

Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ І
БІЗНЕСУ ІМ. Г. Е. ВЕЙНШТЕЙНА

Кафедра – Менеджменту і логістики

Ступінь вищої освіти – перший (бакалаврський)

Галузь знань – Д «Бізнес, адміністрування та право» (07 «Управління та адміністрування»)

Спеціальність – ДЗ (073) «Менеджмент»

Освітня програма – «Менеджмент»



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА
на тему:
Розробка бізнес-плану виробництва нової продукції підприємства

ШИФР КРБ. МІЛ.1.136-03.1.3

Здобувачка: Марія КАРПІНСЬКА

Керівник: д.е.н., доц. Ольга КАЛАМАН

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 12.05.2026 р., протокол № 14

Завідувач кафедри менеджменту і логістики _____ Ірина СЕДІКОВА
(підпис)

Одеса – 2026 р.

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

Кафедра
Ступінь вищої освіти
Галузь знань

Спеціальність
Освітня програма

Менеджменту і логістики
Перший (бакалаврський)
D «Бізнес, адміністрування та право»
(07 «Управління та адміністрування»)
D (073) Менеджмент
Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри МіЛ

(підпис)

“ _____ ” _____ 2026 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

здобувачці вищої освіти

Марії Карпінській

(ім'я прізвище)

1. Тема роботи: «Розробка бізнес-плану виробництва нової продукції підприємства» затвердженою наказом по університету від 20.03.2026 р. № 136-03.

2. Термін здачі студентом закінченої роботи 01.06.2026 р.

3. Вихідні дані роботи: звіти діяльності підприємства, законодавчі акти, статистичні збірники, наукові публікації вчених менеджерів та економістів.

4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра. Вступ. Розділ 1. Теоретичні основи бізнес-планування виробництва нової продукції на підприємстві. 1.1. Сутність та роль бізнес-планування у діяльності підприємства. 1.2. Етапи розробки бізнес-плану виробництва нової продукції. Висновки до розділу 1. Розділ 2. Діагностика діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод №4». 2.1. Сучасний стан хлібопекарської галузі України. 2.2. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Одеський хлібозавод №4». 2.3. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод №4». Висновки до розділу 2. Розділ 3. Обґрунтування бізнес-ідеї виробництва нової продукції на ТОВ «Одеський хлібозавод №4». 3.1. Маркетингові дослідження впровадження бізнес-ідеї виробництва нової продукції. 3.2. Фінансово-економічна оцінка впровадження нової продукції на ТОВ «Одеський хлібозавод №4». Висновки до розділу 3. Висновки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць 34, рисунків 8.

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 14.02.2026р.

Керівник

(підпис)

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Проходження комплексної практики	14.02- 15.03.26	виконано
2	Захист звіту з практики	16.03- 18.03.26	виконано
3	Розробка теоретичного розділу (Розділ 1)	19.03- 30.03.26	виконано
4	Розробка аналітичного розділу (Розділ 2)	31.03- 15.04.26	виконано
5	Розробка проєктного розділу (Розділ 3)	16.04 - 26.04.26	виконано
6	Розробка інших складових кваліфікаційної роботи	27.04 - 30.04.26	виконано
7	Розгляд науковим керівником чорнового варіанту кваліфікаційної роботи	01.05 - 05.05.26	виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка її у чистовому варіанті	05.05 - 11.05.26	виконано
9	Розгляд науковим керівником чистового варіанту кваліфікаційної роботи та підготовка до малого захисту	12.05- 15.05.26	виконано
10	Нормоконтроль роботи	18.05 - 20.05.26	виконано
11	Перевірка роботи на плагіат	21.05 - 26.05.26	виконано
12	Малий захист та доробка роботи по результатах малого захисту	27.05 – 05.06.26	виконано
13	Передача роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	08.06 - 10.06.26	виконано
14	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи	10.06 - 15.06.26	виконано
15	Захист кваліфікаційної роботи	16.06 - 24.06.26	виконано

Здобувач _____
(підпис)

Керівник роботи _____
(підпис)

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 _____ Марія КАРПІНСЬКА

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми обумовлена тим, що в сучасних умовах підприємства змушені постійно оновлювати асортимент, шукати нові джерела доходу та адаптуватися до змін попиту, конкуренції, вартості ресурсів і ринкових ризиків. Виробництво нової продукції потребує ґрунтового економічного обґрунтування: аналізу ринку, оцінки потреб споживачів, розрахунку інвестиційних витрат, собівартості, очікуваного прибутку, строку окупності. Бізнес-план дозволяє визначити доцільність упровадження нової продукції, зменшити ризики управлінських рішень, забезпечити ефективне використання фінансових, матеріальних та трудових ресурсів підприємства.

У першому розділі **«Теоретичні основи бізнес-планування виробництва нової продукції на підприємстві»** визначено сутність, роль бізнес-планування у діяльності підприємства та етапи розробки бізнес-плану виробництва нової продукції.

У другому розділі **«Діагностика діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод №4»»** представлено організаційно-економічна характеристика ТОВ «Одеський хлібозавод №4», маркетингові дослідження впровадження бізнес-ідеї виробництва нової продукції на ТОВ «Одеський хлібозавод №4» та розрахунок інвестиційних витрат виробництва нової продукції на ТОВ «Одеський хлібозавод №4».

У третьому розділі **«Обґрунтування бізнес-ідеї виробництва нової продукції на ТОВ «Одеський хлібозавод №4»»** проведено калькулювання собівартості продукції виробництва нової продукції на ТОВ «Одеський хлібозавод №4» та фінансово-економічна оцінка впровадження бізнес-ідеї на ТОВ «Одеський хлібозавод №4».

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 73 сторінки, 31 таблицю та 1 рисунок. Перелік посилань нараховує 54 найменування.

Ключові слова: бізнес-план, нова продукція, фінансово-економічна ефективність, виробництво, підприємство, маркетингове обґрунтування.

SUMMARY

The relevance of the topic is due to the fact that in modern conditions, enterprises are forced to constantly update their assortment, look for new sources of income and adapt to changes in demand, competition, resource costs and market risks. The production of new products requires a thorough economic justification: market analysis, assessment of consumer needs, calculation of investment costs, cost price, expected profit, payback period. A business plan allows you to determine the feasibility of introducing new products, reduce the risks of management decisions, ensure the effective use of the financial, material and labor resources of the enterprise.

The first section **“Theoretical foundations of business planning for the production of new products at the enterprise”** defines the essence, role of business planning in the activities of the enterprise, and stages of developing a business plan for the production of new products.

The second section **“Diagnostics of the activities of LLC "Odessa Bakery No. 4”**” presents the organizational and economic characteristics of LLC “Odessa Bakery No. 4”, marketing research on the implementation of the business idea of producing new products at LLC “Odessa Bakery No. 4” and the calculation of investment costs for the production of new products at LLC “Odessa Bakery No. 4”.

The third section **“Substantiation of the business idea for the production of new products at LLC "Odessa Bakery No. 4”**” the cost of production of new products at LLC “Odessa Bakery No. 4” and the financial and economic assessment of the implementation of the business idea at LLC “Odessa Bakery No. 4” were calculated.

The bachelor's qualification work contains 73 pages, 31 tables, 1 figure. The list of references includes 54 items.

Keywords: business plan, new products, financial and economic efficiency, production, enterprise, marketing justification.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЦТВА НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ	9
1.1. Сутність та роль бізнес-планування у діяльності підприємства	9
1.2. Етапи розробки бізнес-плану виробництва нової продукції.....	15
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОДЕСЬКИЙ ХЛІБОЗАВОД №4».....	23
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Одеський хлібо завод №4»	23
2.2. Маркетингові дослідження впровадження бізнес-ідеї виробництва нової продукції на ТОВ «Одеський хлібо завод №4».....	30
2.3. Розрахунок інвестиційних витрат виробництва нової продукції на ТОВ «Одеський хлібо завод №4»	37
Висновки до розділу 2.....	44
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ ВИРОБНИЦТВА НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ТОВ «ОДЕСЬКИЙ ХЛІБОЗАВОД №4».....	45
3.1. Калькулювання собівартості продукції виробництва нової продукції на ТОВ «Одеський хлібо завод №4»	45
3.2. Фінансово-економічна оцінка впровадження бізнес-ідеї на ТОВ «Одеський хлібо завод №4»	51
Висновки до розділу 3.....	60
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	68

ВСТУП

Актуальність теми обумовлена тим, що в сучасних умовах підприємства змушені постійно оновлювати асортимент, шукати нові джерела доходу та адаптуватися до змін попиту, конкуренції, вартості ресурсів і ринкових ризиків. Виробництво нової продукції потребує економічного обґрунтування: аналізу ринку, оцінки потреб споживачів, розрахунку інвестиційних витрат, собівартості, очікуваного прибутку, строку окупності. Бізнес-план дозволяє визначити доцільність упровадження нової продукції та зменшити ризики управлінських рішень.

Ступінь дослідження проблеми. Теоретичні та прикладні аспекти бізнес-планування розглядалися у працях І. О. Бланка, В. М. Гейця, П. Друкера, В. Г. Герасимчука, О. Є. Кузьміна, Ф. Котлера, М. Портера, Л. Г. Мельника, С. В. Мочерного, М. П. Денисенка та інших.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є розробка бізнес-плану виробництва нової продукції ТОВ «Одеський хлібозавод №4». Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі завдання:

- розглянути теоретичні засади бізнес-планування виробництва нової продукції підприємства;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод №4»;
- провести маркетингові дослідження впровадження бізнес-ідеї виробництва нової продукції на ТОВ «Одеський хлібозавод №4»;
- обґрунтувати бізнес-ідею виробництва нової продукції на ТОВ «Одеський хлібозавод №4».

Об’єктом дослідження є процес розробки бізнес-плану виробництва нової продукції підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади розробки бізнес-плану виробництва нової продукції підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження стали положення бізнес-планування, інвестиційного менеджменту, економіки підприємства, маркетингового аналізу та фінансово-економічного обґрунтування проєктів. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: аналізу, синтезу та узагальнення (розкриття сутності бізнес-плану та особливостей планування виробництва нової продукції); системний підхід (дослідження взаємозв'язку між виробничими, фінансовими, маркетинговими та інвестиційними рішеннями); статистичний метод (обробка показників діяльності підприємства та ринкового середовища); порівняльний аналіз (оцінка динаміки фінансово-господарських показників); SWOT-аналіз (визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз упровадження нової продукції); розрахунково-аналітичний метод (визначення інвестиційних витрат, собівартості, прибутку, грошових потоків, строку окупності та показників ефективності проєкту); табличний і графічний методи (наочного подання результатів дослідження).

Інформаційно-нормативною базою є законодавчі та нормативні акти України, матеріали Державної служби статистики України, відкриті аналітичні джерела хлібопекарської галузі, дані OpenDataBot та Clarity Project, фінансова звітність ТОВ «Одеський хлібозавод №4».

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення одержаних результатів визначається в обґрунтуванні бізнес-плану виробництва нової продукції ТОВ «Одеський хлібозавод №4». Результати проведеного дослідження корисні для інших підприємств галузі, які прагнуть розширити асортимент, підвищити конкурентоспроможність та покращити фінансові результати діяльності.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи бакалавра. Карпінська М. О., Каламан О. Б. Бізнес-план як інструмент стратегічного управління. Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді. Матеріали VIII Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції 16-17 квітня 2026 р. Одеса: ОНТУ, 2026. С. 270-272.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

ВИРОБНИЦТВА НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та роль бізнес-планування у діяльності підприємства

Бізнес-план - це ретельно підготовлений плановий документ, який розкриває усі сторони будь-якого започаткованого комерційного проекту. Він дозволяє передбачати заходи щодо реалізації нової ідеї, визначати необхідне фінансове забезпечення і отримання певного зиску. Практично його можна вважати формою експертної оцінки доцільності та ефективності здійснення тієї або іншої підприємницької ідеї. Бізнес-план - це документ, який містить систему ув'язаних в часі та в просторі та узгоджених з метою і ресурсами заходів і дій, спрямованих на отримання максимального прибутку внаслідок реалізації підприємницького проекту (угоди), що включає етапи:

- підготовчий період - підбір виконавців, консультантів та експертів, постановка завдання і розподіл обов'язків між виконавцями, розробка календарного плану (графіка) виконання робіт, збір вихідної інформації;
- розробка бізнес-плану;
- презентація бізнес-плану - доведення основних положень бізнес плану до потенційних інвесторів.

Складанню бізнес-плану передують визначення цілей власного бізнесу в загалі і бізнес-плану зокрема. Бізнес-план охоплює як зовнішні, так і внутрішні цілі. Основна зовнішня ціль полягає в тому, щоб запевнити майбутніх партнерів і кредиторів в успіху справи. Головна внутрішня ціль бізнес-плану - бути основою управління підприємницькою діяльністю. Конкретні цілі розкривають зміст і особливості планових заходів, особливості самого підприємства, специфіку його діяльності. Бізнес-план дає змогу розв'язати цілий ряд завдань, основними серед яких є:

- 1) обґрунтування доцільності напрямів розвитку підприємства;
- 2) розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності підприємства, насамперед обсягів продажу та прибутку;
- 3) визначення джерел фінансування обраної стратегії, тобто способів концентрації фінансових ресурсів;
- 4) підбір працівників, спроможних реалізувати даний план.

Кожне завдання плану може бути розв'язане лише у взаємозв'язку з іншими. Центром бізнес-плану є концентрація фінансових ресурсів. Саме бізнес-план виступає важливим засобом збільшення капіталу підприємства. Процес складання плану дає змогу глибоко проаналізувати розпочату справу у всіх деталях. Бізнес-план є основою бізнес-пропозиції у переговорах з майбутніми партнерами, він відіграє важливу роль при комплектуванні основного персоналу підприємства. Таким чином, бізнес-план, по-перше, може бути використаний для розробки концепції бізнесу, для детального відпрацювання стратегії, для попередження помилок шляхом детального аналізу маркетингу, фінансів, виробничої діяльності підприємства:

- 1) є інструментом, за допомогою якого суб'єкт господарювання може оцінити фактичні результати своєї діяльності за певний період;
- 2) бізнес-план є засобом залучення коштів.

Підприємства, що вже сформувались, при розробці бізнес-плану мають певні переваги порівняно з підприємствами-початківцями. Цифри, які вони використовують для розрахунків, надійно обґрунтовані результатами їх діяльності, їх задуми на майбутнє впливають з їх колишньої стратегії, спираючись на успіхи підприємства, досвід, набутий на своїх помилках.

На шляху створення будь-якої справи постає ряд суттєвих перешкод, кожна з яких за відсутності необхідного підходу може стати причиною виникнення проблемної ситуації. До них відносяться організація управління, накопичення капіталу, розробка та маркетинг продукту, підтримання на необхідному рівні валового прибутку та захист бізнесу від небажаного впливу. Статистика свідчить, що 75% усіх нових починань у бізнесі є невдалими в

перші роки. При виникненні будь-яких труднощів суб'єкт підприємницької діяльності повинен дослідити стан бізнесу та виявити можливі перешкоди. Кожного разу, з'ясувавши та вирішивши певну проблему, підприємство тим самим звільняється ще від однієї перешкоди, яка може призвести до невдачі, і, таким чином, підвищує свої шанси на успіх. Багато з проблем можуть бути вирішені шляхом постійного уточнення бізнес-плану з метою приведення його у відповідність до умов, що змінюються. Це дасть можливість використовувати бізнес-план як реальний критерій оцінки фактичних результатів діяльності підприємства. Бізнес-план минулого року може показати, яка із стратегій компанії виявилась ефективною, а яка ні, і наскільки результативним був той чи інший спосіб його реалізації.

При вивченні фактичних результатів роботи порівняно з бізнес-планом виявляються позитивні та негативні сторони організації, які можна використати для усунення відхилень між плановими і фактичними показниками. Фінансовий розділ попереднього бізнес-плану може використовуватись як засіб об'єктивного спостереження за розвитком бізнесу. Фінансові прогнози, закладені у плані, становлять основу бюджету підприємства. Відхилення від розрахунків виявляються у статтях, де або думки про необхідні ресурси були хибними, або контроль в період виконання плану був недостатнім. Отже, крім управлінської функції бізнес-плану, його можна використовувати як засіб моніторингу.

Бізнес-план може сприяти залученню інвесторів та кредиторів. Перед тим, як ризикувати своїм капіталом, інвестори мають впевнитись у надійності розробки проекту та мати уявлення про його ефективність. Вони мають вивчити бізнес-план перед розглядом можливості капіталовкладень. Л. Д. Глущенко, О. Й. Лесько та М. В. Бальзан підкреслюють, що бізнес-планування дозволяє структурувати майбутні дії, оцінити ресурси, визначити напрями розвитку й обґрунтувати доцільність реалізації підприємницької ідеї [1].

