### Асортиментна матриця підприємства по виробництву м'ясо-рослинної продукції

Група продукції	Найменування продукції	Основні компоненти	Основні переваги
М'ясо-рослинні консерви	Класика	Курка – булгур – паприка	Традиційний смак, висока ситність, доступна рецептура
	Східний Смак	Курка – нут – томат	Високий вміст рослинного білка, функціональна спрямованість
	Європейський Затишок	Курка – сочевиця – гриби	Збалансований смак, підвищена харчова цінність
	Латино-Драйв	Курка – квасоля – кукурудза	Яскравий смаковий профіль, орієнтація на молодіжний сегмент
	Екзотик-Азія	Курка – дикий рис – ананас (карі)	Гастрономічна диференціація, сучасний азійський стиль
	Середземноморський Преміум	Курка – маш – в'ялені томати	Функціональність, середземноморська концепція харчування
	Урбан-Обід	Курка – кускус – зелений горошок (теріякі)	Формат ready-to-eat для активного міського населення
Паштети	Курячий паштет з нутом та в'яленими томатами	Курка – нут – в'ялені томати	Висока білкова цінність та оригінальний смаковий профіль
	Паштет із курячого філе з сочевицею та грибами	Курка – сочевиця – гриби	Ніжна текстура та збалансована рецептура
	Фітнес-паштет	Курка – кіноа – шпинат	Підвищений вміст білка та харчових волокон
	Паштет-Каррі	Курка – маш – вершки	Незвичний смаковий профіль та сучасне позиціонування
	Курячий паштет з булгуром, селерою та прованськими травами	Курка – булгур – селера	Натуральність та європейська гастрономічна концепція

Запропонована асортиментна матриця дозволяє поєднати функціональність продукції, сучасні гастрономічні тенденції та конкурентоспроможний рівень собівартості, що створює передумови для ефективного функціонування підприємства у «середньому» та «середньому+» сегментах ринку.

Важливим практичним аспектом бізнес-планування створення підприємства по виробництву м'ясо-рослинної продукції окрім формування асортиментної матриці є обґрунтування цін на продукцію та поглиблений конкурентний аналіз в обраних сегментах. Аналіз конкурентного середовища свідчить, що прямі конкуренти майбутнього підприємства фактично відсутні, оскільки більшість виробників або орієнтуються на класичну тушковану м'ясну продукцію, або працюють у сегменті традиційних паштетів без вираженої м'ясо-рослинної та функціональної спеціалізації. Саме це створює передумови для формування диференційованої ринкової ніші.

Серед найбільших виробників м'ясних консервів в Україні провідні позиції займають підприємства, продукція яких широко представлена у національних торговельних мережах. До них належать:

- SMK Group;
- Глобинський м'ясокомбінат;
- М'ясокомбінат «Ювілейний»;
- Наша Ряба;
- Oniss;
- Верес.

Основними конкурентами у сегменті паштетів виступають:

- Name Ukraine;
- Oniss;
- Верес;
- SMK Group.

Однак переважна більшість представлених на ринку паштетів орієнтується або на класичні рецептури, або на економ-сегмент. Продукція із

використанням нуту, кіноа, сочевиці, шпинату чи інших функціональних компонентів поки що представлена обмежено, що створює перспективи для розвитку спеціалізованого асортименту «середнього» та «середнього+» сегментів. Для оцінки конкурентного позиціонування доцільним на нашу думку є порівняння майбутньої продукції підприємства із ключовими ринковими конкурентами (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

### Конкурентний аналіз ринку м'ясо-рослинної продукції та суміжних сегментів

Виробник	Основна спеціалізація	Ціновий сегмент	Особливості асортименту	Рівень конкурентного тиску
SMK Group	Консерви, паштети, ковбаси	Середній	Масовий асортимент, традиційні рецептури	Високий у класичних сегментах
Глобинський м'ясокомбінат	М'ясні консерви та ковбаси	Середній	Класичні м'ясні продукти	Високий
Ювілейний	М'ясопереробка	Середній	Традиційні м'ясні вироби	Високий
Name Ukraine	Паштети	Середній	Класичні паштетні продукти	Середній
Верес	Консервована продукція	Середній	Ready-to-eat продукція та консервація	Середній
Oniss	Паштети та консерви	Середній	Паштети та м'ясні консерви	Середній
Майбутнє підприємство	М'ясорослинні консерви та функціональні паштети	Середній / середній+	Комбіновані рецептури, гастрономічна диференціація, функціональні компоненти	Помірний

Проведений аналіз показує, що найбільша конкуренція спостерігається у сегменті традиційної м'ясної продукції масового виробництва. Саме тому пряме входження у сегмент класичних ковбас або дешевих тушкованих консервів є економічно недоцільним. Водночас сегмент комбінованої м'ясо-рослинної продукції з елементами функціонального харчування залишається порівняно вільним та має значний потенціал розвитку.

Проведений конкурентний аналіз свідчить про наявність вільної ринкової ніші у сегменті м'ясорослинних консервів та функціональних паштетів

«середнього» і «середнього+» цінових сегментів, що підтверджує економічну доцільність формування спеціалізованого асортименту на основі курятини, зернових, бобових та овочевих компонентів і обґрунтовує запропонований рівень планових відпускних цін підприємства.

Представлене обґрунтування проєкту створення підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції в Одеській області дозволяє систематизувати ключові внутрішні та зовнішні фактори, які впливатимуть на ефективність реалізації проєкту, його конкурентоспроможність та перспективи подальшого розвитку. З цією метою доцільним є формування SWOT-матриці, яка дає можливість комплексно оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також потенційні можливості й загрози зовнішнього середовища (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

### SWOT-матриця проєкту створення підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції в Одеській області

Внутрішнє середовище	
Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Використання локальної сировинної бази Одеської області.</li> <li>2. Орієнтація на перспективний сегмент м'ясо-рослинної продукції.</li> <li>3. Використання курятини як найбільш економічно доступної та функціональної м'ясної сировини.</li> <li>4. Наявність гастрономічно диференційованого асортименту.</li> <li>5. Поєднання ready-to-eat формату та функціонального харчування.</li> <li>6. Менший рівень конкуренції порівняно з ковбасним сегментом.</li> <li>7. Можливість оптимізації собівартості за рахунок рослинних компонентів.</li> <li>8. Відповідність сучасним тенденціям healthy food та convenience food.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність сформованого бренду та ринкової репутації.</li> <li>2. Необхідність значних витрат на просування нової товарної категорії.</li> <li>3. Відносно низька обізнаність частини споживачів щодо м'ясо-рослинної продукції.</li> <li>4. Потреба у формуванні довіри до комбінованих рецептур.</li> <li>5. Залежність від стабільності постачання якісної курятини.</li> <li>6. Необхідність інвестицій у сучасне технологічне обладнання та упаковку.</li> </ol>
Зовнішнє середовище	
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зростання попиту на ready-to-eat та ready-to-cook продукцію.</li> <li>2. Поширення концепції здорового та функціонального харчування.</li> <li>3. Зростання попиту на продукцію із високим вмістом білка та харчових волокон.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зниження купівельної спроможності населення.</li> <li>2. Високий рівень інфляційних процесів та нестабільність цін на сировину.</li> <li>3. Посилення конкуренції з боку великих м'ясопереробних компаній.</li> </ol>

<p>4. Розширення сегмента автономного харчування та продуктів тривалого зберігання.</p> <p>5. Можливість співпраці з національними торговельними мережами та private label.</p> <p>6. Відносно низька насиченість ринку гастрономічно диференційованої м'ясорослинної продукції.</p> <p>7. Потенціал масштабування асортименту та виходу на експортні ринки.</p>	<p>4. Ризики перебоїв логістичних ланцюгів в умовах воєнного стану.</p> <p>5. Консервативне сприйняття частиною споживачів комбінованих продуктів.</p> <p>6. Можливе посилення вимог до маркування та безпечності харчових продуктів.</p> <p>7. Валютні ризики при закупівлі окремих інгредієнтів та пакувальних матеріалів.</p>
--	--

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що проєкт створення підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції має достатньо високий рівень ринкового потенціалу та характеризується наявністю суттєвих конкурентних переваг. Насамперед це пов'язано із використанням перспективної ринкової ніші, яка на сьогодні залишається відносно недостатньо насиченою порівняно з традиційними сегментами м'ясопереробної галузі.

Перевагою проєкту є орієнтація на поєднання сучасних тенденцій розвитку харчової індустрії – функціонального харчування, ready-to-eat продукції та гастрономічної диференціації, що створює можливість формування стійких конкурентних переваг без необхідності прямого цінового протистояння з великими виробниками традиційної м'ясної продукції.

Важливим позитивним фактором є і ресурсний потенціал Одеської області. Наявність локальної бази зернових, бобових та овочевих компонентів у поєднанні з доступністю м'яса птиці створює передумови для оптимізації собівартості продукції та забезпечення стабільності виробництва.

Разом із тим SWOT-аналіз показує наявність певних ризиків, пов'язаних насамперед із макроекономічною нестабільністю, інфляційними процесами та змінами купівельної спроможності населення. Окремим викликом є необхідність формування довіри споживачів до комбінованої м'ясо-рослинної продукції, оскільки частина покупців традиційно сприймає рослинні компоненти як спосіб здешевлення м'ясної продукції. Саме тому важливим елементом ринкової стратегії підприємства має стати акцент не на економії сировини, а на функціональності, збалансованості та сучасній гастрономічній концепції продукції.

В цілому, аналіз можливостей зовнішнього середовища свідчить про високий потенціал розвитку сегмента м'ясо-рослинної продукції у середньостроковій перспективі. Поширення культури здорового харчування, збільшення попиту на продукти тривалого зберігання та розвиток ready-to-eat сегмента створюють сприятливі передумови для розширення виробництва та масштабування асортименту.

## **Висновки до розділу 2**

В процесі дослідження стану та тенденцій розвитку сировинної бази тваринництва України визначено, що сучасний розвиток м'ясопереробної галузі характеризується структурними трансформаціями, пов'язаними зі зміною співвідношення окремих видів м'ясної сировини, зростанням ролі птахівництва та необхідністю адаптації підприємств до умов макроекономічної нестабільності, викликаних війною. Аналіз динаміки виробництва м'ясної сировини показав, що саме птахівництво залишається найбільш стабільним та економічно ефективним сегментом тваринницької галузі України. Визначено, що м'ясо птиці характеризується відносно доступною собівартістю, високими функціонально-технологічними властивостями та стабільністю виробничих обсягів, що створює сприятливі передумови для його використання як базової сировини у виробництві комбінованої м'ясо-рослинної продукції. Аналіз конкурентного середовища виявив, що найбільш насиченим є сегмент ковбасних виробів, у якому нові підприємства стикаються із суттєвими бар'єрами входу, високим рівнем стандартизації продукції та значною залежністю від цінової конкуренції. Водночас визначено, що сегмент комбінованої м'ясо-рослинної продукції залишається порівняно менш концентрованим та має вищий потенціал розвитку в умовах зміни споживчих пріоритетів. Аналіз маркетингових характеристик ринку м'ясо-рослинної продукції України показав наявність позитивних тенденцій розвитку сегмента ready-to-eat та ready-to-cook продукції, а також поступове зростання попиту на функціональні харчові продукти із підвищеним вмістом білка та харчових волокон. Доведена доцільність формування асортиментної політики

підприємства на основі м'ясо-рослинних консервів та паштетної продукції із використанням курятини як базової м'ясної сировини. Саме сегмент комбінованих консервованих продуктів і функціональних паштетів характеризується найбільш сприятливими умовами для виходу нового виробника на ринок. Визначено, що використання гастрономічно диференційованих рецептур із поєднанням курятини, бобових, зернових та овочевих компонентів дозволяє забезпечити конкурентоспроможність продукції у «середньому» та «середньому+» сегментах ринку.

В процесі обґрунтування передумов створення підприємства в Одеській області встановлено, що регіон характеризується значним агропромисловим потенціалом, наявністю розвиненої логістичної інфраструктури та вигідним економіко-географічним положенням. Аналіз ресурсної бази показав, що Одеська область має сприятливі умови для забезпечення підприємства як м'ясною, так і рослинною сировиною. Визначено, що наявність транспортних коридорів, портової інфраструктури, логістичних центрів та значного споживчого ринку створює передумови для ефективної організації постачання сировини та збуту готової продукції. Проведений SWOT-аналіз дозволив встановити, що проєкт має достатній рівень конкурентних переваг, пов'язаних із використанням перспективної ринкової ніші, локальної сировинної бази та сучасної концепції функціонального харчування. Водночас визначено наявність окремих ризиків, пов'язаних із макроекономічною нестабільністю, зміною купівельної спроможності населення та необхідністю формування довіри споживачів до комбінованої м'ясо-рослинної продукції.

### **РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУ СТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА З ВИРОБНИЦТВА М'ЯСО-РОСЛИННОЇ ПРОДУКЦІЇ В ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

Оцінка економічної ефективності та інвестиційної привабливості інвестиційного проекту (в даному випадку бізнес-плану) передбачає виконання ряду послідовних розрахункових процедур. Відповідно до логіки інвестиційного процесу, зазначену оцінку виконаємо наступним чином:

- розрахунок інвестиційних витрат;
- розрахунок планової виробничої програми;
- розрахунок чисельності персоналу;
- розрахунок поточних витрат проекту та собівартості продукції;
- розрахунок фінансових результатів від реалізації проекту;
- розрахунок та інтерпретація показників економічної ефективності та інвестиційної привабливості проекту;
- оцінка ризиків проекту.

#### ***Розрахунок інвестиційних витрат***

Реалізація проекту (бізнес-плану) потребуватиме інвестицій, які за своїм змістом поділяються на наступні складові:

- інвестиції в основні засоби (основне та допоміжне виробниче устаткування, транспортні засоби, меблі, приладдя, інвентар, офісна техніка тощо);
- інвестиції в оборотні кошти (формування запасів товарно-матеріальних цінностей, що забезпечують господарський обіг коштів та здійснення операційної діяльності, резервування коштів для забезпечення розрахунків тощо);
- інші єдиноразові витрати;

Інвестиції в основні засоби розрахуємо прямим шляхом відповідно до їх поелементного складу.

Відповідно до технологічних особливостей виробництва запропонованої продукції та аналізу ринку устаткування в таблиці 3.1 представлена інформація по підбору основного технологічного устаткування проекту.

Таблиця 3.1

### Підбір технологічного устаткування для виробництва продукції

Устаткування	Кількість	Виробник	Ціна, грн	Вартість, грн
Етап 1: Підготовка сировини				481000
Обвалювальні столові лінії з бортами (нержавійка AISI 304)	4	ТехноГір / Україна	15000	60000
М'ясорубка промислова (Волчок) ТС-32 (320 кг/год)	1	Арач / Італія	98000	98000
Промислова овочерізка з набором дисків (кубики/соломка)	1	Robot Coupe CL50 / Франція	75000	75000
Ванна для миття та замочування бобових (300 л)	2	--- / Україна	18000	36000
Електрична промислова плита на 4 конфорки (для пасерування)	1	Кій-В / Україна	32000	32000
Варочний котел з мішалкою (100 л, для соусів/заливок)	1	ГорвПром / Україна	180000	180000
Етап 2: Виробництво консервів (лінія 325 г)				732000
Дозатор об'ємний порційний для густих мас та круп	1	Насоси та Обладнання / Україна	42000	42000
Напівавтоматична закаточна машина для бляшанок TDFJ-160	1	CLM / КНР	150000	150000
Автоклав промисловий електричний А185 Пром (380В)	3	Укрпромтех / Україна	180000	540000
Етап 3: Виробництво паштетів (лінія 100 г)				520000
Кутер професійний настільний на 9 літрів (для емульсії)	1	AIRHOT VC-9 / КНР	85000	85000
Вакуумний шприц-дозатор для розливу паштетної маси	1	Века-Тех / Україна	280000	280000
Закаточний верстат під алюмінієву тару 100 г	1	Cannular / Австралія	155000	155000
Етап 4: Пакувальне та допоміжне устаткування				401000
Етикетувальний автомат для кругового обклеювання банок	1	Еліпс / Україна	165000	165000
Напівавтоматичний укладальник в картонну обечайку	1	Пак-Лайн / Україна	90000	90000
Краплеструминний маркувальник (нанесення дат на дно банок)	1	Fastjet / КНР	120000	120000
Роклина (гідравлічний візок для піддонів з готовою тарою)	2	Vulkan / Україна	13000	26000

Продовження таблиці 3.1

<b>РАЗОМ (КОШТОРИСНА ВАРІСТЬ)</b>			<b>2134000</b>
Транспортні витрати (5%)			106700
Витрати на монтаж (7%)			149380
Інші витрати (10%)			213400
<b>Первісна вартість устаткування</b>			<b>2603480</b>

Таким чином, реалізація бізнес-плану потребуватиме інвестицій в основне технологічне устаткування в розмірі 2603480 грн (2603,5 тис. грн).

В таблиці 3.2 представлена інформація по допоміжним основним засобам, які потребуватиме реалізація проєкту.

Таблиця 3.2

### Розрахунок вартості допоміжних основних засобів проєкту

Найменування	К-сть (шт/компл)	Ціна, грн	Вартість, грн
<b>Інженерні системи цеху</b>			465000
Промислова витяжна вентиляція	1 компл.	110000	110000
Система пом'якшення та фільтрації води (колонного типу)	1 компл.	85000	85000
Станція гігієни (санпропускник) та безконтактні умивальники	1 компл.	180000	180000
Кондиціонери промислові для зони пакування та складу	2 шт.	45000	90000
<b>Складське устаткування</b>			397000
Середньотемпературна холодильна камера	1 компл.	250000	250000
Стелажні металеві	1 компл.	85000	85000
Ваги платформні до 500 кг (приймання сировини)	1 шт.	18000	18000
Ваги лабораторні/фасувальні високої точності (для спецій)	2 шт.	7000	14000
Пластикова оборотна тара (ящики для переміщення курки та банок)	100 шт.	300	30000
<b>Офіс, облік та безпека</b>			123000
Ноутбук технолога + ліцензійне ПЗ для обліку	1 компл.	45000	45000
Промисловий термотрансферний принтер етикеток	1 шт.	28000	28000
Система відеоспостереження цеху	1 компл.	50000	50000
<b>РАЗОМ</b>			<b>985000</b>

Таким чином, реалізація бізнес-плану потребуватиме інвестицій в допоміжні основні засоби в розмірі 985000 грн (985,0 тис. грн).

