

Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет – Експертизи, біотехнології, харчової інженерії, підприємництва та торгівлі

Кафедра – Торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом

Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)

Спеціальність – 076 «Підприємництво та торгівля»

Освітня програма – «Підприємництво і торгівля, товарознавство та експертиза в митній справі»



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему: « Обґрунтування бізнес-плану відкриття магазину органічної продукції»

КРБ.ТПТтаУБ.1.481-03.ІІ.1.4

Шифр роботи

Здобувач: _____ Грабовський Михайло Валеційович
Підпис *(ПІБ)*

Керівник: _____ к.е.н., ст. викл. Кривоногова І.Г.
Підпис *(науковий ступень, вчене звання, ПІБ)*

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від _____ 2024 р., протокол № _____

Завідувач кафедри

_____ ТПТтаУБ _____ Наталія БАСЮРКІНА

Підпис

Одеса – 2024 р.

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРИКЛАДНОЇ ЕКОНОМІКИ
І МЕНЕДЖМЕНТУ ім. Г. Е. Вейнштейна

Факультет – Експертизи, біотехнології, харчової інженерії, підприємництва та торгівлі

Кафедра – Торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом

Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)

Спеціальність – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма – «Підприємництво і торгівля, товарознавство та експертиза в митній справі»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри Торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом

_____ д.е.н., проф. Басюркіна Н.Й.

_____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

здобувача Михайла Грабовського

1. Тема роботи: « Обґрунтування бізнес-плану відкриття магазину органічної продукції» затверджена наказом ОНТУ від 30.05.2024 р. № ____ 15.

2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 20.05.2024 р.

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

4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра: Анотація. Зміст. Вступ. Розділ 1. Бізнес-планування як інструмент розвитку підприємницької діяльності. Розділ 2. Дослідження ринку органічної продукції в Україні. Розділ 3 Розробка бізнес-плану створення магазину органічної продукції Розділ 4. Охорона праці. Список використаних джерел та літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): таблиць – 13, рисунків – 11.

6. Дата видачі завдання 31.08.2023 р.

Керівник: _____ к.е.н., ст. викл. Кривоногова І.Г.
Підпис (науковий ступень, вчене звання, ПІБ)

Завдання прийняв до виконання _____ Грабовський М.В.
Підпис (ПІБ)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної магістерської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Збирання інформації для характеристики ... Моніторинг ... і написання розділу 1	31.08. 2023 – . .25.09. 2023 рр.	Виконано
2.	Дослідження і формування методичних основ ... та написання розділу 2	25.09. 2023 – 01.10. 2023 рр.	Виконано
3.	Моделювання ... Оцінка перспектив їх розвитку ... і написання розділу 3	01.10. 2023 – 02.11. 2023 рр.	Виконано
4.	Написання розділу 4 з охорони праці та безпеки життєдіяльності ...	02.11 2023– 03.12. 2023 рр.	Виконано
5.	Формулювання висновків до роботи	05.01. 2024 – 04.02. 2024 рр.	Виконано
6.	Оформлення роботи та її рецензування	04.02. 2024 – 22.05. 2024 рр.	Виконано

Керівник: _____ к.е.н., ст. викл. Кривоногова І.Г.
Підпис (науковий ступень, вчене звання, ПІБ)

Здобувач: _____ Грабовський М.В.
Підпис (ПІБ)

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 _____ Грабовський Михайло Валерійович
Підпис (ПІБ)

АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу бакалавра

Кваліфікаційна робота містить 88 сторінок, 13 таблиць, бібліографія з 49 найменувань, 2 додатків.

Метою роботи є дослідження теоретико-методичних аспектів бізнес-планування в системі обґрунтування бізнес-плану відкриття магазину органічної продукції, а також практична реалізація бізнес-планування на прикладі відкриття магазину “Еко-грін”.

Об’єкт дослідження – основні методологічні підходи та процедури підготовки бізнес-плану як ключової складової стратегії управління бізнесом.

Задля досягнення означеної мети у роботі виконано такі завдання:

- дослідження методологічних основ та основних цілей бізнес-планування в системі управління організацією;
- розгляд принципів і методів бізнес-планування;
- розгляд особливості розробки різних видів бізнес-планів;
- оцінка потенціалу і можливості для реалізації нової підприємницької ідеї;
- здійснення розробки бізнес-плану та оцінка її ефективної діяльності

За результатами роботи сформульовано висновки стосовно створення і реалізації бізнес-плану відкриття магазину органічної продукції, на прикладі відкриття еко-магазину “Еко-грін”.

Отримані результати рекомендовані до використання в галузі дослідження бізнес-планування підприємницької діяльності, з метою вдосконалення його діяння.

Ключові слова: Бізнес-планування, Відкриття магазину, Органічна продукція, Обґрунтування, Розробка.

Рік виконання роботи – 2023-2024.

Рік захисту роботи – 2024.

SUMMARY

Bachelor's Qualification Work contains 88 pages, 13 tables, bibliography of 49 titles, 2 applications.

The purpose of work is research of theoretical and methodological aspects of business planning in the system of substantiating the business plan of opening an organic products store, as well as practical implementation of business planning on the example of opening an "Eco-green"store.

The object of the research is the main methodological approaches and procedures for preparing a business plan as a key component of a business management strategy.

In order to achieve the specified goal, the following tasks were performed in the work:

- research of methodological foundations and main goals of business planning in the organization management system;
- consideration of the principles and methods of business planning;
- consideration of the peculiarities of the development of various types of business plans;
- assessment of the potential and opportunities for the implementation of a new entrepreneurial idea;
- development of a business plan and evaluation of its effective activity

Based on the results of the work, conclusions were formulated regarding the creation and implementation of a business plan for opening an organic products store, using the example of opening an eco-store "Eco-green".

The obtained results are recommended for use in the field of research on business planning of entrepreneurial activity, with the aim of improving its activity.

Key words: Business planning, Store opening, Organic products, Justification, Development.

Year of implementation of work – 2023-2024.

Year of presentation of work - 2024.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	
.....	10
1.1 Концепція та основні цілі бізнес-планування.....	10
1.2 Роль бізнес-планування у розвитку підприємництва в період невизначеності.....	14
1.3. Аналіз ключових принципів «зеленої» економіки	25
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ	
.....	31
2.1. Аналіз ринку органічної продукції в південному регіоні України.....	31
2.2 Модель взаємодії «зеленого торговельного підприємства» та постачальників органічної продукції	40
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ СТВОРЕННЯ МАГАЗИНУ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ	
.....	48
3.1 Резюме бізнес-проекту	48
3.2 Короткий опис проекту	50
3.3 Опис продукту/послуги	52
3.4 План продажів і маркетинговий план.....	52
3.5 Аналіз конкурентів.....	55
3.6 Опис управлінської команди.....	63

3.7 Фінансовий та інвестиційний план.....	65
3.8 Аналіз ризиків.....	72
РОЗДІЛ 4: ОХОРОНА ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ З НАДАННЯ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ	
.....	75
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ.....	82

ВСТУП

Проблеми стратегічного розвитку вітчизняних підприємств та підвищення рівня їхньої конкурентоспроможності багато у чому залежать від наявності належної системи планування бізнесу.

Важливою складовою системи планування, яка значною мірою може передбачити наслідки реалізації підприємницьких ідей, врахувати вимоги зовнішнього середовища та визначити концепцію поведінки на ринку суб'єкта господарювання - є бізнес-планування.

Модним трендом 20 століття є «мода – це здоров'я». Більшість населення світу починає орієнтуватися на використання екологічних продуктів і захист навколишнього середовища.

Актуальність даної теми дослідження залежить від підвищення екологічної та соціальної відповідальності людей через просування органічної продукції. Корпоративна соціальна та екологічна відповідальність бізнесу відіграє важливу роль у житті цілих міст, регіонів та країн.

До проблематики бізнес-планування часто звертаються у своїх наукових дослідженнях як зарубіжні так і вітчизняні науковці, зокрема: К. Барроу, Р. Браун, Д. Бористайн, Васильців Т. Г., Гетало В. П., Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, С.М. Макаренко, Н.М. Олійник, З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик тощо.

Створення нових проектів передбачає попереднє економічне обґрунтування яке найефективніше реалізується за допомогою бізнес-плану. На даний час бізнес планування дозволяє не лише обґрунтувати необхідність розробки того чи іншого бізнес-проекту, а також визначити можливість його реалізації в діючих ринкових умовах.

В класичному розумінні бізнес план є документом, що дає розгорнуте обґрунтування проекту та можливість всебічно оцінити ефективність прийнятих рішень, запланованих заходів, сукупність економічних показників, опис дій, спрямованих на реалізацію поставленої мети діяльності підприємства.

Фахово та професійно розроблений бізнес-план дозволяє ефективно здійснювати взаємодію між підприємцем та інвесторами на взаємовигідних умовах, здійснювати контроль та керівництво, а також проводити ефективне планування результатів діяльності підприємства як на майбутній період та відповідний аналіз результатів діяльності у звітному періоді роботи підприємства

Мета роботи – дослідження теоретико-методичних аспектів бізнес-планування в системі обґрунтування бізнес-плану відкриття магазину органічної продукції, а також практична реалізація бізнес-планування на обраному суб'єкті підприємницької діяльності.

Задля досягнення означеної мети у роботі слід виконати такі завдання:

- дослідити методологічні основи та основні цілі бізнес-планування в системі управління організацією;
- розглянути принципи і методи бізнес-планування;
- розглянути особливості розробки різних видів бізнес-планів;
- оцінити потенціал і можливості для реалізації нової підприємницької ідеї;
- здійснити розробку бізнес-плану та оцінити її ефективність діяльності

Об'єкт дослідження – основні методологічні підходи та процедури підготовки бізнес-плану як ключової складової стратегії управління бізнесом.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні засади бізнес-планування в системі стратегічного розвитку організацій.

РОЗДІЛ 1

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Концепція та основні цілі бізнес-планування

При плануванні своїх дій бізнес повинен враховувати ключові тенденції загальносвітового розвитку, що спрямовані на імплементацію цілей сталого розвитку [4-10] та діджиталізацію бізнес-процесів [5-11].

Бізнес-планування є критичним елементом успішного розвитку підприємства. Воно є стратегічним процесом, що дозволяє підприємству визначити свої мети, розробити детальний план дій і визначити оптимальний шлях досягнення успіху. Бізнес-план є основою для управління підприємством, а також інструментом для залучення інвесторів, банківського кредиту або партнерів [12].

Загальне уявлення про бізнес-планування полягає в тому, що це процес, який допомагає підприємствам аналізувати свої сильні та слабкі сторони, розуміти свій ринок, визначати конкурентні переваги і стратегічні позиції. Він також допомагає планувати фінансові ресурси, управляти ризиками та прогнозувати результати [13].

Дослідження та література, що присвячені загальному уявленню про бізнес-планування, надають унікальний інсайт у процес планування, цілі та завдання, які воно вирішує, а також вплив, який воно може мати на успішність підприємства [14]. В таблиці 1.1 наведені дослідження трактування поняття бізнес-планування.

Таблиця 1.1 - Дослідження трактування поняття бізнес-планування

Автор	Поняття
Браян Хілл [15]	Бізнес-планування є важливою функцією для будь-якої компанії,

	оскільки допомагає їй досягти конкурентних переваг та успіху на ринку. У статті «Business Enterprise Planning» зазначено, що планування вимагає цілеспрямованих зусиль від команди керівництва, оскільки воно визначає стратегії та бюджет компанії.
С'юзен Уорд [16]	Бізнес-планування має вирішальне значення для виживання та успіху бізнесу. Він виступає не лише як інструмент для привернення інвесторів або отримання позик, але й як план, який веде в життя бізнесу. Створення реалістичного та ефективного бізнес-плану є першим кроком до досягнення успіху як власника бізнесу.
Лінда Рей [17]	У своїй статті «Principles of Business Planning» зосереджується на важливості планування для успішного бізнесу і його основних принципах. Авторка зазначає, що, використовуючи хороші принципи бізнес-планування, підприємство може розробити якісний план, який слугує основою для будівництва процвітаючого бізнесу.
Ганущак-Єфіменко Л., Панасюка В. [18]	Розглядають сутність бізнес плану як багатофункціонального та багатоцільового планового документа, що має широкий спектр застосування в системі управління діяльністю суб'єктів господарювання
Жигалкевич Ж., Грубар А. [19]	вони акцентують особливу увагу на методи та принципи розробки бізнес-плану для покращення процесу бізнес-планування розвитку підприємства;
Кондратюк О., Пшеничного В. [20]	розглядають аспекти щодо необхідності формування ділової культури бізнес-структур, що створить умови ефективного організаційного процесу планування в їхній практичній діяльності тощо.

Розроблено автором на основі джерел [15-20]

Процедура бізнес-планування ґрунтується на трьох основних етапах:

- 1) перший етап пов'язаний із добором виконавців, консультантів та експертів, а також постановкою завдань окремим виконавцям;
- 2) другий етап стосується розроблення календарного плану (графіка) виконання робіт, збору необхідної інформації; розроблення розділів бізнесплану;
- 3) третій етап – це безпосередньо презентація бізнес-плану, тобто доведення результатів основних розділів бізнес-плану до зацікавлених осіб (інвесторів, партнерів, працівників тощо).

До основних проблем бізнес-планування можна віднести не тільки низьку якість розробленого бізнес-плану, а й неможливість реалізувати хороші ідеї та обґрунтовані бізнес-плани. Тому основною метою системи

бізнес-планування підприємства є забезпечення цього процесу. У цьому контексті під системою бізнес-планування розуміється набір взаємопов'язаних елементів, спрямованих на забезпечення розвитку бізнес-ідеї підприємства та формулювання бізнес-плану. Структурні елементи, з яких складається система бізнес-планування, повинні включати людей, інформацію, організаційну структуру, функції, методи управління. Ці об'єднання елементів мають загальну функцію, яка називається забезпеченням (структурні функції, персонал, інформація тощо) [9].

Бізнес-план має враховувати та збалансувати цілі та переваги внутрішніх і зовнішніх користувачів і містити такі результати, як:

1. Концепція бізнесу, заснована на формуванні збалансованої системи показників для визначення основних моментів бізнесу та шляхів вирішення стратегічних завдань, тим самим оцінюючи доцільність та ефективність всієї діяльності.

2. Бізнес-план – це результат, який детально описує інформацію, структурні особливості бізнес-одиниць, обсяг проекту, необхідні показники та розрахунки, варіанти рішень і реалізації проекту з урахуванням бізнес-функцій.

3. Бізнес-проект – це початкова оцінка проекту, тобто попередня підготовка бізнес-плану, що включає визначення стратегії реалізації проекту, маркетингової стратегії, каналів і напрямків збуту, ресурсного забезпечення, організаційно-логістичної складової проекту.

4. Фінансово-економічна оцінка – це створення фінансової моделі з описом досягнутих результатів, механізмів розрахунку та етапів прийняття управлінських рішень.

5. Експертна оцінка бізнес-плану для остаточного прийняття стратегічних рішень на основі техніко-економічної обґрунтованості плану проекту [11; 12].

Зазвичай бізнес-план складається з наступних основних компонентів:

1. Резюме (швидкий, короткий огляд запропонованого бізнесу, найважливіші частини бізнес-плану).

2. Опис (характеристики) запропонованого бізнесу (повний опис запропонованих продуктів, операцій, послуг, технічних рішень, включаючи основні функції та економічні вигоди).

3. Дослідження та аналіз ринку (оцінка внутрішнього та зовнішнього середовища, конкурентний аналіз, вивчення поведінки потенційних споживачів, сегментація ринку, оцінка місткості, розміру та частки ринку, прогнозування продажів).