Схожий підхід представлено в дослідженні Я. Д. Дяченко, де бізнес-план розглядається як інструмент управління підприємством, що дозволяє

визначити напрями розвитку, оцінити потребу в ресурсах, спрогнозувати очікувані результати й знизити ризики управлінських рішень [2]. І. М. Новак, А. А. Осіпова, Н. Я. Пітель, Л. П. Альошкіна та М. І. Бондарчук визначають бізнес-план як інструмент планування та управління господарською діяльністю підприємства [3]. Як зазначають Т. М. Кірік, В. Є. Хаустова, О. І. Решетняк та О. А. Іванова, якість бізнес-плану залежить від обґрунтованості вихідних даних, реалістичності прогнозів, логічної пов'язаності розділів і коректності фінансових розрахунків [4]. Бізнес-план, у свою чергу, представляє собою конкретний документ, що включає в себе систему дій та заходів, спрямованих на досягнення максимального прибутку від реалізації підприємницької ідеї. Цей документ є не просто статичним описом, але і планом дій, який визначає конкретні кроки для втілення стратегії підприємства. Основні поняття щодо бізнес-планування систематизовані у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні поняття в системі бізнес-планування

Поняття	Узагальнене трактування	Значення
Планування	Функція менеджменту, що передбачає визначення цілей, ресурсів, строків і способів досягнення очікуваних результатів.	Забезпечує загальну управлінську основу для розробки бізнес-плану виробництва нової продукції.
Бізнес-планування	Системний процес обґрунтування бізнес-ідеї або напрями розвитку підприємства на основі аналізу ринку, ресурсів, витрат, доходів, ризиків і результатів.	Дозволяє перевірити доцільність виробництва нової продукції на конкретному підприємстві.
Бізнес-план	Документ, у якому комплексно представлено бізнес-ідею, характеристику продукту, ринок збуту, виробничі й маркетингові рішення, інвестиційні витрати та фінансову ефективність.	Є підсумковим результатом розробки проєкту виробництва нової продукції.
Бізнес-ідея	Початковий задум щодо створення або впровадження продукту, який має потенційну цінність для споживача і підприємства.	Визначає, яку саме нову продукцію доцільно запропонувати для підприємства.
Фінансово-економічне обґрунтування	Розрахунок інвестицій, собівартості, прибутку, чистих грошових надходжень, строку окупності та інших показників.	Дозволяє зробити висновок про економічну доцільність впровадження нової продукції.

Джерело: систематизовано автором на основі [1-10].

Бізнес-план є інструментом, що сприяє не лише прогнозуванню, але й управлінню розвитком бізнесу, забезпечуючи чітку орієнтацію та ефективний контроль за виконанням завдань. О. В. Мірошніченко, О. Ю. Приходько та Е. В. Іоргова розглядають бізнес-планування як ключовий інструмент розвитку підприємництва в умовах динамічного ринку [5]. О. В. Гарват, досліджуючи бізнес-планування в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємств, зазначає, що воно дозволяє визначати стратегію розвитку й ефективно управляти ресурсами, адаптуватися до змін ринку, досягати поставлених цілей [6].

Б. І. Чорній, аналізуючи систему бізнес-планування на підприємстві, підкреслює її комплексний характер і зв'язок із прийняттям оптимальних управлінських рішень [8]. Бізнес-планування тісно пов'язане зі стратегічним плануванням. Так, Обелець Т. В. підкреслює, що стратегічний бізнес-план може змінюватися залежно від обраної методики, але все одно має враховувати невизначеність соціально-економічних умов [11]. В. В. Рубанік зазначає, що бізнес-планування у системі стратегічного розвитку підприємства дозволяє здійснити кількісне й якісне обґрунтування оптимального управлінського рішення, систематизувати цілі та результати, визначити ресурси і відповідальних учасників [12].

В сучасних умовах кожен підприємець, як початківець, так і той, що вже давно працює на ринку, повинен не тільки уявляти собі потребу на перспективу в фінансових, матеріальних, трудових і інтелектуальних ресурсах, необхідних для реалізації запропонованої комерційної ідеї, але й обґрунтовувати джерела їх отримання та чітко вміти розраховувати ефективність використання цих ресурсів в процесі виробничо-господарської, комерційної та фінансової діяльності власного підприємства.

При всій різноманітності існуючих форм підприємницької діяльності перед вищим керівництвом будь-якого підприємства постійно постають одні і ті ж самі однотипні задачі, а саме: забезпечити життєздатність та конкурентоспроможність підприємства в умовах постійного посилення

конкуренції; домагатися максимізації прибутку в конкретних умовах господарювання; розробляти та послідовно реалізовувати програми розвитку підприємства та його персоналу, включаючи соціальні програми; удосконалювати всю виробничо-господарську діяльність підприємства на основі впровадження сучасних методів діагностики господарського та фінансового стану підприємства; систематично розробляти та впроваджувати більш прибуткові форми та види бізнесу, проникати в нові сфери підприємництва; домагатися досягнення цілей, які відповідали б інтересам підприємства та його трудового колективу, виходячи із запитів ринку; вміти в розумних межах йти на ризик і в той же самий час бути спроможним зменшувати вплив ризикових ситуацій на фінансовий стан підприємства; визначати пріоритети в розподілі обмежених виробничих та фінансових ресурсів з метою їх мобілізації для досягнення поставлених перед підприємством цілей тощо.

Успішне розв'язання зазначених задач значною мірою залежить від того, наскільки підприємець вдало обрав сферу підприємництва, правильно оцінив ринкову кон'юнктуру, кваліфіковано обґрунтував стратегію розвитку підприємництва і тактику її реалізації, успішно вирішив інші актуальні питання.

Для успішного розв'язання даних задач й застосовується так зване бізнес-планування. Бізнес-план – це комплексний багатофункціональний письмовий документ, в якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи та засоби її реалізації, охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні, фінансові аспекти майбутнього бізнесу та особливості управління ним, спрогнозовані очікувані результати від реалізації запропонованої комерційної ідеї.

Для бізнес-плану характерні певні особливості. По-перше, в бізнес-плані чітко формулюється підприємницька (комерційна) ідея майбутнього бізнесу, визначаються перспективні та поточні шляхи реалізації даної ідеї, оцінюються сильні і слабкі сторони власного бізнесу, наводяться результати аналізу ринку

та його особливостей, викладаються подробиці функціонування підприємства під час реалізації підприємницької (комерційної ідеї), визначаються обсяги фінансових ресурсів, потрібних для реалізації підприємницької ідеї тощо. По-друге, бізнес-план – це документ, який охоплює всі сторони діяльності підприємства: виробничу, маркетингову, комерційну, економічну, фінансову, соціальну, правову тощо. По-третє, на відміну від директивного плану, бізнес-план не має законодавчого характеру і не є сталим документом. Він систематично поновлюється, до нього регулярно вносяться корективи, обумовлені змінами як всередині підприємства, так і кон'юнктурними змінами на ринку, в економіці країни в цілому та іншими факторами. Тобто, бізнес-план адаптується до ринкових ситуацій, які постійно змінюються. Тому бізнес-план розробляється переважно на 3 роки з розбивкою по роках, а перший рік – з розбивкою по місяцях. По-четверте, бізнес-план – активний робочий документ, відправний пункт усієї планової та виконавчої діяльності підприємства, який визначає оптимальні за часом і найменш ризиковані шляхи реалізації підприємницької ідеї. По-п'яте, бізнес-план завжди переслідує кілька цілей, які потрібно досягти в ході реалізації комерційної ідеї. Бізнес-план: визначає способи залучення зовнішнього капіталу, необхідного для реалізації підприємницького проекту; формує комунікації між підприємцем та майбутніми діловими партнерами; моделює систему управління майбутнім бізнесом; прогнозує можливі перешкоди.

1.2. Етапи розробки бізнес-плану виробництва нової продукції

Бізнес-план дає змогу розв'язати цілий ряд практичних завдань, які постають перед підприємцем під час реалізації бізнес-плану. Основними є:

- обґрунтування економічної доцільності впровадження запропонованої ідеї, визначених напрямів розвитку підприємства;
- визначення номенклатури та показників товарів і послуг, які будуть запропоновані споживачам, оцінювання витрат з їх створення та реалізації;

- розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності, насамперед, обсягів продаж, прибутку, доходів на капітал тощо;
- визначення обсягів та джерел фінансування обраної стратегії, тобто способів концентрації фінансових ресурсів;
- оцінювання відповідності кадрів підприємства та умов мотивації їх праці вимогам, які висуваються перед підприємством в процесі реалізації підприємницької ідеї або розвитку підприємства;
- підбір працівників, спроможних реалізувати даний бізнес-план;
- розробка заходів, які б забезпечили успішний вихід підприємства на зовнішні ринки;
- обґрунтування необхідності отримання підприємством державних або муніципальних дотацій та багато інших завдань.

Сучасні українські дослідники наголошують, що бізнес-планування має поєднувати аналітичну, проєктну та розрахункову складові. Л. Д. Глущенко, О. Й. Лесько та М. В. Бальзан звертають увагу на необхідність застосування структурованих методик розробки бізнес-плану, які дозволяють системно описати ідею, ринок, виробництво, фінанси та ризики [1]. Т. М. Кірік, В. Є. Хаустова, О. І. Решетняк та О. А. Іванова підкреслюють, що якість бізнес-плану значною мірою залежить від логічної узгодженості його розділів [4]. Етапи розробки бізнес-плану мають бути змістовно пов'язаними між собою.

Етап 1: Генерація нових ідей продукту. Генерація нових ідей продукту - це творче завдання, яке вимагає певного способу мислення. Придумувати ідеї легко, але генерувати хороші ідеї - це інша історія. Компанії використовують цілий ряд внутрішніх і зовнішніх джерел для виявлення нових ідей продуктів. SWOT-аналіз може запропонувати сильні сторони існуючих продуктів, які можуть бути основою для нових продуктів або ринкових можливостей. Дослідження можуть визначити ринкові та клієнтські тенденції. Конкурентний аналіз може виявити дірку в продуктовому портфелі компанії. Цілеспрямовані групи клієнтів або відділ продажів можуть виявити незадоволені потреби клієнтів. Багато дивовижних продуктів також є

результатом щасливих помилок - експериментів з продуктом, які не відповідають наміченій меті, але мають ненавмисне та цікаве застосування. Наприклад, вчений 3М доктор Спенсер Сільвер винайшов Post-It Notes в невдалому експерименті зі створення надміцного клею. Ключем до стадії генерації ідеї є вивчення можливостей, знаючи, що більшість не призведе до продуктів, які вийдуть на ринок. Х. Я. Залуцька та І. А. Гнат наголошують, що стратегічний потенціал підприємства є основою формування його конкурентоспроможності [13].

Етап 2: Скринінг ідей продукту. Другим етапом процесу розробки продукту є скринінг ідей. Це перший з багатьох пунктів скринінгу. На цьому ранньому етапі багато чого не відомо про продукт і його ринкові можливості. Все-таки ідеї продуктів, які не відповідають цілям організації, повинні бути відкинуті на цьому етапі. Якщо погану ідею продукту дозволено пройти етап скринінгу, вона витрачає зусилля та гроші на більш пізніх стадіях, поки вона не буде відмовлена. Ще більш серйозною є можливість відсіювання гідної ідеї та відсутності значних ринкових можливостей. З цієї причини цей ранній етап скринінгу дозволяє багато ідей рухатися вперед, які в кінцевому підсумку не можуть вийти на ринок. На цьому ранньому етапі ідеї продуктів можуть бути просто просіяні через якийсь внутрішній процес рейтингу. Наприклад, працівники можуть оцінювати ідеї продукту відповідно до набору критеріїв; ті, у кого низькі бали, знижуються, і лише продукти з найвищим рейтингом рухаються вперед. У дослідженні В. Ю. Макаренко підкреслено, що бізнес-модель і бізнес-планування мають бути пов'язані з логікою створення цінності для споживача [7].

Етап 3: Розробка концепції та тестування. Сьогодні, це все частіше для компаній, щоб запустити невеликий тест концепції в реальній маркетинговій обстановці. Концепція продукту - це синтез або опис ідеї продукту, що відображає основний елемент пропонованого продукту. Маркетинг намагається мати максимально точну та детальну концепцію продукту, щоб отримати точну реакцію від цільових покупців. Ці реакції потім можуть бути

використані для інформування кінцевого продукту, комплексу маркетингу та бізнес-аналізу. Доступні нові інструменти для розробки технологій та продуктів, які підтримують швидку розробку прототипів, які можна протестувати з потенційними покупцями. Коли тестування концепції може включати фактичний прототип продукту, ранні результати випробувань набагато надійніші. Тестування концепції допомагає компаніям уникнути інвестування в погані ідеї і в той же час допомагає їм ловити і зберегти видатні ідеї продукту. С. Є. Хрупович підкреслює значення моделювання та прогнозування маркетингу для прийняття управлінських рішень [14]. О. В. Гарват зазначає, що бізнес-планування пов'язане з адаптацією підприємства до змін ринку і досягненням конкурентних переваг [6].

Етап 4: Аналіз бізнес-кейсів. Перш ніж компанії зробити значні інвестиції в розвиток продукту, вони повинні бути впевнені, що він принесе достатню віддачу. Компанія прагне відповісти на такі питання, як: Яка ринкова можливість для цього продукту? Які витрати на виведення продукту на ринок? Які витрати проходять через етапи життєвого циклу продукту? Де продукт вписується в продуктовий портфель і як він вплине на існуючі продажі продукції? Як цей продукт впливає на бренд? Як цей продукт впливає на інші корпоративні цілі, такі як соціальна відповідальність? Маркетинговий бюджет і витрати є одним з елементів бізнес-аналізу, але повний обсяг аналізу включає всі доходи, витрати та інші ділові наслідки продукту [15-17].

Етап 5: Технічна та маркетингова розробка. Продукт, який пройшов етапи скринінгу та бізнес-аналізу, готовий до технічного та маркетингового розвитку. Технічні процеси розробки сильно різняться залежно від типу продукту. Для продукту зі складним виробничим процесом існує лабораторна фаза для створення специфікацій та не менш складна фаза для розробки виробничого процесу. Для надання послуг можуть виникнути нові процеси, що вимагають нових навичок співробітників або доставки нового обладнання. Це лише два з багатьох можливих прикладів, але в кожному випадку компанія повинна визначити як продукт, так і як він буде доставлений багатьом

покупцям. Поки йде технічний розвиток, відділ маркетингу тестує ранній продукт з цільовими клієнтами, щоб знайти найкращий можливий маркетинговий комплекс. В ідеалі маркетинг використовує прототипи продуктів або ранні моделі виробництва, щоб зрозуміти і фіксувати відповіді клієнтів і визначити, як найкраще представити продукт на ринку. За допомогою цього процесу маркетинг продукту повинен підготувати повний маркетинговий план - той, який починається з викладання цілей і закінчується цілісною картиною розповсюдження продукції, просування та ціноутворення, інтегрованої в план маркетингових дій. Так, Колесніченко А. С. та Купригін М. О. підкреслюють, що інвестиційна політика підприємства в кризових умовах має бути особливо обґрунтованою, оскільки помилки у використанні фінансових ресурсів можуть погіршити стійкість підприємства [18].

Етап 6: Тестовий маркетинг та валідація. Тестовий маркетинг є завершальним етапом перед комерціалізацією; мета полягає в тому, щоб перевірити всі змінні в маркетинговому плані, включаючи елементи продукту. Тестовий маркетинг являє собою фактичний запуск загальної маркетингової програми. Однак робиться це на обмеженій основі. Початкове тестування продукту та тестовий маркетинг не однакові. Тестування продукту повністю ініційоване виробником: він або вона вибирає зразок людей, забезпечує споживача тестовим продуктом і пропонує споживачеві якийсь стимул до участі. Тестовий маркетинг, з іншого боку, відрізняється тим, що тестова група представляє повний ринок, споживач повинен прийняти рішення про покупку і оплатити продукт, а тестовий продукт повинен конкурувати з існуючими продуктами в реальному маркетинговому середовищі. З цих та інших причин ринковий тест є точним моделюванням більш широкого ринку і служить методом зниження ризику. Це повинно підвищити ймовірність успіху нового продукту і забезпечити остаточне коригування в маркетинговому комплексі до того, як продукт буде впроваджений у великих масштабах. Д. І. Дема, Л. В. Сус та Ю. Ю. Сус зазначають, що фінансове планування в умовах нестабільності має забезпечувати підприємству здатність прогнозувати

потребу у фінансових ресурсах, контролювати витрати і приймати економічно обґрунтовані рішення [19].

Етап 7: Запуск. Нарешті, продукт надходить на етап комерційного запуску. Маркетинговий комплекс об'єднується для виведення продукту на ринок. Цей етап знаменує собою початок життєвого циклу виробу.