Виконання технологічних завдань передбачатиме використання інструментів, приладдя, посуду тощо, що за своїм змістом відносяться до основних засобів (засобів праці), проте за вартісною оцінкою включатиметься

до складу малоцінних необоротних матеріальних активів (МНМА) або малоцінних та швидкозношуваних предметів (МШП), що також має бути враховано при оцінці інвестиційних витрат. З огляду на об'єктивну відсутність можливості розрахунку цих витрат прямим шляхом заплануємо їх розмір в сумі 5% від кошторисної вартості основного технологічного устаткування, що складе  $2134000 * 0,05 = 106700$  грн (106,7 тис. грн).

Організація реалізації виробленої продукції передбачає її транспортування до торгівельних мереж, що в свою чергу вимагає наявності відповідного транспортного засобу. На основі аналізу актуальної інформації щодо вартості відповідних транспортних засобів було обрано Renault Master 2015 р.в. вартістю USD10000. З урахуванням актуального курсу національної валюти (43,86 грн на 11.05.2026) інвестиції в купівлю необхідного транспортного засобу складуть  $10000 * 43,86 = 438600$  грн. (438,6 тис. грн).

Таким чином, загальний розмір інвестицій в основні засоби складе:

$$I_{\text{оз}} = 2603,5 + 985,0 + 106,7 + 438,6 = 4133,8 \text{ тис. грн.}$$

Інвестиції в оборотні кошти з огляду на значну поліструктурність оборотного капіталу в цілому та складність прогнозування поведінки окремих його елементів на новостворених суб'єктах господарювання, визначимо плановий розмір оборотних коштів, необхідний для нормального забезпечення операційної діяльності та обігу коштів в розмірі, що відповідає двомісячному фінансовому циклу (плановий коефіцієнт оборотності коштів 6). З урахуванням планової середньорічної виручки від реалізації продукції (табл. 3.6), прогнозний розмір інвестицій в оборотні кошти складе:

$$I_{\text{обк}} = 48870,0 / 6 = 8145,0 \text{ тис. грн.}$$

Інші єдиноразові витрати включають різні за своїм змістом видатки, пов'язані зі створенням нового суб'єкта господарювання, пошуком приміщень та виконанням робіт по їх благоустрою, первинному навчанню персоналу, стартову рекламу та маркетинг.

### **Створення підприємства**

Проектом передбачається створення нового підприємства у вигляді ТОВ на загальній системі оподаткування. Пропонується наступна назва підприємства – ТОВ «Формат Смаку», що підкреслює новий, зручний формат харчування (Ready-to-Eat), який ламає стереотипи про стару радянську тушонку. Витрати на реєстрацію підприємства заплануємо в розмірі 18000 грн, що включатиме повний юридичний супровід реєстрації на умовах аутсорсингу.

Наступним етапом реалізації бізнес плану є пошук відповідного приміщення. З урахуванням пілотного характеру проекту доцільним є оренда відповідного приміщення в межах міста (для мінімізації транспортних витрат та забезпечення логістичних переваг) площею 300-350 м. кв. з відповідним енергетичним забезпеченням (окрема силова лінія 380В.).

На основі аналізу інформації щодо пропозицій об'єктів з заданими характеристиками було обрано складське приміщення площею 315 м.кв. з відеонаглядом, виділеною силовою лінією 380В та наявним договором охорони (що мінімізує в майбутньому витрати на укладання окремого договору по охороні приміщення) на Ленселищі (вул. Магістральна) Відповідно до отриманої попередньої інформації вартість оренди приміщення складе 47250 грн/міс (150 грн/м. кв).

### **Ремонтні роботи**

Наступною складовою інвестицій є витрати на проведення ремонтних робіт та адаптацію приміщення під потреби ферми. Оскільки приміщення площею 315 квадратних метрів раніше використовувалося як склад, воно потребує ремонту для приведення у відповідність до вимог харчових виробництв, НАССР та Держпродспоживслужби. У таблиці 3.3 наведено бюджет ремонтних робіт.

Таблиця 3.3

**Кошторис капітального ремонту приміщення**

№	Найменування робіт та матеріалів	К-сть / Об'єм	Од. вим.	Середня ціна, грн	Загальна вартість, грн
1	Демонтажні та підготовчі роботи				55000
1.1	Демонтаж старих покриттів, перегородок, очищення стін	1	компл.	35000	35000
1.2	Вивіз будівельного сміття (оренда самоскидів)	4	машини	5000	20000
2	Облаштування підлоги (вимоги до міцності та миття)				232000
2.1	Вирівнювання, цементна стяжка з гідроізоляцією (виробнича зона)	160	кв. м	450	72000
2.2	Промислова полімерна (епоксидна) наливна підлога (антиковзка)	160	кв. м	800	128000
2.3	Керамогранітна плитка підвищеної міцності (склади та побутові)	155	кв. м	210	32550
2.4	Клей для плитки, затирка для швів (хімічно стійка)	1	компл.	-	19450
3	Оздоблення стін та стелі (вимоги НАССР)				254000
3.1	Облицювання стін керамічною плиткою (виробнича зона, h=2.5 м)	280	кв. м	450	126000
3.2	Шпаклювання та фарбування стін антибактеріальною фарбою	190	кв. м	180	34200
3.3	Зведення перегородок із вологостійкого гіпсокартону (зонування)	120	кв. м	350	42000
3.4	Стеля підвісна з пластикових панелей (ПВХ), що миються	315	кв. м	160	50400
4	Інженерні мережі (електрика, водопровід, каналізація)				285000
4.1	Монтаж трифазної електропроводки під обладнання (кабелі, щитки)	1	компл.	95000	95000
4.2	Прокладання труб водопостачання (поліпропілен) під мийки та котел	1	компл.	45000	45000
4.3	Монтаж промислової каналізації з нержавіючими трапами в підлозі	4	точки	15000	60000
4.4	Промисловий жировловлювач під мийки (вимога водоканалу)	1	шт.	25000	25000
4.5	Світлодіодне вологозахищене освітлення (LED IP65)	30	шт.	2000	60000
5	Двері, вікна та побутові вузли				119000
5.1	Двері металопластикові внутрішні (герметичні, білі)	6	шт.	9000	54000

Продовження таблиці 3.3

5.2	Сантехніка для побутових кімнат (унітази, безконтактні умивальники)	1	компл.	35000	35000
5.3	Захисні протимоскітні сітки на вікна (обов'язково за НАССР)	1	компл.	30000	30000
	<b>РАЗОМ</b>				945000

Таким чином, орієнтовний бюджет ремонтних робіт для переобладнання приміщення становитиме 945 тис. грн.

### Дозвільна документація

Наступним етапом формування інвестиційного бюджету є визначення витрат на розробку та реєстрацію дозвільної документації, необхідної для організації виробництва, що представлено в таблиці 3.4

Таблиця 3.4

### **Кошторис витрат на дозвільну документацію**

№	Назва документа / процедури	Вартість, грн
<b>1</b>	<b>Державна реєстрація та пожежна безпека</b>	
1.1	Реєстрація потужностей оператора ринку (Держпродспоживслужба)	Безкоштовно (самостійно)
1.2	Декларація відповідності матеріально-технічної бази ДСНС (Пожежонебезпека)	8000
<b>2</b>	<b>Технологічний пакет</b>	
2.1	Розробка та реєстрація ТУ (Технічних умов)	25000
2.2	Технологічні інструкції (ТІ) та калькуляційні карти	18000
<b>3</b>	<b>Лабораторія та експертиза</b>	
3.1	Протоколи лабораторних випробувань готової продукції (на кожен групу товарів)	12000
3.2	Погодження маркування (макету етикетки)	5000
<b>4</b>	<b>Впровадження системи безпеки НАССР</b>	
4.1	Розробка та впровадження системи НАССР (ISO 22000) під ключ	40000
4.2	Сертифікація ISO 22000	25000
	<b>РАЗОМ</b>	133000

Витрати на дозвільні документи складуть таким чином 133 тис. грн.

Важливою статтею у складі загальних інвестицій є видатки на маркетингові заходи та рекламну кампанію. На першому етапі діяльності акцент планується зробити на локальному ринку (м. Одеса та область). Маркетингова стратегія передбачає поєднання онлайн- та офлайн-інструментів просування, включаючи створення логотипу та базової айдентики, розробку вебсайту/лендінгу, соціальні мережі, дегустаційні заходи (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Кошторис витрат на стартову рекламу та маркетингові заходи**

№	Напрямок / Інструмент маркетингу	Захід	Вартість, грн
1	<b>Фірмовий стиль та пакування (Брендінг)</b>		85000
1.1	Розробка логотипу, брендбуку та айдентики	Створення єдиного візуального стилю підприємства, колірної гами для лінійок продукції.	30000
1.2	Преміальний фуд-дизайн етикеток (12 SKU)	Розробка дизайну для 7 видів консервів та 5 видів паштетів із урахуванням вимог маркування.	45000
1.3	Професійна фуд-фотосесія та відеозйомка	Створення якісного контенту (фото страв у розрізі, макрозйомка нуту, шматочків курки) для каталогу та соцмереж.	10000
2	<b>Цифрова інфраструктура (Digital)</b>		75000
2.1	Розробка корпоративного сайту + Інтернет-магазину	Створення сучасного швидкого сайту (для роздрібних та гуртових замовлень).	45000
2.2	Налаштування SEO та базової веб-аналітики	Оптимізація сайту.	15000
2.3	Реєстрація та оформлення профілів (SMM)	Офіційні сторінки в Instagram, Facebook, TikTok, створення шаблонів для публікацій.	15000
3	<b>Просування та трафік (B2C маркетинг)</b>		110000
3.1	Таргетована реклама (Meta: Instagram, Facebook)	Реклама на цільову аудиторію (ЗОШ, спортсмени, офісні працівники Одеси та України)	50000
3.2	Контекстна реклама Google Ads (Пошук + Шопінг)	Запуск товарних оголошень для тих, хто шукає якісні сухпайки, готову їжу в дорогу чи туристичні набори.	35000
3.3	Робота з інфлюенсерами (блогерами)	Надсилання боксів-дегустацій фуд-блогерам, ЗОШ-експертам та мандрівникам для чесних оглядів та сторіз.	25000
4	<b>Військовий та волонтерський напрямок / B2B</b>		80000
4.1	Виготовлення презентаційних B2B-каталогів	Друковані та електронні маркетинг-кити (комплекти) для категорійних менеджерів «Сільпо», «АТБ», «Таврія В» та інших мереж.	20000
4.2	Програма «Семплінг» (Безкоштовна дегустація)	Виділення тестових партій (близько 600 банок) для волонтерських фондів, військових частин та закупівельників мереж для оцінки смаку.	25000
4.3	Подача заявок та лістинг у профільні каталоги	Реєстрація на гуртових B2B-платформах України для залучення дистриб'юторів.	15000
4.4	Резерв на локальні промо-акції в Одесі	Організація дегустаційних зон або участь у локальних одеських гастро-маркетах для знайомства з покупцем.	20000
	<b>РАЗОМ</b>		350000

Витрати на маркетингові заходи та стартову рекламну кампанію для складуть таким чином 350 тис. грн.

Таким чином, загальний розмір інших єдиноразових витрат, що включатимуться до складу інвестиційних, складуть:

$$\text{Інш} = 945,0 + 133,0 + 350,0 = 1428,0 \text{ тис. грн.}$$

Загальний розмір необхідних інвестицій складе таким чином:

$$\text{I} = 4133,8 + 8145,0 + 1428,0 = 13706,8 \text{ тис. грн.}$$

### ***Розрахунок планової виробничої програми***

Проект передбачає виробництво та продаж м'ясо-рослинної продукції у двох сегментах: консервній продукції (7 позицій) та паштетів (5 позицій). Планові показники виробничої програми з урахуванням фонду роботи підприємства 360 діб в однозмінному робочому режимі та виробництві 150 банок консервів кожного виду (овальна жерстяна банка (пласка бляшанка, 350 г.) з кришкою Easy Open (з ключем)), що складає 18,9 тонн на рік та 300 баночок паштетів (жерстяна ламінована прямокутна баночка малого формату (100 г.) з кришкою Easy Open), що складає 10,8 тонн на рік, представлені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

### **Планові показники виробничої програми підприємства**

Продукція	Річний обсяг виробленої продукції у натуральному виразі, тонн	Планова оптова відпускна ціна продукції (без ПДВ), грн	Ціна за одну тонну (без ПДВ), тис. грн	Обсяг виробленої та реалізованої продукції, тис. грн
1. <b>Класика:</b> Курка - Булгур - Паприка	18,9	70	200,0	3780,0
2. <b>Східний Смак:</b> Курка - Нут - Томат	18,9	70	200,0	3780,0
3. <b>Європейський Затишок:</b> Курка - Сочевиця - Гриби	18,9	70	200,0	3780,0
4. <b>Латино-Драйв:</b> Курка - Квасоля - Кукурудза (помексиканськи)	18,9	70	200,0	3780,0
5. <b>Екзотик-Азія:</b> Курка - Дикий Рис - Ананас (Каррі)	18,9	75	214,3	4050,0
6. <b>Середземноморський Преміум:</b> Курка - Маш - В'ялені Томати	18,9	75	214,3	4050,0

Продовження таблиці 3.6

7. <b>Урбан-Обід:</b> Курка - Кускус - Зелений Горошок (Теріякі)	18,9	75	214,3	4050,0
Разом консерви (жорстяна банка 350 грамів з ключем)	<b>132,3</b>			<b>27270,0</b>
1. Курячий паштет з нутом та в'яленими томатами (стиль «Хумус-Полло»)	10,8	40	400,0	4320,0
2. Паштет із курячого філе з сочевицею та грибами	10,8	40	400,0	4320,0
3. <b>Фітнес-паштет:</b> Курка з кіноа та шпинатом	10,8	40	400,0	4320,0
4. <b>«Паштет-Каррі»:</b> Курка з машем та вершками	10,8	40	400,0	4320,0
5. Курячий паштет з булгуром, селерою та прованськими травами	10,8	40	400,0	4320,0
Разом паштети (жорстяна банка 100 грамів з ключем)	<b>54</b>			<b>21600,0</b>
<b>РАЗОМ</b>	<b>186,3</b>			<b>48870,0</b>

Таким чином, реалізація проекту передбачатиме виробництво 186,3 тонн продукції на рік (132,3 тонни м'ясо-рослинних консервів та 54 тонни паштету) загальною вартістю 48870,0 тис. грн.

### *Розрахунок чисельності персоналу*

Відповідно до технологічної схеми виробництва м'ясо-рослинної продукції реалізація проекту потребуватиме залучення наступних категорії основних робітників та інших категорії персоналу (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

### **Штатний розклад (основне виробництво)**

№	Посада (професія, операція)	Кількість працівників, осіб	Заробітна плата (основна), грн/міс	Робоча ділянка
1	Начальник цеху / Технол	1	28000	Весь цех
2	Жилувальник-обвалювальник	2	18000	Зона підготовки м'яса
3	Робітник о підготовці рослинної сировини	1	18000	Зона підготовки круп/овочів
4	Оператор кутера (виробництво паштетів)	1	20000	Паштетний вузол
5	Апаратник фасування та закатування	2	20000	Лінія дозування та укупорки
6	Апаратник стерилізації (автоклавування)	1	20000	Автоклавне відділення
7	Укладальник-пакувальник	1	18000	Зона пакування та склад
8	Слюсар-налагоджувальник	1	18000	Технічна зона
	Разом	10		

Отже, реалізація проєкту потребуватиме залучення 10 осіб для виконання основних технологічних операцій. Окрім виконання основних технологічних операцій, реалізація проєкту потребуватиме залучення інших категорії персоналу (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Штатний розклад (управління та адміністрування, збут, допоміжні операції)**

№	Категорія	Посада	Кількість працівників, осіб	Заробітна плата (основна), грн/міс	Роль у проєкті
1	АУП	Директор / Власник	1	40000	Загальне управління, контракти.
2	АУП	Бухгалтер	1	25000	Облік, податки, первинна документація.
3	Збут	Менеджер зі збуту	1	30000	Пошук клієнтів, робота з мережами.
4	Збут	Водій-експедитор	1	30000	Доставка продукції, логістика.
5	Збут	Маркетолог / SMM	1	30000	Інтернет-магазин, реклама, бренд.
6	Допоміжний	Комірник	1	18000	Приймання сировини, відвантаження палет.
7	Допоміжний	Мийник-прибиральник	1	15000	Санітарія цеху за стандартами НАССР.
8	Допоміжний	Охорона та безпека	1	18000	Технічна сигналізація, тривожна кнопка.
	Разом		8		

Отже, реалізація проєкту потребуватиме залучення 8 осіб для виконання адміністративно-управлінських функцій, організації збуту та допоміжних операцій.

Загальна кількість працівників підприємства по проєкту складе таким чином 18 осіб.

***Розрахунок поточних витрат проєкту та собівартості продукції***

Визначення поточних витрат проєкту проведемо виходячи з базової класифікації таких витрат, а саме по економічних елементах, що передбачає їх поділ на:

- матеріальні витрати;
- витрати на оплату праці;
- відрахування на соціальні заходи;

- амортизація;
- інші витрати.

**Матеріальні витрати** включатимуть витрати на сирову та матеріали, тару та пакування, витрати на енергоресурси (визначаються прямим шляхом) та інші матеріальні витрати (визначаються непрямим шляхом).