4. Планування виробництва (оцінка потреби в обладнанні, оборотних коштах, розрахунок собівартості продукції, розрахунок витрат на виробництво і реалізацію продукції, розрахунок суми інвестицій).

5. Організаційне планування (структура управління, кадрове планування, планування заробітної плати).

6. Маркетингова стратегія (план маркетингових заходів, включаючи стратегію розвитку підприємства, продукцію, ціни, збутову політику, використання комплексу маркетингу 4R, 7R, 9R, 11R і т.д., в залежності від деталей передбачуваного бізнесу).

7. Стратегія зменшення потенційного ризику (ідентифікація запропонованих бізнес-ризиків, оцінка ризику та розробка стратегій для мінімізації впливу).

8. Фінансовий план (звіт про прибутки та збитки, баланс доходів і витрат, активів і зобов'язань, податковий розрахунок, розрахунок можливості окупності інвестицій, термін окупності інвестицій, точка беззбитковості, фінансова стійкість підприємства та ін.) [8].

Наведений склад може змінюватися в залежності від цілей бізнесплану. Слід також зазначити, що розрізняють різні види бізнес-планів, які класифікуються за різними ознаками.

При розробці бізнес-плану підприємства потрібно враховувати той факт, що, хоча немає формальних вимог для розробки бізнес-плану, є

неофіційні вимоги, які слід враховувати. Так, бізнес-план готує третя сторона. Виклад документа має бути лаконічним, систематичним, послідовним і грамотним. Для кращого розпізнавання текст рукопису необхідно розбити на абзаци з окремими коментарями та, по можливості, краще перетворити текстовий матеріал на таблиці та рисунки. Документи не повинні бути перевантажені надлишковою та другорядною інформацією, а цифрові дані, квитанції, фотографії, розгорнуті таблиці тощо слід розміщувати в додатках. Обсяг тексту має бути оптимальним. Як правило, для великих проектів обсяг повинен бути не більше 40–50 сторінок, для інших 20–25 сторінок [5]

Загалом, концептуальне завдання бізнес-плану управління полягає у визначенні операційних цілей підприємства та методів і ресурсів для їх досягнення. Це дозволяє за короткий проміжок часу визначити конкретні цілі підприємства та скласти детальний план дій для досягнення поставлених цілей. Крім того, бізнес-план управління дозволяє вирішити одне із завдань управління, а саме координацію дій між окремими учасниками, оскільки кожен учасник виконує свою роль і має свої завдання та обсяг роботи. Управлінський бізнес-план – це комплекс конкретних заходів керівників щодо координації функцій підрозділів підприємства в процесі досягнення поставлених цілей. Слід зазначити, що управлінський бізнес-план є ефективним інструментом мотивації відповідальності та надання можливості більшому.

1.2 Роль бізнес-планування у розвитку підприємництва в період невизначеності

Після оголошення на території України воєнного стану та початку активної фази бойових дій більша частина бізнесу була фактично паралізована через різноманітні обставини.

Війна скоротила довгий горизонт планування втричі: з двох-трьох років до періоду менше року. Короткострокові плани міряються тижнями та місяцями та руйнуються через ситуації, які неможливо передбачити.

Постановою №314 від 18 березня 2022 року Кабмін запровадив декларативний принцип набуття права на провадження господарської діяльності без необхідності отримання документів дозвільного характеру, ліцензій тощо.

Внесені до Трудового кодексу зміни націлені на лібералізацію трудових відносин під час дії воєнного стану.

Серед основних новацій: можливість збільшення робочого часу з 40 до 60 годин на тиждень та зменшення обов'язкового вихідного дня до одного, можливість призупинення дії трудового договору.

Спрощена система звільнення та скорочення працівників у зоні проведення активних бойових дій та звільнення від відповідальності за порушення строків виплати заробітної плати за умови, якщо роботодавець доведе, що така затримка пов'язана з веденням активних бойових дій або викликана іншими вагомими причинами.

Закон про зміни до Податкового кодексу передбачає введення нового тимчасового механізму оподаткування суб'єктів господарювання, що добровільно можуть перейти на неї.

Зокрема, компанії з обсягом доходу до 10 мільярдів гривень мають право стати платниками єдиного податку 3-ї групи, дана система передбачає:

- ставку податку 2% від доходу (замість 18% податку на прибуток);
- ПДВ (20%) з операцій на території України не застосовується;
- відсутнє обмеження кількості працівників.

Крім того, зміни передбачають також зупинення перебігу строків визначених Податковим Кодексом на час воєнного стану.

Закон передбачає також скасування податкових перевірок на час дії воєнного стану за винятком фактичних перевірок, зокрема щодо можливості сплати картками.

Така позиція цілком корелюється з позицією Національного Банку про необхідність проведення безготівкових операцій у нинішніх умовах для підтримки економіки України.

Пеня за порушення податкового законодавства внаслідок введення воєнного чи надзвичайного стану не нараховується, а нарахована пеня підлягає анулюванню.

Важливо додати, що відповідно до Постанови Кабінету Міністрів №303 від 13 березня 2022 року на час дії воєнного стану припиняється проведення планових та позапланових заходів державного нагляду (контролю) та державного ринкового контролю.

В той же час, виключенням є здійснення позапланових заходів державного нагляду (контролю) щодо запобігання неконтрольованого зростання цін на товари, що мають істотну соціальну значущість.

Також суттєві послаблення відбулися у сфері податкової звітності та сплати податків.

Платники податків мають право подати податкову та іншу звітність протягом 90 календарних днів після скасування правового режиму воєнного стану, а отже відповідальність за несвоєчасне подання звітності під час воєнного стану та 90 днів після його припинення також не застосовується.

Також на час дії правового режиму воєнного стану не будуть застосовуватися фінансові санкції за порушення пов'язані з використанням реєстраторів розрахункових операцій (РРО).

Висока вартість пального одна з причин, яка суттєво впливає в тому числі на можливість аграріїв ефективно провести посівну кампанію.

Розуміючи нагальність даної проблеми, були внесені відповідні зміни до законодавства, направлені на зменшення ціни пального та попередження його потенційного дефіциту, зокрема:

- дозволено реалізовувати та використовувати бензин та дизпаливо, що відповідає екологічному стандарту Євро 2 та Євро 3;
- для бензину, інших нафтопродуктів, важких дистилатів, скрапленого газу, пропану, ізобутану, встановлюється нульова ставка акцизного податку;
- зменшення ставки ПДВ для реалізації пального з 20% до 7%.

Крім того, Міністерством аграрної політики та продовольства України на час воєнного стану було скасовано додаткові процедури із сертифікації насіння, зокрема, шляхом визнання іноземних сертифікатів, а також необхідність реєстрації сільськогосподарської техніки.

Термін дії ліцензії на зберігання, транспортування та застосування пестицидів продовжено на 90 днів після її припинення або скасування.

Також варто пам'ятати про настання форс-мажорних обставин, що дає змогу бізнесу відтермінувати виконання договірних зобов'язань.

Торгово-промислова палата України видала офіційний лист-підтвердження настання форс-мажорних обставин у зв'язку з початком війни з РФ.

Однак, для ефективної реалізації цього механізму та мінімізації можливих ризиків, пов'язаних з невиконанням певних умов договору варто провести аналіз умов, визначених в договорах з відповідними контрагентами, а також підготувати доказовий пакет документів, який буде підтверджувати причинно-наслідковий зв'язок між обставинами та неможливістю виконання умов договору.

Для розробки бізнес плану в умовах воєнного стану важливо розуміти політичне та економічне середовище, в якому вони працюють. Це може передбачати оцінку рівня ризику, пов'язаного з режимом воєнного стану, а також визначення можливостей і загроз, які можуть виникнути в результаті кризи.

Одним із ключових моментів при розробці плану стратегічного управління в умовах воєнного стану є необхідність гнучкості. Бізнесу може знадобитися швидко адаптуватися до мінливих обставин, а також скоригувати свої стратегії у відповідь на нові правила або ринкові умови.

Іншим важливим фактором є комунікація. В умовах воєнного стану інформація може жорстко контролюватися або обмежуватися, що може ускладнити для бізнесу можливість залишатися в курсі останніх подій. Тому

важливо налагодити надійні та безпечні канали комунікації, наприклад через довірених посередників або захищені цифрові платформи.

Погіршення стану ефективності діяльності підприємств України може бути охарактеризоване через оцінку частки прибуткових суб'єктів господарювання у 2022 р. порівняно, зокрема, із 2020 р. (рис. 1.1).

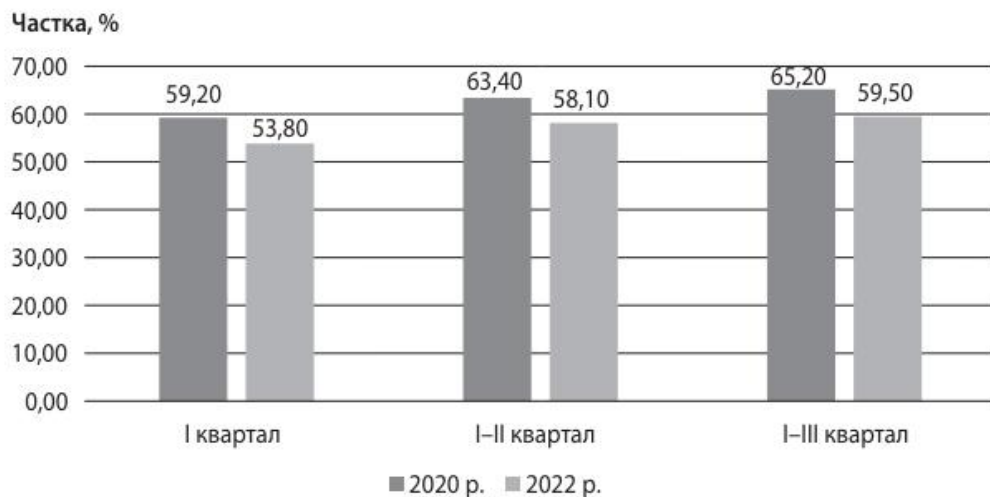


Рис. 1.1 Частка прибуткових підприємств у 2022 р. і 2020 р., % [10]

Основні перешкоди розвитку бізнесу, на думку представників підприємств, наведено на рис. 1.2



Рис. 1.2. Перешкоди розвитку бізнесу в умовах воєнного стану

Джерело: сформовано на основі [21].

Розглянемо детальніше ключові виклики, що постають перед підприємствами за сучасних умов.

1. Обмеженість ресурсів.

В умовах воєнного стану уряд має право накласти обмеження на рух товарів і послуг, що може обмежити доступність ресурсів для бізнесу. Це ускладнить доступ компаній до сировини та обладнання, необхідних для ефективної роботи. Обмеженість ресурсів – це ситуація, коли не вистачає ресурсів, таких як гроші, час або матеріали, щоб задовольнити вимоги або потреби певної ситуації чи завдання. Це може відбуватися в різних контекстах, включно з особистими фінансами, бізнес-операціями та державною політикою. У бізнесі обмеженість ресурсів може виникнути, коли компаніям доводиться розподіляти свій бюджет і ресурси між різними відділами або проєктами. Це може вимагати ретельного планування та прийняття рішень, щоб забезпечити ефективний і раціональний розподіл ресурсів.

Також слід відмітити проблему ефективності управління таким важливим ресурсом, як людський ресурс.

2. Невизначеність і нестабільність.

Воєнний стан зазвичай вводиться під час кризи, що може створити значну невизначеність і нестабільність для бізнесу. Це може ускладнити планування на майбутнє та прийняття стратегічних рішень, які відповідають довгостроковим цілям. Невизначеність і нестабільність – це ситуація, коли в певному контексті бракує передбачуваності або стабільності. Це може відбуватися в різних сферах, таких як економіка, політика та соціальні відносини. В економіці невизначеність і нестабільність можуть виникати через такі фактори, як коливання ринкового попиту, зміни в державній політиці та стихійні лиха.

Ці фактори здатні ускладнити планування та прийняття стратегічних рішень для бізнесу, що призводить до зменшення інвестицій та економічного зростання.

В умовах нестабільності для підприємств важливо встановлювати чіткі цілі адаптації до воєнного часу значеності є важливими для досягнення позитивних результатів. Це передбачає розвиток стійкості, збереження гнучкості, пошук джерел підтримки та інформації для зменшення невизначеності та підвищення стабільності.

3. Посилення регулювання.

В умовах воєнного стану уряд може запровадити суворі правила для бізнесу з метою підтримання порядку та стабільності. Це ускладнить роботу компаній у звичному режимі та вимагатиме від них коригування своїх стратегій відповідно до нових правил і норм. Під посиленням регулювання розуміють ситуацію, коли зростає кількість і обсяг правил, законів і нормативних актів, що регулюють певну сферу або вид діяльності. Це може відбуватися в різних контекстах, таких як бізнес, фінанси, охорона здоров'я та навколишнє середовище. Посилення регулювання може мати як позитивні, так і негативні наслідки, залежно від контексту та конкретних запроваджених норм. Хоча регулювання може забезпечувати важливий захист і переваги, воно також здатне спричиняти втрати для бізнесу, споживачів і суспільства в цілому.

Невизначеність і нестабільність можуть створювати значні проблеми в багатьох контекстах, а ефективні стратегії управління та подолання невизначеності вимагає ретельного збалансування конкуруючих інтересів, а також постійного моніторингу й оцінки, щоб гарантувати, що регулювання досягає поставлених цілей і не призводить до непередбачуваних наслідків [25; 27].

4. Проблеми з комунікацією.

Воєнний стан може порушити роботу каналів зв'язку, що ускладнює для бізнесу можливість залишатися в курсі останніх подій та ефективно спілкуватися з працівниками, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами. Комунікаційні проблеми – це труднощі, які можуть виникнути в процесі передачі або отримання інформації, ідей чи повідомлень між окремими

особами або групами. Ці проблеми можуть виникати в різних контекстах, таких як особисті стосунки, взаємодія на робочому місці та міжкультурна комунікація [8; 9].

5. Проблеми безпеки.

Воєнний стан може збільшити ризик насильства та інших загроз безпеці, що вплине на безпеку бізнесу та його працівників. Це може ускладнити ведення бізнесу у звичайному режимі та вимагати від компаній інвестувати в додаткові заходи безпеки. Проблеми безпеки стосуються потенційних загроз або ризиків для безпеки та добробуту окремих осіб, організацій або суспільства в цілому. Ці проблеми можуть виникати в різних сферах, таких як особиста безпека, кібербезпека, національна безпека та громадське здоров'я.

У сфері особистої безпеки занепокоєння щодо безпеки можуть виникати через такі фактори, як злочинність, тероризм і стихійні лиха. Наприклад, люди можуть бути занепокоєні безпекою своїх будинків і районів, або вони можуть відчувати ризик стати жертвою під час подорожей чи перебування в громадських місцях.

У сфері кібербезпеки занепокоєння з приводу безпеки можуть виникати через такі загрози, як хакерство, шкідливе програмне забезпечення та крадіжка персональних даних. Наприклад, організації можуть бути стурбовані безпекою своїх даних і систем або ризиком кібератак, які можуть порушити їхню діяльність або скомпрометувати конфіденційну інформацію.

У сфері національної безпеки питання безпеки можуть виникати через такі загрози, як тероризм, розповсюдження ядерної зброї та шпигунство.

6. Завдання шкоди репутації.

У деяких випадках сама лише асоціація з урядом, який запровадив воєнний стан, може зашкодити репутації компанії. Це може ускладнити збереження довіри клієнтів та залучення нового бізнесу в майбутньому.