Етап 8: Оцінка. Запуск жодним чином не сигналізує про закінчення маркетингової ролі для продукту. Навпаки, після запуску маркетолог нарешті має реальні ринкові дані про те, як продукт працює в дикій природі, поза тестовим середовищем. Ці ринкові дані ініціюють новий цикл генерації ідей про вдосконалення та коригування, які можуть бути внесені до всіх елементів комплексу маркетингу. Т. В. Обелець та В. В. Рубанік підкреслюють, що бізнес-планування має враховувати невизначеність зовнішнього середовища і передбачати багатоваріантність управлінських рішень [11; 12]. Логіку етапів розробки бізнес-плану виробництва нової продукції доцільно подати у вигляді узагальненої схеми (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Етапи розробки бізнес-плану виробництва нової продукції

Джерело: розроблено автором на основі [1; 4; 11; 12; 15-17; 20].

Вона демонструє, що бізнес-план починається не з фінансових розрахунків, а з діагностики підприємства і ринку. Лише після цього формується бізнес-ідея, проводиться маркетингове обґрунтування, розробляється виробнича програма, визначаються інвестиції та оцінюється

економічна ефективність. Тому бізнес-планування має циклічний характер і передбачає уточнення рішень у процесі розробки (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Зміст етапів розробки бізнес-плану виробництва нової продукції

Етап	Зміст етапу	Очікуваний результат
1. Діагностика галузі та підприємства	Аналіз ринку, тенденцій галузі, організаційно-економічного стану підприємства, фінансових показників, ресурсів і резервів розвитку.	Визначення передумов для виробництва нової продукції.
2. Формування бізнес-ідеї	Вибір нової продукції, опис її властивостей, споживчої цінності, конкурентних переваг, відповідності можливостям підприємства.	Сформована ідея продукту, яку можна перевіряти економічно.
3. Маркетингове обґрунтування	Дослідження споживачів, конкурентів, цін, каналів збуту, заходів просування, прогнозування обсягів реалізації.	Обґрунтований попит, прогноз збуту та маркетингова програма.
4. Виробничо-організаційний план	Визначення технології, сировини, обладнання, персоналу, виробничої програми, організаційних умов запуску продукту.	Підтвердження виробничої реалізованості бізнес-ідеї.
5. Інвестиційні та фінансові розрахунки	Розрахунок інвестицій, оборотних коштів, собівартості, виручки, прибутку, грошових потоків.	Фінансова модель проекту.
6. Оцінка ефективності та ризиків	Розрахунок ЧПД, індексу дохідності, строку окупності, визначення ключових ризиків і заходів реагування.	Висновок про доцільність впровадження нової продукції.

Джерело: систематизовано автором на основі [11; 12; 14-18; 20].

Отже, етапи розробки бізнес-плану виробництва нової продукції утворюють єдину методичну систему. А. А. Осіпова, І. М. Новак та А. О. Ревуцька вказують, що стратегічний бізнес-план треба поєднувати з управлінням проектами, бо це дозволяє краще контролювати строки, ресурси, відповідальних виконавців і очікувані результати [21]. Н. Михалюк підкреслює, що відсутність формалізованих планів і стандартів планування ускладнює управління підприємством [9]. Розробка бізнес-плану змушує менеджерів активніше займатися перспективами розвитку підприємства, чіткіше формулювати стратегію розвитку підприємства та тактику її досягнення, визначати конкретні показники діяльності підприємства, за якими можна контролювати його діяльність, кваліфіковано установлювати обов'язки та персональну відповідальність всіх працівників підприємства із

забезпечення досягнення поставлених цілей тощо. Попри численні переваги, багато потенційних підприємців ще досі намагаються стартувати без бізнес-плану. Існує також думка, що час, витрачений на підготовку бізнес-плану, можна з більшою користю витратити на пошук приміщень, придбання обладнання тощо. Тобто, все, що віддаляє ці необхідні дії від даного моменту часу, розглядається як гайнування часу. Саме тому підприємства, які складають бізнес-плани, мають певні переваги порівняно з тими, хто не робить цього. Цифри, економічні показники тощо, які використовуються в бізнес-планах, впливають не з «мрійних» очікувань підприємця, а обґрунтовані розробленою ним стратегією розвитку, базуються на досвіді, набутому як іншими підприємцями, так і власними помилками, і тому є надійною запорукою очікуваного успіху в майбутньому.

Висновки до розділу 1

У першому розділі було розглянуто теоретико-методичні основи бізнес-планування виробництва нової продукції на підприємстві. Встановлено, що бізнес-планування є комплексним управлінським процесом, який поєднує аналіз зовнішнього середовища, оцінку ресурсного потенціалу підприємства, формування бізнес-ідеї, маркетингове обґрунтування, виробниче планування, фінансово-економічні розрахунки та оцінку ризиків. Бізнес-план виконує кілька ключових ролей: є інструментом управління, способом перевірки реалістичності бізнес-ідеї, основою для залучення інвестицій, механізмом координації дій підрозділів і засобом контролю майбутніх результатів. Визначено основні етапи розробки бізнес-плану виробництва нової продукції: діагностика підприємства і галузі, формування бізнес-ідеї, маркетингове обґрунтування, розробка виробничо-організаційного плану, розрахунок інвестиційних витрат, калькулювання собівартості, визначення прибутку, оцінка фінансово-економічної ефективності та ризиків.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОДЕСЬКИЙ ХЛІБОЗАВОД №4»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Одеський хлібо завод №4»

ТОВ «Одеський хлібо завод №4» є діючим підприємством хлібопекарської галузі, зареєстрованим у місті Одеса [35; 36]. Основним видом економічної діяльності підприємства є КВЕД 10.71 - виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання. Юридична адреса підприємства - м. Одеса, вул. Євгена Танцюри, 14, каб. 1. Для аналітичної характеристики важливо, що підприємство розташоване в Одесі та функціонує як локальний виробник хліба, хлібобулочних і борошняних виробів для міського та регіонального ринку [35; 37]. Основні реєстраційні і організаційні відомості про підприємство узагальнено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна організаційно-правова характеристика ТОВ «Одеський хлібо завод №4»

Показник	Характеристика
Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «Одеський хлібо завод №4»
Скорочене найменування	ТОВ «Одеський хлібо завод №4»
Код ЄДРПОУ	43370789
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Керівник	Добровольський Віталій Володимирович
Статутний капітал	150,0 тис. грн
Місцезнаходження	м. Одеса, вул. Євгена Танцюри / Генерала Петрова, 14
Основний КВЕД	10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання
Основна сфера діяльності	Виробництво хліба, батонів, здобних, булочних, листових, кондитерських і супутніх борошняних виробів
Торговельна марка	«Одеський коровай», «Одеський хлібо завод №4»

Джерело: складено автором за даними [22; 35-39].

Асортиментна структура підприємства є важливою характеристикою з позиції майбутнього бізнес-планування (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні асортиментні напрями ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

Асортиментний напрям	Приклади продукції	Економічне значення
Хліба та батони	Пшеничні, пшенично-житні, житні, тостові, цілнозернові, заварні, фасовані й нарізані вироби	Базовий щоденний попит населення; основа стабільної реалізації
Здобні та булочні вироби	Плетінки, булочки, вироби з начинками, солодка випічка	Сегмент продукції з вищою доданою вартістю та ширшим оновленням асортимент
Листкові вироби	Слойки, круасани та інші вироби для швидкого перекусу	Напрямок для молодіжного та міського споживання
Кондитерські вироби	Печиво, пряники, кекси, сезонні вироби	Розширення асортименту за рахунок святкових і фасованих продуктів
Лаваші та супутні вироби	Тонкі хлібні вироби для домашнього та HoReCa-споживання	Можливість виходу на суміжні сегменти ринку
Святкові вироби	Паски, тематична сезонна випічка	Підвищення продажів у сезонні періоди, підтримка бренду

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [37; 39; 40].

Окремим елементом організаційно-економічної характеристики є масштаби діяльності підприємства. За відкритими фінансовими даними, дохід ТОВ «Одеський хлібозавод №4» у 2025 р. становив 981,160 млн грн, чистий прибуток - 5,558 млн грн, активи - 437,908 млн грн, зобов'язання - 423,612 млн грн, а кількість співробітників - 1007 ос. [41]. Такий масштаб діяльності дозволяє характеризувати підприємство як потужного учасника регіонального хлібопекарського ринку. Водночас наявність значної кількості працівників свідчить про складність виробничих і організаційних процесів, що потребують системного управління. Для попередньої організаційно-економічної оцінки підприємства доцільно проаналізувати динаміку базових показників за 2021-2025 рр. Детальний фінансовий аналіз буде проведено у п. 2.3, однак у межах організаційно-економічної характеристики ці показники дають змогу визначити масштаб, загальну тенденцію розвитку та ресурсну базу підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка основних показників діяльності
ТОВ «Одеський хлібозавод №4» за 2021-2025 рр.

Показник	2021	2022	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2021	
						абс., млн. грн	відн., %
Дохід, млн грн	462,040	552,171	654,410	729,357	981,160	519,120	112,4
Чистий прибуток, млн грн	0,264	0,361	0,784	2,199	5,558	5,294	2005,30
Активи, млн грн	146,139	179,150	184,254	316,658	437,908	291,769	199,7
Зобов'язання, млн грн	145,185	177,930	178,377	309,112	423,612	278,427	191,8
Кількість працівників, осіб	900	872	853	849	1007	107	11,9

Джерело: розраховано автором за даними [41].

Дані табл. 2.3 свідчать про суттєве зростання масштабу діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод №4» у 2021-2025 рр. Дохід підприємства збільшився з 462,040 млн грн у 2021 р. до 981,160 млн грн у 2025 р., тобто приріст становив 519,120 млн грн, або 112,4 %. Така динаміка свідчить про розширення обсягів господарської діяльності та зростання ринкової активності підприємства. Водночас чистий прибуток зріс із 0,264 млн грн до 5,558 млн грн. Хоча абсолютна величина прибутку суттєво зросла, її співвідношення з доходом залишається невисоким, що є типовою проблемою для хлібопекарських підприємств через високу цінову чутливість споживачів, логістичні витрати, матеріаломісткість та енергоємність.

Активи підприємства зросли з 146,139 млн грн у 2021 р. до 437,908 млн грн у 2025 р., тобто майже у три рази. Це свідчить про нарощування ресурсної бази підприємства та може бути пов'язано з оновленням основних засобів, зростанням оборотних активів, розширенням виробничих запасів або збільшенням дебіторської заборгованості. Зобов'язання також суттєво зросли - зі 145,185 млн грн до 423,612 млн грн. Така ситуація потребує подальшого фінансового аналізу в підрозділі 2.3, оскільки висока частка зобов'язань у структурі джерел фінансування може впливати на фінансову стійкість підприємства та можливості реалізації нового інвестиційного проєкту.

Кількість працівників підприємства у 2021-2024 рр. зменшувалася з 900 до 849 ос., але у 2025 р. зросла до 1007 ос. Це може свідчити про розширення виробничої активності, збільшення обсягів замовлень або посилення окремих функціональних напрямів. Ці показники дозволяють сформулювати попередню оцінку організаційно-економічної ситуації підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Організаційно-економічні показники ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

Показник	2021	2022	2023	2024	2025	Інтерпретація
Рентабельність продажу за чистим прибутком, %	0,057	0,065	0,120	0,302	0,567	Показує частку чистого прибутку в доході
Дохід на 1 працівника, млн грн/особу	0,51	0,63	0,77	0,86	0,97	Характеризує продуктивність у вартісному вимірі
Частка зобов'язань в активах, %	99,35	99,32	96,81	97,62	96,73	Рівень фінансування активів за рахунок зобов'язань
Власний капітал, млн грн	0,95	1,22	5,87	7,55	14,30	Різниця між активами та зобов'язаннями

Джерело: розраховано автором.

Похідні показники, наведені у табл. 2.4, підтверджують, що підприємство працює у великому за обсягами, але низькомаржинальному сегменті. Рентабельність продажу за чистим прибутком у 2025 р. становила лише 0,567 %, хоча порівняно з 2021 р. вона зросла. Це свідчить про те, що навіть за значного збільшення доходу підприємство має обмежений запас фінансової міцності.

Для подальшого бізнес-планування це означає, що нова продукція повинна не лише збільшувати обсяг реалізації, а й мати потенціал вищої доданої вартості, кращої маржинальності або оптимізації використання виробничих ресурсів. Такий підхід дозволяє поєднати кількісні розрахунки з якісною стратегічною оцінкою підприємства (табл. 2.5). Дані таблиці 2.5 свідчать про стійке зростання масштабів діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод №4». Дохід підприємства збільшився з 462,04 млн грн у 2021 р. до 981,16 млн грн у 2025 р., тобто на 519,12 млн грн, або на 112,35 %. Така динаміка є позитивною, оскільки підприємство зберегло діяльність у кризових умовах й наростило обсяги реалізації.

Таблиця 2.5

Динаміка основних фінансово-економічних показників

ТОВ «Одеський хлібозавод №4» у 2021-2025 рр.

Показник	2021	2022	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2021	
						абс., млн грн	відн., %
Дохід, млн грн	462,04	552,17	654,41	729,36	981,16	519,12	112,35
Чистий прибуток, млн грн	0,264	0,361	0,784	2,199	5,558	5,294	2005,30
Активи, млн грн	146,14	179,15	184,25	316,66	437,91	291,77	199,65
Зобов'язання, млн грн	145,19	177,93	178,38	309,11	423,61	278,43	191,77
Кількість працівників, осіб	900	872	853	849	1 007	107	11,89
Середня зарплата до оподаткування, грн	6 550	6 601	7 597	12 919	17 051	10 501	160,32
Дохід на працівника, млн грн	0,513	0,633	0,767	0,859	0,974	0,461	89,86

Джерело: розраховано автором за даними [35; 36; 41; 42].

Чистий прибуток зріс із 0,264 млн грн у 2021 р. до 5,558 млн грн у 2025 р. Абсолютне збільшення становить 5,294 млн грн, що свідчить про покращення результативності діяльності. У 2025 р. чистий прибуток залишається порівняно невеликим щодо обсягу доходу, що характерно для хлібопекарських підприємств із високою часткою матеріальних, енергетичних і логістичних витрат. Саме тому в подальшому бізнес-плані доцільно обирати такий новий продукт, який не потребуватиме надмірних інвестицій. Активи підприємства за 2021-2025 рр. зросли на 291,77 млн грн, або на 199,65 %, а зобов'язання - на 278,43 млн грн, або на 191,78 %. Така динаміка демонструє розширення ресурсної бази підприємства, проте водночас свідчить про високу залежність від залучених коштів. Кількість працівників збільшилася з 900 осіб у 2021 р. до 1007 осіб у 2025 р., а середня зарплата до оподаткування зросла з 6550 грн до 17051 грн.

Розширення діяльності супроводжується збільшенням боргового навантаження. Для бізнес-планування це є важливим обмеженням: проєкт виробництва нової продукції має бути фінансово обережним, бажано з коротким строком окупності та контрольованою потребою в оборотних коштах. PEST-аналіз (табл. 2.6) показує, що зовнішнє середовище діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод №4» має суперечливий характер. Найбільш

відчутними загрозами є політичні та економічні фактори, пов'язані з воєнним станом, логістичними ризиками, зростанням вартості сировини, енергоносіїв і оплати праці. Вони впливають на собівартість продукції та ускладнюють довгострокове планування.

Таблиця 2.6

PEST-аналіз діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

Фактор	Сила впливу	Характер впливу	Оцінка
1. Політичні фактори			
1.1. Воєнний стан, безпекові ризики, обмеження логістики	3	-1	-3
1.2. Стратегічне значення хліба як соц. важливого продукту	2	+1	+2
Разом за політичними факторами			-1
2. Економічні фактори			
2.1. Зростання вартості сировини, енергоносіїв та оплати праці	3	-1	-3
2.2. Стабільність базового попиту на хлібобулочні вироби	2	+1	+2
Разом за економічними факторами			-1
3. Соціальні фактори			
3.1. Збереження потреби населення у щоденній продукції	3	+1	+3
3.2. Зміна споживчих переваг на користь зручних, фасованих і корисніших продуктів	2	+1	+2
Разом за соціальними факторами			+5
4. Технологічні фактори			
4.1. Автоматизація виробничих і логістичних процесів	2	+1	+2
4.2. Необхідність інвестицій у техн. оновлення, енергоощадність	2	-1	-2
Разом за технологічними факторами			0
Загальна оцінка PEST-впливу			+3

Джерело: складено автором.