Витрати на сировину та матеріали є основним структурним елементом собівартості продукції та визначаються на основі її рецептури та цін на відповідні рецептурні компоненти (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

### Розрахунок витрат на сировину та матеріали

Продукція / Найменування сировини та матеріалів	Відсоток закладки, %	Вага сировини на 100 кг	Оптова ціна за 1 кг, грн	Вартість сировини та матеріалів на 100 кг, грн	Вартість сировини та матеріалів на одиницю продукції, грн
<b>1. Класика: Курка - Булгур - Паприка</b>					
М'ясо курки (мікс філе/стегно)	38,00%	38	145	5510,0	19,29
Крупа булгур (суха)	22,00%	22	38	836,0	2,93
Паприка солодка	7,00%	7	80	560,0	1,96
Цибуля ріпчаста (пас)	5,00%	5	18	90,0	0,32
Олія соняшникова (раф)	3,00%	5	55	275,0	0,96
Вода питна (технологічна)	23,00%	22	2	44,0	0,15
Сіль	1,50%	2,5	12	30,0	0,11
Суміш спецій (суміш перців, часник сушений, тим'ян, коріандр мелений)	0,50%	0,5	250	125,0	0,44
<b>РАЗОМ</b>	<b>100%</b>	<b>100,0</b>		<b>7470,0</b>	<b>26,15</b>
<b>2. Східний Смак: Курка - Нут - Томат</b>					
М'ясо курки (мікс філе/стегно)	35,00%	35	145	5075,0	17,76
Нут (сухий)	18,00%	18	52	936,0	3,28
Томатна паста (30% сухих реч.)	6,00%	6	75	450,0	1,58
Цибуля ріпчаста (пас)	5,00%	5	18	90,0	0,32
Олія соняшникова (раф)	3,00%	3	55	165,0	0,58
Цукор	1,00%	1	25	25,0	0,09
Вода питна (технологічна)	29,00%	28	2	56,0	0,20
Сіль	1,50%	2,5	12	30,0	0,11
Суміш спецій (перець чорний мелений, часник сушений, тим'ян, коріандр)	1,50%	1,5	250	375,0	1,31

мелений, мускатний горіх мелений)					
<b>РАЗОМ</b>	<b>100%</b>	<b>100,0</b>		<b>7202,0</b>	<b>25,21</b>
<b>3. Європейський Затишок: Курка - Сочевиця - Гриби</b>					
М'ясо курки (мікс філе/стегно)	36,00%	36	145	5220,0	18,27
Сочевиця зелена (суха)	20,00%	20	48	960,0	3,36
Гриби печериці (свіжі)	9,00%	8	90	720,0	2,52
Цибуля ріпчаста (пас)	4,00%	4	18	72,0	0,25
Морква свіжа (дрібні кубики)	4,00%	4	20	80,0	0,28
Олія соняшникова (раф)	3,00%	3	55	165,0	0,58
Сіль кухонна харчова	1,50%	1,2	12	14,4	0,05
Суміш спецій (тим'ян, перець чорний мелений, часник сушений, мускатний горіх мелений)	0,50%	0,47	250	117,5	0,41
Вода питна (технологічна)	22,00%	22,33	2	44,7	0,16
<b>РАЗОМ</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>		<b>7393,6</b>	<b>25,88</b>
<b>4. Латино-Драйв: Курка - Квасоля - Кукурудза (по-мексиканськи)</b>					
М'ясо курки (мікс філе/стегно)	35,00%	35	145	5075,0	17,76
Квасоля червона	16,00%	16	55	880,0	3,08
Кукурудза солодка (зерно, з/м)	12,00%	12	65	780,0	2,73
Томатна паста (30% сухих реч.)	6,00%	6	75	450,0	1,58
Цибуля ріпчаста (пас)	4,00%	4	18	72,0	0,25
Олія соняшникова (раф)	2,50%	2,5	55	137,5	0,48
Цукор	1,00%	1	25	25,0	0,09
Сіль кухонна харчова	1,50%	1,2	12	14,4	0,05
Суміш спецій (паприка солодка мелена, часник сушений, кумин (зіра) мелений, коріандр мелений перець чилі сушений мелений, перець чорний мелений)	0,50%	0,65	250	162,5	0,57
Вода питна (технологічна)	21,50%	21,65	2	43,3	0,15
<b>РАЗОМ</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>		<b>7639,7</b>	<b>26,74</b>
<b>5. Екзотик-Азія: Курка - Дикий Рис - Ананас (Каррі)</b>					
М'ясо курки (мікс філе/стегно)	38,00%	38	145	5510,0	19,29
Ананас консервований (кубики)	10,00%	10	110	1100,0	3,85
Рис білий довгозернистий (сухий)	14,00%	14	42	588,0	2,06
Рис дикий чорний (сухий)	3,00%	3	240	720,0	2,52
Морква свіжа (дрібні кубики)	4,00%	4	20	80,0	0,28

Олія соняшникова (раф)	3,00%	3	55	165,0	0,58
Сухе рослинне молоко	2,50%	2,5	160	400,0	1,40
Сіль кухонна харчова	1,50%	1,2	12	14,4	0,05
Суміш спецій (каррі, імбир сушений, часник сушений, перець білий мелений)	0,50%	0,55	250	137,5	0,48
Вода питна (технологічна)	23,50%	23,75	2	47,5	0,17
<b>РАЗОМ</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>		<b>8762,4</b>	<b>30,67</b>
<b>6. Середземноморський Преміум: Курка - Маш - В'ялені Томати</b>					
М'ясо курки (мікс філе/стегно)	37,00%	37	145	5365,0	18,78
Боби маш (сухі)	18,00%	18	68	1224,0	4,28
В'ялені томати (сухі, кубики)	5,00%	5	320	1600,0	5,60
Корінь селери (свіжий, кубики)	4,00%	4	35	140,0	0,49
Олія оливкова (Ромасе)	3,00%	3	170	510,0	1,79
Сіль кухонна харчова	1,50%	1,2	12	14,4	0,05
Суміш спецій (базилік зелений сушений мелений, часник сушений, орегано сушене, перець білий мелений)	0,50%	0,4	250	100,0	0,35
Вода питна (технологічна)	31,00%	31,4	2	62,8	0,22
<b>РАЗОМ</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>		<b>9016,2</b>	<b>31,56</b>
<b>7. Урбан-Обід: Курка - Кускус - Зелений Горошок (Теріякі)</b>					
М'ясо курки (мікс філе/стегно)	37,00%	37	145	5365,0	18,78
Крупа кускус (суха)	16,00%	16	50	800,0	2,80
Зелений горошок (заморож.)	8,00%	8	75	600,0	2,10
Соевий соус (класичний)	6,00%	6	65	390,0	1,37
Олія соняшникова (раф)	3,00%	3	55	165,0	0,58
Цукор	1,50%	1,5	25	37,5	0,13
Сіль кухонна харчова	0,80%	0,8	12	9,6	0,03
Суміш спецій (імбир сушений мелений, часник сушений, перець білий мелений, кунжут білий (насіння))	0,50%	0,4	250	100,0	0,35
Вода питна (технологічна)	27,20%	27,3	2	54,6	0,19
<b>РАЗОМ</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>		<b>7521,7</b>	<b>26,33</b>
<b>Курячий паштет з нутом та в'яленими томатами (стиль «Хумус-Полло»)</b>					
М'ясо курки (варене, мікс)	45,00%	45	165	7425,0	7,43
Нут варений (пюре)	30,00%	30	24	720,0	0,72
В'ялені томати (сухі, кубики)	4,00%	4	320	1280,0	1,28
Олія оливкова (Ромасе)	4,00%	4	170	680,0	0,68
Паста кунжутна (тахіні)	2,00%	2	220	440,0	0,44
Сіль кухонна харчова	1,20%	1,2	12	14,4	0,01

Суміш спецій (паприка солодка мелена, часник сушений, зіра (кумин) мелена, перець білий мелений)	0,50%	0,5	250	125,0	0,13
Бульйон курячий	13,30%	13,3	18	239,4	0,24
<b>РАЗОМ</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>		<b>10923,8</b>	<b>10,92</b>
<b>Паштет із курячого філе з сочевицею та грибами</b>					
М'ясо курки (варене, мікс)	45,00%	45	165	7425,0	7,43
Сочевиця червона варена (пюре)	30,00%	30	22	660,0	0,66
Гриби печериці (пасеровані)	10,00%	10	110	1100,0	1,10
Гриби білі (сушені, порошок)	1,00%	1	950	950,0	0,95
Вершкове масло (82,5% жирн.)	3,00%	3	260	780,0	0,78
Олія соняшникова (раф)	2,00%	2	55	110,0	0,11
Сіль кухонна харчова	1,20%	1,2	12	14,4	0,01
Суміш спецій (часник сушений, перець чорний мелений, мускатний горіх мелений, тим'ян сушений мелений)	0,35%	0,35	250	87,5	0,09
Бульйон курячий	7,45%	7,45	18	134,1	0,13
<b>РАЗОМ</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>		<b>11261,0</b>	<b>11,26</b>
<b>Фітнес-паштет: Курка з кіноа та шпинатом</b>					
М'ясо курки (варене філе грудки)	50,00%	50	165	8250,0	8,25
Шпинат свіжий (бланшоване пюре)	20,00%	20	150	3000,0	3,00
Кіноа варене (цільне зерно)	15,00%	15	80	1200,0	1,20
Олія оливкова (Extra Virgin)	4,00%	4	240	960,0	0,96
Сіль кухонна харчова	1,10%	1,1	12	13,2	0,01
Суміш спецій (часник сушений, перець білий мелений, мускатний горіх мелений)	0,35%	0,35	250	87,5	0,09
Бульйон курячий	9,55%	9,55	18	171,9	0,17
<b>РАЗОМ</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>		<b>13682,6</b>	<b>13,68</b>
<b>«Паштет-Каррі»: Курка з машем та вершками</b>					
М'ясо курки (варене, мікс)	45,00%	45	165	7425,0	7,43
Боби маш варені (пюре)	30,00%	30	35	1050,0	1,05
Вершки (15%)	15,00%	15	90	1350,0	1,35
Олія соняшникова (раф)	2,00%	2	55	110,0	0,11
Сіль кухонна харчова	1,10%	1,1	12	13,2	0,01
Суміш спецій (каррі, часник сушений, імбир)	0,40%	0,4	250	100,0	0,10

сушений мелений, перець білий мелений)					
Бульйон курячий	6,50%	6,5	18	117,0	0,12
<b>РАЗОМ</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	<b>–</b>	<b>10165,2</b>	<b>10,17</b>
<b>Курячий паштет з булгуром, селерою та прованськими травами</b>					
М'ясо курки (варене, мікс)	50,00%	50	165	8250,0	8,25
Булгур варений (пюре)	25,00%	25	20	500,0	0,50
Корінь селери (пас/запечений)	10,00%	10	35	350,0	0,35
Олія оливкова (Pomace)	4,00%	4	170	680,0	0,68
Сіль кухонна харчова	1,10%	1,1	12	13,2	0,01
Суміш спецій (суміш прованських трав, часник сушений, перець чорний мелений)	0,35%	0,35	250	87,5	0,09
Бульйон курячий	9,55%	9,55	18	171,9	0,17
<b>РАЗОМ</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	<b>–</b>	<b>10052,6</b>	<b>10,05</b>

Виключно важливим з точки зору формування кінцевих фінансових результатів є розрахунок тари та пакування. Як зазначалося вище продукція буде розфасована у два типи тари. Так, для м'ясорослинних консервів передбачена жерстяна банка ємністю 350 г. з ключем Easy Open (кільце), для паштетів передбачена алюмінієва кругла баночка ємністю 100 г. з ключем Easy Open. Нижче представлені розрахунку тари для кожного з представлених видів продукції:

- м'ясо-рослинні консерви (банка ємн. 350 г.):
  1. Банка жерстяна пласка (350 г, лакована): 6,20 грн;
  2. Кришка з ключем Easy Open: 2,80 грн;
  3. Етикетка паперова з круговим клеєнням: 1,50 грн;
  4. Групова тара (картонний ящик на 24 банки, логістичний піддон – у перерахунку на 1 банку): 0,80 грн;
 Загальна вартість пакування на 1 банку: 11,30 грн;
- паштет (баночка ємн. 100 г.):
  1. Баночка алюмінієва кругла ламінована (100 г.): 4.10 грн;
  2. Кришка з ключем Easy Open: 1,90 грн;
  3. Картонний рукав-обечайка (високоякісний друк, матовий лак): 2,20 грн;

4. Групова тара (транспортний лоток у термоплівці на 12 баночок у перерахунку на 1 шт.): 0,40 грн;

Загальна вартість пакування на 1 баночку: 8,60 грн.

В таблиці 3.10 визначимо загальний розмір прямих матеріальних витрат (сировина, матеріали, тара та пакування), а також непрямих матеріальних витрат (транспортно заготівельні витрати, технологічні та організаційні втрати, неповоротний брак тощо) з тим припущенням, що вони складають 10% в загальній вартості сировини, матеріалів, тари та пакування.

Таблиця 3.10

**Розрахунок матеріальних витрат на сировину, матеріали, тару та пакування**

Продукція	Вартість сировини та матеріалів на одиницю готової продукції, грн	Вартість сировини та матеріалів на 1 тонну готової продукції, грн	Вартість тари на одиницю продукції, грн	Вартість тари на 1 тонну готової продукції, грн	Повні прямі матеріальні витрати на одиницю продукції, грн	Повні прямі матеріальні витрати на 1 тонну продукції, грн	Плановий обсяг виробленої продукції, тонн	Повні прямі матеріальні витрати на плановий обсяг виробництва, тис. грн.	Непрямі матеріальні витрати (10% в структурі прямих), тис. грн	Повні (прямі та непрямі) матеріальні витрати на плановий обсяг виробництва
1. Класика ЗОШ: Курка - Булгур - Паприка	26,15	74700	11,30	32285,7	37,45	106985,7	18,9	2022,0	224,7	2246,7
2. Східний Смак: Курка - Нут - Томат	25,21	72020	11,30	32285,7	36,51	104305,7	18,9	1971,4	219,0	2190,4
3. Європейськи й Затишок: Курка - Сочевиця - Гриби	25,88	73935,6	11,30	32285,7	37,18	106221,3	18,9	2007,6	223,1	2230,6
4. Латино- Драйв: Курка - Квасоля - Кукурудза (по- мексиканськи)	26,74	76397	11,30	32285,7	38,04	108682,7	18,9	2054,1	228,2	2282,3
5. Екзотик-Азія: Курка - Дикий Рис - Ананас (Каррі)	30,67	87624	11,30	32285,7	41,97	119909,7	18,9	2266,3	251,8	2518,1

6. Середзем-номорський Преміум: Курка - Маш - В'ялені Томати	31,56	90162	11,30	32285,7	42,86	122447,7	18,9	2314,3	257,1	2571,4
7. Урбан-Обід: Курка - Кускус - Зелений Горошок (Теріякі)	26,33	75217	11,30	32285,7	37,63	107502,7	18,9	2031,8	225,8	2257,6
<b>Разом консерви</b>							<b>132,3</b>	<b>14667,5</b>	<b>1629,7</b>	<b>16297,2</b>
1. Курячий паштет з нутом та в'яленими томатами (стиль «Хумус-Pollo»)	10,92	109238	8,60	86000	19,52	195238,0	10,8	2108,6	234,3	2342,9
2. Паштет із курячого філе з сочевицею та грибами	11,26	112610	8,60	86000	19,86	198610,0	10,8	2145,0	238,3	2383,3
3. Фітнес-паштет: Курка з кіноа та шпинатом	13,68	136826	8,60	86000	22,28	222826,0	10,8	2406,5	267,4	2673,9
4. «Паштет-Каррі»: Курка з машем та вершками	10,17	101652	8,60	86000	18,77	187652,0	10,8	2026,6	225,2	2251,8
5. Курячий паштет з булгуром, селерою та прованськими травами	10,05	100526	8,60	86000	18,65	186526,0	10,8	2014,5	223,8	2238,3
<b>Разом паштети</b>							<b>54</b>	<b>10701,2</b>	<b>1189,0</b>	<b>11890,2</b>
<b>РАЗОМ</b>							<b>186,3</b>	<b>25368,7</b>	<b>2818,7</b>	<b>28187,4</b>

Таким чином, загальний розмір матеріальних витрат (за виключенням витрат на енергоресурси) складає 28187,4 тис. грн.

Для розрахунку витрат на енергоресурси визначимо спочатку сумарне агрегатне споживання електроенергії (базовий вид енергоресурсу) основного технологічного устаткування (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

**Розрахунок сумарного агрегатного споживання електроенергії  
основним технологічним устаткуванням**

Устаткування	Кількість	Споживання електроенергії, кВт/год	Сумарне агрегатне споживання, кВт/год
Етап 1: Підготовка сировини			

Обвалювальні столові лінії з бортами (нержавійка AISI 304)	4		0
М'ясорубка промислова (Волчок) ТС-32 (320 кг/год)	1	3	3
Промислова овочерізка з набором дисків (кубики/соломка)	1	2	2
Ванна для миття та замочування бобових (300 л)	2		0
Електрична промислова плита на 4 конфорки	1	4	4
Варочний котел з мішалкою (100 л, для соусів/заливок)	1	6	6
Етап 2: Виробництво консервів			0
Дозатор об'ємний порційний для густих мас та круп	1	1	1
Напівавтоматична закаточна машина для бляшанок TDFJ-160	1	4	4
Автоклав промисловий електричний А185 Пром (380В)	3	6	18
Етап 3: Виробництво паштетів			0
Кутер професійний настільний (для емульсії)	1	4	4
Вакуумний шприц-дозатор для розливу паштетної маси	1	3	3
Закаточний верстат під алюмінієву тару 100 г	1	3	3
Етап 4: Пакувальне та допоміжне устаткування			0
Етикетувальний автомат для кругового обклеювання банок	1	2	2
Напівавтоматичний укладальник в картонну обечайку	1	4	4
Краплеструминний маркувальник (нанесення дат на дно банок)	1	1	1
Роклина (гідравлічний візок для піддонів з готовою тарою)	2	1	2
<b>РАЗОМ</b>			<b>57</b>

З урахуванням 8-годинного робочого дня (персоналу та устаткування), річного планового фонду робочого часу (360 днів) та вартості 1 кВт/год електроенергії 8,50 грн (II клас напруги), прямі витрати на електроенергію, що споживається основним технологічним устаткуванням складуть:

$$E_{\text{прям}} = 57 * 360 * 8 * 8,50 = 1395360 \text{ грн} = 1395,4 \text{ тис. грн.}$$

Витрати на електроенергію для побутових потреб та допоміжних операцій визначимо непрямым шляхом в розмірі 15% від витрат на електроенергію, що споживається основним технологічним устаткуванням.

Таким чином, загальні витрати на електроенергію складуть  $1395,4 * 1,15 = 1604,7$  тис. грн.

Вода на виробництві використовується за трьома напрямками: технологічна (йде всередину банок для набухання круп/бобових), охолоджувальна (для автоклавів) та санітарна (миття підлоги, обладнання, тари та рук). З урахуванням об'єктивної складності визначення даних витрат прямим шляхом, розрахуємо витрати на воду в розмірі 20% від витрат на електроенергію, що складе  $1604,7 * 0,2 = 320,9$  тис. грн.

Загальні витрати на енергоресурси складуть таким чином  $1604,7 + 320,9 = 1925,6$  тис. грн.

**Витрати на оплату праці** скрадатимуться з загального фонду оплати праці робітників основного виробництва (табл. 3.7) та іншого персоналу (табл. 3.8).

Розрахунок загального фонду оплати праці (ФОП) проведемо на основі почасово-преміальної системи оплати праці як найбільш адекватної сучасним умовам господарювання. Передбачимо 15% премій усім працівникам при виконанні планових завдань, які визначаються досягненням показників, встановлених в бізнес-плані (обсягів виробленої та, відповідно, реалізованої продукції).

$FOП_{осн} = (28000 + 18000 * 2 + 18000 + 20000 + 20000 * 2 + 20000 + 18000 + 18000) * 12 * 1,15 = 2732400$  грн = 2732,4 тис. грн.