Шкода репутації – це ситуація, коли особа, організація чи продукт зазнають негативного розголосу чи відгуків, які підривають їхній авторитет,

надійність чи сприйняту цінність. Це може статися в різних сферах, таких як бізнес, політика та особисті стосунки. У бізнесі шкода репутації може виникнути через такі фактори, як низька якість продукції, неетична поведінка або нездатність ефективно реагувати на скарги клієнтів. Наприклад, компанія, яка виробляє дефектну або небезпечну продукцію, може зазнати значної шкоди для своєї репутації, що призведе до зниження продажів і втрати частки ринку.

Характеристику основних інструментів стратегічного розвитку підприємств на засадах бізнес - планування наведено на рис. 1.3

Інструмент	Характеристика
1. Стратегічне планування	Чіткий стратегічний план може допомогти керувати підприємством у непевні часи, водночас забезпечуючи гнучкість для адаптації до мінливих обставин. План має визначати ключові пріоритети та цілі, а також стратегії їх досягнення
2. Запровадження інновацій	В умовах обмежених ресурсів інновації можуть бути ключовим фактором зростання та конкурентоспроможності. Підприємства можуть зосередитися на розробці нових продуктів, процесів або бізнес-моделей, які допоможуть їм відрізнитися від конкурентів і створити нові можливості
3. Розвиток і посилення партнерських відносин	Міцні партнерські відносини з постачальниками, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами можуть допомогти підприємствам подолати невизначеність і зменшити ризики. Партнерські відносини також можуть створити нові можливості для зростання та інновацій
4. Комплаєнс	Посилення регулювання в умовах воєнного стану може створити додаткові виклики для підприємств у сфері комплаєнсу. Однак комплаєнс також може бути можливістю продемонструвати корпоративну відповідальність і побудувати довіру із зацікавленими сторонами. Підприємства можуть співпрацювати з юридичними та комплаєнс-експертами для розробки стратегій виконання регуляторних вимог, мінімізуючи при цьому ризики та витрати
5. Налаштування ефективних комунікацій	Ефективна комунікація має вирішальне значення в часи невизначеності та воєнного стану. Підприємства повинні регулярно спілкуватися із зацікавленими сторонами, включно з працівниками, клієнтами, постачальниками та регуляторними органами, щоб тримати їх в курсі подій і будувати довіру
6. Запровадження моніторингових та адаптивних заходів	Підприємствам слід відстежувати ключові показники ефективності та за потреби адаптувати свої стратегії відповідно до обставин, що змінюються. Регулярний моніторинг та оцінка можуть допомогти підприємствам виявити нові можливості та ризики і відповідно скоригувати свої стратегії

Джерело [25-30].

Рис. 1.3 Характеристика основних інструментів стратегічного розвитку підприємств в умовах воєнного стану

Бізнес планування підприємницької діяльності може бути складним через різні фактори, такі як обмеженість ресурсів, невизначеність, посилення регулювання, комунікаційні проблеми, проблеми безпеки та шкода для репутації. Однак підприємства здатні подолати ці виклики, застосовуючи методи складання бізнес плану, в якому прописані всі стратегічні рішення, які зосереджені на інноваціях, партнерстві, дотриманні законодавства, ефективній комунікації, моніторингу та розбудові довіри зі стейкхолдерами. Запорукою успіху стратегічного розвитку підприємств є розробка чіткого та гнучкого бізнес плану, який визначає ключові пріоритети та цілі, забезпечуючи при цьому гнучкість для адаптації до мінливих обставин.

Отже, розвиток бізнесу в умовах війни має велике значення для стабілізації економічного та соціального розвитку України. Навіть невеличкі підприємства, які, на перший погляд, не є важливими під час війни, можуть стати джерелом нових робочих місць, натхнення для підприємців та задоволення соціальних запитів населення [12]. У таких складних умовах бізнес-планування набуває особливої важливості і грає вирішальну роль у забезпеченні стабільності та виживання підприємства.

Нижче зазначено декілька способів, якими бізнес-планування допомагає малому підприємництву в умовах війни:

1. Аналіз ситуації та прогнозування: Бізнес-планування дозволяє підприємцю зрозуміти поточну ситуацію на ринку, оцінити вплив воєнних дій та інших факторів на його бізнес і зробити прогнози на майбутнє. Це допомагає планувати виробництво, продажі, фінансові ресурси та інші аспекти діяльності підприємства з урахуванням незвичайних обставин.

2. Реагування на зміни: Бізнес-планування дає можливість виявити потенційні загрози та можливості, що виникають у зв'язку з воєнними діями. Підприємець може розробити стратегії для адаптації до змін у попиті, постачанні сировини, змінах на ринку та інших чинниках. Бізнеспланування допомагає створити гнучкість і резерви, що дозволяють забезпечити продовження діяльності підприємства навіть у складних умовах.

3. Оптимізація ресурсів: Умови війни можуть призвести до обмеження ресурсів, збільшення вартості сировини, зниження попиту та інших складнощів. Бізнес-планування допомагає виявити шляхи ефективного використання ресурсів і зниження витрат. Наприклад, підприємець може зосередитись на знаходженні альтернативних постачальників сировини або розробці стратегії збереження енергії, що дозволить знизити витрати на виробництво.

4. Диверсифікація: Бізнес-планування дає можливість розглянути можливості диверсифікації діяльності. Умови війни можуть змінити попит на певні товари або послуги. Підприємець може розглянути можливість розширити асортимент продукції або впровадити нові послуги, що відповідають новим потребам ринку.

5. Ризик-менеджмент: Бізнес-планування також включає в себе аналіз ризиків і розробку стратегій їх управління. Умови війни пов'язані зі значними ризиками, які можуть вплинути на функціонування підприємства. Враховуючи ці ризики, підприємець може розробити плани надійності, захисту від втрат та непередбачуваних обставин, а також визначити джерела фінансування і збереження резервів для вирішення непередбачених ситуацій.

6. Комунікація і залучення партнерів: Бізнес-планування також допомагає встановити ефективну комунікацію зі зацікавленими сторонами, включаючи клієнтів, постачальників, фінансові установи, партнерів та інші організації. Умови війни можуть вимагати нових партнерств та співпраці для забезпечення постачання та розвитку бізнесу. Бізнес-план допомагає в розробці стратегій залучення та утримання партнерів. В умовах війни можуть виникати перешкоди щодо забезпечення постачання сировини, логістики, фінансування та інших аспектів діяльності підприємства. Бізнес-планування дозволяє ідентифікувати потенційних партнерів, встановити з ними зв'язок та визначити взаємовигідні умови співпраці. Це може включати переговори про умови постачання, спільні проєкти, обмін ресурсами та інші форми

співробітництва, які допоможуть забезпечити стабільність та розвиток бізнесу під час війни тощо.

Умови війни створюють складні виклики для малого підприємництва, але бізнес-планування може стати важливим інструментом для розробки стратегій виживання, адаптації та розвитку. Це дозволяє підприємству краще розуміти свої можливості та обмеження, знаходити нові шляхи досягнення успіху навіть в умовах воєнного конфлікту

Підприємства також повинні зосередитися на інноваціях, побудові міцних партнерських відносин, дотриманні нормативних вимог, ефективній комунікації, а також моніторингу й адаптації своїх стратегій у разі потреби. Впроваджуючи ці стратегії, підприємства спроможні подолати виклики стратегічного розвитку, зменшити ризики та створити нові можливості для зростання та конкурентоспроможності.

Потужним негативним фактором впливу на український ринок праці стало повномасштабне вторгнення росії в Україну у 2022 році, оскільки знищення цивільної інфраструктури та мирного населення поставило під питання фізичне існування як самих підприємств, так і їхніх працівників. Проте навіть в умовах війни уряд України намагається налагодити нормальне функціонування економіки, заохочуючи за допомогою економічних важелів роботодавців до роботи на територіях, які не є окупованими, а також до поширення дистанційної зайнятості [11].

1.3. Аналіз ключових принципів «зеленої» економіки

Потреби людства у теперішніх умовах значно перевищують можливості їх забезпечення природними ресурсами. Наприкінці ХХ століття економічне зростання досягалося внаслідок застосування ресурсовитратних та енергоємних технологій виробництва, що заподіяло погіршення стану навколишнього середовища. Подальший економічний розвиток вимагає кардинальних змін дійсної економічної системи, переходу до нової моделі господарювання та реалізація базових принципів сталого розвитку. Одним із

оптимальних варіантів забезпечення таких змін, на думку багатьох вчених світу, є концепція «зеленої економіки».

В Україні необхідність упровадження концепції «зеленої економіки» пов'язана зі складною соціально-економічною ситуацією, низькою якістю навколишнього природного середовища в більшості регіонів, ресурсною та енергетичною залежністю від зовнішніх ринків, низькою енергоефективністю національних виробництв, погіршенням здоров'я нації та якості життя населення. Національна економіка потребує поступової заміни «коричневої» індустріальної економіки на нову «зелену». Це дозволить врахувати сучасні екологічні вимоги світової спільноти та забезпечити національну безпеку держави найближчим часом.

Проблеми навколишнього середовища нині інтегровані в економічну науку як обмеженого блага; сформувалася й активно розвивається нова течія – «зелена економіка». «Зелена економіка» – напрям в економічній науці, в рамках якого вважається, що економіка є залежним компонентом природного середовища, в межах якого вона існує і є його частиною; націлений на збереження добробуту суспільства шляхом ефективного використання природних ресурсів, а також повернення продуктів кінцевого користування в виробничий цикл [9].

Теорія «зеленої» економіки базується на трьох аксіомах: неможливість нескінченного розширення сфери впливу в обмеженому просторі; неможливість задоволення потреб, що нескінченно зростають, в умовах обмеженості ресурсів; на Землі все є взаємопов'язаним [11].

У «зеленій» економіці виділяють систему напрямків:

1. Впровадження відновлюваних джерел енергії. За твердженням екологів, більше ніж половина всіх горючих корисних копалин повинні залишатися нерозвіданими щоб уникнути значної зміни клімату на планеті.

2. Удосконалення системи управління відходами. В даний час в розвинених країнах світу на душу населення виробляється від 1 до 3 кг твердих побутових відходів в день, і тільки в США ця кількість збільшується

на 10% кожні 10 років. В Україні сміттєзвалища в цілому займають понад 42 тис. км² [12].

3. Удосконалення системи управління водними ресурсами. Зараз кожна шоста людина на планеті потерпає від браку прісної питної води [13].

4. Розвиток «чистого» (стійкого, «зеленого») транспорту. ЮНЕП працює над можливістю знизити попит на транспорт, особливо на приватні транспортні засоби, без шкоди для загальної мобільності.

5. Органічне землеробство в сільському господарстві. Передбачає відмову від застосування гербіцидів, пестицидів, отрутохімікатів, а також добрив штучного походження. Продукти органічного землеробства не містять генетично модифіковані організми, переробляються без використання Еінгредієнтів і зберігаються поза контактом зі штучними речовинами.

6. Енергоефективність в житловокомунальному господарстві. Наявність житлових комплексів, обладнаних неефективними теплоізоляційними конструкціями й системами теплопостачання, спричиняє значні теплові втрати.

7. Збереження та ефективне управління екосистемами. Все різноманіття видів діяльності людини в біосфері призводить до змін, спрямованість і ступінь яких заведео називати екологічною кризою. Зазначені напрями «зеленої» економіки розвиваються відповідно до принципів: справедливості (рівність); поваги (процвітання і добробуту для всіх); обережності (облік граничних навантажень на планету); участі (при прийнятті рішень); управління (підзвітність); економічної, соціальної та екологічної стійкості; ефективності (стабільне виробництво і споживання); зв'язку між поколіннями (інвестиції в майбутнє).

Очікувані результати програми для підтримки економічного зростання:

– допомога країнам СП в структурних перетвореннях, зокрема шляхом внесення поправок у національне законодавство та нормативну базу для створення більш сильних стимулів до сталого споживання та виробництва;

- підвищення ресурсної ефективності та конкурентоспроможності, поліпшення екологічних показників окремих секторів економіки;
- полегшення доступу до нових ринків, зокрема до ринку ЄС;
- зміцнення професійного та інституційного потенціалу державних органів у сфері розробки та проведення політики зеленого зростання;
- зниження рівня бідності та створення нових робочих місць [17].

Важко уявити сучасний світ без активного розвитку торгівлі та постійного змагання між компаніями за споживача. Кризові явища, такі як пандемія, ще більше стимулюють торговельні підприємства просувати на ринку якісні товари та послуги, використовувати сучасні маркетингові інструменти, а також розвивати власний бренд. Щодо останнього, особливої важливості набуває управління торговельним підприємством на засадах корпоративної соціальної та екологічної відповідальності (КСЕВ).

Особливо цікавим є розгляд КСЕВ для підприємств в сфері торгівлі органічною продукцією. Зазвичай мова йде про Еко-крамниці, які останнім часом почали стрімко з'являтися в більшості міст України та основною групою товарів яких є продукція органічного виробництва.

Органічне виробництво – це діяльність підприємства, яка підтверджена сертифікатом та безпосередньо пов'язана з виробництвом сільськогосподарської продукції, включаючи всі стадії технологічного процесу. Органічна продукція – це продукти без обробки пестицидами, гербіцидами тощо (під час вирощування) та такі, в які не були додані хімічні добавки (під час обробки та виробництва) [6].

Органічне господарство сприяє вирішенню соціальних та екологічних проблем, досягненню Цілей сталого розвитку. В широкому, «стейкхолдерському», розумінні, ефективне управління підприємством в сфері торгівлі органічною продукцією є основою для підвищення економічного, соціального та екологічного рівня населення України. Таке управління можна вважати якісним в разі досягнення інтересів всіх сторін.

Бізнес, який позиціонує себе «органічним», має відповідати всім екологічним стандартам чинного законодавства України. Загалом мають виконуватись принаймні дві важливі умови роботи торговельного підприємства. По-перше, жорсткий відбір при виборі постачальників: вони мають підпадати під такі умови, які задовільняють і споживача, і виробника, і підприємця, і місцеву владу. По-друге, це стандарти КСЕВ самого підприємства: потрібно виконувати не тільки функцію реалізації товару з метою отримання прибутку, але й не забувати про соціальну та екологічну місію [7].

Жорстка робота з постачальниками у сфері торгівлі органічною продукцією орієнтована на впровадження ключових принципів «зеленої» економіки в роботі Еко-крамниці «ORGANIC». Представники покоління Y і Z найбільш стурбовані питанням збереження навколишнього середовища, тому вони віддають перевагу виробникам, які приносять користь довкіллю на відміну тих брендів, які викликають негативні наслідки.

Під час вибору виробників органічної продукції варто звернути увагу на фактори, завдяки яким можна досягнути конкурентоспроможності на ринку товарів та завоювати увагу зацікавлених споживачів [9].

1. Сертифікат якості органічної продукції. Сертифікат підтверджує, що виробництво проводиться за всіма нормами та стандартами, які вимагаються.

2. Екологічно чисті органічні товари, які не шкодять довкіллю під час вирощування та виробництва, а також без використання добавок, які шкодять здоров'ю людей.

3. Корпоративна соціальна відповідальність. Виробництво продукції, яка спрямована на задоволення потреб споживача. Важливими чинниками соціальної відповідальності в компаніях є збереження оплачуваних робочих місць за будь-яких ситуацій, виробництво якісних та екологічно чистих товарів, турбота за довкіллям, ведення чесного бізнесу.