Соціальні фактори формують позитивне поле для розвитку: хліб залишається продуктом щоденного попиту, а споживачі дедалі частіше звертають увагу на зручність, якість, безпечність, фасування та корисність продукції. Технологічні фактори мають нейтральну оцінку, оскільки автоматизація та енергоощадні рішення створюють можливості, але потребують інвестицій.

Отже, зовнішнє середовище не блокує розвиток підприємства, але вимагає обережного вибору проєкту, який забезпечить додаткову маржу без надмірного фінансового навантаження (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

SWOT-матриця ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

SW / OT	О - можливості 1. Попит на фасовані, зручні, корисніші х/б вироби. 2. Використання каналів збуту, досвіду закупівель. 3. Розвиток продукції з вищою доданою вартістю. 4. Поступове технологічне оновлення, енергоощадність.	Т - загрози 1.Зростання с/в через борошно, енергоносії, оплату праці. 2.Цінова чутливість споживачів 3. Конкуренція від виробників і торговельних мереж. 4. Логістичні, енергетичні та безпекові ризики.
S - сильні сторони 1. Стабільне зростання доходу у 2021-2025 рр. 2. Відомий регіональний бренд і попит на продукцію. 3. Наявність виробничої спеціалізації та персоналу. 4. Досвід роботи з інституційними замовниками.	S*O Використати бренд, виробничий досвід, стабільний попит і наявні канали реалізації для запуску нової продукції з вищою споживчою цінністю. Доцільно орієнтуватися на продукт, який можна реалізувати роздрібними каналами і замовниками	S*T Через стабільну виробничу базу, досвід постачання, репутацію зменшувати вплив конкуренції і логістичних ризиків. Для стримування цінового тиску контролювати с/в, стандартизувати якість і використовувати переваги локального виробника.
W - слабкі сторони 1. Низька чиста маржа. 2. Висока частка зобов'язань. 3. Вразливість до цін на сировину й енергоносії. 4. Обмежені можливості для інвестиційних проєктів.	W*O Обрати новий продукт з помірною потребою в інвестиціях, вищою дохідністю та можливістю використання наявних потужностей. Це є найбільш логічною основою для подальшого бізнес-плану.	W*T Уникати капіталомістких проєктів, впроваджувати нову продукцію поетапно, контролювати закупівельні ціни, енергоспоживання, логістику та потребу в кредитному фінансуванні.

Джерело: складено автором.

Комбінація W*O показує, що наявні слабкі сторони можуть бути частково подолані через запуск нової продукції з вищою доданою вартістю, але без надмірної капіталомісткості. Саме тому доцільно обґрунтовувати відносно помірний, економічно контрольований проєкт виробництва нового продукту. Узагальнюючи результати аналізу, можна зазначити, що ТОВ «Одеський хлібозавод №4» має позитивну динаміку доходу, зростаючий прибуток, сформовану виробничу базу, персонал, досвід роботи на ринку та

участі у закупівлях. Воно характеризується низькою дохідністю, високою залежністю від зобов'язань і вразливістю до зростання витрат. Тобто подальша бізнес-ідея повинна бути спрямована на підвищення доходів, раціональне використання наявних потужностей, розширення асортименту і зміцнення конкурентоспроможності без надмірного фінансового ризику.

2.2. Маркетингові дослідження впровадження бізнес-ідеї виробництва нової продукції на ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

Аналіз хлібопекарської галузі України та діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод №4» показав, що підприємство функціонує в умовах високої конкуренції, зростання витрат на сировину, енергоресурси й логістику, а також поступової зміни споживчих вимог до хлібобулочних виробів. Тому подальший розвиток підприємства доцільно пов'язати з оновленням асортименту за рахунок продукту з підвищеною споживчою цінністю. Маркетингові дослідження в межах бізнес-плану повинні включати формування бізнес-ідеї, характеристики пропонованого продукту, аналіз його відмінностей від аналогів і замінників, дослідження ринку збуту, оцінку конкурентів, обґрунтування місткості ринку, прогнозування виробництва і збуту продукції, розробку заходів зі стимулювання збуту.

Для ТОВ «Одеський хлібозавод №4» запропоновано бізнес-ідею виробництва нового функціонального хлібобулочного виробу - хліба «Одеський зерновий баланс» масою 300 г. Продукт передбачає використання цільнозернового пшеничного борошна, пшеничних висівок, насіння льону та насіння соняшнику. Такий склад обрано з урахуванням сучасної тенденції до споживання хліба з більшою харчовою цінністю, підвищеним вмістом клітковини та натуральними інгредієнтами. За відкритими даними торговельних мереж, у продажу вже наявні цільнозернові та зернові види хліба з льоном, однак їхня ціна істотно відрізняється залежно від бренду, складу, способу виробництва й каналу збуту [43-48] (табл. 2.8). Запропонована бізнес-

ідея є логічною для ТОВ «Одеський хлібозавод №4», оскільки дозволяє посилити асортиментний портфель.

Таблиця 2.8

Опис бізнес-ідеї виробництва нового продукту

Зміст ідеї	Напрямки застосування	Вигоди для користувача
Виробництво хліба «Одеський зерновий баланс» масою 300 г з цільнозерновим борошном, висівками, насінням льону та соняшнику.	Щоденне споживання як альтернатива традиційному пшеничному хлібу; продаж у фірмовій мережі, локальних магазинах, супермаркетах, закладах харчування та через онлайн-замовлення.	Підвищена харчова цінність, вміст харчових волокон, натуральний склад, зручне фасування, можливість споживання як частини більш збалансованого раціону.
Запуск продукту в межах наявного виробництва без зміни діяльності.	Розширення асортименту хлібобулочних виробів у середньому ціновому сегменті.	Доступність продукту для споживачів проти преміальних та крафтових аналогів.
Позиціонування продукту як локального одеського функціонального хліба.	Використання у комунікаціях переваг: локальний виробник, свіжість, збалансований склад, контроль якості.	Задоволення попиту споживачів, які хочуть купувати більш корисний хліб за помірною ціною.

Джерело: сформовано автором.

Продукт орієнтований на споживачів, які щоденно споживають хліб, але водночас звертають увагу на склад, користь, натуральність і сучасний формат пакування (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Характеристика нового продукту «Одеський зерновий баланс»

Показник	Проектна характеристика
Назва продукту	Хліб «Одеський зерновий баланс»
Тип продукту	Функціональний зерновий хліб щоденного споживання
Маса одиниці продукції	300 г
Основна сировина	Борошно пшеничне цільнозернове, борошно пшеничне, вода, дріжджі, сіль
Функціональні інгредієнти	Пшеничні висівки, насіння льону, насіння соняшнику
Орієнтовна енергетична цінність	240–270 ккал на 100 г, залежно від остаточної рецептури
Споживчі переваги	Натуральний склад, підвищений вміст харчових волокон, зручність споживання, локальний виробник
Фасування та упаковка	Хліб у прозорій полімерній упаковці з етикеткою
Термін придатності	48 годин
Цільовий сегмент	Міське населення Одеської обл., сім'ї, молодь, працівники офісів, ЗОЖ-споживачі

Джерело: складено автором з урахуванням [43-48].

Наступним етапом є визначення сильних, слабких і нейтральних характеристик бізнес-ідеї порівняно з наявними на ринку аналогами. Для цього використано підхід W/N/S, передбачений методикою бізнес-планування: W - слабка сторона, N - нейтральна характеристика, S - сильна сторона (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Визначення сильних, слабких та нейтральних характеристик ідеї
бізнес-плану

№	Техніко-економічні характеристики ідеї	Моя ідея	Конкурент 1: Формула Смаку з льоном	Конкурент 2: КиївХліб цільно-зерновий	Конкурент 3: Жорнова спельта та льон	W	N	S
1	Функціональність продукту	цільнозернове борошно, висівки, льон, соняшник	льон	цільно-зернове борошно, льон	спельта, льон			S
2	Локальна прив'язка до Одеського регіону	локальний виробник і локальна збутова мережа	немає	немає	немає			S
3	Ціна у порівнянні з преміальними аналогами	середній ціновий сегмент	низький / середній	середній / високий	високий		N	
4	Впізнаваність нового продукту	потребує просування	наявна в мережах	впізнаваний бренд	нішевий бренд	W		
5	Широта каналів реалізації	фірмова мережа, роздріб, HoReCa	мережева роздрібна торгівля	мережева роздрібна торгівля	переважно спеціалізована роздрібна торгівля			S
6	Термін придатності	48 годин	72 години	48 годин	48 годин	W		
7	Можливість масштабування виробництва	висока завдяки виробничій базі	середня	висока	середня			S

Джерело: сформовано автором на основі [43-48].

Результати порівняння показують, що сильними сторонами запропонованого продукту є поєднання функціональних інгредієнтів, можливість виробництва на базі наявної спеціалізації підприємства, локальна ідентичність і потенціал збуту через уже сформовані канали реалізації.

Слабкими сторонами є необхідність виведення нового найменування на ринок і короткий термін придатності, характерний для більшості хлібобулочних виробів нетривалого зберігання. Водночас саме короткий термін придатності можна використати у маркетингових комунікаціях як підтвердження свіжості, натуральності продукту.

Для дослідження конкурентного середовища було проаналізовано відкриті цінові пропозиції хлібобулочних виробів із цільнозерновим борошном, льоном, спельтою або іншими зерновими компонентами. Розрахунок ціни за 1 кг виконано шляхом ділення роздрібної ціни на масу упаковки (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Аналіз цінових пропозицій основних аналогів нового продукту, 300 гр

Назва продукту-аналога	Роздрібна ціна, грн	Ціна 1 кг, грн	Джерело
Хліб Формула смаку цільнозерновий пшеничний нарізаний	21,99	73,30	Сільпо
Хліб Формула Смаку з льоном нарізаний	27,10	90,33	Auchan
Хліб Формула Смаку цільнозерновий бездріжджовий	31,10	103,67	Auchan
Хліб КиївХліб Цільнозерновий з льоном	54,50	181,67	Zakaz.ua
Хліб Жорнова Спельта та льон	77,00	256,67	WINETIME
Багет цільнозерновий	53,50	178,33	МегаМаркет
Середнє значення за аналогами	44,20	147,33	розраховано
Прогнозована оптова ціна ТОВ «Одеський хлібозавод №4»	31,50 за 300 г	105,00 грн/кг	сценарний розрахунок

Джерело: розраховано автором за даними торговельних мереж [43-48].

Середня роздрібна ціна проаналізованих аналогів становить 147,33 грн/кг. Для нового продукту запропоновано прогнозовану оптову ціну 105,00 грн/кг, або 31,50 грн за одиницю продукції масою 300 г. Така ціна є нижчою за середню роздрібну ціну аналогів і залишає простір для торговельної націнки роздрібною мережі. Це дозволяє позиціонувати продукт у середньому ціновому сегменті та не переводити його до вузької преміальної ніші.

Місткість ринку доцільно визначити нормативним методом. Для розрахунку використано чисельність населення Одеської області 2461,3 тис.

осіб за паспортом області, а річну норму споживання хліба і хлібопродуктів прийнято на рівні 101 кг на одну особу на рік відповідно до методики [49; 50].

Розрахунок виконується за формулою (табл. 2.12):

$$\text{ПМР} = \text{Чисельність населення регіону} * (1 - \text{ЧНР}) * \text{ЧОДД} * \text{Нспож} \quad (2.1),$$

де ПМР - потенційна місткість ринку регіону за рік у натур. виразі;

ЧНР - частка населення, яке не є споживачами продукту;

ЧОДД - частка населення, що має достатній дохід для придбання продукту;

Нспож - річна норма споживання продукту.

Таблиця 2.12

Розрахунок потенційної місткості цільового ринку нового продукту

Показник	Значення
Чисельність населення Одеської області, осіб	2461300
Частка населення, яке не є потенційними споживачами хліба, %	10,0
Частка населення з достатнім доходом для придбання функціонального хліба, %	55,0
Річна норма споживання хліба і хлібопродуктів, кг/особу	101,0
Потенційна місткість ринку хліба і хлібопродуктів, т	123052,69
Орієнтовна частка функціонального/зернового хліба в загальному споживанні, %	4,0
Потенційна місткість цільового сегмента, т	4922,11
Потенційна місткість цільового сегмента у вартісному виразі, тис. грн	516821,31

Джерело: розраховано автором на основі [49; 50].

Отримані результати свідчать, що потенційна місткість ринку хліба і хлібопродуктів в Одеській області за нормативним підходом становить 123052,69 т на рік. Оскільки новий продукт належить не до всього ринку хліба, а до вузького сегмента функціонального та зернового хліба, у розрахунку прийнято, що цільовий сегмент становить 4% від загального потенційного ринку. У такому випадку його місткість становить 4922,11 т на рік, або 516821,31 тис. грн у вартісному виразі за прогнозованою оптовою ціною 105,00 тис. грн/т (табл. 2.13).

Планова частка нового продукту в межах цільового сегмента становить 1,46%. Такий показник є реалістичним для першого року реалізації, оскільки продукт лише виходить на ринок і потребує поступового формування попиту.

Водночас цей обсяг не є надмірним для підприємства з наявною виробничою базою, тому може бути забезпечений без суттєвого порушення поточного виробничого процесу. Очікуваний обсяг виробництва і збуту нового продукту визначено з урахуванням обережного сценарію входження на ринок.

Таблиця 2.13

Розрахунок планової та відносної частки ринку нового продукту

Показник	Значення
Плановий обсяг реалізації нового продукту у 1-й рік, т	72,00
Потенційна місткість цільового сегмента, т	4922,11
Планова частка ТОВ «Одеський хлібозавод №4» у цільовому сегменті, %	1,46
Сукупна умовна частка трьох найближчих конкурентних груп у цільовому сегменті, %	28,00
Відносна частка ринку до трьох основних конкурентних груп	0,052

Джерело: розраховано автором.

У першому році планується виробити й реалізувати 72 т продукції. У другому та третьому роках передбачено зростання обсягу реалізації на 15% щороку за рахунок розширення представленості у торговельній мережі та формування повторних покупок (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Програма виробництва і збуту хліба «Одеський зерновий баланс»

Сегмент цільового ринку	Прогнозована оптова ціна, грн/т	1-й рік		2-й рік		3-й рік	
		обсяг, т	виручка, тис. грн	обсяг, т	виручка, тис. грн	обсяг, т	виручка, тис. грн
Одеська область: фірмова мережа, локальна роздрібна торгівля, супермаркети, HoReCa	105000	72,00	7560,00	82,80	8694,00	95,22	9998,10

Джерело: розраховано автором.

Так, у першому році реалізації бізнес-ідеї виручка від продажу нового продукту може становити 7560,00 тис. грн. У другому році за умови зростання обсягів збуту до 82,80 т виручка збільшиться до 8694,00 тис. грн, а у третьому році за обсягу 95,22 т – до 9998,10 тис. грн. Така динаміка є помірною і не

передбачає завищених очікувань щодо швидкого захоплення ринку. Канали збуту нового продукту та їхня характеристика наведено у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Канали збуту нового продукту та їхня характеристика

Канал збуту	Переваги	Недоліки	Роль для нового продукту
Фірмова торгова мережа підприємства	Контроль ціни, швидкий зворотній зв'язок, можливість дегустацій	Обмежене охоплення порівняно з великими мережами	Основний канал тестового запуску
Локальні магазини Одеси та області	Близькість до споживача, регулярний попит на хліб	Потреба в стабільній логістиці та щоденному постачанні	Канал поступового масштабування
Супермаркети та мережевий роздріб	Велике охоплення, можливість швидкого зростання впізнаваності	Вимоги до ціни, упаковки, стабільності поставок	Канал після первинного тестування
HoReCa та заклади харчування	Можливість B2B-продажів, використання у сніданках, кейтерингу	Менші обсяги на старті, потреба в індивідуальних умовах	Додатковий канал збуту
Онлайн-замовлення через сервіси / сторінки підприємства	Зручність для споживача, комунікація з молодшою аудиторією	Потреба в швидкій доставці через короткий термін придатності	Підтримуючий канал просування

Джерело: сформовано автором.

На етапі запуску доцільно використати комбіновану модель збуту: тестування продукту у фірмовій мережі та локальній роздрібній торгівлі, після чого - поступове розширення у супермаркети та B2B-канал HoReCa. Такий підхід знижує ризик надвиробництва і дає змогу швидко реагувати на відгуки споживачів (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Бюджет маркетингових заходів з просування хліба «Одеський зерновий баланс»

Заходи	Витрати, тис. грн
Оформлення етикетки, інформаційних матеріалів і макетів для місць продажу	25,0
POS-матеріали у фірмовій мережі та магазинах-партнерах	40,0
Дегустації у фірмових точках і локальних магазинах	75,0
Просування у соціальних мережах і локальна таргетована реклама	60,0
Інформаційні повідомлення для партнерів HoReCa та роздрібною торгівлі	20,0
Резерв на коригування рекламної кампанії після першого місяця продажів	30,0
Разом	250,0

Джерело: розраховано автором.