$FOП_{інш} = (40000 + 25000 + 30000 + 30000 + 30000 + 18000 + 15000 + 18000) * 12 * 1,15 = 2842800$  грн = 2842,8 тис. грн.

Загальний фонд оплати праці складе  $2732,4 + 2842,8 = 5575,2$  тис. грн.

**Відрахування на соціальні заходи** у вигляді єдиного соціального внеску (ЄСВ) складають 22% від фонду оплати праці:

$ЄСВ_{осн} = 2732,4 * 0,22 = 601,1$  тис. грн;

$ЄСВ_{інш} = 2842,8 * 0,22 = 625,4$  тис. грн.

$ЄСВ_{заг} = 601,1 + 625,4 = 1226,5$  тис. грн.

**Амортизацію** визначимо виходячи з первісної вартості відповідних основних засобів та норм нарахування амортизаційних відрахувань, визначених податковим кодексом України (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

**Розрахунок амортизаційних відрахувань**

Група основних засобів	Вартість, тис. грн	Норма амортизації (річна), %	Амортизація, тис. грн
Основне технологічне устаткування (табл. 3.1)	2603,5	20	520,7
Транспортні засоби	438,6	20	87,7
Інші основні засоби (табл. 3.2)	985	25	246,3
<b>РАЗОМ</b>			<b>854,7</b>

Інші (операційні) витрати проєкту представляють собою велике коло неврахованих вище витрат. Частина даних витрат може бути визначена прямими шляхом, або вже була оцінена вище при визначенні інвестиційних (єдиноразових) витрат.

Так, до складу «інших витрат» включатиметься оренда приміщення, що було визначено вище та складає 567 тис. грн на рік.

Доцільним є також розрахунок прямими шляхом витрат на експлуатацію та поточний ремонт основних засобів (табл. 3.13).

Таблиця 3.13

**Розрахунок витрат на експлуатацію та поточний ремонт основних засобів**

Група основних засобів	Вартість, тис. грн	Витрати на експлуатацію об'єктів основних засобів (2%), тис. грн	Витрати на поточний ремонт об'єктів основних засобів (5%), тис. грн
Основне технологічне устаткування	2603,5	52,1	130,2
Транспортні засоби	438,6	8,8	21,9
Інші основні засоби	985	19,7	49,3
<b>РАЗОМ</b>		<b>80,5</b>	<b>201,4</b>

З урахуванням значної невизначеності умов господарювання в цілому, та процесів, які безпосередньо стосуються реалізації запропонованого бізнес-плану, склад планових витрат має бути розширеним на величину непрямих та накладних витрат. Заплануємо даний вид витрат, що включатимуться до складу «інших операційних витрат» в розмірі 10% від суми витрат, визначених вище:  $(16453,3 + 8915,4 + 2818,7 + 1925,6 + 5575,2 + 1226,5 + 854,7 + 80,5 + 201,4 + 567,0) * 0,1 = 1930,9$  тис. грн.

В таблиці 3.14 представимо визначення планового розміру витрат в розрізі економічних елементів.

Таблиця 3.14

**Планові поточні витрати підприємства**

Елемент витрат	Сума, тис. грн	Питома вага, %
Матеріальні витрати (витрати на сировину, матеріали, тару, пакування, енергоресурси)	30113,0	74,3
Витрати на оплату праці	5575,2	13,7
Відрахування на соціальні заходи	1226,5	3,0
Амортизація	854,7	2,1
Інші витрати (оренда приміщення, витрати на експлуатацію та утримання основних засобів, поточний ремонт основних засобів, інші невраховані витрати)	2779,8	6,9
<b>РАЗОМ</b>	<b>40549,2</b>	<b>100,0</b>

Таким чином, плановий розмір поточних витрат підприємства, що формуватимуть собівартість продукції, складе 40549,2 тис. грн.

***Розрахунок фінансового результату***

Прибуток підприємства в результаті реалізації проєкту (П) може бути визначений як різниця обсягу виробленої продукції у вартісному виразі (за припущення, що вся вироблена продукція буде реалізована) та поточними витратами підприємства (табл. 3.14):

$$П = 48870,0 - 40549,2 = 8320,8 \text{ тис. грн.}$$

Визначимо планову рентабельність продукції (Рпр) як один з основних показників ефективності її виробництва:

$$Р_{пр} = \frac{П}{Вт} * 100\% \quad (3.1)$$

де Вт – плановий розмір поточних витрат.

$$Р_{пр} = \frac{8320,8}{48870,0} * 100\% = 20,5\%.$$

Чистий прибуток підприємства (ЧП) при актуальній ставці податку на прибуток 18% складе:

$$ЧП = 8320,8 - 8320,8 * 0,18 = 6823,0 \text{ тис. грн.}$$

***Розрахунок показників економічної ефективності та інвестиційної привабливості проєкту***

Строк окупності інвестицій без урахування фактора часу (без дисконтування) становить:

$$T = I / \Delta ЧП, \quad (3.2)$$

$$T = 13706,8/6823,0 = 2,00 \text{ роки.}$$

Оцінимо нижче інвестиційну привабливість проєкту, для чого використаємо такі показники чистий приведений дохід або чиста приведена вартість проєкту (NPV), внутрішня норма прибутковості (IRR), індекс дохідності (PI), період окупності (PPd), рентабельність інвестицій (ROI).

Чиста приведена вартість проєкту NPV характеризують перевищення сумарних грошових надходжень над сумарними витратами для даного проєкту (бізнес-плану), відповідно без урахування і з урахуванням нерівноцінності ефектів, що відносяться до різних моментів часу. NPV – це різниця між сумою грошового потоку, приведеного до теперішньої вартості (шляхом дисконтування – ЧГП), і сумою інвестованих у проєкт коштів, також приведених до теперішньої вартості.

$$NPV = \sum \text{ЧГП} - \sum \text{ЧІ}, \quad (3.3)$$

де  $\sum \text{ЧГП}$  – сума чистого грошового потоку від проєкту у теперішній вартості;

$\sum \text{ЧІ}$  – сума чистої (приведеної) вартості інвестованих у проєкт коштів. Чисті інвестиції (ЧІ) – це сума інвестованих у проєкт коштів (I), які приведено до теперішньої вартості (шляхом дисконтування).

Для визнання проєкту ефективним з точки зору інвестора, необхідно, щоб NPV проєкту був позитивним.

Внутрішня норма прибутковості (IRR) – характеризує ту вартість інвестованого капіталу (ставку дисконту), при якій чистий приведений дохід дорівнює нулю ( $NPV = 0$ ), тобто це максимальна вартість грошей, які може залучити інвестор для фінансування інвестиційного проєкту. Для оцінки ефективності проєкту значення IRR необхідно зіставити зі ставкою дисконту. Якщо значення IRR перевищує ставку дисконту, то проєкт має позитивне значення NPV і рекомендується до реалізації.

Для визначення IRR вибирають дві ставки дисконтування  $d_1 < d_2$  таким чином, щоб в інтервалі  $(d_1, d_2)$  функція  $NPV = f(d)$  змінювала своє значення з «+» на «-» чи з «-» на «+». Далі застосовують формулу:

$$IRR = d_1 + \frac{NPV_{d1}}{NPV_{d1} - NPV_{d2}} \cdot (d_2 - d_1), \quad (3.4)$$

де  $d_1, d_2$  – вибрані ставки дисконтування;

$NPV_{d1}, NPV_{d2}$  – чистий приведений дохід проекту при ставках дисконтування  $d_1$  і  $d_2$  відповідно. Точність обчислень зворотно пропорційна довжині інтервалу ( $d_1, d_2$ ). На практиці внутрішня норма прибутковості може бути визначена в Excel за допомогою вбудованої функції ВСД.

Індекс доходності (PI) показує, яку суму приросту приведенного чистого грошового потоку від проекту дає кожна грошова одиниця, вкладена у вигляді інвестицій.

$$PI = \text{ЧГП} / \text{ЧІ} \quad (3.5)$$

Якщо значення PI менше 1 – то проект повинний бути відкинутий, так як він не приносить запланованого доходу інвестору.

Період окупності з урахуванням дисконтування (PPd) називається тривалість періоду від вкладення інвестицій до моменту окупності з урахуванням дисконтування:

$$PPd = IC / \text{ЧГП}(1\text{пер}), \quad (3.6)$$

де  $\text{ЧГП}(1\text{пер})$  – середня сума приведенного чистого грошового потоку за 1 період – визначається як середньоарифметична величина (при короткострокових вкладення – за 1 місяць, при довгострокових – за один рік). Проте, якщо протягом строку життєвого циклу проекту грошові потоки надходять нерівномірно, точно період окупності можна визначити тільки на підставі графіка руху грошових потоків по роках (табл. 3.15). Момент, в якому різниця між накопиченою сумою всіх чистих грошових потоків і поточною вартістю інвестиційних витрат стає позитивною величиною, вважається моментом окупності проекту з урахуванням дисконтування.

Рентабельність інвестицій (ROI) – визначається як відношення чистого приведенного прибутку від проекту до приведеної суми інвестиційних коштів, яке виражено у відсотках:

$$ROI = \text{ЧПП} / \text{ЧІ} * 100 (\%), \quad (3.7)$$

де ЧПП – чистий приведений прибуток від проекту.

Розрахунки показників інвестиційної привабливості проєкту наведено в таблиці 3.15.

Таблиця 3.15

**Оцінка інвестиційної привабливості проєкту (бізнес-плану)**

Показник	Роки					Разом
	0	1	2	3	4	
Ізаг, сума інвестованих у проєкт коштів, усього, тис. грн	13706,8					13706,8
Ставка дисконтування, %	20					
Дисконтний множник	1	0,8333	0,6944	0,5787	0,4823	
ЧІ, чиста (приведена) вартість інвестованих у проєкт коштів, тис. грн	13706,8					13706,8
Чистий прибуток від проєкту, тис. грн		6823,0	6823,0	6823,0	6823,0	
Амортизація в результаті реалізації проєкту, тис. грн		854,7	854,7	854,7	854,7	
Грошовий потік від проєкту, тис. грн		7677,7	7677,7	7677,7	7677,7	30710,9
Дисконтований грошовий потік у році t, тис. грн		6398,1	5331,7	4443,1	3702,6	19875,6
Дисконтований грошовий потік наростаючим підсумком, тис. грн		6398,1	11729,8	16173	19875,6	
Дисконтований чистий прибуток від проєкту, тис. грн		5685,9	4738,2	3948,5	3290,4	17663,1
NPV, тис. грн		NPV = 19875,6 – 13706,8				6168,8
IRR,%						42
PI		PI = 19875,6/13706,8				1,45
PPd, років		PPd = 2 + $\frac{13706,8 - 11729,8}{4443,1}$				2,44
Рентабельність інвестицій (ROI) середньорічна, %		ROI = (17663,1/13706,8)/4 * 100%				32,2

Визначені в таблиці показники інвестиційної привабливості проєкту (бізнес-плану), свідчать про високий рівень його ефективності та привабливості: показник NPV більше 0, PI більше 1, термін окупності не перевищує чотирьох років, показники рентабельності інвестицій та внутрішньої ставки доходності знаходяться на високому рівні.

Важливою складовою оцінки ефективності та привабливості бізнес-плану є визначення точки беззбитковості проєкту або порогу рентабельності (BEP – break even point), що дозволяє оцінити запас операційної та фінансової міцності проєкту.

У вартісному виразі точка беззбитковості проєкту може бути визначена по формулі:

$$BEP = \frac{В_{\text{пост}}}{K_{\text{мр}}}, \quad (3.8)$$

де  $В_{\text{пост}}$  – постійні витрати в структурі поточних витрат проекту;

$K_{\text{мр}}$  – коефіцієнт маржинального прибутку, що характеризує чутливість прибутку до зміни витрат (доходу від реалізації продукції).

$$K_{\text{мр}} = \frac{MP}{PP}, \quad (3.9)$$

де  $MP$  – маржинальний прибуток (різниця між витратом (доходом від реалізації продукції) та загальною сумою змінних витрат;

$PP$  – витрати (дохід від реалізації продукції).

Розрахунок точки беззбитковості вимагає розподілу витрат на змінні або умовно-змінні витрати (прямопропорційно залежать від динаміки обсягів виробництва та реалізації продукції) та постійні або умовно-постійні, що не залежать від зазначеної динаміки, тобто є фіксованими.

З урахуванням особливостей формування витрат в даному проекті до змінних витрат можуть бути віднесені усі прямі матеріальні витрати на сировину, матеріали, тару та пакування. Інші види витрат, а саме заробітна плата (по почасово-преміальній системі), відрахування на соціальні заходи, амортизація та інші витрати доцільно класифікувати як постійні.

Отже, змінні витрати проекту ( $В_{\text{зм}}$ ) складатимуть 28187,4 тис. грн.

Постійні витрати ( $В_{\text{пост}}$ ) становитимуть:  $40549,2 - 28187,4 = 12361,8$  тис. грн.

Маржинальний прибуток по проекті складе ( $MP$ ):  $48870,0 - 28187,4 = 20682,6$  тис. грн.

Коефіцієнт маржинального прибутку ( $K_{\text{мр}}$ ):  $20682,6/48870,0 = 0,423$ .

Значення  $K_{\text{мр}}$  свідчить, що при зростанні витрат (доходу від реалізації продукції) на 1 грн прибуток підприємства зростає на 42,3 коп.

Точка беззбитковості проекту ( $BEP$ ):  $12361,8/0,423 = 29209,2$  тис. грн.

Для оцінки рівня операційної та фінансової стійкості проєкта у відносному виразі визначимо показник запасу фінансової стійкості (ЗФС) або коефіцієнт безпеки за наступною формулою:

$$\text{ЗФС} = \frac{\text{РПплан}-\text{ТБ}}{\text{РПплан}} (\%) \quad (3.10)$$

$$\text{ЗФС} = \frac{48870,0-29209,2}{48870,0} = 0,402 (40,2\%).$$

Отримане значення точки беззбитковості та запасу фінансової стійкості свідчать про високий запас міцності проєкту та значну віддаленість від зони «збитків».

Для узагальненої характеристики економічної ефективності та інвестиційної привабливості проєкту створення підприємства по виробництву м'ясо-рослинної продукції складемо таблицю 3.16.

Таблиця 3.16

**Основні показники ефективності та привабливості проєкту створення підприємства по виробництву м'ясо-рослинної продукції**

№	Показник	Значення
1	Обсяг виробленої продукції в натуральному виразі, тонн	186,3
2	Дохід від виробництва та реалізації продукції, тис. грн	48870,0
3	Собівартість продукції (поточні операційні витрати), тис. грн	40549,2
	матеріальні витрати	30113,0
	витрати на оплату праці	5575,2
	відрахування на соціальні заходи	1226,5
	амортизація	854,7
	інші витрати	2779,8
4	Прибуток (операційний), тис. грн	8320,8
5	Чистий прибуток, тис. грн.	6823,0
6	Інвестиційні витрати, тис. грн	13706,8
	інвестиції в основні засоби	4133,8
	інвестиції в оборотні кошти	8145,0
	інші єдиноразові витрати	1428,0
7	Чисельність персоналу, осіб	18
8	Продуктивність праці, тис. грн/ос	2715,0
9	Середня заробітна плата, грн/міс	25811
10	Витрати на 1 грн продукції, грн	0,83
11	Рентабельність продукції, %	20,5
12	Рентабельність продажів, %	17,0
13	Точка беззбитковості (поріг рентабельності), тис. грн	29209,2
14	Запас фінансової стійкості проєкту (ЗФС), %	40,2
15	Чиста приведена вартість проєкту (NPV), тис. грн	6168,8
16	Індекс доходності проєкту (PI)	1,45

17	Внутрішня ставка доходності (IRR), %	42,4
18	Рентабельність інвестицій (ROI), %	32,2
19	Строк окупності, років	2,01
20	Термін окупності (за дисконтованими показниками), років	2,44

Представлені в таблиці 3.16 показники свідчать про високий рівень фінансової спроможності, операційної стабільності та загальної інвестиційної доцільності проєкту створення нового підприємства по виробництву м'ясо-рослинної продукції. Так, за річного планового обсягу виробництва продукції в натуральному вираженні обсягом 186,3 тонни, підприємство здатне генерувати валовий дохід від реалізації у розмірі 48870,0 тис. грн. Структура собівартості, що становить 40549,2 тис. грн, демонструє домінування матеріальних витрат (30113,0 тис. грн), що є цілком характерним для переробної галузі харчової промисловості та підтверджує чутливість бізнес-моделі до вартості вхідної сировини. Показники рентабельності продукції (20,5%) та рентабельності продажів (17,0%) відображають високу маржинальність обраного асортиментного портфеля та ефективність ціноутворення в умовах сучасного ринку. Важливим свідченням фінансової стійкості новоствореного підприємства є поріг рентабельності, визначений на рівні 29209,2 тис. грн, при цьому коефіцієнт запасу фінансової стійкості становить 40,2%, що гарантує збереження беззбитковості виробництва навіть у разі суттєвого зниження ринкового попиту або виникнення макроекономічних коливань. Обсяг необхідних інвестиційних витрат у сумі 13706,8 тис. грн розподілений раціонально, оскільки лєвова частка капіталу (8145,0 тис. грн) спрямовується у формування оборотних коштів, що мінімізує ризики виникнення касових розривів при взаєморозрахунках із торговельними мережами. Інтегральні показники інвестиційної привабливості повною мірою підтверджують високу ефективність капіталовкладень. Позитивне значення чистої приведеної вартості (NPV) на рівні 6168,8 тис. грн у поєднанні з індексом доходності (PI) 1,45 вказує на те, що проєкт створює реальну додану вартість для інвестора, де кожна вкладена грошова одиниця забезпечує отримання 1,45 одиниці дисконтованого доходу. Внутрішня ставка доходності (IRR) становить 42,4%, що суттєво

перевищує бар'єрні інфляційні показники та середню вартість позикового капіталу в Україні, підтверджуючи стійкість проєкту до фінансових ризиків. Розрахований рівень рентабельності інвестицій (ROI) у 32,2% забезпечує динамічне повернення вкладених ресурсів, про що свідчить оптимальний для харчової індустрії строк окупності, який становить 2,01 року за простим методом та 2,44 року з урахуванням дисконтування грошових потоків у часі. Таким чином, представлена фінансова модель є збалансованою, а сам проєкт характеризується низьким рівнем інвестиційного ризику та високим потенціалом успішної реалізації в Одеському регіоні.