4. Екологічна відповідальність. Компанії націлені на захист та відновлення навколишнього середовища та завдяки раціональному та

ефективному виробництві зменшують негативний вплив від діяльності на довкілля

Висновки до 1 розділу

Загалом, концептуальне завдання бізнес-плану управління полягає у визначенні операційних цілей підприємства та методів і ресурсів для їх досягнення. Це дозволяє за короткий проміжок часу визначити конкретні цілі підприємства та скласти детальний план дій для досягнення поставлених цілей. Крім того, бізнес-план управління дозволяє вирішити одне із завдань управління, а саме координацію дій між окремими учасниками, оскільки кожен учасник виконує свою роль і має свої завдання та обсяг роботи. Управлінський бізнес-план – це комплекс конкретних заходів керівників щодо координації функцій підрозділів підприємства в процесі досягнення поставлених цілей. Слід зазначити, що управлінський бізнес-план є ефективним інструментом мотивації відповідальності та надання можливості більшому.

Потужним негативним фактором впливу на український ринок праці стало повномасштабне вторгнення росії в Україну у 2022 році, оскільки знищення цивільної інфраструктури та мирного населення поставило під питання фізичне існування як самих підприємств, так і їхніх працівників. Проте навіть в умовах війни уряд України намагається налагодити нормальне функціонування економіки, заохочуючи за допомогою економічних важелів роботодавців до роботи на територіях, які не є окупованими, а також до поширення дистанційної зайнятості.

Під час вибору виробників органічної продукції варто звернути увагу на фактори, завдяки яким можна досягнути конкурентоспроможності на ринку товарів та завоювати увагу зацікавлених споживачів: сертифікат якості органічної продукції, екологічно чисті органічні товари, корпоративна соціальна відповідальність, екологічна відповідальність.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ

2.1. Аналіз ринку органічної продукції в південному регіоні України

Ще з початку 2000-х років Україну вважають одним із важливих постачальників органічної продукції. Цьому сприяли центральне географічне положення, значна площа сільськогосподарських земель, родючі ґрунти (зокрема, чорноземи, які займають близько 60 % її території (у світі близько 25 %) і становлять 6,7 % світових), сприятливі кліматичні умови та лісові ресурси, низькі ціни на оренду землі, зростаючий попит населення на органічні продукти харчування тощо. Розвиток органічного виробництва є досить актуальним сьогодні через низку екологічних, економічних і соціальних переваг, що притаманні цій сфері діяльності [18].

Сучасний споживач відрізняється вдумливим вибором, віддає перевагу безпечній та якісній продукції, піклується про своє здоров'я та стан довкілля і, як наслідок, вибирає натуральні, чисті від сторонніх домішок та екологічно безпечні органічні продукти. У зв'язку з цим, перед нами постало завдання проаналізувати стан ринку органічної продукції в Україні.

Вагомий внесок у вирішення цих проблем зробили В. Артиш, С. Березіна, С. Берсуцька, В. Вдович, В. Грановська, Т. Єрошина, М. Кобець, Є. Милованов, І. Черкаська, В. Чудовська та інші. Прикладні аспекти дослідження ринку екологічно безпечної продукції, зокрема, його сегментації, представлено М. Багоркою, Т. Зайчук, Н. Косар, О. Шубравською. Маркетингові аспекти поведінки споживачів на різних типах ринків вивчали І. Волкова, Т. Дудар, О. Євтушевська, Є. Забурмеха, С. Ковальчук, О. Корнієцький, Я. Ларіна, Т. Мазана, Д. Семенда, О. Семенда, В. Стадник, А. Танасійчук, В. Ткаченко та інші. Незважаючи на вагомість наукових робіт, ринок органічної продукції увесь час оновлюється, наявні також регіональні відмінності, а тому наукове обґрунтування сутності

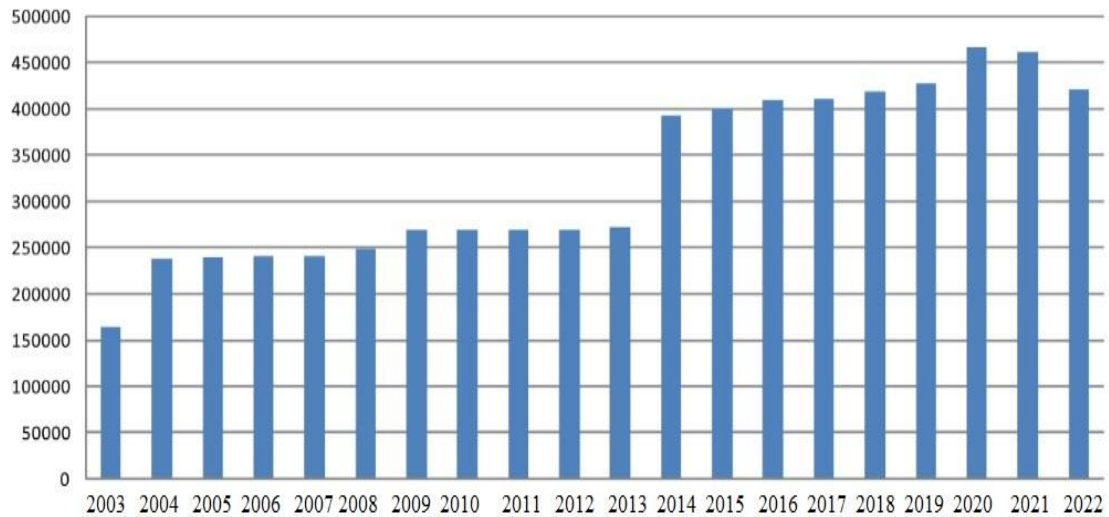
практичних кроків щодо його прискорення завжди своєчасне, не втрачає актуальності і потребує дослідження.

Органічна продукція – це сільськогосподарська продукція, у тому числі харчові продукти та корми, отримані в результаті органічного виробництва. При цьому органічне виробництво є сертифікованою діяльністю, що пов'язана з виробництвом сільськогосподарської продукції (у тому числі всі стадії технологічного процесу, а саме первинне виробництво (включаючи збирання), підготовка, обробка, змішування та пов'язані з цим процедури, наповнення, пакування, переробка, відновлення та інші зміни стану продукції), що провадиться із дотриманням вимог законодавства у сфері органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції [19].

Виробники органічної продукції проходять процедуру сертифікації та в середньому раз на рік підтверджують статус органічного виробника. На упакованні органічного продукту наносять маркування, яке засвідчує його органічність, а саме відповідний логотип та інформацію про відповідний орган сертифікації. Загалом в Україні працює 23 органи сертифікації, 20 з яких включені до офіційного переліку органів сертифікації в органічній сфері для України відповідно до Регламенту ЄС No 1235/2008, 9 мають право сертифікувати відповідно до стандартів США (NOP), 2 – відповідно до стандартів COR (Канада) та 13 – відповідно до стандартів Bio Suisse (Швейцарія) [20]. Одним із показників ефективності функціонування аграрного сектора в цілому є ринок органічної продукції, який є сукупністю соціально-економічних відносин у сфері обміну і за допомогою яких здійснюється реалізація товарів. Без нього неможливо досягти основної мети будь-якої підприємницької діяльності – отримання прибутку. Станом на 31.12.2023 р. загальна площа сільськогосподарських угідь, зайнятих під органічним виробництвом та перехідного періоду, склала 379 299 га (1 % від загальної площі земель сільськогосподарського призначення України), зокрема, площа сільськогосподарських угідь з органічним

статусом – 370 110 га, площа сільськогосподарських угідь перехідного періоду – 52 189 га.

Динаміку зростання площі органічних сільськогосподарських угідь подано на рис. 2.1



Джерело: побудовано на основі [6; 9]

Рис. 2.1. Динаміка загальної площі органічних сільськогосподарських угідь (у тому числі перехідного періоду) в Україні, га

Варто зазначити, що найвищий показник площі сільськогосподарських земель (органічних і перехідного періоду) простежено у 2020 р. – 467 980 га. За останні 20 років загальна площа сільськогосподарських угідь, зайнятих під органічним виробництвом та перехідного періоду зростає на 257 850 га або на 61 %. Україна посідає 11 місце в Європі за площею сільськогосподарських земель для виробництва органічної продукції (станом на 2020 р.).

Лідерами за сертифікованими площами сільськогосподарських земель є Тернопільська і Херсонська області (близько 62 000 га), Одеська, Житомирська, Черкаська і Запорізька області (більше 35 000 га) (рис. 2.2). У Одеській області на ці землі припадає близько 12 000 га. Загалом в Україні станом на 2022 р. налічувалось 500 операторів ринку органічної

продукції, з них 401 – виробники сільгосппродукції. Зокрема, у 2020 році кількість органічних операторів в Україні становила 705 (рис. 2.3).



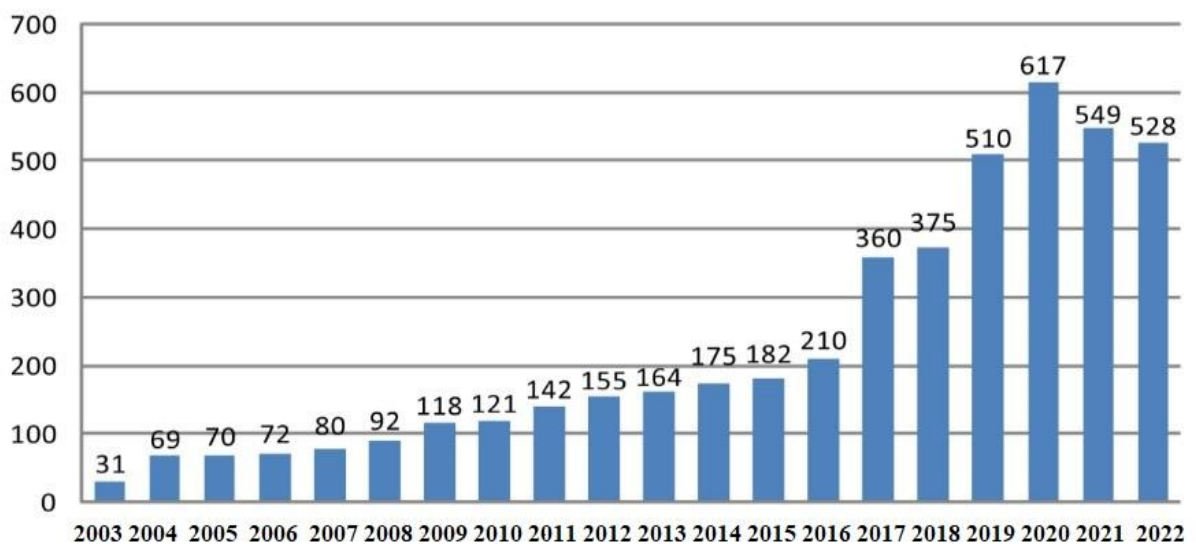
Джерело: [19]

Рис. 2.2. Органічна карта України станом на 31.12.2022 р.

При цьому слід зазначити, що найбільша кількість операторів працює в Київській (73), Вінницькій (52), Херсонській (40), Одеській (37) і Полтавській (31) областях (рис. 2.2).

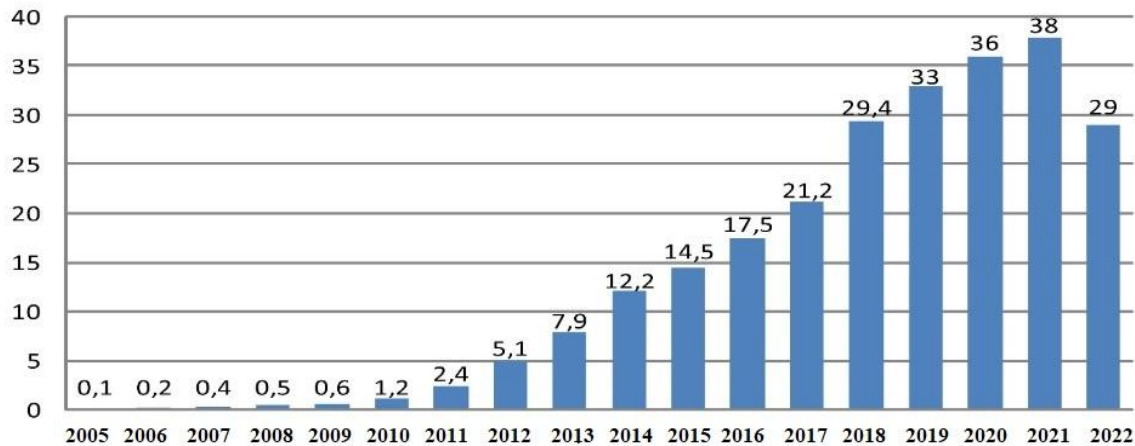
Станом на січень 2023 року у Одеській області діють 28 операторів ринку органічної продукції, з них 6 – в галузі рослинництва, 8 – в галузі ягідництва / садівництва, 12 – заготівля органічних об'єктів рослинного світу (збір дикоросів) і переробка, 2 – виробництво засобів захисту рослин (добрив) [27]. Створено два органічні кооперативи: СОК «Органік Гарден», ВК «Як Бджола», а також функціонує вже діючий сільськогосподарський обслуговуючий кооператив «Відродження села», що планує в перспективі повністю переорієнтуватись на органічну діяльність [20].

Внутрішній споживчий ринок органічних продуктів в Україні у 2004 р. становив 0,1 млн євро та до 2022 р. зріс до 38,0 млн євро (рис. 2.4). Варто зазначити, що у 2022 р. відбулося зменшення внутрішнього споживчого ринку органічних продуктів в Україні. У 2022 р. на внутрішньому ринку реалізовано 7 780 тис. кг готової органічної продукції на суму 12 00 млн грн. (еквівалент 29 млн євро за курсом НБУ станом на 31.12.2022 р.) (відповідно до результатів дослідження органічного ринку України, проведеного ТОВ «Органік Стандарт» у партнерстві з Organicinfo.ua за підтримки Швейцарії в рамках швейцарсько-українських програм «Розвиток торгівлі з вищою доданою вартістю в органічному та молочному секторах України» (QFTP) та «Органічна торгівля заради розвитку» (OT4D)) [21].



Джерело: побудовано на основі [21; 22]

Рис. 2.3 Динаміка кількості органічних операторів в Україні, одиниць



Джерело: побудовано на основі [16; 19]

Рис. 2.4 Динаміка внутрішнього споживчого ринку органічних продуктів в Україні, млн євро

Більшість шість української органічної продукції – це сировина для виробництва кінцевого продукту (зерно, бобові, олійні культури). Натомість слід зазначити, що впродовж останніх років почало активно розвиватися органічне рослинництво. Зокрема, вирощування овочів, фруктів, ягід, розвивається переробка цієї продукції (є вже українські сертифіковані крупи, повидло, соки, сиропи, сухофрукти, чаї, м'ясні та молочні продукти тощо).

Загалом частка органічних продуктів на ринку України не перевищує 0,1 % [25]. Для порівняння, на органічні продукти усіх видів припадає 3 % від загального обсягу американського ринку, а в європейських країнах цей показник коливається від 1 % до 7 % [23].

Серед основних видів реалізованих у 2021 р. органічних продуктів в Україні є молоко та молочна продукція (5 181 тис. кг на суму 550 млн грн), овочі, фрукти та гриби (2 073 тис. кг на суму 53 млн грн), круп'яні і зернові (рис. 2.5)



Джерело: побудовано на основі [26]

Рис.2.5. Обсяги реалізації готової органічної продукції на внутрішньому ринку України в 2022 р., млн грн

вироби, борошно, насіння (1 380 тис. кг на суму 122 млн грн), соки, напої, пасти, консервовані продукти (578 тис. кг на суму 61 млн грн), яйця (358 тис. кг на суму 35 млн грн), м'ясна продукція (122 тис. кг на суму 45 млн грн), олія в асортименті (42 тис. кг на суму 9 млн грн), прянощі та спеції, цукор (5 тис. кг на суму 10 млн грн) та інша продукція, до якої входять хлібобулочні вироби, вареники, пельмені, мед, шоколад та чай (41 тис. кг на суму 15 млн грн).