Запропонований бюджет маркетингових заходів становить 250,0 тис. грн. Основний акцент зроблено на дегустаціях, POS-матеріалах і локальному цифровому просуванні. Такий набір є доцільним для хлібобулочного продукту, оскільки споживач часто приймає рішення про купівлю безпосередньо в місці продажу, а дегустація дозволяє швидко зняти бар'єр недовіри до нового продукту. Для оцінки доцільності впровадження бізнес-ідеї важливо врахувати можливі ризики маркетингового характеру: недостатня впізнаваність нового продукту на старті, конкуренція з боку дешевших традиційних видів хліба, короткий термін придатності, чутливість споживачів до ціни, необхідність стабільного забезпечення торговельних точок свіжою продукцією. Мінімізувати їх можна шляхом тестового запуску, поступового нарощування обсягів виробництва, контролю залишків у торговельній мережі, проведення дегустацій та акценту на локальності й харчовій цінності продукту. Отже, маркетингові дослідження підтверджують доцільність обґрунтування бізнес-ідеї. Продукт відповідає сучасним тенденціям попиту на більш збалансовані хлібобулочні вироби, має зрозумілу цільову аудиторію, може бути реалізований через наявні та партнерські канали збуту, прогнозований обсяг продажу 1-го року - 1,46% потенційного цільового сегмента, що робить проєкт реалістичним для впровадження.

2.3. Розрахунок інвестиційних витрат виробництва нової продукції на ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

Після проведення організаційно-економічної характеристики ТОВ «Одеський хлібозавод №4» та маркетингового обґрунтування бізнес-ідеї доцільно перейти до визначення інвестиційних витрат, необхідних для виробництва нового продукту. У межах кваліфікаційної роботи запропоновано впровадження у виробництво нового функціонального хлібобулочного виробу - хліба «Одеський зерновий баланс» масою 300 г.

Продукт орієнтований на споживачів, які звертають увагу на склад, натуральність, харчову цінність і зручність фасування хлібобулочних виробів.

ТОВ «Одеський хлібозавод №4» уже має виробничу спеціалізацію у сфері хлібопечення, персонал, виробничі приміщення, технологічний досвід і канали реалізації продукції. Тому впровадження нового продукту не потребує створення нового підприємства або повної реконструкції виробництва. Основна потреба полягає у дооснащенні наявної виробничої бази, адаптації частини площі, придбанні обладнання для дозування зернових компонентів, нарізання, пакування продукції та забезпечення стабільної якості нового виробу (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Вихідні дані для розрахунку інвестиційних витрат виробництва хліба
«Одеський зерновий баланс»

Показник	Одиниця виміру	Значення
Назва нового продукту	-	Хліб «Одеський зерновий баланс»
Маса одиниці продукції	кг	0,300
Прогнозована оптова ціна	грн/т	105000,00
Річний обсяг збуту у 1-й рік	т	72,00
Кількість робочих днів	днів/рік	264
Площа виробничої ділянки, що залучається до проєкту	м ²	20
Оціночна вартість 1 м ² виробничої площі	тис. грн/м ²	8,45
Маркетинговий бюджет запуску	тис. грн	250,00

Джерело: розраховано автором.

Інвестиції в основні фонди включають майновий внесок підприємства, витрати на придбання основного обладнання, транспортно-складські витрати, монтаж обладнання, будівельно-монтажні роботи, придбання додаткового обладнання у допоміжних виробництвах, створення умов зберігання продукції та додаткові логістичні витрати. Загальна сума інвестицій в основні фонди визначається за формулою:

$$I_{\text{оф}} = V_{\text{м}} + C_{\text{об}} + T_{\text{в}} + M_{\text{о}} + B_{\text{БР}} + I_{\text{доп}} + I_{\text{скл}} + I_{\text{тр}} \quad (2.2)$$

де $I_{\text{оф}}$ - інвестиції в основні фонди, тис. грн;

$V_{\text{м}}$ - майновий внесок підприємства, тис. грн;

Цоб - ціна придбання основного обладнання, тис. грн;

Тв - транспортно-складські витрати, тис. грн;

Мо - вартість монтажних робіт, тис. грн;

ВБР - вартість будівельно-монтажних робіт, тис. грн;

Ідоп - інвестиції у дод. обладнання допоміжних виробництв, тис.грн;

Іскл - інвестиції у створення умов зберігання продукції, тис. грн;

Ітр - інвестиції у додаткові транспортні або логістичні засоби, тис. грн.

Майновий внесок підприємства визначається за формулою:

$$В_m = S * B_{1m^2} \quad (2.3)$$

де S - площа виробничої ділянки, що залучається до проєкту, м²;

B_{1m²} - оціночна вартість 1 м² виробничої площі, тис. грн.

Окремі складові інвестицій в основні фонди розраховуються за такими формулами (табл. 2.18):

$$Т_v = Ц_{об} * 0,05 \quad (2.4)$$

$$М_o = Ц_{об} * 0,10 \quad (2.5)$$

$$ВБР = В_m * 0,15 \quad (2.6)$$

$$І_{доп} = Ц_{об} * 0,35 \quad (2.7)$$

$$І_{скл} = Ц_{об} * 0,10 \quad (2.8)$$

$$І_{тр} = Ц_{об} * 0,35 \quad (2.9)$$

Таблиця 2.18

Структура і сума інвестицій в основні фонди для виробництва хліба

«Одеський зерновий баланс»

Структура інвестицій	Сума, тис. грн	Частка, %
Майновий внесок підприємства	169,00	10,41
Придбання основного обладнання	732,65	45,14
Транспортно-складські витрати	36,63	2,26
Монтаж обладнання	73,26	4,51
Будівельно-монтажні роботи	25,35	1,56
Додаткове обладнання у допоміжних виробництвах	256,43	15,80
Створення умов зберігання продукції	73,26	4,51
Додаткові транспортні / логістичні засоби	256,43	15,80
Разом інвестиції в основні фонди	1623,01	100,00

Джерело: розраховано автором.

За даними табл. 2.18, загальна сума інвестицій в основні фонди становить 1623,01 тис. грн. Найбільшу частку у структурі інвестицій займає придбання основного обладнання - 732,65 тис.грн, або 45,14%. Це пояснюється тим, що для запуску нового продукту необхідно забезпечити точне дозування сировини, стабільність технологічного процесу, нарізання та пакування продукції. Значними також є витрати на додаткове обладнання у допоміжних виробництвах і додаткові логістичні засоби - по 256,43 тис. грн, або по 15,80%.

Наступним етапом є визначення потреби в оборотних коштах. Оборотні кошти необхідні для формування запасів сировини, матеріалів, пакувальних компонентів, енергоресурсів, а також для забезпечення безперервності виробництва у період запуску нового продукту. Загальна потреба в оборотних коштах визначається за формулою:

$$I_{ок} = H_{вз} + H_{нв} + H_{гп} \quad (2.10)$$

де $I_{ок}$ - інвестиції в оборотні кошти, тис. грн;

$H_{вз}$ - норматив оборотних коштів у виробничих запасах, тис. грн;

$H_{нв}$ - норматив оборотних коштів у незавершеному виробництві, тис.грн;

$H_{гп}$ - норматив оборотних коштів у залишках готової продукції, тис. грн.

Норма запасу i -го виду матеріальних ресурсів розраховується за формулою:

$$NMP_i = 0,75 * t_{пості} \quad (2.11)$$

де NMP_i - норма запасу i -го виду матеріальних ресурсів, днів;

$t_{пості}$ - плановий інтервал часу між двома наступними постачаннями i -го виду матеріальних ресурсів, днів.

Норматив оборотних коштів у виробничих запасах визначається за формулою:

$$H_{вз} = \sum (В_{доб.i} * NMP_i) \quad (2.12)$$

де $В_{доб.i}$ - добові витрати i -го виду матеріальних ресурсів, тис. грн;

NMP_i - норма запасу i -го виду матеріальних ресурсів, днів.

Добові витрати i -го виду матеріальних ресурсів визначаються за формулою:

$$В_{доб.i} = B_{1т.i} * Q_{річ} / D \quad (2.13)$$

де $B_{1т.i}$ - витрати i -го виду матеріальних ресурсів на 1 т продукції, тис.грн;

$Q_{річ}$ - річний обсяг виробництва продукції, т;

D - кількість робочих днів у році.

Таблиця 2.19

Розрахунок оборотних коштів для створення запасів сировини і матеріалів

Сировина і матеріали	Витрати на 1 т продукції, грн	Періодичність постачання, діб	Норма запасу, діб	Норматив оборотних коштів, тис. грн
Борошно пшеничне цільозернове	19036,80	10	7,50	38,94
Борошно пшеничне вищого гатунку	7959,60	10	7,50	16,28
Висівки пшеничні	495,00	12	9,00	1,22
Насіння льону	1518,00	15	11,25	4,66
Насіння соняшнику очищене	3000,00	15	11,25	9,20
Дріжджі хлібопекарські	1206,00	5	3,75	1,23
Сіль харчова	133,00	20	15,00	0,54
Вода технологічна	20,80	1	0,75	0,00
Поліпропіленовий пакет	2566,41	15	11,25	7,87
Етикетка, кліпса та інформаційна наліпка	1333,20	15	11,25	4,09
Електроенергія технологічна	1360,00	1	0,75	0,28
Теплова енергія / газ	1450,00	1	0,75	0,30
Разом Нвз	x	x	x	84,62

Джерело: розраховано автором.

Розрахунок показує, що потреба в оборотних коштах для формування виробничих запасів становить 84,62 тис. грн. Найбільшу частку формує цільозернове пшеничне борошно - 38,94 тис. грн, що пояснюється його високою часткою у рецептурі нового продукту та порівняно значною вартістю. Другою за обсягом статтею є борошно пшеничне вищого гатунку - 16,28 тис. грн. Також помітне значення мають пакувальні матеріали, оскільки новий продукт передбачається реалізовувати у фасованому вигляді.

Для виробництва хлібобулочної продукції тривалість виробничого циклу, як правило, не перевищує однієї доби. Тому норматив оборотних коштів у незавершеному виробництві в межах цього проєкту не розраховується і приймається на рівні 0 тис. грн. Методично цей показник може бути визначений за формулою:

$$Н_{\text{нв}} = \text{Св.доб} * \text{тц} \quad (2.14)$$

де Св.доб - виробнича собівартість добового випуску продукції, тис. грн;
тц - тривалість виробничого циклу, днів.

Норматив оборотних коштів у залишках готової продукції визначається за формулою:

$$Н_{\text{гп}} = \text{Св.доб} * \text{тзб} \quad (2.15)$$

де Св.доб - виробнича собівартість добового випуску продукції, тис. грн;
тзб - плановий середній час зберігання готової продукції, днів.

Виробнича собівартість 1 т продукції становить 64,997 тис. грн. За річного обсягу виробництва 72 т і 264 робочих днів добовий випуск становить 0,273 т. Виробнича собівартість добового випуску становить 17,73 тис. грн. Отже, норматив оборотних коштів у залишках готової продукції приймається на рівні 17,73 тис. грн. Загальна потреба в оборотних коштах становить 102,35 тис. грн. Підсумковий обсяг інвестицій на реалізацію бізнес-ідеї визначається за формулою:

$$І_{\text{заг}} = І_{\text{оф}} + І_{\text{ок}} + І_{\text{марк}} \quad (2.16)$$

де І_{заг} - загальна сума інвестицій на реалізацію бізнес-ідеї, тис. грн;

І_{оф} - інвестиції в основні фонди, тис. грн;

І_{ок} - інвестиції в оборотні кошти, тис. грн;

І_{марк} - маркетинговий бюджет запуску продукту, тис. грн.

Загальна сума інвестицій на впровадження нового продукту становить 1975,36 тис. грн. У структурі інвестицій переважають вкладення в основні фонди - 1623,01 тис. грн, або 82,16% загальної суми. Це є логічним, оскільки запуск нового продукту потребує насамперед дооснащення виробничого процесу.

Інвестиції в оборотні кошти становлять 102,35 тис. грн, або 5,18%, що свідчить про помірну потребу в запасах сировини та матеріалів. Маркетинговий бюджет запуску становить 250,00 тис. грн, або 12,66% загального обсягу інвестицій (табл. 2.20).

Таблиця 2.20

Загальна сума інвестицій на виробництво хліба «Одеський зерновий баланс»

Стаття інвестицій	Сума, тис. грн	Частка, %
Інвестиції в основні фонди	1623,01	82,16
Інвестиції в оборотні кошти	102,35	5,18
Маркетинговий бюджет запуску	250,00	12,66
Загальна сума інвестицій	1975,36	100,00

Джерело: розраховано автором.

Отримані результати свідчать, що запропонований проєкт є помірним за масштабом для діючого підприємства. Його реалізація не потребує будівництва нового виробничого комплексу, а передбачає використання наявної виробничої бази ТОВ «Одеський хлібозавод №4» з її частковим дооснащенням. Це знижує інвестиційне навантаження та відповідає результатам попереднього аналізу, за якими підприємству доцільно обирати проєкти з контрольованим рівнем витрат, коротким строком окупності та можливістю поступового масштабування виробництва.

Таким чином, розрахунок інвестиційних витрат підтверджує практичну можливість впровадження хліба «Одеський зерновий баланс» на ТОВ «Одеський хлібозавод №4». Загальна потреба у фінансуванні становить 1975,36 тис. грн, що включає інвестиції в основні фонди, оборотні кошти та маркетингове забезпечення запуску продукту. Отримані показники є основою для подальшого калькулювання собівартості продукції, визначення прибутку та проведення фінансово-економічної оцінки ефективності бізнес-ідеї у третьому розділі роботи.

Висновки до розділу 2

У другому розділі було проведено діагностику діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод №4» та обґрунтовано передумови для впровадження нової продукції. Встановлено, що підприємство є діючим виробником хліба та хлібобулочних виробів, має сформовану виробничу базу, відомий регіональний бренд, досвід роботи на ринку, розвинену асортиментну структуру та можливості для подальшого оновлення продукції. Маркетингове дослідження підтвердило доцільність розробки бізнес-ідеї виробництва хліба «Одеський зерновий баланс» масою 300 г. Розрахунок інвестиційних витрат засвідчив, що загальна потреба у фінансуванні становить 1975,36 тис. грн, з яких основну частку займають інвестиції в основні фонди. Отже, результати другого розділу підтверджують практичну можливість впровадження нової продукції та створюють основу для подальшого калькулювання собівартості й фінансово-економічної оцінки бізнес-ідеї у третьому розділі.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ ВИРОБНИЦТВА НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ТОВ «ОДЕСЬКИЙ ХЛІБОЗАВОД №4»

3.1. Калькулювання собівартості продукції виробництва нової продукції на ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

Після визначення інвестиційних витрат на впровадження нового продукту необхідно здійснити калькулювання його собівартості. Об'єктом розрахунку є новий функціональний хлібобулочний виріб - хліб «Одеський зерновий баланс» масою 300 г. Розрахунок здійснено на 1 т готової продукції та на плановий річний обсяг виробництва першого року, який становить 72 т.

Повна собівартість продукції розраховується за такими статтями: сировина і основні матеріали; допоміжні матеріали; паливо і електроенергія на технологічні цілі; основна і додаткова заробітна плата; єдиний соціальний внесок; амортизація обладнання основного виробництва; загальновиробничі витрати; адміністративні витрати; витрати на збут; інші операційні витрати.

Витрати на сировину, допоміжні матеріали, паливо та електроенергію на технологічні цілі визначаються за формулою:

$$Vi = Ni * Ci, \quad (3.1)$$

де Vi - витрати за i -тим видом сировини, матеріалів або енергоресурсів на 1 т продукції, грн/т;

Ni - норма витрат i -того виду сировини, матеріалів або енергоресурсів на 1 т продукції;

Ci - ціна одиниці i -того виду сировини, матеріалів, енергоресурсів, грн.

Загальна сума витрат за кожною групою визначається за формулою:

$$V_{\text{заг}} = \sum Vi, \quad (3.2)$$

де $V_{\text{заг}}$ - загальна сума витрат за відповідною групою калькуляційних статей, грн/т;

ΣB_i - сума витрат за окремими видами сировини, матеріалів або енергоресурсів, грн/т.