### ***Оцінка ризиків проєкту***

Реалізація інвестиційного проєкту зі створення підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції в Одеському регіоні супроводжується низкою внутрішніх та зовнішніх ризиків, що зумовлено динамічністю макроекономічного середовища України, специфікою харчової промисловості та залежністю від сировинних ринків. Для забезпечення фінансової стабільності, досягнення розрахованих показників ефективності (зокрема, NPV у розмірі 6168,8 тис. грн та IRR на рівні 42,4%) та запобігання втратам капіталу, необхідним є комплексне моделювання можливих загроз та детальне обґрунтування превентивних заходів. Оцінка ризиків дозволяє ідентифікувати слабкі місця проєкту на передінвестиційній фазі, фазі виробництва та збуту, а також розробити системні інструменти їх мінімізації для збереження високого запасу фінансової стійкості, який задекларовано на рівні 40,2%. В таблиці 3.17 наведено матрицю ключових ризиків проєкту, ступінь їхнього потенційного впливу на фінансовий результат підприємства та заходи, спрямовані на локалізацію та нейтралізацію виявлених загроз.

Таблиця 3.17

### **Матриця ризиків проєкту та методи їх мінімізації**

Категорія ризику	Опис загрози	Ступінь впливу	Заходи з мінімізації та нейтралізації ризику
Сировинний ризик	Коливання гуртових цін на куряче м'ясо, крупи та преміальні рослинні компоненти (нут, маш, в'ялені томати).	Високий	Укладання довгострокових форвардних контрактів із фіксованою ціною з птахофабриками; диверсифікація постачальників; закупівля круп та

			бобових у періоди сезонного падіння цін (серпень-вересень).
Маркетинговий ризик (збутовий)	Складність «лістингу» та виходу в роздрібні мережі (АТБ, Сільпо); низьке сприйняття нового бренду споживачами.	Високий	Залучення досвідченого менеджера з роботи з ключовими клієнтами; реалізація стартового маркетингового бюджету (350 тис. грн) з акцентом на В2В-семплінг; диверсифікація каналів через онлайн-продажі.
Фінансовий ризик (касові розриви)	Затримка платежів від великих торговельних мереж на строк понад 30–45 днів, що блокує закупівлю нової сировини.	Середній	Формування потужного стартового оборотного капіталу в розмірі 8145,0 тис. грн; використання інструментів факторингу; наявність відновлюваної кредитної лінії в банку для підтримки ліквідності.
Технологічний ризик (брак)	Порушення режимів стерилізації в автоклавах, що призводить до мікробіологічного браку або деформації бляшанок.	Середній	Впровадження жорсткого автоматизованого контролю критичних точок за системою НАССР; регулярне калібрування датчиків автоклавів; дублювання ТЕНів та наявність резервного генератора на виробництві.
Енергетичний ризик	Нестабільність електропостачання та дефіцит лімітів потужності (потрібно не менше 80 кВт) в Одеському регіоні.	Високий	Вибір приміщення площею 315 кв. м суворо у промисловій зоні Одеси (Ленселище) з гарантованими лімітами; встановлення промислового дизель-генератора потужністю від 100 кВт.
Кадровий ризик	Дефіцит кваліфікованих обвалювальників м'яса та апаратників стерилізації; людський фактор у дозуванні спецій.	Низький	Впровадження відрядно-преміальної системи оплати праці; автоматизація дозування сировини за допомогою об'ємних дозаторів; регулярне навчання та взаємозамінність персоналу.
Регуляторний ризик	Зміна санітарних норм або затримка отримання експлуатаційного дозволу від Держпродспоживслужби.	Середній	Залучення сертифікованих консультантів для аудиту приміщення перед початком капітального ремонту; суворе дотримання принципу потоковості за стандартами ISO 22000.

Систематизація та узагальнення даних розробленої матриці дозволяють констатувати, що найбільш критичними загрозами для економічної стабільності нового підприємства є сировинні, маркетингові та енергетичні ризики. Оскільки матеріальні витрати складають понад 74% у структурі поточної собівартості продукції, будь-яке неконтрольоване подорожчання м'яса птиці або логістики

тари здатне чинити прямий тиск на показники рентабельності. Проте, закладена в проєкт висока рентабельність продажів (17,0%) та значний запас фінансової стійкості дозволяють підприємству успішно нівелювати помірні ринкові коливання без ризику переходу в зону збитковості. Впровадження запропонованих засобів мінімізації – зокрема, створення капіталомісткого оборотного фонду, географічна локалізація виробництва в промисловому передмісті Одеси з автономними джерелами живлення, а також розгортання системи НАССР на етапі ремонту – трансформує теоретичні загрози в контрольовані операційні процеси. Отже, за умови реалізації превентивного ризик-менеджменту, інвестиційний проєкт зберігає свій преміальний статус, демонструючи низьку вразливість до зовнішніх деструктивних чинників та високу ймовірність досягнення планового строку окупності у 2,44 року.

### **Висновки до розділу 3**

Результати комплексного техніко-економічне обґрунтування та оцінки інвестиційної привабливості бізнес-плану створення підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції в Одеській області доводять фінансову спроможність та високу ефективність запропонованого проєкту. Обґрунтована інвестиційна програма передбачає загальний обсяг капіталовкладень у розмірі 13706,8 тис. грн, які розподілені раціонально для забезпечення довгострокової операційної діяльності. Виробнича програма орієнтована на річний обсяг у натуральному вираженні на рівні 186,3 тонни готового продукту у вигляді уніфікованої лінійки з 7 видів консервів та 5 видів паштетів. Для успішної реалізації цієї програми розраховано необхідну чисельність персоналу, яка становить 18 осіб, при цьому середня заробітна плата зафіксована на рівні 25811 грн/міс. За умови повного виконання планових обсягів збуту, річний дохід підприємства складе 48870,0 тис. грн, що дозволить отримати 8320,8 тис. грн операційного прибутку та 6823,0 тис. грн чистого прибутку після оподаткування. Ефективність торговельних операцій підтверджується

показниками рентабельності продажів на рівні 17,0% та рентабельності продукції у 20,5%. Інтегральні індикатори інвестиційної привабливості відображають високу якість капіталовкладень, оскільки чиста приведена вартість (NPV) проекту є позитивною і становить 6168,8 тис. грн, індекс доходності (PI) дорівнює 1,45, а внутрішня ставка доходності (IRR) досягає 42,4%, значно перевищуючи бар'єрні інфляційні показники та вартість кредитування в Україні. Рентабельність інвестицій (ROI) зафіксована на рівні 32,2%, що забезпечує швидке повернення активів, оскільки простий строк окупності становить 2,01 року, а дисконтований – 2,44 року. Розрахунки беззбитковості вказують на те, що поріг рентабельності сформований на рівні 29209,2 тис. грн, а коефіцієнт запасу фінансової стійкості становить 40,2%, забезпечуючи високий рівень безпеки за умов несприятливої кон'юнктури ринку. Проведений аналіз ризиків дозволив ідентифікувати потенційні сировинні, маркетингові та енергетичні загрози, для нейтралізації яких у проекті обґрунтовано комплекс превентивних засобів, таких як форвардні контракти, автономне енергоживлення від дизель-генератора та впровадження стандартів ISO 22000. Таким чином, результати економічного моделювання доводять, що розроблений бізнес-план є фінансово стійким, високоефективним і повністю готовим до практичного впровадження в Одеському регіоні.

## **РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ**

### ***Законодавча і нормативна база України з охорони праці***

Організація безпечних і нешкідливих умов праці на створюваному підприємстві з виробництва м'ясо-рослинної продукції в Одеській області базується на суворому дотриманні чинного законодавства України та національних нормативно-правових актів. Фундаментальною основою є Закон України «Про охорону праці», який визначає основні положення щодо реалізації конституційного права громадян на захист їхнього життя і здоров'я у процесі трудової діяльності.

Нормативне регулювання операційних процесів харчового цеху здійснюється відповідно до Кодексу законів про працю України, Закону України «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення», а також спеціалізованих галузевих документів. Безпека експлуатації виробничого обладнання (автоклавів, кутерів, м'ясорубок) регламентується Вимогами безпеки та захисту здоров'я працівників під час використання виробничого обладнання працівниками (НПАОП 0.00-7.14-17). Організація навчання, інструктажів та перевірки знань з питань цивільної безпеки та техніки безпеки на підприємстві здійснюється згідно з Типовим положенням про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці (НПАОП 0.00-4.12-05).

Санітарно-гігієнічний контроль робочої зони виконується відповідно до Державних санітарних норм та правил. Оскільки на підприємстві діє інтегрована система управління якістю та безпекою харчових продуктів, правова база доповнюється вимогами Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів», що зобов'язує гармонізувати заходи охорони праці з процедурами безпеки НАССР (ISO 22000).

### ***Вимоги до робочого місця та приміщення офісного типу***

Для забезпечення життєдіяльності адміністративно-управлінського та комерційного персоналу проєкту передбачено офісні приміщення загальною площею 35 кв. м у складі загального орендованого комплексу (315 кв. м).

Проектування, облаштування та експлуатація офісу здійснюється відповідно до Вимог щодо безпеки та захисту здоров'я працівників під час роботи з екранними пристроями (НПАОП 0.00-7.15-18). Згідно з нормативами, на одне робоче місце оператора персонального комп'ютера (ПК) виділяється площа не менше 6,0 кв. м, а об'єм приміщення має становити не менше 20,0 куб. м.

Робочі столи та стільці підбираються з урахуванням ергономічних параметрів, що дозволяють регулювати висоту робочої поверхні та нахил спинки стільця для зниження статичного навантаження на опорно-руховий апарат працівників. Екранні пристрої розміщуються відносно віконних прорізів таким чином, щоб природне світло падало збоку (переважно ліворуч) для виключення появи відблисків на моніторах.

Поверхня підлоги в офісних приміщеннях виконується з матеріалів, що мають антистатичні властивості та є зручними для вологого очищення (керамогранітна плитка високого класу зносостійкості). Конструкція офісних меблів забезпечує раціональне розміщення периферійного обладнання (принтерів етикеток, сканерів штрих-кодів) з дотриманням зон досяжності рук працівника.

### ***Аналіз потенційно небезпечних та шкідливих виробничих факторів***

Специфіка м'ясо-рослинного консервного виробництва передбачає наявність комплексу потенційно небезпечних та шкідливих виробничих факторів (згідно з ДСТУ ГОСТ 12.0.003), які за формою прояву поділяються на фізичні, хімічні та психофізіологічні.

До групи фізичних факторів належать:

- підвищена температура поверхонь обладнання (корпуси автоклавів, варочного котла та паропроводів), яка може досягати 120 °С і створює ризик отримання термічних опіків;
- підвищена вологість та температура повітря в гарячій зоні цеху під час вивантаження консервів;
- підвищений рівень шуму та вібрації, що генеруються під час роботи промислового вакуумного кутера та м'ясорубки (вовчка);

- небезпечний рівень напруги в електричній мережі (380 В), яка живить силові обладнання;
- наявність рухомих та обертових частин механізмів (ножі кутера, шнеки м'ясорубки, приводні паси дозаторів та закаточних машин).

Хімічні фактори проявляються у вигляді можливого впливу шкідливих речовин та аерозолів під час використання дезінфікуючих і мийних засобів для санітарної обробки цеху за вимогами НАССР (хлорвмісні та лужні розчини).

Психофізіологічні фактори охоплюють фізичне перевантаження працівників, а також нервово-психічне напруження через монотонність праці на етапі напівавтоматичного закатування банок.

### ***Забезпечення нормованих показників мікроклімату та чистоти повітря***

Параметри мікроклімату у виробничих і допоміжних приміщеннях підприємства жорстко регламентуються Санітарними нормами мікроклімату виробничих приміщень (ДСН 3.3.6.042-99). Для виробничої зони (цеху фасування та автоклавного відділення), яка належить до категорій робіт середньої важкості (категорії Па та Пб), встановлено такі нормовані показники для теплового періоду року: температура повітря – 18–22 °С, відносна вологість – не більше 75%, швидкість руху повітря – 0,2–0,3 м/с.

Для підтримання вказаних параметрів та забезпечення чистоти повітряного середовища у приміщенні змонтовано загальнообмінну припливно-витяжну вентиляцію механічного типу з розрахунковою кратністю повітрообміну. У зоні виділення інтенсивного тепла та вологи (над автоклавами Укрпромтех та варочним котлом ГорвПром) встановлено локальні витяжні парасолі з нержавіючої сталі AISI 304, обладнані жировловлювачами, що запобігає поширенню масляного туману та пари в чистому залі фасування паштетів.

Очищення припливного повітря від пилу та мікроорганізмів здійснюється за допомогою системи фільтрації. Контроль вмісту шкідливих речовин у повітрі робочої зони здійснюється відповідно до ГОСТ 12.1.005-88, при цьому

концентрація аерозолів дезінфектантів не повинна перевищувати гранично допустимі концентрації (ГДК). В офісному секторі мікроклімат забезпечується автономними спліт-системами кондиціонування з підтриманням оптимальної температури на рівні 22–24 °С.

### ***Освітлення робочого місця, заходи і засоби забезпечення нормованих показників освітлення***

Проектування систем освітлення підприємства виконано відповідно до вимог ДБН В.2.5-28:2018 «Природне і штучне освітлення». На підприємстві застосовано комбіновану систему освітлення, яка поєднує природне (бічне через віконні прорізи) та штучне світло. Штучне освітлення реалізовано за допомогою сучасних енергоефективних світлодіодних світильників із класом вологозахисту не нижче IP65, що зумовлено високою вологістю в цеху та необхідністю щоденного вологого миття стін і стелі під тиском.

Відповідно до ДБН В.2.5-28:2018, для приміщень харчової промисловості з високою точністю зорових робіт (сортування крупи, жилювання та обвалювання курячого м'яса) нормована освітленість на робочих столах повинна становити не менше 300–500 лк. В офісному приміщенні на рівні робочих столів операторів ПК забезпечується освітленість 400 лк (НПАОП 0.00-7.15-18).

Заходи щодо забезпечення нормативних показників включають регулярне очищення світильників (не рідше двох разів на місяць), своєчасну заміну зношених LED-елементів та використання матових розсіювачів для запобігання сліпучої дії світлового потоку та мінімізації коефіцієнта пульсації, який не повинен перевищувати 10%. Додатково влаштовано систему аварійного (евакуаційного) освітлення, яка живиться від незалежного джерела (акумуляторних блоків) і автоматично вмикається у разі аварійного відключення основного електропостачання (ДСТУ EN 1838:2019).

### ***Заходи і засоби від ураження електричним струмом***

Оскільки виробниче обладнання підприємства живиться від трифазної мережі змінного струму напругою 380 В із частотою 50 Гц, а технологічні

процеси супроводжуються підвищеною вологістю, цех належить до категорій приміщень із підвищеною небезпекою ураження електричним струмом. Електробезпека забезпечується комплексом інженерно-технічних та організаційних заходів відповідно до вимог Правил безпечної експлуатації електроустановок споживачів (НПАОП 40.1-1.21-98) та ПУЕ.

Основним засобом захисту від непрямого дотику є захисне заземлення всіх металевих струмонепровідних частин обладнання (корпусів автоклавів, кутера, насосів, дозаторів), яке підключено до загального контуру заземлення підприємства з величиною опору розтікання струму не більше 4 Ом. Для захисту персоналу від прямого дотику застосовано ізоляцію струмоведучих частин, розміщення електрощитів у замканих шафах із класом захисту IP54 та використання закритих кабельних каналів із нержавіючої сталі.

У силових ланцюгах живлення обладнання та розеточних групах офісу встановлено пристрої захисного відключення (ПЗО) зі струмом спрацьовування 30 мА, що відсікають подачу напруги за мікросекунди у разі виникнення струму витоку на корпус або безпосереднього дотику людини. До роботи з електроустаткуванням допускаються особи, які пройшли спеціальне навчання, мають відповідну групу з електробезпеки (не нижче III для обслуговуючого персоналу) та забезпечені засобами індивідуального захисту (діелектричні килимки біля щитів, діелектричне взуття та рукавиці).

### ***Пожежовибухобезпека, заходи і засоби***

Пожежна безпека організована згідно з Кодексом цивільного захисту України та Правилами пожежної безпеки в Україні (НАПБ А.01.001-2014). За класифікацією вибухопожежної та пожежної небезпеки (ДСТУ Б В.1.1-36:2016), приміщення харчового цеху та складів належать до категорії «В» (пожежонебезпечні), оскільки в процесі виробництва використовуються горючі матеріали (рослинна олія, картонна тара, паперові обечайки паштетів, дерев'яні логістичні піддони).

Основними технічними засобами попередження пожежі є використання вогнестійких будівельних матеріалів під час капітального ремонту приміщення

(керамічна плитка, гіпсокартон класу Г1, негорюча ПВХ-стеля), а також прокладання силових кабелів у негорючій ПВХ-гофрі (НГ). Цех обладнано автоматичною системою пожежної сигналізації з димовими та тепловими сповіщувачами, яка інтегрована з пультом централізованого спостереження ДСНС.

Для первинного пожежогасіння у визначених місцях встановлено пожежні щити, комплектовані вуглекислотними (ВВ-5) та порошковими (ВП-5) вогнегасниками, а також змонтовано внутрішні пожежні крани, підключені до системи протипожежного водопроводу. На підприємстві діє суворий протипожежний режим: заборонено використання відкритого вогню, визначено місця для куріння за межами будівлі, а персонал проходить обов'язкові первинний та повторні протипожежні інструктажі з реєстрацією у спеціальному журналі.

### ***Шляхи евакуації***

Безпечна евакуація персоналу цеху (18 осіб у зміну) у разі виникнення надзвичайної ситуації або пожежі розроблена відповідно до вимог ДБН В.1.1-7:2016 «Пожежна безпека об'єктів будівництва». Об'ємно-планувальне рішення приміщення площею 315 кв. м у промисловій зоні Авангард дозволяє реалізувати принцип безперешкодного та швидкого руху людей до виходів. Приміщення обладнане двома розсосередженими евакуаційними виходами, які ведуть безпосередньо назовні.

Ширина евакуаційних проходів у виробничій зоні становить не менше 1,2 м, а дверних прорізів – не менше 0,9 м, що повністю задовольняє нормативні вимоги для одночасного руху розрахункової кількості людей. Двері на шляхах евакуації відчиняються у напрямку виходу з приміщення (за принципом «антипаніка») і не мають засувів, які неможливо відкрити зсередини без ключа. Напрямок руху до евакуаційних виходів позначається спеціальними світловими покажчиками з написом «ВИХІД» та зеленими стрілками, які підключені до системи аварійного живлення і працюють автономно не менше 1 години (ДСТУ EN 1838:2019).

На чільних місцях у виробничій зоні, на складах та в офісі розміщено графічні плани евакуації, виконані на фотолюмінесцентній основі згідно з ДСТУ ISO 23601:2019. Всі евакуаційні проходи та підходи до засобів пожежогасіння постійно утримуються вільними від готової продукції (ящиків із консервами), порожньої тари та сторонніх предметів, що контролюється комірником та начальником цеху під час щозмінного аудиту безпеки.