Аналіз імпорту вказує на те, що Україна посідає перше місце за експортом зернових (окрім пшениці та рису) – 47,3 %, а також входить до ТОП 3 постачальників макухи (6,9), олійних культур (8,8) та соєвих бобів (9,1 %). Також Україна піднялась на друге місце за обсягами постачання фруктів (10,6 %) (категорія враховує свіжі та сушені фрукти та ягоди і не враховує цитрусові та тропічні фрукти). Загалом, більше 80 найменувань органічних товарів експортувалося з України у 2023 році [19].

У 2022 році Україна експортувала близько 260 000 тонн органічної продукції до більше, ніж 30 країн світу на загальну суму близько 220 млн дол. США, з яких 82 % було експортовано до ЄС. Найвищий обсяг органічного експорту України простежено у 2020 р. обсягом 469 000 т. У 2021 р. Україна посіла друге місце серед усіх країн-імпортерів органічної продукції в ЄС, хоча в 2020 р. ще займала четверте місце та повернула свої позиції у 2022 р. [9]. У порівнянні з 2021 р. обсяги постачання органічної продукції до ЄС у 2020 р. Україна дещо скоротила (189 239 т в 2021 р. проти 217 210 т в 2021 р.), проте залишається в ТОП 5 найбільших її постачальників. Загальна частка українського імпорту органічної продукції, за результатами 2022 р. склала 6,6 %

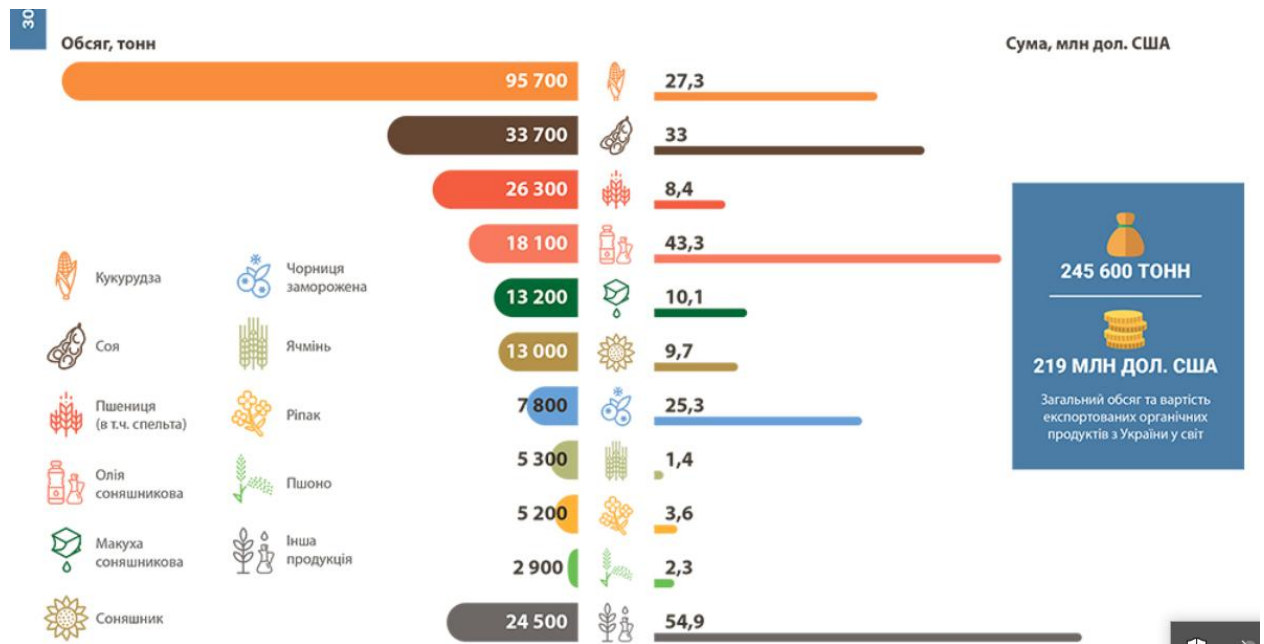


Рис. 2.6 – ТОП 10 експортованих органічних продуктів у 2023 році

Розвитку органічного виробництва притаманні екологічні, економічні та соціальні переваги. Невеликі й середні виробники в Україні все активніше працюють над вирощуванням органічної продукції, а торгові мережі виділяють полиці і відкривають «органічні» відділи. Населення все частіше задумується про стан свого здоров'я та намагається бути соціально відповідальним. Головними причинами низьких темпів розвитку

внутрішнього органічного ринку є низька купівельна спроможність споживачів, адже екологічно чисті фрукти, овочі, м'ясо і молоко, зазвичай, набагато дорожчі, а також їхня необізнаність про переваги цієї продукції перед звичайною. Одним із важливих завдань формування ринку органічної продукції є здійснення його сегментації – розподілу на групи споживачів на підставі результатів маркетингових досліджень. Кількісні показники попиту на органічну продукцію, а також його якісні характеристики виступають першоджерелом побудови аграрними товаровиробниками відповідного комплексу маркетингу.

Органічне виробництво окрім економічної вигоди, забезпечує збалансування «зелених» інтересів в суспільстві, адже його розвиток поступово призводить до ефективного використання природних ресурсів аграрного сектору та суміжних галузей (лісові угіддя тощо), поліпшення екологічного стану територій, запровадження моделі здорового способу харчування тощо.

Також запровадження інституційних норм органічного бізнесу, їх сприйняття зацікавленими агентами ринку, забезпечує особливий спосіб виробництва в рамках моделі «зеленого» бізнесу і підприємництва в агропродовольчому секторі, що відповідно сприяє сталому господарюванню, дотриманню усіма стейкхолдерами стандартів. Респект мотивацій в цьому плані величезний, до кінця не вивчений, але він індикативно впливає на свідомість, формує мотивації та спонукає до реалізації незмінного курсу бізнесових «органічних» проєктів, інакше змінюються статуси – проєктується наслідок деструктиву, який майже неможливо подолати для повернення на ринок (особливо для виробника). Кореляція моделі сталого розвитку, органічного бізнесу із соціальними та економічними статусами настільки значна, що його розвиток відбувається як самоціль для людини. В цьому парадокс, який враховує безумовну відповідність перспективи життя людини на землі критеріям сталого

розвитку, розумним межах зростання та навіть пріоритетам ощадного виробництва.

2.2 Модель взаємодії «зеленого торговельного підприємства» та постачальників органічної продукції

Органічне виробництво в Україні регулюється Законом України «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції» (далі – Закон), а також відповідними підзаконними нормативно-правовими актами [23].

Мінагрополітики здійснює практичні заходи щодо впровадження законодавства. Так, починаючи з 2022 року міністерство, відповідно до вимог статті 30 Закону, забезпечує проведення кваліфікаційних іспитів для кандидатів, які мають намір стати інспекторами з органічного виробництва, у разі надходження відповідних заявок. Наразі 36 осіб отримали свідоцтво інспектора з органічного виробництва та/або обігу органічної продукції. Це дало змогу органам сертифікації, які мають намір бути включеними до Реєстру органів сертифікації та здійснювати сертифікацію органічного виробництва відповідно до вимог українського законодавства у цій сфері, приступити до виконання наступної вимоги статті 28 Закону – акредитації Національним агентством з акредитації України [24].

У травні 2023 року Національне агентство з акредитації України видало перший атестат про акредитацію ТОВ «Органік Стандарт». У червні 2023 року Мінагрополітики внесло ТОВ «Органік Стандарт» до Державного реєстру органів сертифікації у сфері органічного виробництва та обігу органічної продукції, що дозволило йому розпочати проведення сертифікації органічного виробництва та/або обігу органічної продукції відповідно до вимог законодавства України. У серпні 2023 року Мінагрополітики запустило Державний реєстр операторів, що здійснюють виробництво продукції відповідно до вимог законодавства у сфері органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції. Реєстри у сфері

органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції розміщено на сайті Мінагрополітики [25].

Вже у вересні 2023 року в Україні з'явився перший органічний продукт, який маркований українським державним логотипом для органічної продукції. Ним став органічний карпатський трав'яний чай від ТОВ «Мольфар Еко» (Закарпатська обл.) [23].

Невід'ємною частиною ведення бізнесу є реалізація цілей сталого розвитку у процесі формування стратегій та досягнення поставлених цілей. За підтримки бізнесу можливе досягнення цілей сталого розвитку. Завдяки цьому досягаються та вдосконалюються основні людські цілі: можливість боротьби з бідністю, створення гідних умов життя та допомоги навколишньому світу. «Підприємство зеленої торгівлі», модель взаємодії постачальників концепція органічної продукції та цілі сталого розвитку наведені на рис. 2.7.



Рисунок 2.7 – Взаємозв'язок трьох складових зеленого торговельного підприємства

Можна зробити висновок, що найкращим варіантом є модель партнерства, тобто співпраця екомагазинів із постачальниками органічно сертифікованих продуктів.

Ця модель відносин показує залежність партнера Бізнес походить від постачальників і навпаки. Кінцевий результат – спільна робота виробника та Eco-shop відповідають основним вимогам. Кожна пропозиція постачальника має власну пропозицію компанії.

1. Попит на товар - просування. Зі збільшенням попиту зростає і пропозиція. Виробники зацікавлені в укладанні нових угод про співпрацю з новими торговельними підприємствами, які є більш численними і можуть збільшити виробництво та збільшити прибуток.

2. Задоволені клієнти – реклама. Метою постачальника є створення якісної та ефективної реклами своєї продукції. Для досягнення цієї мети найкраще підходять відносини з магазинами, оскільки вони прагнуть отримати задоволених клієнтів. За цією програмою ви надаєте нам товар для своїх клієнтів, а ми надаємо вам рекламу товару – ефективна співпраця.

3. Ціна-якість. Люди переважно завжди обирають час і якість або ціну. Але там, де час в пріоритеті, якість товару нижча. Виробники органічної продукції встановлюють ціни вищі, ніж на звичайну продукцію, а натомість виконують умову компанії про надання лише високоякісної продукції. Органічна продукція еко-магазину відібрана тільки з високоякісного виробництва та вирощування, за що відповідають ціни виробника.

4. Задоволення - обслуговування. Повний набір умов, які надає постачальник, тобто якість продукції, швидкість доставки, екологічна упаковка відповідає найважливішій умові – задоволенню. Тому компанія залишиться постійним замовником продукту.

Синергічний ефект — це «здатність різних елементів, речовин і частин у системі працювати разом в одному напрямку, при цьому загальний ефект перевищує ефект, створений кожним компонентом окремо» .

Еко-магазини та постачальники працюють разом для створення синергії та виконання наступних завдань:

- Міцне здоров'я - завдяки збільшенню кількості якісних натуральних продуктів;

- Відповідальне споживання - прийняти розумні моделі споживання та виробництва, зменшити відходи та використовувати інноваційні технології для збільшення повторного використання;

- Захист екосистеми землі - Корпоративна соціальна та екологічна відповідальність Докладайте всіх зусиль для захисту навколишнього середовища.

Терміни поставки товару обговорюються з кожним виробником окремо в залежності від типу товару. Продукти з терміном придатності 3-5 місяців, тобто крупи, соки, печиво, висівки, мед, олії, шоколад, поставляються виробниками оптом і зберігаються в відповідних умовах. Вартість доставки цих товарів включена в загальну суму замовлення та становить 5% від загальної вартості замовлення.

Товари, які мають короткий термін придатності та є товарами швидкопсувними 1-2 тижні, молочна та м'ясна продукція, буде надходити від виробника в термін 1 день від замовлення кінцевим споживачем через інтернет-магазин Еко-крамниця.

Така продукція доставляється надійними каналами доставки за рахунок власника інтернет-магазину. Завдяки взаємодії постачальників і продавців органічної продукції в еко-магазинах, доставка товарів одній людині одним рейсом замість тисяч пакунків через «Нову пошту» мінімізує викиди транспортування в атмосферу для кожного споживача. Крім того, така взаємодія допомагає економити витрати на упаковку, що є досить вигідною перевагою для виробників.

Для виробників органічної продукції співпраця з такими ринками, як Одеса, може бути дуже вигідною.

1) Просування цього виду продукції в регіоні недостатньо, тому кількість клієнтів з південного регіону дуже мала.

2) Економія витрат на маркетингові стратегії становить значну частину витрат корпоративних бюджетів, завдяки продажу товарів через інтернет-сторінку еко-магазину в Instagram.

3) Тема зелених продуктів постійно пропагується в еко-магазині. Все більше людей звикають використовувати екологічно чисті продукти, піклуючись не тільки про власне здоров'я, але і про навколишнє середовище.

На початку нового тисячоліття міжнародному співтовариству була потрібна нова концепція глобальної екологічної ситуації. Іншими словами, настала ера нової відповідальності за безпеку людського роду. Раніше задумані ідеї прожити власне життя з позитивним результатом лише свої території та населення, замість того, щоб пожертвувати інтересами іншого, вони повністю виснажили себе.

Учені визначають «зелений» бізнес як комерційну діяльність, спрямовану на отримання прибутку від продажу екологічних товарів і послуг, виробництво та надання яких передбачає застосування методів і технологій, що мінімізують інтегральний екодеструктивний вплив на довкілля, а їх використання сприяє створенню максимально екологічно сприятливих умов життя для споживачів як у коротко-, так і в довгостроковому періоді.

Згідно з міжнародною класифікацією до «зеленого» бізнесу входять три групи компаній :

- компанії, чиєю діяльністю є виробництво екологічних товарів та послуг (традиційний «Сектор екологічних товарів та послуг»);
- фірми, які пішли на активні та самостійні дії, щоб змінити свою продукцію та/або процеси, беручи до уваги сталий розвиток («зелені» компанії/ підприємства);
- усі інші фірми, які вживають ряд заходів щодо підвищення ефективності процесу або змінюють свій імідж (рис. 2.8).

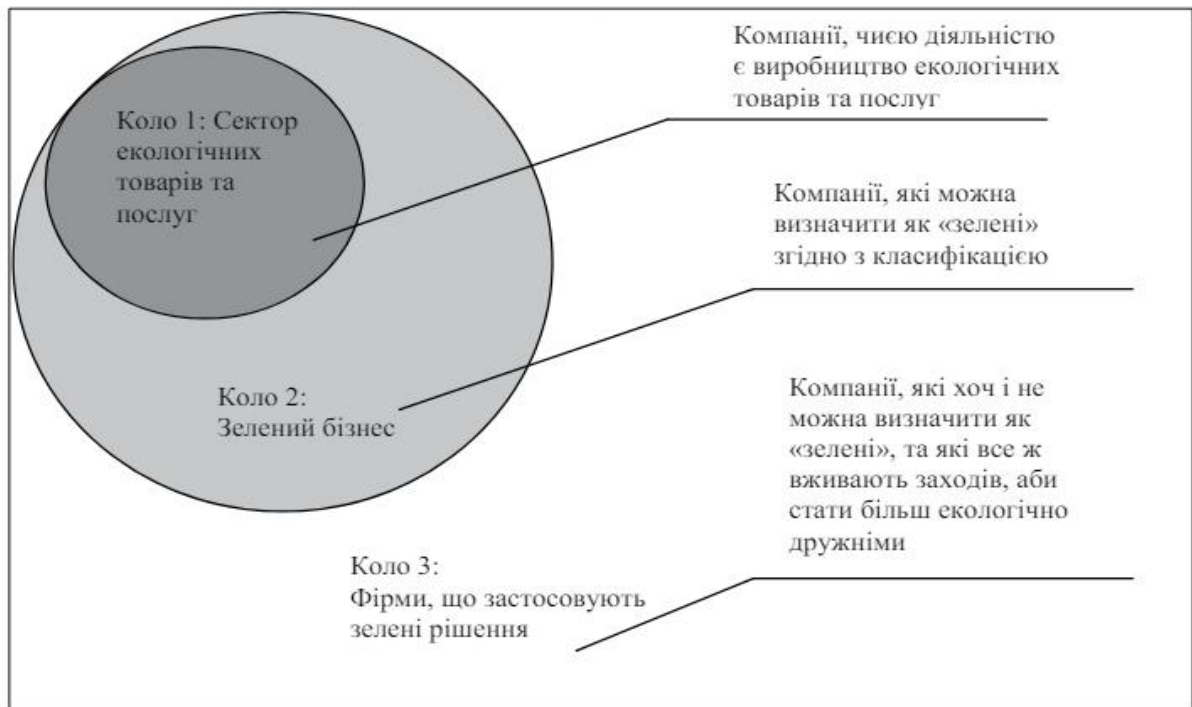


Рис.2.8 - Визначення «зеленого» бізнесу за Ernst & Young

Переваги розвитку «зеленого» стилю бізнесу в Україні. Створення екологічного, або «зеленого» бізнесу є стратегічним напрямком для України через його очевидну вигоду та фінансову стабільність. У нашій країні є багато можливостей. І важливі напрямки розвитку, які дозволяють вести «зелений» бізнес відповідно до глобальних інтересів. Економіка, яка базується на новій формі господарювання, яка є інноваційною, надає більше можливостей для створення досконалої системи виробництва та споживання, покращення екологічної та демографічної складової економічної безпеки, які є важливими чинниками сталого розвитку країни.