Розрахунок витрат на сировину, допоміжні матеріали, паливо та електроенергію на технологічні цілі наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Розрахунок витрат на сировину, допоміжні матеріали, паливо та
електроенергію на технологічні цілі

Статті витрат	Од. вим.	Норма витрат на 1 т продукції	Ціна одиниці, грн	Витрати на 1 т продукції, грн
1. Сировина і основні матеріали				
Борошно пшеничне цільнозернове	кг/т	360,00	52,88	19036,80
Борошно пшеничне вищого ґатунку	кг/т	360,00	22,11	7959,60
Висівки пшеничні	кг/т	45,00	11,00	495,00
Насіння льону	кг/т	25,00	60,72	1518,00
Насіння соняшнику очищене	кг/т	25,00	120,00	3000,00
Дріжджі пресовані хлібопекарські	кг/т	18,00	67,00	1206,00
Сіль харчова	кг/т	14,00	9,50	133,00
Вода технологічна	л/т	520,00	0,04	20,80
Разом сировина і основні матеріали	х	х	х	33369,20
2. Допоміжні матеріали				
Поліпропіленовий пакет для хліба	шт./т	3333,00	0,77	2566,41
Етикетка, кліпса та інформаційна наліпка	компл./т	3333,00	0,40	1333,20
Разом допоміжні матеріали	х	х	х	3899,61
3. Паливо і електроенергія на технологічні цілі				
Електроенергія технологічна	кВт·год/т	160,00	8,50	1360,00
Теплова енергія / газ для випікання	ум. од./т	1,00	1450,00	1450,00
Разом паливо і електроенергія	х	х	х	2810,00
Усього за першими трьома статтями	х	х	х	40078,81

Джерело: розраховано автором.

За даними табл. 3.1, загальна сума витрат на сировину, допоміжні матеріали, паливо та електроенергію становить 40078,81 грн/т. Найбільшу частку займають сировина і основні матеріали - 33369,20 грн/т. Це пояснюється тим, що рецептура хліба «Одеський зерновий баланс» передбачає використання цільнозернового пшеничного борошна, пшеничного борошна вищого ґатунку, висівок, насіння льону та насіння соняшнику. Допоміжні

матеріали становлять 3899,61 грн/т, паливо та електроенергія на технологічні цілі - 2810,00 грн/т.

Розрахунок витрат за іншими статтями собівартості виконується виходячи з річного обсягу виробництва продукції. Річна основна і додаткова заробітна плата основних виробничих робітників визначається за формулою:

$$\text{ОДЗ} = \text{Ч} * \text{СЗП} * 12 * 1,5, \quad (3.3)$$

де ОДЗ - основна і додаткова заробітна плата основних виробничих робітників, грн;

Ч - чисельність робітників, осіб;

СЗП - середня заробітна плата одного робітника за місяць, грн;

12 - кількість місяців праці за рік;

1,5 - коефіцієнт, що враховує основну та додаткову заробітну плату.

Для виробництва нового продукту передбачено залучення 2 працівників із середньою заробітною платою 26000 грн на місяць. Отже:

$$\text{ОДЗ} = 2 * 26000 * 12 * 1,5 = 936000 \text{ грн.}$$

На 1 т продукції витрати на основну і додаткову заробітну плату становлять:

$$\text{ОДЗ}_{1\text{т}} = 936000 / 72 = 13000,00 \text{ грн/т.}$$

Єдиний соціальний внесок визначається відповідно до встановлених відсотків від величини основної і додаткової заробітної плати:

$$\text{ЄСВ} = \text{ОДЗ} * 0,22, \quad (3.4)$$

де ЄСВ - єдиний соціальний внесок, грн;

ОДЗ - основна і додаткова заробітна плата основних виробничих робітників, грн;

0,22 - ставка єдиного соціального внеску.

$$\text{ЄСВ} = 936000 * 0,22 = 205920 \text{ грн.}$$

На 1 т продукції сума ЄСВ становить:

$$\text{ЄСВ}_{1\text{т}} = 205920 / 72 = 2860,00 \text{ грн/т.}$$

Амортизаційні відрахування розраховуються прямолінійним методом. Вартість основних фондів, які використовуються для впровадження нового

продукту, становить 1623,01 тис. грн. Строк корисного використання прийнято на рівні 5 років. Річна сума амортизації визначається за формулою:

$$AB = Voф / T, \quad (3.5)$$

де АВ - річна сума амортизаційних відрахувань, тис. грн;

Воф - вартість основних фондів, тис. грн;

T - строк корисного використання, років.

$$AB = 1623,01 / 5 = 324,60 \text{ тис. грн.}$$

На 1 т продукції амортизаційні відрахування становлять:

$$AB_{1т} = 324,60 / 72 = 4,508 \text{ тис. грн/т} = 4508,36 \text{ грн/т.}$$

Загальновиробничі витрати розподіляються пропорційно основній і додатковій заробітній платі та становлять 35% від ОДЗ:

$$ЗВВ = ОДЗ * 0,35, \quad (3.6)$$

де ЗВВ - загальновиробничі витрати, грн;

ОДЗ - основна і додаткова заробітна плата, грн;

0,35 - частка загальновиробничих витрат.

$$ЗВВ = 936000 * 0,35 = 327600 \text{ грн.}$$

На 1 т продукції загальновиробничі витрати становлять:

$$ЗВВ_{1т} = 327600 / 72 = 4550,00 \text{ грн/т.}$$

Виробнича собівартість 1 т продукції визначається як сума витрат на сировину і основні матеріали, допоміжні матеріали, паливо й електроенергію на технологічні цілі, основну і додаткову заробітну плату, ЄСВ, амортизацію та загальновиробничі витрати:

$$Свир = Вмат + ОДЗ_{1т} + ЄСВ_{1т} + АВ_{1т} + ЗВВ_{1т}, \quad (3.7)$$

де Свир - виробнича собівартість 1 т продукції, грн/т;

Вмат - витрати на сировину, допоміжні матеріали, паливо та електроенергію, грн/т;

ОДЗ_{1т} - основна і додаткова заробітна плата на 1 т продукції, грн/т;

ЄСВ_{1т} - єдиний соціальний внесок на 1 т продукції, грн/т;

АВ_{1т} - амортизаційні відрахування на 1 т продукції, грн/т;

ЗВВ_{1т} - загальновиробничі витрати на 1 т продукції, грн/т.

$$\text{Свир} = 40078,81 + 13000,00 + 2860,00 + 4508,36 + 4550,00 = 64997,17 \text{ грн/т.}$$

Адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати розподіляються пропорційно виробничій собівартості. Для розрахунку прийнято нормативи, передбачені методичними вказівками: адміністративні витрати - 4,57% від виробничої собівартості, витрати на збут - 8,07%, інші операційні витрати - 9,05%.

Адміністративні витрати визначаються за формулою:

$$\text{Вадм} = \text{Свир} * 0,0457, \quad (3.8)$$

$$\text{Вадм} = 64997,17 * 0,0457 = 2970,37 \text{ грн/т.}$$

Витрати на збут визначаються за формулою:

$$\text{Взб} = \text{Свир} * 0,0807, \quad (3.9)$$

$$\text{Взб} = 64997,17 * 0,0807 = 5245,27 \text{ грн/т.}$$

Інші операційні витрати визначаються за формулою:

$$\text{Він} = \text{Свир} * 0,0905, \quad (3.10)$$

$$\text{Він} = 64997,17 * 0,0905 = 5882,24 \text{ грн/т.}$$

Повна собівартість 1 т продукції визначається за формулою:

$$\text{Спов} = \text{Свир} + \text{Вадм} + \text{Взб} + \text{Він}, \quad (3.11)$$

де Спов - повна собівартість 1 т продукції, грн/т;

Свир - виробнича собівартість 1 т продукції, грн/т;

Вадм - адміністративні витрати, грн/т;

Взб - витрати на збут, грн/т;

Він - інші операційні витрати, грн/т.

$$\text{Спов} = 64997,17 + 2970,37 + 5245,27 + 5882,24 = 79095,06 \text{ грн/т.}$$

Розрахунок собівартості продукції за калькуляційними статтями наведено у табл. 3.2. За результатами калькулювання виробнича собівартість 1 т хліба «Одеський зерновий баланс» становить 64997,17 грн/т, а повна собівартість - 79095,06 грн/т. На плановий річний обсяг виробництва 72 т повна собівартість становить 5694,84 тис. грн. Найбільшу частку у структурі собівартості займають сировина і основні матеріали, що є типовим для хлібопекарського виробництва. Значною статтею також є заробітна плата

виробничих працівників, оскільки запуск нового продукту потребує контролю рецептури, технологічного процесу, пакування та якості готової продукції.

Таблиця 3.2

Розрахунок собівартості хліба «Одеський зерновий баланс» за
калькуляційними статтями

Статті калькуляції	Сума, грн/т	Сума на річний обсяг 72 т, тис. грн
Сировина і основні матеріали	33369,20	2402,58
Допоміжні матеріали	3899,61	280,77
Паливо і електроенергія на технологічні цілі	2810,00	202,32
Основна і додаткова заробітна плата	13000,00	936,00
Єдиний соціальний внесок	2860,00	205,92
Амортизація обладнання основного виробництва	4508,36	324,60
Загальновиробничі витрати	4550,00	327,60
Виробнича собівартість	64997,17	4679,80
Адміністративні витрати	2970,37	213,87
Витрати на збут	5245,27	377,66
Інші операційні витрати	5882,24	423,52
Повна собівартість	79095,06	5694,84

Джерело: розраховано автором.

Після визначення повної собівартості доцільно розрахувати очікуваний прибуток від реалізації нового продукту у першому році. Виручка від реалізації визначається за формулою:

$$BP = Q * Ц, \quad (3.12)$$

де BP - виручка від реалізації продукції, тис. грн;

Q - річний обсяг реалізації продукції, т;

Ц - прогнозована оптова ціна 1 т продукції, тис. грн/т.

$$BP = 72 * 105,00 = 7560,00 \text{ тис. грн.}$$

Прибуток від реалізації продукції визначається за формулою:

$$П = BP - \text{Спов.річ}, \quad (3.13)$$

де П - прибуток від реалізації продукції, тис. грн;

BP - виручка від реалізації продукції, тис. грн;

Спов.річ - повна собівартість річного обсягу продукції, тис. грн.

$$П = 7560,00 - 5694,84 = 1865,16 \text{ тис. грн.}$$

Рентабельність продукції визначається за формулою:

$$R_{\Pi} = \Pi / \text{Спов.річ} * 100, \quad (3.14)$$

де R_{Π} - рентабельність продукції, %;

Π - прибуток від реалізації продукції, тис. грн;

Спов.річ - повна собівартість річного обсягу продукції, тис. грн.

$$R_{\Pi} = 1865,16 / 5694,84 * 100 = 32,75\%.$$

Розрахунок прибутку від реалізації нового продукту наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Розрахунок прибутку від реалізації хліба «Одеський зерновий баланс»
у першому році

Показник	Сума, тис. грн
Виручка від реалізації продукції	7560,00
Повна собівартість	5694,84
Прибуток	1865,16
Рентабельність продукції, %	32,75

Джерело: розраховано автором.

Отже, проведене калькулювання показало, що виробництво хліба «Одеський зерновий баланс» є економічно доцільним з позиції співвідношення ціни та собівартості. За прогнозованої оптової ціни 105000,00 грн/т повна собівартість становить 79095,06 грн/т, що забезпечує прибуток у розмірі 1865,16 тис. грн у першому році реалізації. Рентабельність продукції становить 32,75%, що свідчить про достатній запас дохідності для покриття витрат, формування прибутку та подальшої фінансово-економічної оцінки бізнес-ідеї.

3.2. Фінансово-економічна оцінка впровадження бізнес-ідеї на ТОВ «Одеський хлібозавод №4»

Після обґрунтування інвестиційних витрат і калькулювання собівартості нового продукту необхідно провести фінансово-економічну оцінку доцільності впровадження бізнес-ідеї. Об'єктом оцінки є виробництво хліба «Одеський зерновий баланс» масою 300 г на базі ТОВ «Одеський хлібозавод

№4». Вихідною основою для розрахунків є прогнозована програма виробництва і збуту, повна собівартість продукції, загальна сума інвестицій та прийняті умови фінансування проєкту.

У межах розрахунку прийнято, що термін реалізації проєкту становить 5 років, ставка дисконтування - 12%, ставка податку на прибуток - 18%. Загальна сума інвестицій, визначена у підрозділі 2.3, становить 1975,36 тис. грн. Для фінансування проєкту передбачено використання змішаної моделі: 60% інвестицій забезпечується за рахунок власних коштів підприємства, 40% - за рахунок банківського кредиту. Такий підхід дозволяє не створювати надмірного навантаження на власні оборотні кошти підприємства та водночас контролювати боргові ризики. Основні вихідні дані для фінансово-економічної оцінки наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Вихідні дані для фінансово-економічної оцінки бізнес-ідеї

Показник	Одиниця виміру	Значення
Назва нового продукту	-	Хліб «Одеський зерновий баланс»
Прогнозована оптова ціна	тис. грн/т	105,00
Обсяг реалізації у 1-й рік	т	72,00
Загальна сума інвестицій	тис. грн	1975,36
Частка власних коштів	%	60,00
Частка кредиту	%	40,00
Сума власних коштів	тис. грн	1185,22
Сума кредиту	тис. грн	790,14
Відсоткова ставка за кредитом	% річних	15,00
Термін повернення кредиту	років	5
Ставка дисконтування	%	12,00
Податок на прибуток	%	18,00
Термін оцінки проєкту	років	5

Джерело: розраховано автором.

Прогноз виробництва і реалізації нового продукту сформовано на основі обережного сценарію. У перший рік передбачається реалізувати 72,00 т продукції. У другому і третьому роках прогнозується зростання обсягів реалізації на 15% щороку за рахунок розширення представленості продукту у торговельних точках і формування повторних покупок. У четвертому та

п'ятому роках темпи приросту прийнято нижчими, оскільки після первинного етапу виходу на ринок продукт переходить до стабільнішої фази реалізації.

Розрахунок прогнозованої виручки здійснюється за формулою:

$$BP = Q * Ц, \quad (3.15)$$

де BP - виручка від реалізації продукції, тис. грн;

Q - обсяг реалізації продукції, т;

Ц - прогнозована оптова ціна 1 т продукції, тис. грн/т.

Прогноз виручки, повної собівартості та прибутку від реалізації нового продукту наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Прогноз виручки, собівартості та прибутку від реалізації хліба

«Одеський зерновий баланс»

Показник	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
Обсяг реалізації, т	72,00	82,80	95,22	102,84	107,98
Виручка від реалізації, тис. грн	7560,00	8694,00	9998,10	10798,20	11337,90
Повна собівартість, тис. грн	5694,84	6221,58	6827,33	7198,97	7449,65
Прибуток від реалізації, тис. грн	1865,16	2472,42	3170,77	3599,23	3888,25
Рентабельність продукції, %	32,75	39,74	46,44	50,00	52,19

Джерело: розраховано автором.

За даними табл. 3.5, у першому році реалізації бізнес-ідеї виручка від продажу хліба «Одеський зерновий баланс» становитиме 7560,00 тис. грн, повна собівартість - 5694,84 тис. грн, а прибуток від реалізації - 1865,16 тис. грн. У наступні роки за рахунок зростання обсягів реалізації прогнозується поступове збільшення прибутку до 3888,25 тис. грн у п'ятому році. Рентабельність продукції зростає з 32,75% у першому році до 52,19% у п'ятому році, що свідчить про підвищення ефективності виробництва за умови нарощування обсягів збуту.

Відповідно до прийнятих умов, 40% загальної суми інвестицій фінансується за рахунок банківського кредиту. Сума кредиту становить:

$$K = 1975,36 * 0,40 = 790,14 \text{ тис. грн.}$$

Щорічна сума виплат за кредитом визначається за формулою приведення ануїтету:

$$R = P * i / (1 - (1 + i)^{-n}), \quad (3.16)$$

де R - щорічна сума виплат за кредитом, тис. грн;

P - сума кредиту, тис. грн;

i - відсоткова ставка за кредитом;

n - термін повернення кредиту, років.

$$R = 790,14 * 0,15 / (1 - (1 + 0,15)^{-5}) = 235,71 \text{ тис. грн.}$$

Розрахунок виплат за кредитом наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Графік повернення кредиту та сплати відсотків

Показник	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
Сума кредиту на початок року, тис. грн	790,14	672,95	538,18	383,20	204,97
Величина відсотків за кредитом, тис. грн	118,52	100,94	80,73	57,48	30,75
Щорічна сума виплат за кредитом, тис. грн	235,71	235,71	235,71	235,71	235,71
Погашення основної суми боргу, тис. грн	117,19	134,77	154,98	178,23	204,97
Залишок кредиту на кінець року, тис. грн	672,95	538,18	383,20	204,97	0,00

Джерело: розраховано автором.