#### **Висновки до розділу 4**

За результатами аналізу та обґрунтування комплексу організаційно-технічних заходів на створюваному підприємстві з виробництва м'ясо-рослинної продукції в Одеській області забезпечено створення безпечного й нешкідливого робочого середовища. Система управління охороною праці повністю гармонізована з вимогами Закону України «Про охорону праці», положеннями стандартів ISO 22000 (НАССР) та галузевими санітарно-гігієнічними вимогами. У межах проєкту розроблено ергономічні параметри адміністративно-офісного сектору, де відповідно до нормативів НПАОП 0.00-7.15-18 для кожного оператора ПК забезпечено корисну площу не менше 6,0 кв. м, що мінімізує психофізіологічне та статичне навантаження. Ідентифіковані потенційно небезпечні та шкідливі виробничі фактори харчового цеху Система штучного освітлення цеху відповідає вимогам ДБН В.2.5-28:2018 і забезпечує стабільну освітленість робочих зон на рівні 300–500 лк за допомогою вологозахисних світлодіодних світильників із класом захисту IP65, стійких до щозмінного санітарного миття під тиском. Електробезпека виробничих ділянок реалізована через дотримання вимог НПАОП 40.1-1.21-98. Комплексна пожежовибухобезпека об'єкта, який за ДСТУ Б В.1.1-36:2016 належить до пожежонебезпечної категорії «В», забезпечується автоматичною пожежною сигналізацією з виводом на пульт ДСНС, розрахунковою кількістю первинних засобів гасіння (вогнегасники ВВ-5, ВП-5, пожежні крани), а також організацією двох розсосереджених евакуаційних виходів завширшки понад 1,2 м, траєкторія руху до яких регламентована планами евакуації за ДСТУ ISO 23601:2019.

## ВИСНОВКИ

В процесі дослідження теоретико-методичних засад бізнес-планування на підприємствах харчової промисловості визначено, що бізнес-планування в сучасних умовах виступає одним із ключових інструментів стратегічного управління підприємством, який забезпечує обґрунтування напрямів розвитку, оцінювання ефективності інвестиційних рішень та адаптацію суб'єктів господарювання до змін зовнішнього середовища. Дана категорія поєднує функції стратегічного прогнозування, фінансового планування, координації ресурсного забезпечення та мінімізації підприємницьких ризиків. Визначено, що в умовах високої нестабільності економічного середовища роль бізнес-планування суттєво зростає, оскільки саме системний підхід до розробки бізнес-плану дозволяє забезпечити економічну обґрунтованість інвестиційних проєктів та підвищити рівень адаптивності підприємства. Аналіз особливостей складання та структури бізнес-плану створення нового суб'єкта господарювання показав, що найбільш важливими складовими є маркетингове обґрунтування проєкту, виробнича програма, організаційний механізм функціонування підприємства, фінансовий план та оцінка ризиків. Визначено, що специфіка бізнес-планування у харчовій промисловості полягає у високій залежності результатів діяльності від сировинного забезпечення, логістичних факторів, сезонності аграрного виробництва та дотримання вимог безпечності харчових продуктів. Встановлено, що при створенні нового виробничого підприємства ключове значення має правильний вибір ринкової ніші та формування конкурентних переваг продукції. В результаті дослідження методичних підходів до оцінювання ефективності та інвестиційної привабливості бізнес-планів визначено, що оцінка доцільності реалізації інвестиційного проєкту повинна здійснюватися із використанням системи фінансово-економічних, маркетингових та ризикових показників. Аналіз сучасних підходів до оцінювання ефективності показав доцільність використання інтегрованого підходу, який передбачає поєднання показників

прибутковості, ліквідності, окупності інвестицій, конкурентоспроможності продукції та рівня ризику.

В процесі аналізу стану та тенденцій розвитку сировинної бази тваринництва України встановлено, що найбільш стабільним сегментом тваринницької галузі є птахівництво, яке характеризується високою виробничою ефективністю та доступністю сировини. Аналіз структури виробництва м'ясної продукції показав, що м'ясо птиці є найбільш перспективним видом сировини для виробництва комбінованої м'ясорослинної продукції завдяки оптимальному співвідношенню вартості, харчової цінності та функціонально-технологічних властивостей.

Дослідження сучасного стану та структури ринку м'ясопереробної промисловості засвідчило, що галузь характеризується високим рівнем конкуренції та значною концентрацією виробництва у сегменті традиційної м'ясної продукції. Встановлено, що сегмент м'ясо-рослинної продукції характеризується нижчим рівнем ринкової насиченості та вищими можливостями для формування конкурентних переваг нового підприємства. У результаті маркетингового аналізу ринку м'ясо-рослинної продукції України встановлено, що найбільш перспективними є «середній» та «середній+» сегменти ринку, орієнтовані на функціональну ready-to-eat продукцію із сучасними гастрономічними характеристиками. В процесі дослідження визначено доцільність формування асортиментної політики підприємства на основі м'ясорослинних консервів та паштетної продукції із використанням курятини, бобових, зернових та овочевих компонентів. Визначено, що використання сучасних смакових концепцій та функціональних інгредієнтів дозволяє уникнути прямої цінової конкуренції з масовою продукцією великих м'ясокомбінатів.

В процесі обґрунтування передумов створення виробничого підприємства в Одеській області встановлено, що регіон характеризується значним агропромисловим потенціалом, вигідним економіко-географічним положенням та наявністю розвиненої логістичної інфраструктури. Аналіз ресурсного

потенціалу області показав наявність сприятливих умов для забезпечення підприємства як м'ясною, так і рослинною сировиною, що створює передумови для зниження виробничих витрат та стабілізації собівартості продукції. Проведений SWOT-аналіз підтвердив наявність достатнього рівня конкурентних переваг проєкту, пов'язаних із використанням перспективної ринкової ніші, сучасної концепції функціонального харчування та локальної сировинної бази. Водночас визначено наявність окремих ризиків, зумовлених макроекономічною нестабільністю, інфляційними процесами та необхідністю формування довіри споживачів до комбінованої м'ясорослинної продукції. В цілому аналіз сучасних тенденцій розвитку харчової промисловості, структури ринку, ресурсного потенціалу регіону та споживчого попиту показав наявність сприятливих передумов для формування конкурентоспроможного виробництва, орієнтованого на «середній» та «середній+» сегменти ринку функціональної ready-to-eat продукції.

Результати техніко-економічного обґрунтування та інженерного проектування бізнес-плану створення підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції в Одеській області свідчать про високу інвестиційну привабливість, довгострокову фінансову стійкість і повну санітарно-технічну безпеку запропонованого об'єкта. Розроблена інтегрована модель діяльності дозволяє збалансувати високі комерційні показники з жорсткими галузевими вимогами промислової безпеки харчової індустрії. Так, розрахунки економічної ефективності підтверджують комерційну спроможність виробництва з річним обсягом випуску 186,3 тонни готового продукту у вигляді уніфікованої асортиментної лінійки з 7 видів консервів (325 г) та 5 видів паштетів (100 г). Для розгортання операційної діяльності на базі орендованого приміщення площею 315 кв. м у промисловій зоні Ленселища визначено загальний обсяг інвестицій у розмірі 13706,8 тис. грн, з яких 4133,8 тис. грн спрямовується у формування основних засобів, 1428,0 тис. грн – у покриття передзапускних витрат (дозвільна документація, НАССР, рекламна кампанія), а лєвова частка у сумі 8145,0 тис. грн акумулюється як оборотний капітал для фінансування 60-денного робочого

циклу та нівелювання ризиків відстрочення платежів з боку торговельних мереж. Функціонування напівавтоматизованих ліній цеху забезпечується штатом чисельністю 18 осіб із середньою заробітною платою 25811 грн/міс., при цьому структура річної собівартості продукції (40549,2 тис. грн) відображає високу матеріаломісткість переробки харчової сировини, оскільки прямі матеріальні витрати складають 74,3%. За умови досягнення планового річного доходу у 48870,0 тис. грн підприємство генерує 6823,0 тис. грн чистого прибутку, забезпечуючи рентабельність продажів на рівні 17,0% та рентабельність продукції – 20,5%. Показники ефективності капіталу свідчать про високу якість інвестицій: чиста приведена вартість (NPV) проекту становить 6 168,8 тис. грн, індекс доходності (PI) дорівнює 1,45, а внутрішня ставка доходності (IRR) досягає 42,4%, що гарантує повернення вкладених ресурсів за простий строк 2,01 року та дисконтований – 2,44 року. Висока фінансова стійкість проекту підтверджується порогом рентабельності на рівні 29209,2 тис. грн та коефіцієнтом запасу міцності у 40,2%. Виявлені потенційні сировинні, маркетингові та енергетичні ризики успішно локалізуються за допомогою системи превентивного ризик-менеджменту (форвардні контракти, автономне енергоживлення від дизель-генератора від 100 кВт).

Забезпечення охорони праці та промислової безпеки на створюваному харчовому об'єкті повністю реалізовано через упровадження комплексу інженерно-технічних рішень, що відповідають вимогам Закону України «Про охорону праці» та стандартам ISO 22000 (НАССР).

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Демиденко В. В. Методологічні проблеми бізнес-планування підприємницької діяльності в сучасних умовах. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*, 2015. 1(40), 38–46. <https://doi.org/10.24025/2306-4420.1.40.2015.84459>
2. Галько Л. Бізнес-планування розвитку компанії: організаційні та методологічні аспекти реалізації. *Економіка та суспільство*, 2022. №44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-63>
3. Гофман М., Пекна Г., Розломій В. Економічна теорія адаптивного бізнес-планування: мікроекономічний аспект. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. №2(78), 65–72. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-78-65-72>.
4. Roffia P., Gieure C. From utility to necessity: the business plan as a multi-user tool for planning. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 2026. Vol. 22, art. no. 53. P. 15–28.
5. Roffia P. Developing a Conceptual Framework for Business Plan Drafting. *Administrative Sciences*. 2025. Vol. 15, iss. 3. Art. no. 113. P. 1–24. URL: <https://www.mdpi.com/2076-3387/15/3/113>
6. Cifuentes O. The business plan as a scientific and metodological tool. *Aglala*. 2010. Vol. 1, no. 1. P. 21–44. URL: <https://revistas.uninunez.edu.co/index.php/aglala/en/article/view/709>
7. Крамаренко Г.О. Основи бізнес-планування : навч. посіб. / Г.О. Крамаренко. Одеса : ОНЕУ, 2020. 216 с.
8. Шевченко Г. О. Бізнес-планування: теорія і практика / Г. О. Шевченко. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 288 с.
9. Кащицка Г. Інноваційна бізнес-модель функціонування підприємств харчової промисловості в умовах глобальних деструктивних процесів в економіці. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. №4, 98-107. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4-14>
10. Тарасюк, Г. М. Управління плануванням діяльності підприємств харчової промисловості : автореф. дис... д-ра екрн. наук : 08.00.04 "Економіка та

управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / Тарасюк Галина Миколаївна; НУХТ. Київ, 2009. 37 с.

11. Єрмаков О.Ю. Бізнес-планування : навч. посіб. / О.Ю. Єрмаков. – Харків : ХНЕУ, 2019. 228 с.

12. Ковальчук Н.В. Бізнес-планування: теорія і практика : навч. посіб. / Н.В. Ковальчук. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 196 с.

13. Шалева О. І. Сучасні підходи до типізації, стандартизації та інформатизації бізнес-планів. *Підприємництво і торгівля*. 2020. №26, 109-117. <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2020-26-16>

14. Обелець Т. В. Бізнес планування: стратегічний аспект. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 23. С. 90–97. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.23.2022.264640>

15. Батьковець Н. О. Інформаційне забезпечення бізнес-процесів підприємств торговельної сфери. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2024. № 77. С. 66–72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-77-09>

16. Олійник О. Філософія реінжинірингу бізнес-процесів у харчовій галузі: технологічні аспекти та механізми цифрової трансформації. *Розвиток міста*, 2025 №1(05), 74–84. <https://doi.org/10.32782/city-development.2025.1-11>

17. Герасименко В. М. Система інформаційного забезпечення менеджменту харчового підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С. 132–140. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i67.181845>

18. Ліпич Л.І. Бізнес-планування : навч. посіб. / Л.І. Ліпич. Львів : ЛНУ, 2021. 288 с.

19. Ткаченко, О. М. Вдосконалення інформаційного забезпечення управління підприємством харчової промисловості / О. М. Ткаченко // Нові ідеї в харчовій науці - нові продукти харчової промисловості : Міжнародна наукова конференція, присвяченої 130-річчю Національного університету харчових технологій, 13-17 жовтня 2014 р. Київ: НУХТ, 2014. С. 789.

20. Зеніна-Біліченко А., Гуль А. Сучасні напрямки формування системи управління розвитком підприємств харчової галузі. *Економіка та суспільство*. 2021. №34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-45>

21. Воронюк Є. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення, як елемент організації економічної безпеки підприємницької діяльності. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2021. № 6 (270). С. 77–81. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-77-81>

22. Савчук В.С. Бізнес-планування: стратегія розвитку підприємства : навч. посіб. / В.С. Савчук. Київ : НАУ. 2019. 204 с.

23. Брикова Т. Система НАССР при виробництві напівфабрикатів. *Товарознавство. Технології. Інжиніринг*. 2024. №50, 2 (Чер 2024), 93–109. DOI: [https://doi.org/10.31617/2.2024\(50\)07](https://doi.org/10.31617/2.2024(50)07)

24. Терещенко Т. І. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. – Київ : КНЕУ. 2019. 276 с.

25. Barrow M., Barrow C., Brown R. *The Business Plan Workbook*. Kogan Page, 2015. 336 p.

26. Annex 7: Guide to the Business Plan. *UNIDO*. 2008. 10 p. URL: [https://www.unido.org/sites/default/files/2008-07/Annex\\_7\\_Guide\\_to\\_the\\_Business\\_Plan\\_0.pdf](https://www.unido.org/sites/default/files/2008-07/Annex_7_Guide_to_the_Business_Plan_0.pdf)

27. Бланк І. А. Інвестиційний менеджмент : підручник. К. : Ельга, 2011. 784 с.

28. Лаврів Л. А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи. *Інноваційна економіка*. 2013. № 10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2013\\_10\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_10_19)

29. Бабій І., Здреник В., Швець О. Оцінювання стратегічних ризиків діяльності підприємства в системі бізнес-планування. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 5. Т. 1 (308). С. 27–32. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/09/2022-308-05.pdf>.

30. Пилявець В., Ясишена В. Особливості виявлення та оцінки ризиків в бізнес-плануванні. *Економічні горизонти*, 2024. №27, 27–38. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(27\).2024.298511](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(27).2024.298511)

31. Оцінка ризиків у бізнес-плані: методи та стратегії управління. *Ліга:Закон. Аналітика*. 2025. URL: [https://biz.ligazakon.net/analytics/234246\\_otsnka-rizikv-u-bznes-plan-metodi-ta-strateg-upravlnnya](https://biz.ligazakon.net/analytics/234246_otsnka-rizikv-u-bznes-plan-metodi-ta-strateg-upravlnnya).

32. Парето Консалтинг. Оцінка ризиків у бізнес-плані: що врахувати і як мінімізувати. *Експертний огляд*. 2025. URL: <https://pareto.com.ua/ua/blog/oczinka-rizikiv-u-biznes-plan-shho-vrahuvati-yak-minimizuvati/>.

33. Hybrid Meat Product Market Research Report 2034. *Dataintel*. 2026. 265 p. URL: <https://dataintel.com/report/hybrid-meat-product-market>

34. Баланюк І. Ф., Гой. Н. В. Оперативний менеджмент у м'ясопереробних підприємствах : монографія. Івано-Франківськ: Вид-во Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2016. 220 с.

35. Економічна статистика / Економічна діяльність / Сільське, лісове та рибне господарство. *Державний комітет статистики України*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

36. Економічна статистика / Економічна діяльність / Промисловість. *Державний комітет статистики України*. 2025. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

37. Grasso S. Opportunities and challenges of hybrid meat products: a viewpoint article. *International Journal of Food Science & Technology*. 2024. Vol. 59, iss. 11. URL: <https://academic.oup.com/ijfst/article/59/11/8693/7933036>

38. ДСТУ 4437:2005. Напівфабрикати м'ясні та м'ясорослинні посічені. Технічні умови. Київ : Держспоживстандарт України, 2006. 18 с.

39. Гащук О. І., Москалюк О. Є. М'ясо-рослинні напівфабрикати - комплексні повноцінні продукти харчування. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького Серія "Харчові технології"*. Львів. 2013. Ч. 4. Т. 15, С. 42-46.

40. Аналіз ринку м'яса в Україні. 2025 рік. *Pro-Consulting*. 2026. 49 с. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rinku-myasa-v-ukrayini-2025-rik>
41. Карп'як М.О. Особливості функціонування ринку м'яса в Україні та його вплив на розвиток економіки регіонів. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Вип. 1 (129). С. 77–80.
42. Асоціація «М'ясної галузі» : офіційний сайт. URL: <https://association-mg.com.ua/>
43. Meat Substitutes - Worldwide. *Statista Market Forecast*. 2026. URL: <https://www.statista.com/outlook/cmo/food/meat/meat-substitutes/worldwide>
44. ТОП виробників м'ясних консервів в Україні 2025. *Ukrainian Business Award*. 2026. URL: <https://uba.top/canned-meat-manufacturers-in-ukraine/>
45. Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992 № 2694-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>
46. Державні санітарні норми і правила (ДСанПіН 3.3.2.007-98) «Гігієнічні вимоги до мікроклімату виробничих приміщень».
47. Правила безпеки електроустановок споживачів, затверджені наказом Міністерства енергетики та вугільної промисловості України від 13.06.2011 № 307.
48. Державні санітарні норми і правила (ДСанПіН 3.3.2.011-98) «Гігієнічні вимоги до освітлення виробничих приміщень».
49. Правила пожежної безпеки в Україні, затверджені наказом ДСНС України від 15.11.2017 № 555.
50. ДСТУ ISO 45001:2018 «Системи управління охороною праці та безпекою праці. Вимоги з використанням».
51. Державний нормативний документ ДНАОП 0.00-1.31-99 «Безпека праці в пожежній охороні. Організація евакуації при пожежах».
52. Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи бакалавра студентами спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» освітньої програми «Підприємництво і торгівля, товарознавство та експертиза в митній

справі» денної та заочної форми навчання / Укл. Н.Й. Басюркіна. Одеса: ОНТУ, 2024. 20 с.