Через це впровадження «зеленого» бізнесу в Україні позитивно вплине на екологічні проблеми країни та економічні проблеми, які зараз перешкоджають економічному зростанню країни. Розвиток цього напрямку діяльності може призвести до багатьох економічних вигод, у тому числі: до створення нових робочих місць, збільшення надходжень до бюджету за рахунок зростання підприємств та обсягів виробництва; можливість доступу

до нових глобальних ринків, які все ще знаходяться на стадії розвитку конкуренції тощо.

Провали ринку в охороні середовища означають необхідність реалізації екологічно збалансованої політики держави, спрямованої на активізацію ринкових сегментів. Серед прикладів неефективності державної політики можна виокремити такі:

- надання субсидій (на пестициди, енергію, воду для зрошення й ін.);
- податкова система (стимулювання еколого дестабілізаційної діяльності в сільському господарстві, енергетиці тощо);
- контроль цін;
- еколого дестабілізаційна зовнішньоторговельна політика;
- непослідовна реформа прав власності;
- недоліки в управлінні й моніторингу навколишнього середовища тощо.

Для розвитку малого та середнього екологічного бізнесу та поліпшення умов його діяльності уряду необхідно:

- спеціальними фінансовими та кредитними важелями стимулювати виробництво екологічних товарів та розвиток сфери екологічних послуг;
- стимулювати ефективний попит на екологічну продукцію й послуги насамперед політикою «зелених» державних закупівель;
- забезпечувати полегшений доступ підприємствам, що виробляють екологічну продукцію, до послуг, що надаються урядовими структурами; безпосередньо брати участь у маркетингу й демонстрації зразків екологічних технологій;

Висновки до 2 розділу

Екологічні, економічні та соціальні переваги органічного виробництва добре відомі. В Україні, зокрема у Львівській області, серед малих та середніх виробників зростає тенденція до вирощування органічної продукції. Роздрібні мережі також реагують на цей попит, відводячи полиці та відділи

під «органічні» товари. Ця зміна зумовлена зростанням обізнаності населення про здоров'я та соціальну відповідальність. Проте вітчизняний органічний ринок стикається з проблемами через обмежену купівельну спроможність споживачів. Екологічно чисті фрукти, овочі, м'ясо, молоко, як правило, коштують дорожче, ніж звичайні продукти. Крім того, багато споживачів не знають про переваги органічних продуктів. Для вирішення цих проблем вкрай важливо сегментувати ринок і провести маркетингове дослідження для визначення груп споживачів. Розуміючи кількісні та якісні аспекти попиту на органічну продукцію, сільськогосподарські виробники можуть розробляти ефективні маркетингові стратегії.

Співпраця з одеським ринком є дуже вигідною для виробників органічної продукції. По-перше, розширення клієнтської бази є великою перевагою, оскільки цей регіон ще не повністю охопив і просував цей тип продукції, що призвело до обмеженої кількості клієнтів з південного регіону. По-друге, значної економії коштів можна досягти з точки зору маркетингових стратегій. Розповсюдження реклами поглинає значну частину бюджету підприємства, але, продаючи продукцію через сторінку в Instagram, виробники можуть скоротити витрати. Нарешті, магазин продовжує відстоювати справу екологічно чистих товарів, поступово прищеплюючи перевагу таким товарам серед населення. Це свідчить не лише про особисте здоров'я, а й про добробут навколишнього середовища.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ СТВОРЕННЯ МАГАЗИНУ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

3.1 Резюме бізнес-проєкту

Щодня на полицях магазинів з'являється все більше товарів. Серед цього споживачеві важко вибрати продукт, який відповідатиме всім його потребам, якості, складу, ціні та смаку. Крім того, екологічна система Землі дедалі більше забруднюється. Натомість через пандемію екологія пережила відновлення. Після екології друге питання – це падіння здорової країни. Багато людей стали піклуватися про своє здоров'я і купувати не тільки екологічно чисті продукти, а й органічні продукти, які не містять хімікатів, не обприскуються пестицидами і виробляються без нітратів.

Таблиця 3.1 – Переваги розвитку органічного виробництва

Екологічні	Соціальні	Економічні
Збереження стану та відновлення родючості українських чорноземів	Підвищення якості продуктів харчування	Розширення ринків збуту за рахунок гармонізації вітчизняних та європейських стандартів виробництва органічної продукції
Зниження забруднення поверхневих та підземних вод	Покращення стандартів виробництва вітчизняної продукції	Можливість зміни структури експорту у бік готової продукції
Збереження природних ресурсів	Підвищення працездатності населення	Заповнення ринку органічної продукції вітчизняними товарами
Зниження пестицидного навантаження на ґрунти	Зменшення кількості захворювань, спричинених низькою якістю продуктів харчування Забезпечення створення робочих місць у сільській місцевості	Ефективність сільського господарства
		Залучення інвестицій у нові технології ведення сільського господарства
		Розвиток малого та середнього бізнесу Зростання чисельності зайнятого населення в сільській місцевості

Слід зазначити, що розвиток органічного виробництва в Україні розпочався порівняно недавно та в останні роки спостерігається стрімке його зростання. Серед основних передумов зародження виробництва органічної

продукції в Україні можна виділити природно-ресурсні, технологічні, організаційно-економічні та екологічні.

Ідея створення Еко-магазину виникла у мене в минулому році, коли я почав звертати увагу на склад кожного товару, який купую. Що я зрозумів? У багатьох продуктах є тисячі Е, тому я вирішив створити магазин, який би залучав жителів міста Одеси та Одеської області до використання органічних, гігієнічних засобів.

Еко-магазин буде розташований в місті Одеса в центрі вулиці Рішельєвська, буде створено соціальну мережу в Instagram, а також сайт магазину. Товар можна придбати, забравши або надіславши повідомлення іншому одеситу за допомогою нового додатку.

На сайті та в магазині будуть доступні лише органічні продукти: фрукти та овочі, молоко, сир, яйця, масло, висівки, мед та інші продукти.

Як вам така ідея: "Еко-Грін"? Це звучить як місце, де можна знайти широкий вибір екологічних товарів. "Еко" вказує на екологічний аспект, а "Грін" асоціюється з природою та здоров'ям. Разом вони створюють образ магазину, який пропонує екологічні товари та продукти для здорового способу життя. У місті багато звичайних продуктових магазинів, але екологічно чистих товарів на ринку дуже мало. Попит на сертифіковану органічну продукцію в Одеській області та в цілому по країні все ще знаходиться на стадії розвитку. Назва магазину символізує екологічно чисту продукцію, яка не містить ГМО, нітратів та пестицидів.

Мета магазину "Еко-Грін" – прищепити споживачам культуру переваги здорових продуктів – органічних та якісних – як у роботі магазину, так і в його співробітників.

Vision магазину "Еко-Грін" - ресурс для світу зміцнення здоров'я та духовної гармонії.

3.2 Короткий опис проекту

Забезпечення успішної роботи підприємства – залежить від правильно визначених ключових факторів успіху. На основі виявлення даних факторів управління конкурентоспроможністю дозволяє розробити ефективну конкурентну стратегію. Саме застосування ключових факторів успіху приводять до успішного та конкурентоспроможного функціонування в даній галузі [30].

1. Якість товарів. Товари вирощені виключно на екологічно чистих полях та в теплицях. Обробка проводилася лише сертифікованими добривами та вітамінами. Жодних нітратів, пестицидів, гербіцидів не було застосовано. Все підтверджено сертифікатом якості органічної продукції. Сертифікати зберігаються в магазині і представлені на сторінці в соціальних мережах

2. Ціна. В даному випадку ціна дорівнює якості.

Таблиця 3.1 – Співвідношення роздрібних цін на традиційну та органічну продукцію в Україні, станом на березень 2024 року

№ п/п	Назва товару, одиниця виміру	Ціна на органічний товар, грн	Ціна на традиційний товар, грн	Співвідношення цін, %
1.	Хліб білий смачний, 1 шт.	42,50	19,80	214,65
2.	Молоко, 1 л	78,50	35,60	220,51
3.	Яйця, 1 десяток	70,90	41,54	170,68
4.	Масло, 200 г	160	80	200,00
5.	М'ясо куряче, 1 тушка	185	110	168,18
6.	М'ясо свиняче, ошийок	210	130	161,54
7.	Картопля, 1 кг	55	25	220,00
8.	Морква, 1 кг	85	41	207,32
9.	Цибуля, 1 кг	70	30	233,33
10.	Яблука, 1 кг	84	30	280,00

Складено автором

Сьогодні це явище пояснюється проблемою дороговизни органічної продукції. Так, наприклад у країнах ЄС націнка на органічні продукти складає 15– 50 %, у США — близько 30 % [35].

В Україні націнка на органічну продукцію становить 160-280%. Аналізуючи співвідношення роздрібних цін на традиційну та органічну продукцію, представлену на сайтах відомих інтернет-магазинів України [36-40] (табл. 3.1), виявимо, що рівень цін на органічну продукцію значно вищий, що дає нам право говорити про більші обсяги Оборотної капітал Споживання органічної продукції на внутрішньому ринку, виражене в мільйонах євро Вартість експорту органічної продукції 52 мільйони євро Виробництво органічної продукції перевищує традиційне [38]. Хліб, виготовлений з органічних інгредієнтів, більш ніж вдвічі дорожчий за традиційний хліб. Що стосується окремих продуктів «Борщового набору» (картопля, морква, цибуля та ін.), то тут також велике співвідношення між цінами (в межах 2,4-3,4 рази). Максимальна різниця в ціні між органічними та звичайними яблуками становить 280%.

3. Асортимент. Асортимент товару на полицях складається з овочів, фруктів, м'яса, яєць, молочної продукції, висівок, олії, меду, зелені, ягід. Всі постачальники товарів розташовані в Україні, а саме в Одеській, Чернігівській, Київській та Ужгородській областях.

4. Швидкість доставки. Постачальники для магазину "Еко-Грін" були відібрані виключно в радіусі 400 км та товари ми доставлятимемо споживачам в радіусі 250-500 км. (в залежності від товару). Доставка відбувається терміном 1-2 дня з моменту замовлення. Ми не можемо купувати товар та доставляти товар в інші регіони, адже товар є швидкопсувним, а ми позиціонуємо себе як крамниця з якісною продукцією.

5. Місце. Обираючи місце для відкриття екологічного магазину в Одесі, важливо враховувати кілька ключових факторів, а саме цільову аудиторію, конкуренція, прохідність та доступність, площа та витрати на оренду, маркетинговий потенціал.

3.3 Опис продукту/послуги

Екологічні магазини можуть пропонувати широкий асортимент товарів, що допомагають зберігати навколишнє середовище та підтримувати здоровий спосіб життя. Ми плануємо реалізувати у магазині "Еко-Грін":

1. Органічні продукти харчування: свіжі фрукти та овочі, зернові, суперфуди, мед, олії, кава, чай тощо.
2. Еко-побутова хімія: натуральні миючі засоби, засоби для прибирання, засоби для прання, освіжувачі повітря тощо.
3. Товари для особистої гігієни: органічні мила, шампуні, кондиціонери, зубні пасти, дезодоранти тощо.
4. Еко-одяг та взуття: вироби з органічних матеріалів, таких як бавовна, конопля або бамбук.
5. Повсякденні екологічні товари: миски та посуд зі скла або бамбука, вироби для підтримки здоров'я та велнесу, які мають мінімальний вплив на навколишнє середовище.
6. Пов'язані з екологічним життям книги, навчальні матеріали та інші товари.

Перший рік роботи магазину кожні три місяці будемо проводити аудит асортименту та аналізувати позиції які приносять прибуток, а також розширювати асортимент продуктів залежно від конкретних потреб місцевої спільноти та цілей магазину.

3.4 План продажів і маркетинговий план

Створення маркетингового плану для органічного магазину потребує ретельного планування і розуміння цільової аудиторії. В табл. 3.2 наведений покроковий план просувати магазину "Еко-Грін".

Таблиця 3.2 План просування магазину "Еко-Грін"

Категорії	Критерії
1. Аналіз ринку	Дослідження ринку: <ul style="list-style-type: none"> - оцінити розмір ринку органічних продуктів у вашому регіоні. - визначити основні тенденції і зростання попиту на органічну продукцію. - дослідити конкурентів: їхні сильні та слабкі сторони
2. Цільова аудиторія	Сегментація ринку: <ul style="list-style-type: none"> - виділити основні групи споживачів, які цікавляться органічною продукцією (наприклад, сім'ї з дітьми, вегетаріанці, люди з алергіями) - розробити профіль вашого ідеального клієнта, враховуючи демографічні, психографічні і поведінкові характеристики
Унікальна торгова пропозиція (УТП)	<ul style="list-style-type: none"> - визначити, що робить ваш магазин особливим (наприклад, широкий асортимент, власне виробництво, співпраця з місцевими фермерами, екологічно чиста упаковка). - Чітко сформулювати вашу УТП і інтегруйте її в усі маркетингові комунікації.
Розробка УТП:	Маркетингова стратегія Канали комунікації: <ul style="list-style-type: none"> - Створіть зручний і інформативний вебсайт з можливістю онлайн-замовлень і доставки. - Соціальні мережі: Використовуйте платформи, такі як Facebook, Instagram і TikTok для залучення аудиторії через публікації, історії та рекламу. - SEO і контент-маркетинг: Оптимізуйте вебсайт для пошукових систем і ведіть блог на тему здорового харчування, екології та органічних продуктів.
Акції та програми лояльності	Залучення клієнтів: <ul style="list-style-type: none"> - проведення дегустації продукції у магазині - запропонувати знижки для нових клієнтів і спеціальні пропозиції для постійних покупців. - розробити програму лояльності з накопичувальними знижками або бонусами за регулярні покупки.
6. Співпраця і партнерства	Розширення аудиторії: <ul style="list-style-type: none"> - співпраця з місцевими фермерами і виробниками для підтримки місцевої економіки і забезпечення свіжих

	<p>продуктів.</p> <ul style="list-style-type: none"> - встановити партнерства з фітнес-клубами, студіями йоги або іншими організаціями, орієнтованими на здоровий спосіб життя.
7. Аналіз і корекція	<p>Моніторинг результатів:</p> <p>Встановити ключові показники ефективності (KPI), такі як відвідуваність магазину, середній чек, кількість нових клієнтів.</p> <ul style="list-style-type: none"> - регулярно аналізуйте результати і корегуйте стратегію в залежності від отриманих даних.