Згідно з розрахунками, щорічна сума виплат за кредитом становить 235,71 тис. грн. Величина відсотків за кредитом поступово зменшується зі 118,52 тис. грн у першому році до 30,75 тис. грн у п'ятому році, оскільки залишок основної суми боргу щороку скорочується. Такий графік є прийнятним для проєкту, оскільки очікуваний прибуток від реалізації нового продукту значно перевищує річне кредитне навантаження. Наступним етапом є розрахунок чистого прибутку, повернення кредиту, чистих грошових надходжень і дисконтованого грошового потоку. Оподаткований прибуток визначається як різниця між виручкою від реалізації, поточними витратами, амортизаційними відрахуваннями і відсотками за кредит:

$$\text{Поп} = \text{ВР} - \text{Впот} - \text{АВ} - \text{Вкр}, \quad (3.17)$$

де Поп - оподаткований прибуток, тис. грн;

ВР - виручка від реалізації продукції, тис. грн;

Впот - поточні витрати без амортизації, тис. грн;

АВ - амортизаційні відрахування, тис. грн;

Вкр - відсотки за кредит, тис. грн.

Податок на прибуток визначається за формулою:

$$\text{ПП} = \text{Поп} * 0,18, \quad (3.18)$$

де ПП - податок на прибуток, тис. грн;

Поп - оподаткований прибуток, тис. грн;

0,18 - ставка податку на прибуток.

Чистий прибуток визначається як різниця між оподаткованим прибутком і податком на прибуток:

$$\text{ЧП} = \text{Поп} - \text{ПП}, \quad (3.19)$$

де ЧП - чистий прибуток, тис. грн;

Поп - оподаткований прибуток, тис. грн;

ПП - податок на прибуток, тис. грн.

Чистий прибуток, що залишається після погашення основної суми боргу за кредитом, визначається за формулою:

$$\text{ЧПк} = \text{ЧП} - \text{ПБкр}, \quad (3.20)$$

де ЧПк - чистий прибуток, що залишається після погашення основної суми боргу за кредитом, тис. грн;

ЧП - чистий прибуток, тис. грн;

ПБкр - погашення основної суми боргу за кредитом у відповідному році, тис. грн.

Чисті грошові надходження визначаються як сума чистого прибутку, що залишається після погашення основної суми боргу за кредитом, та амортизаційних відрахувань:

$$\text{ЧГН} = \text{ЧПк} + \text{АВ}, \quad (3.21)$$

де ЧГН - чисті грошові надходження, тис. грн;

ЧПк - чистий прибуток, що залишається після погашення основної суми боргу за кредитом, тис. грн;

АВ - амортизаційні відрахування, тис. грн.

Коефіцієнт дисконтування розраховується для кожного року за формулою:

$$\text{КД} = 1 / (1 + d)^n, \quad (3.22)$$

де КД - коефіцієнт дисконтування;

d - ставка дисконтування;

n - номер року реалізації проєкту.

Дисконтований чистий грошовий потік визначається за формулою:

$$\text{ДП} = \text{ЧГН} * \text{КД}, \quad (3.23)$$

де ДП - дисконтований чистий грошовий потік, тис. грн;

ЧГН - чисті грошові надходження, тис. грн;

КД - коефіцієнт дисконтування.

Розрахунок прибутку, податків і чистих грошових надходжень наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Розрахунок прибутку, податків і чистих грошових надходжень, тис. грн

Показники	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
Виручка від реалізації	7560,00	8694,00	9998,10	10798,20	11337,90
Поточні витрати без амортизації	5370,24	5896,98	6502,73	6874,37	7125,05
Амортизаційні відрахування	324,60	324,60	324,60	324,60	324,60
Відсотки за кредит	118,52	100,94	80,73	57,48	30,75
Оподаткований прибуток	1746,64	2371,48	3090,04	3541,75	3857,50
Податок на прибуток	314,40	426,87	556,21	637,51	694,35
Чистий прибуток	1432,24	1944,61	2533,83	2904,24	3163,15
Погашення основної суми боргу	117,19	134,77	154,98	178,23	204,97
Чистий прибуток, що залишається після виплати кредиту	1315,05	1809,84	2378,85	2726,01	2958,18
Чисті грошові надходження	1639,65	2134,44	2703,45	3050,61	3282,78
Коефіцієнт дисконтування	0,8929	0,7972	0,7118	0,6355	0,5674
Дисконтований чистий грошовий потік	1464,04	1701,58	1924,32	1938,66	1862,65
Чистий приведений дохід накопичуваним підсумком	1464,04	3165,62	5089,94	7028,60	8891,25

Джерело: розраховано автором.

Дані табл. 3.7 свідчать, що проєкт генерує позитивні чисті грошові надходження протягом усього періоду реалізації. У першому році чисті грошові надходження становлять 1639,65 тис. грн, у п'ятому році - 3282,78 тис. грн. Сума дисконтованого чистого грошового потоку за 5 років становить 8891,25 тис. грн. Це значно перевищує початкові інвестиції у розмірі 1975,36 тис. грн, що є позитивною ознакою фінансової доцільності бізнес-ідеї.

Одним із ключових показників економічної оцінки інвестиційного проєкту є чистий приведений дохід. Чистий приведений дохід визначається як різниця між сумою дисконтованих чистих грошових надходжень за період реалізації проєкту та сумою стартових інвестицій:

$$\text{ЧПД} = \Sigma\text{ДП} - \text{IC}, \quad (3.24)$$

де ЧПД - чистий приведений дохід, тис. грн;

$\Sigma\text{ДП}$ - сума дисконтованих чистих грошових потоків за період реалізації проєкту, тис. грн;

IC - стартові інвестиції, тис. грн.

$$\text{ЧПД} = 8891,25 - 1975,36 = 6915,89 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки чистий приведений дохід має додатне значення, реалізація бізнес-ідеї є економічно доцільною. Це означає, що за період оцінки проєкт не лише повертає початкові інвестиції, а й створює додатковий дисконтований фінансовий результат.

Наступним показником оцінки ефективності є індекс дохідності. Він визначається як співвідношення суми дисконтованих чистих грошових надходжень до суми стартових інвестицій:

$$\text{ІД} = \Sigma\text{ДП} / \text{IC}, \quad (3.25)$$

де ІД - індекс дохідності;

$\Sigma\text{ДП}$ - сума дисконтованих чистих грошових потоків, тис. грн;

IC - стартові інвестиції, тис. грн.

$$\text{ІД} = 8891,25 / 1975,36 = 4,50.$$

Оскільки індекс дохідності перевищує 1, проєкт є інвестиційно привабливим. Значення 4,50 означає, що на кожну гривню стартових інвестицій припадає 4,50 грн дисконтованих чистих грошових надходжень.

Термін окупності інвестицій визначається як співвідношення стартових інвестицій до середньорічної суми дисконтованого чистого грошового потоку:

$$\text{ТОІ} = \text{IC} / \text{ДП}_{\text{сер}}, \quad (3.26)$$

де ТОІ - термін окупності інвестицій, років;

IC - стартові інвестиції, тис. грн;

ДПсер - середньорічна сума дисконтованого чистого грошового потоку, тис. грн.

Середньорічна сума дисконтованого чистого грошового потоку становить:

$$\text{ДПсер} = 8891,25 / 5 = 1778,25 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Отже: TOI} = 1975,36 / 1778,25 = 1,11 \text{ року.}$$

Отриманий строк окупності є меншим за період реалізації проєкту, тому впровадження нового продукту можна вважати доцільним. Проєкт окупається трохи більше ніж за один рік, що є позитивним результатом для діючого підприємства з урахуванням його високої залежності від зобов'язань та потреби в обережному інвестиційному розвитку.

Узагальнення показників фінансово-економічної ефективності бізнес-ідеї наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Узагальнення показників фінансово-економічної ефективності
бізнес-ідеї

Показник	Значення
Загальна сума інвестицій, тис. грн	1975,36
Сума дисконтованих чистих грошових надходжень, тис. грн	8891,25
Чистий приведений дохід, тис. грн	6915,89
Індекс дохідності	4,50
Дисконтований строк окупності, років	1,11
Рентабельність продукції у 1-й рік, %	32,75

Джерело: розраховано автором.

Результати фінансово-економічної оцінки свідчать, що впровадження хліба «Одеський зерновий баланс» на ТОВ «Одеський хлібозавод №4» є економічно обґрунтованим. Проєкт потребує 1975,36 тис. грн стартових інвестицій, однак формує достатній грошовий потік для поступового покриття вкладень. Додатне значення чистого приведенного доходу, індекс дохідності більше 1 та строк окупності 1,11 року підтверджують інвестиційну привабливість бізнес-ідеї.

Разом із тим, для успішного впровадження нового продукту необхідно враховувати можливі ризики. Основними ризиками є зростання цін на сировину та енергоносії, нижчий за очікуваний попит у перші місяці продажу, конкуренція з боку традиційних і крафтових виробників, короткий термін придатності хлібобулочної продукції та можливі логістичні перебої. Оцінку ризиків і заходи їх зниження наведено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Оцінка ризиків впровадження бізнес-ідеї та заходи їх зниження

Ризик	Ймовірність	Вплив	Рівень ризику	Заходи зниження ризику
Зростання цін на борошно, насіння та енергоносії	середня	високий	значний	укладання договорів із кількома постачальниками; контроль рецептури; оперативне коригування закупівель
Недостатній попит у перші місяці продажу	середня	середній	помірний	тестовий запуск у фірмовій мережі; дегустації; коригування обсягів виробництва
Посилення конкуренції від мережеских і крафтових виробників	середня	середній	помірний	локальне позиціонування, контроль ціни, акцент на свіжості та функціональному складі
Короткий термін придатності продукції	висока	середній	значний	щоденне планування виробництва, контроль залишків, використання швидких каналів збуту
Перебої з логістикою або постачанням	середня	середній	помірний	формування мінімального страхового запасу сировини, використання альтернативних постачальників

Джерело: сформовано автором.

Зазначені ризики не є критичними за умови поетапного запуску продукту, контролю собівартості, гнучкого планування виробництва та активної роботи з каналами збуту. Найважливішими управлінськими заходами мають бути тестовий продаж у фірмовій мережі, контроль залишків готової продукції, регулярний аналіз попиту, підтримка стабільності постачання сировини та просування переваг нового продукту для споживачів.

Отже, фінансово-економічна оцінка підтвердила доцільність впровадження бізнес-ідеї виробництва хліба «Одеський зерновий баланс» на

ТОВ «Одеський хлібозавод №4». Проект має помірну потребу у фінансуванні, забезпечує позитивний чистий приведений дохід у розмірі 6915,89 тис. грн, індекс дохідності 4,50 та строк окупності 1,11 року. Практичне значення запропонованої бізнес-ідеї полягає у можливості розширення асортименту підприємства, підвищення ефективності використання наявної виробничої бази, посилення конкурентних позицій на регіональному ринку та отримання додаткового прибутку.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було обґрунтовано бізнес-ідею виробництва нового функціонального хлібобулочного виробу - хліба «Одеський зерновий баланс» на ТОВ «Одеський хлібозавод №4». За результатами калькулювання повна собівартість 1 т хліба «Одеський зерновий баланс» становить 79095,06 грн, а за прогнозованої оптової ціни 105000,00 грн/т виробництво забезпечує прибутковість уже в перший рік реалізації. Загальна сума інвестицій на впровадження бізнес-ідеї становить 1975,36 тис. грн. Фінансово-економічна оцінка підтвердила доцільність проекту: чистий приведений дохід становить 6915,89 тис. грн, індекс дохідності - 4,50, а строк окупності інвестицій - 1,11 року. Запропонована бізнес-ідея є економічно обґрунтованою, інвестиційно привабливою та практично доцільною для ТОВ «Одеський хлібозавод №4». Її реалізація дозволить підприємству розширити асортимент, підвищити ефективність використання виробничого потенціалу, посилити конкурентні позиції на регіональному ринку та отримати додатковий прибуток.

ВИСНОВКИ

1. У першому розділі було розглянуто теоретико-методичні основи бізнес-планування виробництва нової продукції на підприємстві. Встановлено, що бізнес-планування є комплексним управлінським процесом, який поєднує аналіз зовнішнього середовища, оцінку ресурсного потенціалу підприємства, формування бізнес-ідеї, маркетингове обґрунтування, виробниче планування, фінансово-економічні розрахунки та оцінку ризиків. Аналіз джерел показав, що бізнес-план виконує кілька ключових ролей: є інструментом управління, способом перевірки реалістичності бізнес-ідеї, основою для залучення інвестицій, механізмом координації дій підрозділів і засобом контролю майбутніх результатів.

2. У другому розділі було проведено діагностику діяльності ТОВ «Одеський хлібозавод №4» та обґрунтовано передумови для впровадження нової продукції. Маркетингове дослідження підтвердило доцільність розробки бізнес-ідеї виробництва хліба «Одеський зерновий баланс» масою 300 г. Загальна потреба у фінансуванні становить 1975,36 тис. грн, з яких основну частку займають інвестиції в основні фонди. Отже, результати другого розділу підтверджують практичну можливість впровадження нової продукції та створюють основу для подальшого калькулювання собівартості й фінансово-економічної оцінки бізнес-ідеї у третьому розділі.

3. У третьому розділі було обґрунтовано бізнес-ідею виробництва нового функціонального хлібобулочного виробу - хліба «Одеський зерновий баланс» на ТОВ «Одеський хлібозавод №4». Загальна сума інвестицій на впровадження бізнес-ідеї становить 1975,36 тис. грн. Фінансово-економічна оцінка підтвердила доцільність проекту. Запропонована бізнес-ідея є економічно обґрунтованою, інвестиційно привабливою, практично доцільною для ТОВ «Одеський хлібозавод №4», що дозволить розширити асортимент, підвищити ефективність використання виробничого потенціалу, посилити конкурентні позиції на регіональному ринку, отримати додатковий прибуток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Глущенко Л. Д., Лесько О. Й., Бальзан М. В. Теоретичні аспекти та сучасні тенденції бізнес-планування на підприємстві. *Modern Economics*. 2022. № 31. С. 32-37. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V31\(2022\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V31(2022)-05).
2. Дяченко Я. Д. Бізнес-план як інструмент управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2022. № 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.12.61>.
3. Новак І.М., Осіпова А.А., Пітель Н.Я., Альошкіна Л.П., Бондарчук М. Бізнес-план як інструмент планування та управління господарською діяльністю підприємства. *Збірник наукових праць УНУС*. 2024. Вип. 104, ч. 2. С. 182-190. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8240-2024-104-2-182-190>.
4. Кірік Т. М., Хаустова В. Є., Решетняк О. І., Іванова О. А. Напрями поліпшення якості бізнес-планів. *Бізнес Інформ*. 2022. № 7. С. 217-228. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-7-217-228>.
5. Мірошніченко О. В., Приходько О. Ю., Іоргова Е. В. Бізнес-планування у сучасному підприємницькому середовищі: теоретико-прикладний аспект. *Трансформаційна економіка*. 2024. № 2 (07). С. 50-54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-7-9>.
6. Гарват О. В. Бізнес-планування діяльності торговельних підприємств в контексті забезпечення їх конкурентоспроможності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2025. № 2. С. 466-470. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-73>.
7. Макаренко В. Ю. Місце бізнес-моделі в системі бізнес-планування діяльності підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2025. № 12. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-12-11781>.
8. Чорній Б. І. Система бізнес-планування на підприємстві та її елементи. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-1-9444>.

9. Михалюк Н. Організація та розробка бізнес-планів на підприємстві. Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія: Економіка АПК. 2023. № 30. С. 125–129. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.125>.
10. Ксьондз С. В., Кифяк В. І., Кіндзерський В. В. Діагностика бізнес-проектів та бізнес-інжиніринг : навч. посіб. Чернівці : Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, 2022. 400 с.
11. Обелець Т. В. Бізнес-планування: стратегічний аспект. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2022. № 23. С. 96–104. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.23.2022.264640>.
12. Рубанік В. В. Концептуальні засади бізнес-планування в системі управління стратегічним розвитком підприємства. Економіка і управління. 2024. Вип. 2. С. 130–139. DOI: <https://doi.org/10.36919/2312-7872.2.2024.130>.
13. Залуцька Х. Я., Гнат І. А. Особливості стратегічного потенціалу як основи системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. Бізнес Інформ. 2023. № 10. С. 353–358. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-10-353-358>.
14. Хрупович С. Є. Моделювання та прогнозування маркетингу : електрон. навч. посіб. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 121 с.
15. Ільчук М. М., Коновал І. А., Барановська О. Д. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. Київ : НУБіП України, 2024. 246 с.
16. Нагорна І. І. Бізнес-планування. Рекомендації до виконання курсової роботи : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2024. 58 с.
17. Гук О. В. Бізнес-планування : метод. рекомендації до виконання розрахункових робіт для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спец. 073 «Менеджмент». Київ : КПІ ім. І. Сікорського, 2024. 50 с.
18. Колесніченко А. С., Купригін М. О. Інвестиційна політика промислового підприємства: теоретичні аспекти та особливості формування в кризових умовах. Бізнес Інформ. 2024. № 7. С. 240–247. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-7-240-247>.