53. Басюркіна Н.Й. Кон'юнктура світових ринків товарів та послуг : конспект лекцій для бакалаврів спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» денної та заочної форм навчання. Одеса: ОНТУ, 2023. 27 с.

54. Вігуржинська С.Ю., Басюркіна Н.Й., Свистун Т. В. Економіка підприємства : навч. посібник / за ред. С.Ю. Вігуржинської. Одеса : ОНАХТ, 2018. 116 с.

55. Підприємництво та торгівля у розвитку інноваційно-інвестиційної моделі економіки України XXI сторіччя: монографія / [Н. Й. Басюркіна, Я.Г. Верхівкер, А. В. Гріщенко та ін.]; за ред. д.е.н., проф. Н.Й. Басюркіної; Одеський національний технологічний університет. Івано-Франківськ : Супрун В.П., 2025. 323 с.

56. Трансформації вітчизняного підприємництва в умовах ризиків і загроз сьогодення / [Басюркіна Н.Й. та ін.]; за ред. д.е.н., проф. Басюркіної Н.Й.; Одеський нац. технологічний ун-т. Ів.-Франківськ : ОНТУ, 2023. 467 с.

57. Ефективність використання інноваційно-інвестиційного потенціалу продовольчого бізнесу / Басюркіна Н.Й. та ін.; за ред. к.е.н. Бровкіної Ю.О. Одеса : ОНАХТ, 2020. 218 с.

58. Інноваційно-інвестиційний розвиток бізнес-структур в Україні : монографія / Басюркіна Н.Й. та ін.; за ред. д.е.н. Басюркіної Н.Й. Одеса : ОНАХТ, 2019. 226 с.

59. Економічні трансформації бізнес-структур в Україні : монографія / Басюркіна Н.Й. та ін.; за ред. д.е.н. Басюркіної Н.Й. Одеса : ОНАХТ, 2018. 288 с.

60. Привабливість харчового бізнесу в Україні : монографія / Басюркіна Н.Й. та ін.; за ред. д.е.н. Басюркіної Н.Й. Одеса : ОНАХТ, 2017. 192 с.

61. Басюркіна Н.Й. Агропромислові формування в забезпеченні продовольчої безпеки : монографія. Одеса: ІПРЕЕД НАНУ, 2013. 441 с.

**ДОДАТКИ**

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Навчально-науковий інститут  
Економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна  
Кафедра Бізнесу і торгівлі  
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)  
Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»  
Освітня програма «Підприємництво і торгівля, товарознавство та експертиза в митній справі»



**ГРАФІЧНІ МАТЕРІАЛИ  
ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА**

**на тему: «Бізнес-планування створення підприємства з виробництва м'ясорослинної продукції в Одеській області»**

Здобувачка \_\_\_\_\_ Троцик Діана Вячеславівна  
*Підпис*

Керівник \_\_\_\_\_ к.е.н., ст. викл. Кривоногова І.Г.  
*Підпис*

Одеса – 2026 р.

Таблиця 1

**Основні стадії та етапи розробки бізнес-плану нового підприємства**

Стадія	Етап	Характеристика етапу
Початкова стадія	Формування бізнес-ідеї	Визначення сутності підприємницької ідеї, напрямів діяльності підприємства, оцінювання актуальності та перспективності майбутнього бізнесу
	Вибір сфери діяльності	Аналіз галузевих особливостей, конкурентного середовища та перспектив розвитку ринку
	Вибір організаційно-правової форми	Визначення форми господарювання, системи оподаткування та механізмів державної реєстрації підприємства
	Попереднє оцінювання можливостей реалізації проєкту	Первинний аналіз ринкового потенціалу, ресурсного забезпечення та економічної доцільності створення підприємства
Підготовча стадія	Збір та аналіз інформації	Формування інформаційної бази щодо ринку, конкурентів, споживачів, сировинного забезпечення, нормативних вимог.
	Проведення маркетингових досліджень	Аналіз попиту, ринкової кон'юнктури, цінової ситуації та споживчих переваг
	Оцінювання виробничих можливостей	Визначення технологічних потреб, виробничих потужностей, необхідного обладнання та кадрового забезпечення
	Формування концепції розвитку підприємства	Визначення стратегічних цілей, конкурентних переваг та перспектив розвитку підприємства
Основна стадія	Розробка маркетингового плану	Формування стратегії збуту, просування продукції, ціноутворення та позиціонування підприємства на ринку
	Розробка виробничого плану	Визначення технології виробництва, потреби у сировині, виробничих ресурсах та організації виробничого процесу
	Розробка організаційного плану	Формування організаційної структури підприємства, системи управління та кадрового забезпечення
	Розробка фінансового плану	Розрахунок витрат, доходів, прибутку, грошових потоків, потреби у фінансуванні та показників економічної ефективності
	Оцінювання ризиків	Ідентифікація потенційних ризиків, оцінювання їх впливу та розробка заходів мінімізації
	Формування інвестиційного обґрунтування	Визначення потреби в інвестиціях, джерел фінансування та інвестиційної привабливості проєкту
Завершальна стадія	Узагальнення результатів	Систематизація розрахунків, формування остаточної структури бізнес-плану.
	Перевірка та коригування бізнес-плану	Аналіз узгодженості показників, перевірка достовірності розрахунків та коригування окремих положень
	Презентація бізнес-плану	Представлення бізнес-плану інвесторам, кредиторам, партнерам або іншим зацікавленим сторонам
	Реалізація та моніторинг	Практичне впровадження бізнес-плану, контроль виконання планових показників та адаптація до змін зовнішнього середовища

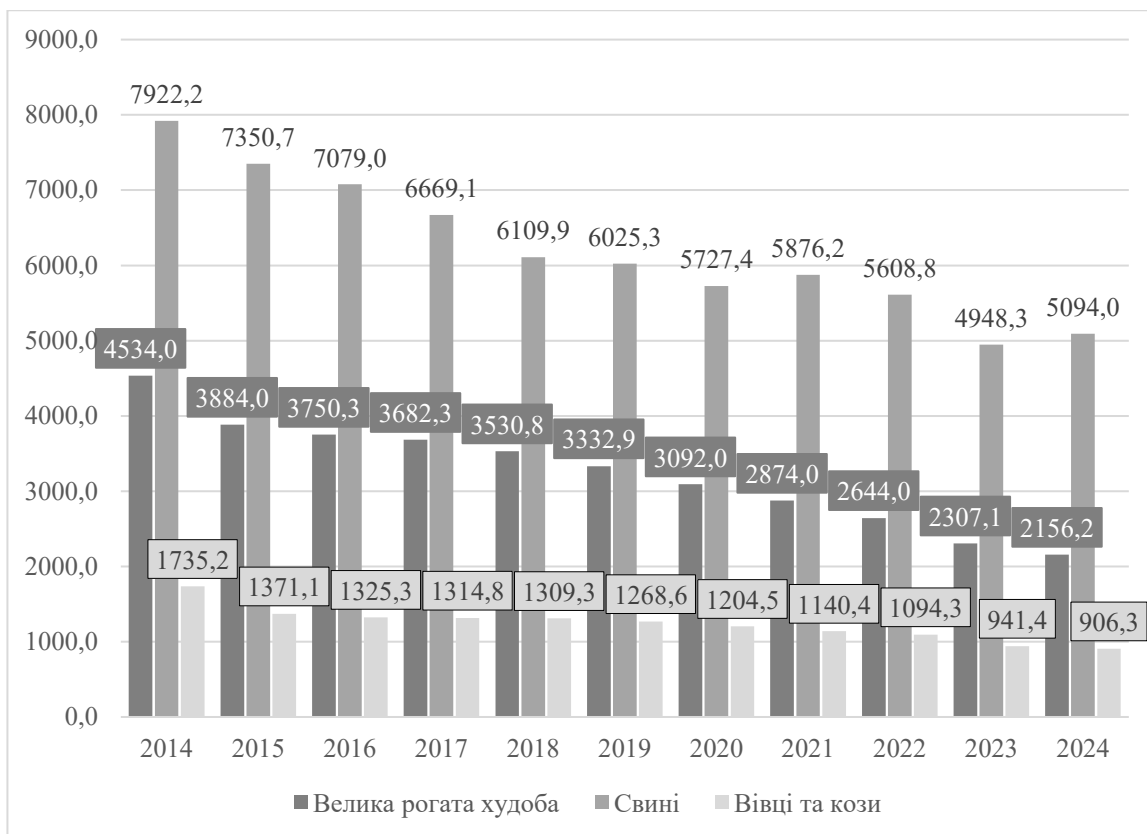


Рис. 1. Динаміка поголів'я сільськогосподарських тварин, тис. голів

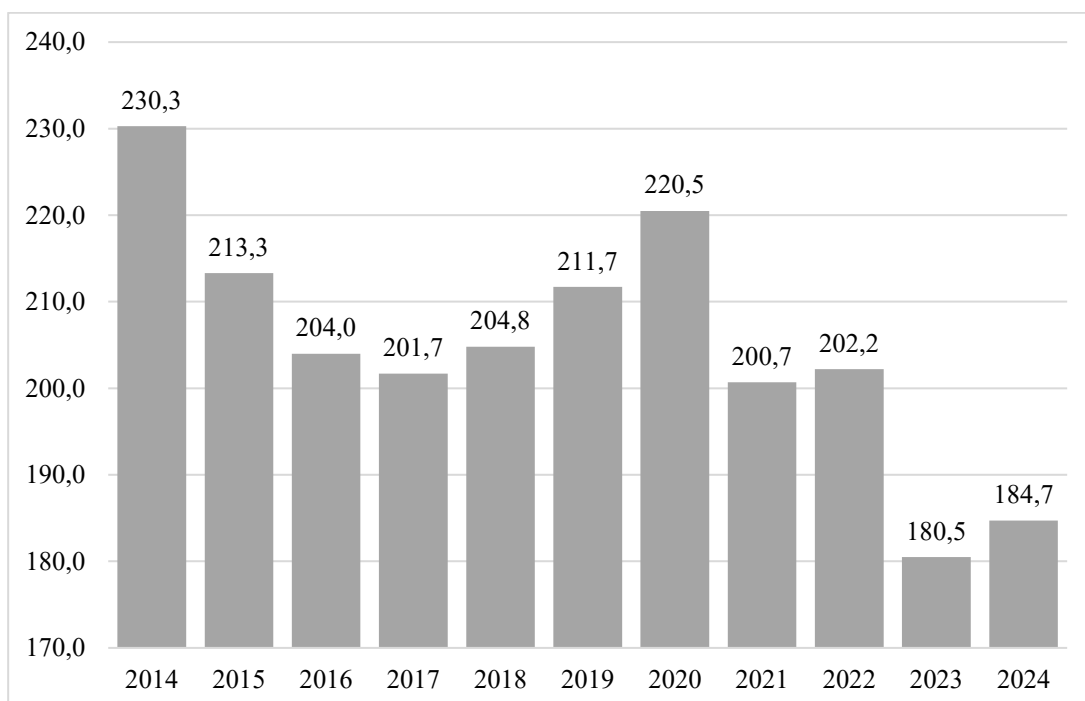


Рис. 2. Динаміка поголів'я птиці, млн голів

Таблиця 2

**Актуальний стан тваринництва в Україні та перспективи його розвитку**

Вид тварин	Стан галузі	Проблеми	Перспективи	Перспективність та роль у проєкті виробництва м'ясорослинної продукції
Свині	Поголів'я свиней поступово знижується; у 2024 році є незначне відновлення після падіння 2023 року.	Високі витрати на корми, обмеження експорту, зниження внутрішнього попиту, ризик африканської чуми свиней.	Підтримка фермерів, зниження собівартості кормів, розвиток м'ясопереробної галузі, експорт до ЄС.	<b>Середня (альтернативна сировина).</b> Високі витрати на годівлю здорожують м'ясо як сировину, що робить свинину перспективним об'єктом для часткового заміщення дешевшою рослинною текстурою.
Велика рогата худоба (ВРХ)	Суттєве скорочення поголів'я ВРХ з 2019 року; річний спад прискорився з початком війни.	Висока собівартість утримання, труднощі з експортом, відтік працівників, зниження споживання яловичини.	Впровадження нових технологій, підтримка експорту, покращення плеїнної роботи, державні субсидії.	<b>Низька (обмежена доступність).</b> Критично висока собівартість та дефіцит яловичини обмежують її використання як бази; доцільна лише у вигляді смакових добавок чи субпродуктів.
Птиця	Падіння поголів'я внаслідок війни; у 2024 році незначне відновлення після значного зниження 2023 року.	Руйнування птахофабрик, скорочення експортних можливостей, зростання собівартості, нестача робочої сили.	Модернізація підприємств, орієнтація на внутрішній ринок, розвиток експорту після стабілізації ситуації.	<b>Максимальна (Основна сировина проєкту).</b> Найбільш динамічний сегмент ринку з відносно коротким операційним циклом. Забезпечує оптимальну базову собівартість м'ясної сировини та стабільні локальні обсяги поставок.
Вівці та кози	Зменшення поголів'я з 2019 року, яке триває навіть у 2024 році, хоча й більш повільними темпами.	Низька рентабельність, відсутність попиту на продукцію, недостатня державна підтримка, обмежена плеїнна база.	Підтримка малих фермерських господарств, популяризація продукції, розвиток переробки вовни та м'яса.	<b>Мінімальна.</b> Вузьконішевий характер ринку та нестабільність промислових партій виключають використання цього виду сировини у масштабному виробництві.

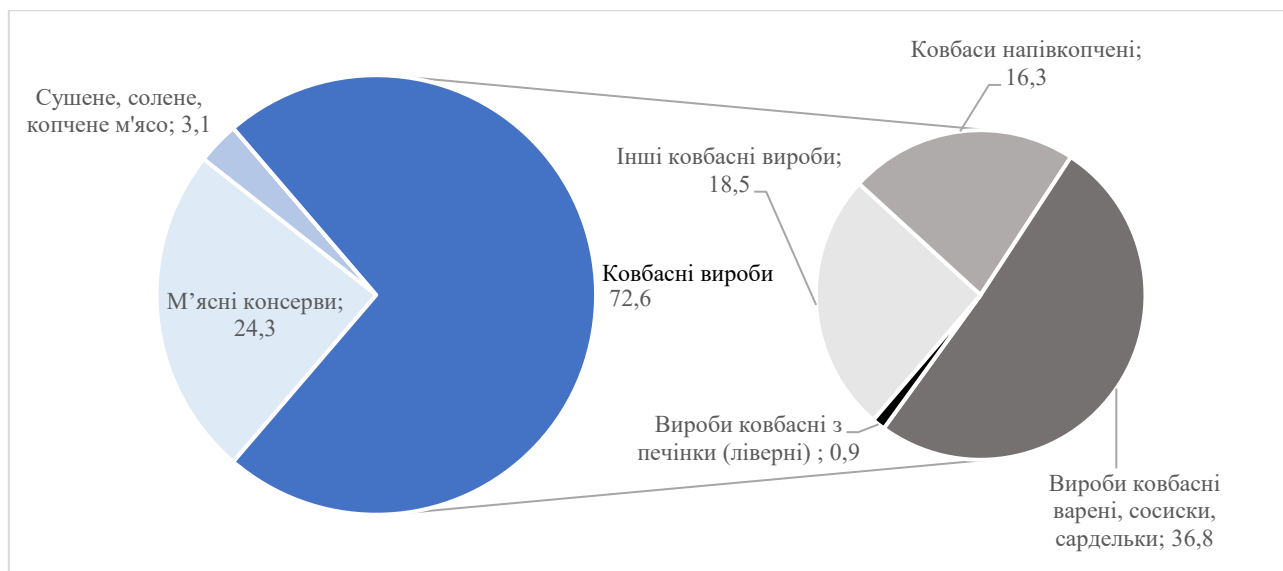


Рис. 3. Структура ринку продуктів переробки м'яса в 2024 році, %

Таблиця 3

## Динаміка обсягів реалізації продуктів переробки м'яса, млн грн

Продукти переробки м'яса	2021	2022	2023	2024	приріст 2022 до 2021, %	приріст 2023 до 2022, %	приріст 2024 до 2023, %
М'ясні консерви	5575,1	7362,8	10602	12450,6	32,1	44,0	17,4
Вироби ковбасні, в т.ч.	22719,1	26162,7	33474	37123,7	15,2	27,9	10,9
Ковбаси напівкопчені	5023,2	5760,9	8113,9	8323,9	14,7	40,8	2,6
Вироби ковбасні варені, сосиски, сардельки	11857,1	13719,6	16079,8	18848,6	15,7	17,2	17,2
Вироби ковбасні з печінки	315,1	331,9	372,5	478,9	5,3	12,2	28,6
Інші ковбасні вироби	5523,7	6350,3	8907,8	9472,3	15,0	40,3	6,3
М'ясо сушене, солоне та копчене	1074,4	1013	1293,4	1586	-5,7	27,7	22,6
М'ясні продукти (РАЗОМ)	29368,6	34538,5	45369,4	51160,3	17,6	31,4	12,8

Таблиця 4

## Класифікація м'ясо-рослинної продукції

Класифікаційна ознака	Види м'ясо-рослинної продукції	Характеристика
За технологічною групою	Консервована продукція	Стерилізовані продукти тривалого зберігання
	Паштети	Пастоподібні або емульсійні комбіновані продукти
	Кулінарні напівфабрикати	Котлети, тефтели, голубці, комбіновані фарші
	Ковбасні вироби	Варені, ліверні, напівкопчені ковбаси з рослинними компонентами
За типом рослинної сировини	М'ясо-круп'яні	Продукти із зерновими культурами
	М'ясо-овочеві	Продукти з овочевими компонентами
	М'ясо-бобові	Продукти з використанням бобових культур
За функціональним призначенням	Традиційні	Продукти масового споживання
	Функціональні	Продукти з підвищеною біологічною цінністю
	Дієтичні	Продукти зі зниженим вмістом жиру та підвищеним вмістом харчових волокон