Створення плану продажів для органічного магазину є важливим кроком для забезпечення його успіху та зростання. В табл. 3.3 наведено план продажів для магазину "Еко-Грін".

Таблиця 3.3 - План продажів для магазину "Еко-Грін"

Категорії	Критерії
1. Аналіз ринку та попиту	<p>Дослідження ринку:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Визначити розмір ринку органічних продуктів у вашому регіоні. - Оцінити основні тенденції та попит на органічну продукцію. - вивчити конкурентів та їхні стратегії продажів. <p>Визначення цільової аудиторії:</p> <ul style="list-style-type: none"> - провести сегментацію ринку за демографічними, психографічними та поведінковими характеристиками. - розробити профіль вашого ідеального клієнта.
2. Встановлення цілей продажів	<p>Кількісні цілі:</p> <ul style="list-style-type: none"> - визначити річні, квартальні та місячні цілі продажів (наприклад, обсяг продажів у грошовому вираженні або кількість проданих одиниць товару). - розділити загальні цілі на підцілі для окремих продуктів або категорій товарів. <p>Якісні цілі:</p> <ul style="list-style-type: none"> - створити голос бренду. - покращення задоволеності клієнтів. - залучення нових клієнтів та утримання постійних.
3. Розробка стратегії продажів	<p>Продуктова стратегія:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Розширити асортимент продукції з урахуванням потреб та вподобань клієнтів. • Впровадити нові продукти та послуги (наприклад, доставка, консультації з харчування). <p>Цінова стратегія:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Встановити конкурентні ціни з урахуванням якості продукції. • Запропонувати знижки, акції та програми лояльності. <p>Канали збуту:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Продаж у фізичному магазині.

	<ul style="list-style-type: none"> • Інтернет-магазин з можливістю онлайн-замовлення та доставки. • Партнерські продажі через інші магазини та платформи. <p>Маркетингова стратегія:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Використовувати цифровий маркетинг (SEO, SMM, PPC). • Проведення рекламні кампанії в соціальних мережах та на спеціалізованих платформах. • Організувати заходи для клієнтів, дегустації та майстер-класи.
4. Організація процесу продажів	<p>Навчання персоналу:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навчити співробітників основам ефективного продажу та обслуговування клієнтів. - забезпечити знання про продукти та їхні переваги. - впровадження CRM-системи: - впровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами для відстеження продажів та управління клієнтською базою.
5. Моніторинг та коригування плану	Регулярний аналіз результатів:

3.5 Аналіз конкурентів

Модель 5 конкурентних сил Майкла Портера.

1. Суперництво між дійсними конкурентами

Прямі конкуренти, які спеціалізуються на екологічних продуктах в Одесі є

1) **Еко-Лавка** – мережа магазинів, що пропонує широкий асортимент органічних та екологічно чистих продуктів, включаючи свіжі овочі та фрукти, молочні продукти, випічку, мед та багато іншого. Вони також мають онлайн-магазин, що дозволяє робити замовлення з доставкою додому.

2) **Зелена Поличка** – магазин, який спеціалізується на екологічних продуктах харчування, а також косметиці та побутовій хімії. Вони пропонують тільки сертифіковані органічні продукти від перевірених постачальників.

3) **Добра Їжа** – ще один популярний магазин екологічних продуктів в Одесі, який пропонує натуральні та органічні продукти без хімічних добавок. Асортимент включає біо-молочні продукти, крупи, мед, соки та інші товари.

В кожному з цих магазинів споживачі можуть придбати екологічно чисті та органічної продукції. На даний момент сегмент органічної продукції в місті Одесі ще не насичений, прямих конкурентів достатньо мало.

2. Загроза появи на ринку нових конкурентів

На українському ринку органічної продукції з'являються нові гравці, що значно поживляє сектор. Останнім часом зростає інтерес до органічної продукції, на ринок активно виходять нові компанії з різноманітною продукцією.

Наприклад, Україна представила багато нових виробників у рамках виставки BIOFACH 2024, однієї з найбільших виставок органічних продуктів у світі. Це компанії з різних куточків країни, які пропонують органічні зернові культури, крупи, мед, овочі та фрукти, молочні продукти, птицю, яйця, олії, кондитерські вироби тощо

Зокрема, активно розширюють асортименти та займають нові ринкові ніші (NEWP) такі компанії, як ТОВ «Халсі Традишн», ТОВ «Грюнвег», ТОВ «Арніка Органік» та ін. Це свідчить про сталий розвиток української органічної галузі.

Крім того, попит на органічну продукцію зростає не лише на внутрішньому, а й на зовнішніх ринках. Україна суттєво покращила свої позиції в рейтингу постачальників органічної продукції ЄС і у 2022 році опиниться на третьому місці за обсягом експорту органічної їжі.

Загалом, органічний ринок України продовжує зростати, незважаючи на виклики, пов'язані з війною та економічною нестабільністю. Виробники роблять акцент на інноваціях та екологічних стандартах, що сприяє підвищенню довіри споживачів до органічної продукції.

3. Переговорна сила постачальників

На даний момент існує приблизно 710 виробників сертифікованих, як органічні. У нашій сфері інтересів близько 87 постачальників. Виробник знаходиться в радіусі 500 кілометрів, щоб захистити екологічний стан країни.

Наразі постачальники не підвищують ціни. Актуально, тому що щодня є принаймні 1 сертифікований органічний виробник. Вищі ціни можуть відлякати споживачів, які матимуть можливість купувати в інших виробників.

Нами було вибрано кілька постачальників, які пропонують широкий асортимент органічної продукції. Ось деякі з них:

1. **ТОВ "Хелсі Традишн"** - постачальник органічних зернових, круп, меду, овочів та фруктів, молочних продуктів, м'яса птиці, яєць та інших продуктів. Вони є одними з провідних виробників органічної продукції в Україні та активно експортують свою продукцію за кордон .
2. **ТОВ "Грунвег"** - спеціалізується на виробництві органічних зернових та олійних культур. Компанія має сертифікати відповідності європейським стандартам органічного виробництва і пропонує продукцію високої якості .
3. **ПП "Агроекологія"** - один з найбільших виробників органічних продуктів в Україні. Їхній асортимент включає зернові, бобові, олійні культури, а також органічне м'ясо та молочні продукти .
4. **ТОВ "Арніка Органік"** - виробник органічних зернових та олійних культур, який також пропонує продукцію, сертифіковану за міжнародними стандартами органічного виробництва .
5. **ТОВ "Органік Стандарт"** - компанія, що надає сертифікацію органічної продукції та співпрацює з багатьма виробниками органічних продуктів в Україні. Вони можуть допомогти знайти надійних постачальників для вашого магазину .

Всі ці постачальники пропонують продукцію, яка відповідає високим стандартам якості та безпеки. Для детальнішої інформації та для налагодження співпраці, рекомендується зв'язатися з цими компаніями безпосередньо через їхні офіційні сайти або представництва.

4. Переговорна сила покупців

Покупці органічної продукції відрізняються від звичайних споживачів, оскільки вони мають особливі вимоги та уподобання, пов'язані зі здоров'ям,

екологією та етичними аспектами виробництва продуктів. Ось ключові характеристики та особливості покупців органічної продукції:

Профіль покупців органічної продукції

1) Здоров'я та благополуччя

Основна мотивація: Турбота про власне здоров'я та здоров'я своєї родини. Покупці органічної продукції зазвичай вважають, що ці продукти більш корисні, оскільки не містять пестицидів, ГМО та інших шкідливих добавок.

Специфічні потреби: Багато з цих покупців мають алергії або інші медичні показання, які змушують їх уникати певних хімічних речовин у харчуванні .

2) Екологічна свідомість

Екологічна відповідальність: Покупці органічних продуктів часто обирають ці товари, щоб підтримати методи виробництва, які є дружніми до навколишнього середовища. Вони зацікавлені у зменшенні свого екологічного сліду та підтримці стійких практик.

Вибірковість: Вони шукають продукцію з мінімальним впливом на довкілля, часто віддаючи перевагу місцевим виробникам для зменшення транспортних викидів.

3) Етичні та соціальні міркування

Етичне споживання: Багато покупців органічної продукції дбають про етичні аспекти виробництва, включаючи справедливі умови праці для фермерів та виробників.

Підтримка місцевого бізнесу: Ці споживачі частіше підтримують місцеві фермерські господарства та виробників, прагнучи сприяти розвитку місцевої економіки.

4) Демографічні характеристики

Вікові групи: Органічну продукцію часто купують молоді дорослі (20-40 років) та сім'ї з дітьми, які прагнуть забезпечити здорове харчування своїм дітям.

Рівень освіти та доходів: Ці покупці часто мають вищий рівень освіти та доходів, оскільки органічні продукти можуть бути дорожчими за звичайні альтернативи.

5) Споживацька поведінка

Інформаційна обізнаність

Інформованість: Вони активно цікавляться інформацією про походження продуктів, методи їх виробництва та сертифікацію.

Дослідження: Перед покупкою вони схильні проводити дослідження, читати етикетки та звертати увагу на сертифікаційні знаки, що підтверджують органічне походження продукції (EPravda) .

6) Лояльність до бренду

Довготривалі стосунки: Покупці органічної продукції схильні до лояльності щодо брендів, які відповідають їхнім цінностям та надають прозору інформацію про свою діяльність.

Рекомендації: Вони часто діляться своїм досвідом та рекомендаціями з іншими, створюючи спільноти однодумців, що сприяє популяризації органічних товарів.

Загалом, покупці органічної продукції є свідомими та вимогливими споживачами, які роблять свій вибір на основі комплексних міркувань, що включають здоров'я, екологію та етичні аспекти.

Так як Еко-кramниць в Одесі не багато це послаблює переговорну силу покупців, які хочуть купувати ці товари, адже інших гравців в даному сегменті не існує. Споживачі зможуть отримати подібні товари в інших магазинах з меншими витратами власних коштів, але з нижчою екологічністю чи зовсім без неї. Тому поки магазин "Еко-Грін" являється унікальним на ринку, переговорна сила покупців зведена до мінімуму.

5. Загроза появи товарів-субститутів

Загроза появи товарів-субститутів на ринку органічної продукції є актуальною проблемою для виробників та споживачів. Товари-субститути можуть впливати на ринок органічних продуктів різними способами:

Фактори, що сприяють загрозі товарів-субститутів

1) Ціна

Вартість органічної продукції: Органічні продукти часто дорожчі через більш високі витрати на виробництво, сертифікацію та дотримання екологічних стандартів.

Дешевші альтернативи: Неорганічні продукти або продукти з маркуванням "натуральні" можуть бути дешевшими і приваблювати споживачів, які шукають більш доступні варіанти .

2) Маркетинг та упаковка

Зелений камуфляж (greenwashing): Деякі компанії використовують маркетингові прийоми, щоб створити враження, що їхні продукти є екологічними, хоча насправді вони не відповідають органічним стандартам. Це може знизити довіру споживачів до органічних продуктів та збільшити частку субститутів на ринку.

Схожі етикетки: Використання схожих етикеток, кольорових схем і маркетингових тверджень може вводити споживачів в оману, змушуючи їх купувати неорганічні субститути, думаючи, що вони є органічними.

3) Різноманітність продуктів

Альтернативи з додатковими властивостями: Неорганічні продукти можуть мати додаткові властивості, такі як підвищена зручність використання, довший термін зберігання або додаткові функціональні інгредієнти, що можуть приваблювати споживачів .

Вплив товарів-субститутів на ринок

- Зниження частки ринку органічних продуктів

Конкуренція: Збільшення кількості субститутів може призвести до зменшення частки ринку для органічних продуктів, оскільки споживачі можуть обирати більш доступні та широко представлені альтернативи.

Ціновий тиск: Наявність дешевших субститутів створює ціновий тиск на виробників органічної продукції, змушуючи їх знижувати ціни або зменшувати витрати, що може впливати на якість продукції.

- Втрата довіри споживачів

Недобросовісна конкуренція: Продукти, що імітують органічні, але не відповідають стандартам, можуть призвести до втрати довіри споживачів до всіх органічних продуктів.

Інформованість споживачів: Недостатня обізнаність про різницю між органічними продуктами та їх субститутами може призвести до зменшення попиту на справжню органічну продукцію (EPravda) .

- Стратегії зменшення загрози

- Підвищення інформованості

Освітні кампанії: Інформування споживачів про переваги органічної продукції та відмінності між органічними та неорганічними продуктами може допомогти зменшити вплив субститутів.

Прозорість виробництва: Надання прозорої інформації про процес виробництва, сертифікацію та екологічні переваги органічних продуктів може підвищити довіру споживачів.

Покращення доступності та ціноутворення

Економія масштабу: Збільшення обсягів виробництва може знизити витрати і ціни на органічну продукцію, роблячи її більш конкурентоспроможною.

Субсидії та підтримка: Державна підтримка та субсидії для виробників органічної продукції можуть допомогти знизити їхні витрати та зберегти конкурентоспроможність на ринку.

Таким чином, на ринку органічної продукції існує значна загроза появи товарів-субститутів, проте з правильними стратегіями інформування споживачів та підтримкою виробників можна мінімізувати вплив цієї загрози та зберегти попит на справжню органічну продукцію.

Результати аналізу представлені у таблиці 3.4

Таблиця 3.4 – Аналіз і результати аналізу конкурентного середовища по М. Портеру для магазину Еко-Грін"

Показник	Вага показника	Оцінка в балах	Оцінка ступеню впливу
Загроза появи нових конкурентів			
1. Кількість гравців	0,3	3	0,9
2. Рівень диференціації послуг на ринку	0,2	2	0,4
3. Темп росту ринку	0,25	2	0,5
4. Привабливість ринку	0,15	2	0,3
5. Можливості підвищення ціни	0,1	3	0,3
Всього	1	x	2,4
Вплив конкурентів			
1. Сильні марки з високим рівнем знання і лояльності	0,25	3	0,75
2. Диференціація продукту	0,3	3	0,9
3. Доступ до каналів розподілу	0,2	2	0,4
4. Готовність існуючих гравців до зниження цін	0,25	3	0,75
Всього	1	x	2,8
Сила впливу постачальників			
1. Кількість постачальників	0,3	3	0,9
2. Обмеженість об'ємів ресурсів постачальника	0,3	2	0,6
3. Витрати на переключення на інших постачальників	0,2	1	0,2
4. Пріоритетність напряму для постачальника	0,2	2	0,4
Всього	1	x	2,1
Сила впливу покупців			
1. Статус покупців	0,4	1	0,4
2. Значимість послуг для покупця	0,3	1	0,3
3. Схильність до переключення на товари-замінники	0,1	1	0,1
4. Чутливість до ціни	0,2	2	0,4
Всього	1	x	1,2
Вплив товарів-замінників			
1. Ціна товару-замінника	0,3	1	0,3
2. Вартість «переключення»	0,2	1	0,2
3. Якість продуктів	0,5	2	1
Всього	1	x	1,5

Висновки щодо моделі конкурентних переваг М. Портера магазину Еко-Грін" представлені у таблиці 3.5

Відповідно до отриманих балів, вплив на діяльність може бути слабким (1,00-1,66), помірним (1,67-2,32), або сильним (2,33-3,00). Від того, який вплив конкурентна сила чинить на підприємство, залежить його подальша стратегія.