19. Дема Д. І., Сус Л. В., Сус Ю. Ю. Формування механізму фінансового планування на підприємстві в умовах невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища. Бізнес Інформ. 2021. № 9. С. 207–215. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-9-207-215>.

20. Седікова І. О. Методичні вказівки до виконання курсової роботи з дисципліни «Бізнес-планування підприємств галузі» зі спец. 073 «Менеджмент», ОПП «Менеджмент». Одеса : ОНТУ, 2024. 54 с.

21. Осіпова А. А., Новак І. М., Ревуцька А. О. Розробка стратегічного бізнес-плану та управління проєктами для сталого розвитку підприємства. Збірник наукових праць УНУС. 2024. Вип. 104, ч. 2. С. 391-404. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8240-2024-104-2-391-404>.

22. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010. Клас 10.71 «Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання». Державна служба статистики України. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/10/KVED10_10_71.html (дата звернення: 24.04.2026).

23. Індекс споживчих цін у грудні 2023 року : повідомлення Державної служби статистики України від 12.01.2024. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/n0001832-24> (дата звернення: 24.04.2026).

24. Індекс споживчих цін у грудні 2024 року : повідомлення Державної служби статистики України від 14.01.2025. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/n0001832-25> (дата звернення: 24.04.2026).

25. Індекс споживчих цін у грудні 2025 року : повідомлення Державної служби статистики України від 14.01.2026. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/n0001832-26> (дата звернення: 24.04.2026).

26. Індекс споживчих цін у січні 2025 року : повідомлення Державної служби статистики України від 12.02.2025. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/n0002832-25> (дата звернення: 24.04.2026).

27. Індекс споживчих цін у квітні 2025 року. Урядовий кур'єр. 2025. 13 трав. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/indeks-spozhyvchih-cin-u-kvitni-2025-roku/> (дата звернення: 24.04.2026).

28. Індекс споживчих цін у липні 2025 року : повідомлення Державної служби статистики України від 12.08.2025. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/n0008832-25> (дата звернення: 24.04.2026).

29. Індекс споживчих цін у жовтні 2025 року : повідомлення Державної служби статистики України від 12.11.2025. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/n0011832-25> (дата звернення: 24.04.2026).

30. Ринок хліба в Україні скоротився на 20%. UkrAgroConsult : вебсайт. 2025. 30 черв. URL: <https://ukragroconsult.com/news/rynok-hliba-v-ukrayini-skorotyvsya-na-20/> (дата звернення: 24.04.2026).

31. Ринок хлібобулочних виробів України цьогоріч досягне 33,6 млрд грн. AgroPortal. URL: <https://agroportal.ua/news/ukraina/rinok-hlibobulochnih-virobiv-ukrajini-cogorich-dosyagne-33-6-mlrd-grn> (дата звернення: 24.04.2026).

32. Український ринок хліба впав на 20% - назвали причини. PMG.ua : вебсайт. 2025. URL: <https://pmg.ua/economy/133818-ukrayinskyu-rynok-khliba-vprav-na-20percent-nazvaly-prychyny> (дата звернення: 24.04.2026).

33. КВЕД 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання. URL: <https://opendatabot.ua/c/10.71> (дата звернення: 24.04.2026).

34. Звіт про роботу виконавчих органів Одеської міської ради за I півріччя 2025 року. Одеська міська рада. URL: https://omr.gov.ua/Files/2025/ZVITY/1_PIVR_2025/Econom-14-08zvit1pvr25.pdf (дата звернення: 24.04.2026).

35. ТОВ «Одеський хлібозавод №4» : профіль компанії. Opendatabot : вебсайт. URL: <https://opendatabot.ua/c/43370789> (дата звернення: 24.04.2026).

36. ТОВ «Одеський хлібозавод №4»: ЄДРПОУ43370789. Ukraine.com.ua. URL: <https://www.ukraine.com.ua/egrpou/43370789/> (дата звернення: 24.04.2026).

37. Одеський Коровай : офіційний сайт. URL: <https://korovay.od.ua/> (дата звернення: 24.04.2026).
38. Контакти. Одеський Коровай : офіційний сайт. URL: <https://korovay.od.ua/contacti/> (дата звернення: 24.04.2026).
39. Хліба та батони. Одеський Коровай : офіційний сайт. URL: <https://korovay.od.ua/hlib-ta-botoni/> (дата звернення: 24.04.2026).
40. Здобні та булочні вироби. Одеський Коровай : офіційний сайт. URL: <https://korovay.od.ua/zdobni-ta-bulochni/> (дата звернення: 24.04.2026).
41. ТОВ «Одеський хлібозавод №4» : основна інформація. Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/edr/43370789> (дата звернення: 24.04.2026).
42. Одеський хлібозавод №4: профіль компанії. YouControl. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/43370789/ (дата звернення: 24.04.2026).
43. Хліб Формула смаку цільнозерновий пшеничний нарізаний, 300 г. Сільпо : вебсайт. URL: <https://silpo.ua/product/khlib-formula-smaku-tsilnozernoviyi-pshenychnyi-narizanyi-960116> (дата звернення: 24.04.2026).
44. Хліб Формула Смаку з льоном нарізаний, 300 г. Zakaz.ua : вебсайт. URL: <https://auchan.zakaz.ua/uk/products/khlib-300g--04820018280234/> (дата звернення: 24.04.2026).
45. Хліб Формула Смаку цільнозерновий бездріжджовий нарізаний, 300 г. Zakaz.ua : вебсайт. URL: <https://auchan.zakaz.ua/uk/products/khlib-300g-ukrayina--04820251951038/> (дата звернення: 24.04.2026).
46. Хліб КиївХліб Цільнозерновий нарізаний половина, 300 г. Zakaz.ua : вебсайт. URL: <https://megamarket.zakaz.ua/uk/products/khlib-kiyivkhlib-300g--04823117501804/> (дата звернення: 24.04.2026).
47. Хліб Жорнова Спельта та льон подовий 1/2, 300 г. Zakaz.ua : вебсайт. URL: <https://winetime.zakaz.ua/uk/products/khlib-zhornova-300g-ukrayina--winetime02700415877331/> (дата звернення: 24.04.2026).
48. Багет цільнозерновий, 300 г. Zakaz.ua. URL: <https://megamarket.zakaz.ua/uk/products/baget--megamarket00000000164955> (дата звернення: 24.04.2026).

49. Седікова І. О., Савенко І. І., Козак К. Б., Дьяченко Ю. В., Корсікова Н.М. Методичні рекомендації до підготовки та захисту кваліфікаційної роботи бакалавра спеціальності D3 (073) «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право». Одеса : ОНТУ, 2025. 91 с.

50. Паспорт Одеської області. Одеська обласна державна адміністрація. URL: <https://oda.od.gov.ua/ua/pasport-oblasti> (дата звернення: 24.04.2026).

51. Тістомісспиральний GASTROMIX HS100B. ПрофГруп. URL: <https://pfg.in.ua/testomes-spiralnyy-gastromix-hs100b/> (дата звернення: 24.04.2026).

52. Горизонтальна пакувальна машина Flow-pack BG-250BSF. URL: <https://kozakplus.ua/products/machines-flow-pack/bg-250bsf> (дата звернення: 24.04.2026).

53. Промислова хліборізка Mateka DLM 740 M. HorecaUA. URL: <https://horecaua.com.ua/khliborizka-dlm-740-m-mateka/22964/> (дата звернення: 24.04.2026).

54. Борошно пшеничне цільнозернове 25 кг. Ecodiscount. URL: <https://ecodiscount.com.ua/ua/p2688264288-muka-pshenichnaya-tselnnozernovaya.html> (дата звернення: 24.04.2026).

ДОДАТКИ

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ І БІЗНЕСУ
ім. Г. Е. ВЕЙНШТЕЙНА**



ТЕЗИ

**VIII ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ СТУДЕНТСЬКОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
«АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ:
ПОГЛЯД МОЛОДЬ»**

**16 – 17 квітня 2026 р.
м. Одеса**

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ Матвійчук М.С., аспірант Науковий керівник – к.е.н., доц. Склад Л.Б.	257
КОНКУРЕНТНИЙ АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ВИРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ З ПОЗИЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ Капустя В.І., здоб. СВО «Магістр» ННІЕУіБ Науковий керівник – к.е.н., доц. Азеева І.М.	260
КОНКУРЕНЦІЯ НА РИНКУ ПОРТОВИХ ЗЕРНОВИХ ТЕРМІНАЛІВ УКРАЇНИ Балубакі С.Ф., здоб. СВО «Бакалавр», спец. Менеджмент ОНМУ Науковий керівник – к.е.н., доц. Афанасьєва О.К.	264
АДАПТАЦІЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО ВИМОГ ЄС У СФЕРІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ Дем'янова Ю.А., здоб. СВО «Бакалавр» Науковий керівник – д.е.н., доц. Каламан О.Б.	267
БІЗНЕС-ПЛАН ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ Карпінська М., студ. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., доц. Каламан О.Б.	270
КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ Крошкіна А.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., доц. Каламан О.Б.	273
ВПЛИВ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ НА РОЗВИТОК ЕКСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ Лозовська, К.В., здоб. СВО «Бакалавр», спец. «Менеджмент» ОНМУ Науковий керівник – к.е.н., доц. Афанасьєва О.К.	277
КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА Ляшенко А.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ Науковий керівник – д.е.н., доц. Каламан О.Б.	280
ВИКОРИСТАННЯ ПРАВИЛ INCOTERMS® 2020 У КОНТРАКТАХ НА ЕКСПОРТ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ Складрук В.А., здоб. СВО «Бакалавр», спец. Менеджмент ОНМУ Науковий керівник – к.е.н., доц. Афанасьєва О.К.	284
SM-ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОЇ ГРОМАДИ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ Макарова Т.О., здоб. СВО «Бакалавр» спец. 073 «Менеджмент» ОДАУ Науковий керівник – д.е.н., проф. Затиша Г.М.	287

БІЗНЕС-ПЛАН ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Карпівська М., студ. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
 Науковий керівник – д.е.н., доц. Каламан О.Б.
 Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

Вступ. Запуск виробництва нової продукції – це одне з найважливіших рішень, яке підприємство може прийняти, тому як воно потребує одночасного залучення виробничих, фінансових і організаційних ресурсів без гарантії ринкового успіху. Саме для зниження цього ризику і слугує бізнес-план – документ, що перетворює бізнес-ідею на структурований план дій із конкретними показниками, термінами і критеріями оцінки результатів.

Бізнес-план виробництва нової продукції охоплює аналіз ринку, маркетингову стратегію, виробничий і організаційний план, фінансові розрахунки та оцінку ризиків. Кожен із цих розділів є взаємозалежним. Зміна одного параметра – наприклад, прогнозу обсягу продажів – автоматично впливає на розрахунок точки беззбитковості, потребу у фінансуванні та строки окупності проєкту.

Мета дослідження – визначити змістовні та методичні вимоги до розробки бізнес-плану виробництва нової продукції підприємства та обґрунтувати послідовність його ключових розділів.

Матеріали і методи. Теоретичну основу дослідження складають наукові праці у сфері бізнес-планування, стратегічного управління підприємством та інноваційного розвитку. Для досягнення поставленої мети використано методи системного аналізу, логічного узагальнення та структурно-функціонального підходу.

Результати. Рубанік В.В. визначає, що бізнес-план включає практично всі функціональні напрямки діяльності підприємства – від детального опису технології бізнес-проєкту до поглиблених фінансових розрахунків економічної ефективності, а контроль за його розробкою суттєво сприяє зниженню ризиків при створенні нових напрямків підприємницької діяльності [1].

Носань Н., Якименко Т. та Панченко Р. розглядають планування як процес формування цілей, визначення пріоритетів, засобів і методів їх досягнення, що є базою для прийняття стратегічних рішень в умовах нестабільного бізнес-середовища [2].

Бізнес-план виробництва нової продукції повинно мати логічну послідовність розділів, де кожен наступний спирається на результати попереднього. Пропущений або недостатньо опрацьований розділ руйнує внутрішню логіку документа і знижує довіру до його фінансових висновків. Послідовність розробки бізнес-плану виглядає так:

1. Резюме проєкту – стислий виклад суті, основних показників та обсягу необхідного фінансування. Пишеться останнім, але розміщується першим.
2. Опис продукції – технічна характеристика нового продукту, його конкурентні переваги, стадія готовності до виробництва, патентна захищеність.

3. Аналіз ринку та конкурентного середовища – оцінка місткості цільового сегменту, аналіз прямих і непрямих конкурентів, визначення частки ринку, на яку розраховує підприємство.

4. Маркетинговий план – стратегія ціноутворення, канали збуту, заходи з просування, прогноз обсягів продажів на плановий горизонт.

5. Виробничий план – технологія виробництва, потреба в устаткуванні та сировині, виробнича потужність, розрахунок собівартості.

6. Організаційний план – структура управління проєктом, кадрове забезпечення, графік реалізації.

7. Фінансовий план – прогноз доходів і витрат, бюджет руху коштів, розрахунок точки беззбитковості, показники NPV, IRR, строк окупності.

8. Оцінка ризиків – ідентифікація ключових ризиків та заходи з їх мінімізації [2].

Центральним розділом бізнес-плану для нового виробничого продукту є виробничий план, оскільки саме він перетворює ринкові прогнози на конкретні ресурсні потреби.

Корнієнко Т., Подзігун С. та Пачева Н. підкреслюють, що маркетингова стратегія інноваційного розвитку підприємства повинна будуватися на поєднанні аналізу зовнішнього середовища і внутрішнього потенціалу – лише тоді прогнози продажів матимуть реалістичне підґрунтя [3].

Фінансовий план – кінцевий інтегратор усіх попередніх розділів. Він зводить у єдину систему розрахунків обсяги виробництва з виробничого плану, ціни і канали збуту з маркетингового плану, та витрати на персонал з організаційного. Шарапа В.Г. та Бреус С.В. зазначають, що стратегія розвитку підприємства повинна орієнтуватися на підвищення конкурентоспроможності та передбачати механізми оцінки ефективності реалізації стратегічних рішень [4].

В нашому випадку це означає, що фінансові показники ефективності – NPV, IRR, строк окупності – мають розраховуватися для кількох сценаріїв: базового, оптимістичного і песимістичного. Такий підхід дозволяє оцінити стійкість проєкту до відхилень від планових параметрів.

Для виробництва нової продукції характерні такі ризики:

- технологічний ризик – можливі відхилення від запланованих параметрів якості продукту при масштабуванні виробництва;
- ринковий ризик – невідповідність реального попиту прогнозним оцінкам, дії конкурентів;
- фінансовий ризик – перевищення планових витрат, затримки у надходженні виручки;
- операційний ризик – дефіцит сировини, збоїв в логістиці, кадрові проблеми.

Драган О. та Карпа М. звертають увагу на те, що інноваційний розвиток підприємства потребує комплексного підходу, який поєднує оцінку внутрішнього середовища, аналіз факторів зовнішнього впливу та розрахунок економічної ефективності запланованих змін [5]. Саме такий підхід закладено в методологію розробки бізнес-плану для нового виробничого проєкту.

Висновки. Бізнес-план виробництва нової продукції є документом, що забезпечує системний зв'язок між ринковим аналізом, виробничим плануванням і фінансовою оцінкою проєкту.

Його розробка має підпорядковуватися чіткій внутрішній логіці: кожен наступний розділ спирається на результати попереднього, а відсутність будь-якого з них руйнує цілісність документа. Фінансовий план, що завершує бізнес-план, є не просто розрахунком прибутковості, а інструментом перевірки реалістичності всіх попередніх гіпотез.

Бізнес-план виконує подвійну функцію – для зовнішніх користувачів (інвесторів, кредиторів) – це обґрунтування доцільності фінансування; для внутрішнього менеджменту – це дорожня карта реалізації проєкту з контрольними точками і критеріями успіху.

Література:

1. Рубанік В.В. Бізнес-план та бізнес-модель підприємства в системі управління стратегічним розвитком. Економіка і управління. 2024. Вип. 2. С. 130–137. DOI: 10.36919/2312-7872.2.2024.130
2. Носань Н., Якименко Т., Панченко Р. Стратегічне планування діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-16>
3. Корнієнко Т., Подзігун С., Пачева Н. Маркетингова стратегія інноваційного розвитку підприємств. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-85>
4. Шарапа В.Г., Бреус С.В. Стратегія розвитку підприємств України: ризики та ключові чинники успіху. Економіка, управління та адміністрування. 2025. Вип. 4(114). С. 19–25. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2025-4\(114\)-19-25](https://doi.org/10.26642/ema-2025-4(114)-19-25)
5. Драган О., Карпа М. Напрямки інноваційного розвитку підприємств. Київський економічний науковий журнал. 2025. Вип. 10. С. 51–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-10-7>