Таблиця 5

## Сучасна характеристика ринку м'ясо-рослинної продукції в Україні

Параметр	Поточний стан	Тенденції	Вплив на ринок м'ясорослинної продукції
Виробництво м'ясої продукції	Скорочення виробництва окремих традиційних м'ясних виробів через дефіцит сировини та подорожчання енергоресурсів	Підприємства переходять до комбінованих рецептур та ресурсозберігаючих технологій	Зростання частки м'ясо-рослинних виробів у структурі м'ясопереробки
Структура попиту	Домінування середньоцінового та економ-сегмента	Споживачі орієнтуються на доступні білкові продукти	Активізація попиту на комбіновані вироби
Ринок напівфабрикатів	Стабільне розширення сегмента заморожених продуктів	Популяризація продукції швидкого приготування	Підвищення попиту на м'ясо-рослинні напівфабрикати
Реальна місткість ринку	Формується переважно сегментами ковбасних виробів, паштетів, консервів та напівфабрикатів	Поступове розширення асортименту комбінованої продукції	Посилення ринкової присутності комбінованих продуктів
Потенційна місткість ринку	Висока через подорожчання м'ясої сировини та зниження купівельної спроможності населення	Формування попиту на доступні джерела білка	Перспективи подальшого розширення ринку
Імпорт	Імпортуються переважно рослинні білкові концентрати та функціональні інгредієнти	Залежність виробництва від імпортних технологічних компонентів	Підвищення ролі функціональних добавок у виробництві
Експорт	Обмежений через логістичні ризики та воєнні чинники	Переорієнтація виробників на внутрішній ринок	Посилення внутрішньої конкуренції
Цінова ситуація	Постійне зростання цін на м'ясну сировину	Пошук дешевших рецептурних рішень	Активніше використання рослинних компонентів
Макроекономічні фактори	Інфляція та скорочення реальних доходів населення	Зміна структури продовольчого споживання	Формування стійкого попиту на доступну комбіновану продукцію
Перспективи розвитку	Розширення сегмента функціонального харчування	Популяризація продуктів зі зниженим вмістом жиру та підвищеним вмістом білка	Розвиток інноваційних м'ясо-рослинних продуктів

Таблиця 6

**Характеристики ринкової пропозиції м'ясо-рослинної продукції**

Критерій аналізу	Характеристика ринкової пропозиції	Основні тенденції розвитку	Значення для ринку
Основні товарні групи	Ковбасні вироби, заморожені напівфабрикати, паштети, консерви, м'ясо-круп'яні страви	Розширення асортименту комбінованих продуктів	Формування багатосегментного ринку
Домінуючий сегмент	Заморожені напівфабрикати та ковбасні вироби	Найвища технологічна адаптивність до рослинних компонентів	Зростання обсягів виробництва
Консервована продукція	Продукти тривалого зберігання	Підвищений попит у кризових умовах	Стабільний сегмент ринку
Паштетна продукція	Емульсійні комбіновані продукти	Використання рослинних структуроутворювачів	Оптимізація собівартості
Основна м'ясна сировина	М'ясо птиці	Домінування через нижчу собівартість	Базова сировина для комбінованих виробів
Частка свинини	Використовується переважно у ковбасах та паштетах	Скорочення через подорожчання	Перехід до дешевших видів сировини
Частка яловичини	Обмежене використання	Орієнтація на дорожчі сегменти	Використання у продукції підвищеної якості
Основні рослинні компоненти	Соеві ізоляти, зернові культури, бобові, клітковина	Розширення використання бобових культур	Підвищення функціональності продукції
Економ-сегмент	Висока частка комбінованих рецептур	Максимальна чутливість до зміни цін	Найбільший обсяг реалізації
Середній сегмент	Баланс ціни та якості	Найвищий рівень конкуренції	Основний сегмент ринку
Преміальний сегмент	Функціональні та дієтичні продукти	Повільне, але стабільне зростання	Формування сегмента здорового харчування

Таблиця 7

**Сегментація цільової аудиторії м'ясо-рослинної продукції**

Сегмент споживачів	Основні характеристики	Ключові мотиви придбання	Найбільш популярні види продукції
Домогосподарства з низьким рівнем доходів	Висока чутливість до ціни	Доступність та ситність продукції	Ковбасні вироби, паштети, консерви
Споживачі середнього класу	Орієнтація на співвідношення ціни та якості	Баланс вартості та харчової цінності	Напівфабрикати, комбіновані ковбаси, готові страви
Молодіжна аудиторія	Активний ритм життя	Швидкість приготування та зручність	Заморожені напівфабрикати, ready-to-cook продукція
Прихильники здорового харчування	Увага до складу та калорійності	Функціональність та користь продукту	Продукція з бобовими компонентами та клітковиною
Споживачі спортивного харчування	Підвищений інтерес до білкових продуктів	Високий вміст білка та знижена жирність	Функціональні м'ясо-рослинні вироби
Мешканці великих міст	Висока готовність до інновацій	Зручність, функціональність, новизна	Інноваційні комбіновані продукти
Споживачі старшого віку	Консервативні харчові звички	Звичний смак та доступність	Паштети, консерви, традиційні ковбасні вироби
Сім'ї з дітьми	Орієнтація на поживність та доступність	Ситність та універсальність продукту	М'ясо-круп'яні страви, напівфабрикати

Таблиця 8

**Характеристика конкурентного середовища ринку м'ясо-рослинної продукції**

Елемент ринку	Характеристика	Основні тенденції	Вплив на розвиток ринку
Великі м'ясокомбірати	Домінують у сегменті ковбасних виробів та напівфабрикатів	Активне використання комбінованих рецептур	Формування масового сегмента ринку
Спеціалізовані консервні заводи	Виробництво паштетів, консервів, готових страв	Розширення асортименту м'ясо-круп'яної продукції	Розвиток сегмента тривалого зберігання
Локальні виробники	Орієнтація на регіональні ринки	Гнучкість асортименту та швидка адаптація	Посилення локальної конкуренції
Private Label	Продукція під торговими марками ритейлерів	Розширення економ-сегмента	Популяризація доступної комбінованої продукції
Національні торговельні мережі	Основний канал реалізації	Висока концентрація збуту	Посилення ролі мережевого ритейлу
Дискаунтери	Орієнтація на низький ціновий сегмент	Зростання попиту на дешеву продукцію	Розвиток економ-сегмента
Фірмовий роздріб	Реалізація продукції виробника без посередників	Формування лояльності споживачів	Посилення брендової конкуренції
Онлайн-комерція	Інтернет-магазини та маркетплейси	Поступове зростання цифрових продажів	Розширення каналів збуту
HoReCa та гуртові поставки	Корпоративний сегмент споживання	Інтеграція комбінованої продукції у професійний ринок	Диверсифікація системи дистрибуції

Таблиця 9

**Фактори доцільності створення підприємства по виробництву м'ясо-рослинної продукції в Одеському регіоні**

Фактор	Характеристика	Вплив на доцільність проекту
Економіко-географічне положення	Вигідне розташування на півдні України	Формування ефективної логістики
Портова інфраструктура	Наявність морських портів	Спрощення імпорту та потенційного експорту
Транспортні коридори	Розвинене автомобільне та залізничне сполучення	Зниження логістичних витрат
Складська інфраструктура	Концентрація логістичних центрів	Спрощення товароруху
Демографічний потенціал	Значна чисельність населення	Формування міського локального ринку
Урбанізація	Висока частка міського населення	Попит на продукцію швидкого приготування
Освітня база	Наявність профільних ЗВО	Забезпечення кваліфікованими кадрами
Ринок праці	Достатня пропозиція робочої сили	Можливість формування персоналу
Інвестиційний клімат	Пріоритетність агропромислового сектору	Потенціал залучення інвестицій
Конкурентне середовище	Помірна насиченість сегмента м'ясо-рослинної продукції	Можливість виходу нового виробника
Сировинна база	Наявність локальних аграрних ресурсів	Формування конкурентної собівартості

Таблиця 10

**SWOT-матриця проєкту створення підприємства з виробництва м'ясо-рослинної продукції в Одеській області**

<b>Внутрішнє середовище</b>	
<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>
<p>9. Використання локальної сировинної бази Одеської області.</p> <p>10. Орієнтація на перспективний сегмент м'ясо-рослинної продукції.</p> <p>11. Використання курятини як найбільш економічно доступної та функціональної м'ясної сировини.</p> <p>12. Наявність гастрономічно диференційованого асортименту.</p> <p>13. Поєднання ready-to-eat формату та функціонального харчування.</p> <p>14. Менший рівень конкуренції порівняно з ковбасним сегментом.</p> <p>15. Можливість оптимізації собівартості за рахунок рослинних компонентів.</p> <p>16. Відповідність сучасним тенденціям healthy food та convenience food.</p>	<p>7. Відсутність сформованого бренду та ринкової репутації.</p> <p>8. Необхідність значних витрат на просування нової товарної категорії.</p> <p>9. Відносно низька обізнаність частини споживачів щодо м'ясо-рослинної продукції.</p> <p>10. Потреба у формуванні довіри до комбінованих рецептур.</p> <p>11. Залежність від стабільності постачання якісної курятини.</p> <p>12. Необхідність інвестицій у сучасне технологічне обладнання та упаковку.</p>
<b>Зовнішнє середовище</b>	
<b>Можливості (Opportunities)</b>	<b>Загрози (Threats)</b>
<p>8. Зростання попиту на ready-to-eat та ready-to-cook продукцію.</p> <p>9. Поширення концепції здорового та функціонального харчування.</p> <p>10. Зростання попиту на продукцію із високим вмістом білка та харчових волокон.</p> <p>11. Розширення сегмента автономного харчування та продуктів тривалого зберігання.</p> <p>12. Можливість співпраці з національними торговельними мережами та private label.</p> <p>13. Відносно низька насиченість ринку гастрономічно диференційованої м'ясорослинної продукції.</p> <p>14. Потенціал масштабування асортименту та виходу на експортні ринки.</p>	<p>8. Зниження купівельної спроможності населення.</p> <p>9. Високий рівень інфляційних процесів та нестабільність цін на сировину.</p> <p>10. Посилення конкуренції з боку великих м'ясопереробних компаній.</p> <p>11. Ризики перебоїв логістичних ланцюгів в умовах воєнного стану.</p> <p>12. Консервативне сприйняття частиною споживачів комбінованих продуктів.</p> <p>13. Можливе посилення вимог до маркування та безпечності харчових продуктів.</p> <p>14. Валютні ризики при закупівлі окремих інгредієнтів та пакувальних матеріалів.</p>

Таблиця 11

### Асортиментна матриця підприємства по виробництву м'ясо-рослинної продукції

Група продукції	Найменування продукції	Основні компоненти	Основні переваги
М'ясо-рослинні консерви	Класика	Курка – булгур – паприка	Традиційний смак, висока ситність, доступна рецептура
	Східний Смак	Курка – нут – томат	Високий вміст рослинного білка, функціональна спрямованість
	Європейський Затишок	Курка – сочевиця – гриби	Збалансований смак, підвищена харчова цінність
	Латино-Драйв	Курка – квасоля – кукурудза	Яскравий смаковий профіль, орієнтація на молодіжний сегмент
	Екзотик-Азія	Курка – дикий рис – ананас (карі)	Гастрономічна диференціація, сучасний азійський стиль
	Середземноморський Преміум	Курка – маш – в'ялені помідори	Функціональність, середземноморська концепція харчування
	Урбан-Обід	Курка – кускус – зелений горошок (теріякі)	Формат ready-to-eat для активного міського населення
Паштети	Курячий паштет з нутом та в'яленими помідорами	Курка – нут – в'ялені помідори	Висока білкова цінність та оригінальний смаковий профіль
	Паштет із курячого філе з сочевицею та грибами	Курка – сочевиця – гриби	Ніжна текстура та збалансована рецептура
	Фітнес-паштет	Курка – кіноа – шпинат	Підвищений вміст білка та харчових волокон
	Паштет-Каррі	Курка – маш – вершки	Незвичний смаковий профіль та сучасне позиціонування
	Курячий паштет з булгуром, селерою та прованськими травами	Курка – булгур – селера	Натуральність та європейська гастрономічна концепція

Таблиця 12

**Планові показники виробничої програми підприємства**

Продукція	Річний обсяг виробленої продукції у натуральному виразі, тонн	Планова оптова відпускна ціна продукції (без ПДВ), грн	Ціна за одну тонну (без ПДВ), тис. грн	Обсяг виробленої та реалізованої продукції, тис. грн
1. <b>Класика:</b> Курка - Булгур - Паприка	18,9	70	200,0	3780,0
2. <b>Східний Смак:</b> Курка - Нут - Томат	18,9	70	200,0	3780,0
3. <b>Європейський Затишок:</b> Курка - Сочевиця - Гриби	18,9	70	200,0	3780,0
4. <b>Латино-Драйв:</b> Курка - Квасоля - Кукурудза (по-мексиканськи)	18,9	70	200,0	3780,0
5. <b>Екзотик-Азія:</b> Курка - Дикий Рис - Ананас (Каррі)	18,9	75	214,3	4050,0
6. <b>Середземноморський Преміум:</b> Курка - Маш - В'ялені Томати	18,9	75	214,3	4050,0

Таблиця 13

**Планові поточні витрати підприємства**

Елемент витрат	Сума, тис. грн	Питома вага, %
Матеріальні витрати (витрати на сировину, матеріали, тару, пакування, енергоресурси)	30113,0	74,3
Витрати на оплату праці	5575,2	13,7
Відрахування на соціальні заходи	1226,5	3,0
Амортизація	854,7	2,1
Інші витрати (оренда приміщення, витрати на експлуатацію та утримання основних засобів, поточний ремонт основних засобів, інші невраховані витрати)	2779,8	6,9
<b>РАЗОМ</b>	<b>40549,2</b>	<b>100,0</b>

Таблиця 14

**Оцінка інвестиційної привабливості проєкту (бізнес-плану)**

Показник	Роки					Разом
	0	1	2	3	4	
Ізаг, сума інвестованих у проєкт коштів, усього, тис. грн	13706,8					13706,8
Ставка дисконтування, %	20					
Дисконтний множник	1	0,8333	0,6944	0,5787	0,4823	
ЧІ, чиста (приведена) вартість інвестованих у проєкт коштів, тис. грн	13706,8					13706,8
Чистий прибуток від проєкту, тис. грн		6823,0	6823,0	6823,0	6823,0	
Амортизація в результаті реалізації проєкту, тис. грн		854,7	854,7	854,7	854,7	
Грошовий потік від проєкту, тис. грн		7677,7	7677,7	7677,7	7677,7	30710,9
Дисконтований грошовий потік у році t, тис. грн		6398,1	5331,7	4443,1	3702,6	19875,6
Дисконтований грошовий потік наростаючим підсумком, тис. грн		6398,1	11729,8	16173	19875,6	
Дисконтований чистий прибуток від проєкту, тис. грн		5685,9	4738,2	3948,5	3290,4	17663,1
NPV, тис. грн	NPV = 19875,6 – 13706,8					6168,8
IRR, %						42
PI	PI = 19875,6/13706,8					1,45
PPd, років	PPd = 2 + $\frac{13706,8 - 11729,8}{4443,1}$					2,44
Рентабельність інвестицій (ROI) середньорічна, %	ROI = (17663,1/13706,8)/4 * 100%					32,2

Таблиця 15

**Основні показники ефективності та привабливості проекту створення підприємства по виробництву м'ясо-рослинної продукції**

№	Показник	Значення
1	Обсяг виробленої продукції в натуральному виразі, тонн	186,3
2	Дохід від виробництва та реалізації продукції, тис. грн	48870,0
3	Собівартість продукції (поточні операційні витрати), тис. грн	40549,2
	матеріальні витрати	30113,0
	витрати на оплату праці	5575,2
	відрахування на соціальні заходи	1226,5
	амортизація	854,7
	інші витрати	2779,8
4	Прибуток (операційний), тис. грн	8320,8
5	Чистий прибуток, тис. грн.	6823,0
6	Інвестиційні витрати, тис. грн	13706,8
	інвестиції в основні засоби	4133,8
	інвестиції в оборотні кошти	8145,0
	інші єдиноразові витрати	1428,0
7	Чисельність персоналу, осіб	18
8	Продуктивність праці, тис. грн/ос	2715,0
9	Середня заробітна плата, грн/міс	25811
10	Витрати на 1 грн продукції, грн	0,83
11	Рентабельність продукції, %	20,5
12	Рентабельність продажів, %	17,0
13	Точка беззбитковості (пори́г рентабельності), тис. грн	29209,2
14	Запас фінансової стійкості проекту (ЗФС), %	40,2
15	Чиста приведена вартість проекту (NPV), тис. грн	6168,8
16	Індекс доходності проекту (PI)	1,45
17	Внутрішня ставка доходності (IRR), %	42,4
18	Рентабельність інвестицій (ROI), %	32,2
19	Строк окупності, років	2,01
20	Термін окупності (за дисконтованими показниками), років	2,44

Таблиця 16

**Матриця ризиків проєкту та методи їх мінімізації**

Категорія ризику	Опис загрози	Ступінь впливу	Заходи з мінімізації та нейтралізації ризику
Сировинний ризик	Коливання гуртових цін на куряче м'ясо, крупи та преміальні рослинні компоненти (нут, маш, в'ялені томати).	Високий	Укладання довгострокових форвардних контрактів із фіксованою ціною з птахофабриками; диверсифікація постачальників; закупівля круп та бобових у періоди сезонного падіння цін (серпень-вересень).
Маркетинговий ризик (збутовий)	Складність «лістингу» та виходу в роздрібні мережі (АТБ, Сільпо); низьке сприйняття нового бренду споживачами.	Високий	Залучення досвідченого менеджера з роботи з ключовими клієнтами; реалізація стартового маркетингового бюджету (350 тис. грн) з акцентом на В2В-семплінг; диверсифікація каналів через онлайн-продажі.
Фінансовий ризик (касові розриви)	Затримка платежів від великих торговельних мереж на строк понад 30–45 днів, що блокує закупівлю нової сировини.	Середній	Формування потужного стартового оборотного капіталу в розмірі 8145,0 тис. грн; використання інструментів факторингу; наявність відновлюваної кредитної лінії в банку для підтримки ліквідності.
Технологічний ризик (брак)	Порушення режимів стерилізації в автоклавах, що призводить до мікробіологічного браку або деформації бляшанок.	Середній	Впровадження жорсткого автоматизованого контролю критичних точок за системою НАССР; регулярне калібрування датчиків автоклавів; дублювання ТЕНів та наявність резервного генератора на виробництві.
Енергетичний ризик	Нестабільність електропостачання та дефіцит лімітів потужності (потрібно не менше 80 кВт) в Одеському регіоні.	Високий	Вибір приміщення площею 315 кв. м суворо у промисловій зоні Одеси (Ленселище) з гарантованими лімітами; встановлення промислового дизель-генератора потужністю від 100 кВт.
Кадровий ризик	Дефіцит кваліфікованих обвалювальників м'яса та апаратників стерилізації; людський фактор у дозуванні спецій.	Низький	Впровадження відрядно-преміальної системи оплати праці; автоматизація дозування сировини за допомогою об'ємних дозаторів; регулярне навчання та взаємозамінність персоналу.
Регуляторний ризик	Зміна санітарних норм або затримка отримання експлуатаційного дозволу від Держпродспоживслужби.	Середній	Залучення сертифікованих консультантів для аудиту приміщення перед початком капітального ремонту; суворе дотримання принципу потоковості за стандартами ISO 22000.