Таблиця 3.4 – Рівень конкурентної позиції магазину Еко-Грін"

Конкурентна сила	Оцінка ступеня впливу, бал		
	слабкий (1,00 - 1,66)	помірний (1,67 - 2,32)	сильний (2,33 - 3,00)
Загроза появи нових конкурентів	х	х	2,40
Вплив конкурентів	х	х	2,80
Сила впливу постачальників	х	2,10	х
Сила впливу покупців	1,20	х	х
Вплив товарів-замінників	1,50	х	х

Магазин «Еко-Грін» відчуває слабкий вплив від товарів замінників та покупців, помірний від постачальників та сильний рівень впливу за показниками загроза появи нових конкурентів та вплив конкурентів. Такі висновки слід враховувати в подальшій діяльності магазину Еко-Грін".

3.6 Опис управлінської команди

Управлінська команда органічного магазину відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної роботи бізнесу, підтриманні високої якості обслуговування клієнтів та реалізації стратегічних цілей. Ось опис типової управлінської команди органічного магазину:

1. Генеральний директор (CEO)

Обов'язки:

- **Загальне керівництво:** Відповідає за розробку і реалізацію стратегічного плану розвитку магазину.
- **Фінанси та управління ресурсами:** Контроль за бюджетом, фінансовими операціями та ефективним використанням ресурсів.
- **Партнерства та розширення ринку:** Встановлення і підтримка відносин з постачальниками, партнерами та інвесторами.

2. Директор з маркетингу (СМО)

Обов'язки:

- **Маркетингова стратегія:** Розробка і впровадження маркетингових кампаній для підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів.
- **Реклама та просування:** Управління рекламними заходами, соціальними медіа, веб-сайтом і PR-активностями.
- **Аналіз ринку:** Вивчення ринку, аналіз конкурентів і тенденцій для коригування маркетингових стратегій.

3. Керівник відділу закупівель

Обов'язки:

- **Закупівлі продукції:** Пошук і вибір постачальників органічної продукції, укладання договорів.
- **Контроль якості:** Забезпечення високої якості продукції, що постачається.
- **Логістика:** Організація та оптимізація процесів постачання.

Ефективна управлінська команда органічного магазину забезпечує успіх бізнесу через чіткий розподіл обов'язків та відповідальностей, високий рівень професіоналізму та злагоджену роботу всіх її членів. Кожен із членів команди має специфічні компетенції, що сприяють досягненню спільної мети – забезпечення високої якості продукції та обслуговування клієнтів, підтримання сталого розвитку і конкурентоспроможності на ринку.

Продавець в органічному магазині повинен відповідати ряду вимог, які забезпечують високий рівень обслуговування клієнтів та дотримання стандартів органічного виробництва. Ось ключові вимоги до продавця в такому магазині:

1. Знання продукції

- **Розуміння органічних стандартів:** Продавець повинен знати, що таке органічна продукція, які сертифікати підтверджують її статус, і які вимоги до органічного виробництва.

- **Інформація про товари:** Важливо знати асортимент магазину, включаючи походження продуктів, їхні властивості, користь для здоров'я, та як їх правильно зберігати та використовувати.
- **Консультації клієнтам:** Вміння надавати поради клієнтам щодо вибору продуктів, які найкраще відповідають їхнім потребам та запитам.

2. Навички обслуговування клієнтів

- **Доброта і ввічливість:** Продавець повинен бути доброзичливим, привітним та ввічливим, створюючи приємну атмосферу для покупців.
- **Активне слухання:** Вміння уважно вислуховувати клієнтів, розуміти їхні потреби та надавати відповідні рекомендації.
- **Проблемне вирішення:** Здатність швидко і ефективно вирішувати проблеми, які можуть виникнути під час обслуговування клієнтів.

3. Технічні навички

- **Робота з касовим апаратом:** Вміння використовувати касовий апарат, обробляти платежі та видавати чеки.
- **Заповнення товарів:** Здатність правильно розставляти товари на полицях, стежити за їх наявністю та терміном придатності.
- **Санітарні норми:** Дотримання санітарних норм і правил гігієни при роботі з продуктами харчування.

4. Особисті якості

- **Відповідальність:** Продавець повинен бути відповідальним і надійним, чітко виконувати свої обов'язки.
- **Організованість:** Вміння організувати свій робочий час та простір для забезпечення ефективної роботи.
- **Командна робота:** Здатність працювати в команді, допомагати колегам та сприяти досягненню спільних цілей магазину.

5. Освіта та досвід

- **Освіта:** Бажано мати середню спеціальну або вищу освіту у сфері торгівлі, харчових технологій або аналогічних галузей.

- **Досвід роботи:** Досвід роботи в роздрібній торгівлі, особливо в магазинах органічних продуктів, буде перевагою.

3.7 Фінансовий та інвестиційний план

На початку нового сезону кожен магазин сформує місячний план продажів на сезон. Менеджери повинні порівнювати заплановані дані з фактичними даними про продажі щодня, щотижня, щомісяця та щокварталу.

Необхідно стежити за виконанням плану продажів магазину в цілому, виконувати план по відділах і категоріях, аналізувати за різними показниками:

- Виконання плану продажів;
- Динаміка торгівлі;
- Динаміка, відповідна середнім чекам;
- Динаміка плинності кадрів.

Зауважимо, що під час перевірки виконання плану керівник рекомендували:

- Визначити товарні групи, марки, моделі, за якими плани не будуть реалізовані в значній мірі;
- Визначити частку цих товарів, груп марок і моделей в обігу магазинів або категорій і визначити вплив цих груп товарів, марок і моделей на плани реалізації за категоріями та в магазині;
- Проаналізувати можливі причини невиконання плану;
- Впровадити заходи щодо оптимізації продажів.

Для оптимізації попиту ми використовуємо наступні інструменти:

1. Конкуренція між продавцями за кращого продавця даного товару.
2. Збільшити охоплення викладки іноземної продукції. Чим більший і легше сприймається товар покупцями, тим більший його попит і привабливість.

3. Якщо можливо, виставляйте екзотичний продукт кілька разів у гарячих точках роздрібної торгівлі — на шляху покупця, біля прилавка, біля входу в магазин.

4. Розмістіть цей продукт на вітрині та манекені. Ставлячи продукт у центр уваги, ми автоматично привертаємо до нього увагу та потенційно підвищуємо попит на нього.

5. Використовуйте методи перехресного просування.

Крос-маркетинг – це спосіб спільного показу товарів з різних товарних груп, таких як одяг, взуття, аксесуариб. Якщо товар має хороші темпи продажів в інших магазинах, внесіть пропозиції менеджеру магазину щодо ремонту товару в інших магазинах.

При визначенні плану продажів магазину на поточний сезон одним з важливих критеріїв є торгова площа магазину. Торговельний зал магазину повинен бути спланований так, щоб кожен квадратний метр міг відігравати свою роль, тобто приносити прибуток. Якщо товар погано продається, то позиція, яку він займає в торговому залі, не буде ефективною, тому необхідно зменшити викладку таких товарів і віддати місце продуктам, які добре продаються. Таким чином торговий зал може працювати ефективно. Щоб зрозуміти корисність комерційних площ, необхідно проаналізувати ефективність використання комерційних площ.

Рентабельність торгової площі - це відношення прибутку (від товарної групи, бренду, асортименту, конкретної позиції) до площі, яку вона займає. В якості ще однієї стратегії формування товарних ліній ми пропонуємо часткове коригування цін, що додатково стимулюватиме збутовий попит. Тому ми публікуватимемо пропозиції тижня, місцеві знижки та останні копії.

Таблиця 3.1 Витрати на створення магазину «Еко-Грін»

Витрати	Витрати/рік, тис. грн.
Оренда приміщення (договір на 1 рік)	2400
Косметичний ремонт (вартість матеріалів + робота підрядчиків)	100
Торговельне обладнання	1000
Торгові стелажі та полиці	

Холодильні вітрини та морозильні камери	
Ваги	
Касові апарати та POS-системи	
Термінали для оплат картками	
Охоронна система	41
Придбання персонального комп'ютера і оргтехніки (принтер, сканер, мобільний телефон)	24
Всього разових витрат	79
Заробітна плата:	
Генеральний директор (СЕО)	480
Маркетолог	420
Керівник відділу закупівель	360
Продавець	300
Нарахування на заробітну плату <ul style="list-style-type: none"> • ПДФО - 18%; • ВЗ - 1,5%. 	304,2
Нарахування з заробітної плати ставка ЄСВ в 2022 році складає 22% (ч. 5 ст. 8 ЗУ "Про ЄСВ")	343,2
Канцтовари	8
Дизайн логотипу	5
Оформлення соціальних мереж	5
Створення сайту	60
Створення шаблону для таргету	70
Таргетова реклама на 3 місяці (серпень – жовтень)	50
Всього	4619,70

28.04.2024 року розмір облікової ставки НБУ залишиться на рівні 25% річних через широкомасштабну збройну агресію росії.

Таблиця 3.6 - Грошові потоки при ставці дисконтування 25 %, тис. грн

Показники	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік
Дохід без ПДВ	21148,43	22558,32	25378,11	28197,90
Повна собівартість	10348,58	11038,48	12418,29	13798,10
Оподатковуваний прибуток	10799,85	11519,84	12959,82	14399,80
Чистий прибуток (ЧП)	1943,97	2073,57	2332,77	2591,96
Амортизаційні відрахування	275,00	275,00	275,00	275,00
ЧГП	2218,97	2348,57	2607,77	2866,96
К приведення (25 %)	1,00	0,80	0,51	0,26
ЧГП приведенного	2218,97	1878,86	1335,18	751,14
Σ ЧГП приведенного	2218,97	4097,83	5433,01	6184,15

1. Повна собівартість в продовж року:

1-й: $728 * 14224,85 = 10348,58$ тис. грн.

2-й: $776 * 14224,85 = 11038,48$ тис. грн.

3-й: $873 * 14224,85 = 12418,29$ тис. грн.

4-й: $970 * 14224,85 = 13798,10$ тис. грн.

2. Дохід від реалізації без ПДВ:

Розрахуємо ціну за тону з розрахунку рентабельності:

$24224,85 * 1,2 = 29,07$ тис. грн.

1-й: $728 * 29,07 = 21162,96$ тис. грн.

2-й: $776 * 29,07 = 22558,32$ тис. грн.

3-й: $873 * 29,07 = 25378,11$ тис. грн.

4-й: $970 * 29,07 = 28197,90$ тис. грн.

3. Оподатковуваний прибуток:

1-й: $21148,43 - 10348,58 = 10799,85$ тис. грн.

2-й: $22558,32 - 11038,48 = 11519,84$ тис. грн.

3-й: $= 25378,11 - 12418,29 = 12959,82$ тис. грн.

4-й: $= 28197,90 - 13798,10 = 14399,80$ тис. грн.

4. Чистий прибуток (18% податок):

1-й: $10799,85 * 18\% = 1943,97$ тис. грн.

2-й: $11519,84 * 18\% = 2073,57$ тис. грн.

3-й: $12959,82 * 18\% = 2332,77$ тис. грн.

4-й: $14399,80 * 18\% = 2591,96$ тис. грн.

1. Розрахуємо чисту приведену вартість, формулою 1.2 оскільки інвестиційний проект передбачає одноразові інвестиційні вкладення:

$$NPV = 6184,15 - 4619,70 = 1564,45 \text{ тис. грн.}$$

2. Період окупності:

$$PP = 2 + (4619,7 - 1785,36) / 2580,42 = 2 \text{ роки } 1 \text{ місяць}$$

1. Розрахуємо середню норму прибутку, за формулою 1.6:

$$ARR = 6184,15 / 4 / 4619,70 * 100\% = 33\%$$

4. Індекс дохідності, за формулою :

$$PI = 1 + 1564,45 / 6184,15 = 1,25 > 1$$

2. Внутрішню норму дохідності за формулою 1.5, для зручності розрахунку

наведемо розрахунок *NPV* при ставці дисконтування 58% в табл. 3.7

Таблиця 3.7 - Розрахунок *NPV* при ставці дисконтування 50% , тис. грн..

Показники	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік
ЧГП	2218,97	2348,57	2607,77	2866,96
К приведення 58%	0,6666667	0,4444444	0,2962963	0,1975309
ЧГП приведенне	1479,31	1043,81	772,67	566,31
Σ ЧГП приведенне	1479,31	2523,12	3295,79	3862,11

$$NPV_2 = 3862,11 - 4619,70 = -757,59 \text{ тис. грн.}$$

$$IRR = 26,29 + \frac{1564,45}{1564,45 + 757,59} \times (50 - 26,29) = 42,26 \%$$

Таблиця 3.8 - Показники привабливості проекту

№	Показники привабливості	Значення показника
1	Чиста приведена вартість	1564,45 тис. грн.
2	Період окупності	2 роки 1 місяць
3	Середня норма прибутку	33%
4	Індекс дохідності	1,25
5	Внутрішня норма дохідності	42,26 %

Виходячи за таблиці можна зробити висновок, що проект вартий уваги. 33 % - норма середнього прибутку, високий показник, який має задовольнити інвесторів. Строк окупності проекту 2 роки 1 місяць. Чиста приведена вартість позитивна, відповідно проект привабливий. Індекс дохідності – 1,25 що є високим показником. Так як внутрішня норма дохідності більша, то проект вважається ефективним.

В процесі своєї діяльності організація може зіткнутися з таким ризиком, як зниження кількості клієнтів, що будуть купувати кормові добавки. Розробили два сценарії роботи нового цеху песимістичний та оптимістичний. Врахувавши при цьому зменшення при цьому обсягу виробництва на 10% у песимістичному плані та збільшення на 10% у оптимістичному плані. Також нами було розраховано *NPV* по кожному зі сценаріїв

Таблиця 3.9 - Розрахунок NPV песим. сц. (- 10%) при ставці дисконтування 25 %

Показники	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік
Дохід без ПДВ	19033,58	20302,49	22840,30	25378,11
Повна собівартість	9313,72	9934,64	11176,46	12418,29
Оподатковуваний прибуток	9719,86	10367,85	11663,83	12959,82
Чистий прибуток (ЧП)	1749,58	1866,21	2099,49	2332,77
Амортизаційні відрахування	275,00	275,00	275,00	275,00
ЧГП	2024,58	2141,21	2374,49	2607,77
K приведення (25 %)	1,00	0,80	0,51	0,26
ЧГП приведенного	2024,58	1712,97	1215,74	683,23
Σ ЧГП приведенного	2024,58	3737,55	4953,28	5636,52

Розрахуємо чисту приведену вартість для песимістичного сценарію:

$$NPV_{\text{песим.сц.}} = 5636,52 - 4619,70 = 1016,82 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 3.10- Розрахунок NPV оптим. сц. (+10%) при ставці дисконтування 25%

Показники	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік
Дохід без ПДВ	23263,27	24814,15	27915,92	31017,69
Повна собівартість	11383,44	12142,33	13660,12	15177,91
Оподатковуваний прибуток	11879,83	12671,82	14255,80	15839,78
Чистий прибуток (ЧП)	2138,37	2280,93	2566,04	2851,16
Амортизаційні відрахування	275,00	275,00	275,00	275,00
ЧГП	2413,37	2555,93	2841,04	3126,16
K приведення (25 %)	1,00	0,80	0,51	0,26
ЧГП приведенного	2413,37	2044,74	1454,61	819,05
Σ ЧГП приведенного	2413,37	4458,11	5912,73	6731,78

Розрахуємо чисту приведену вартість для оптимістичного сценарію:

$$NPV_{\text{оптим.сц.}} = 6731,78 - 4583,748 = 2112,08 \text{ тис. грн.}$$

Після проведеного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища можна стверджувати, що найбільш вигідною стане стратегія диверсифікації. Оскільки саме в даних час на ринку України не вистачає кормових добавок, хоча при цьому наявна велика сировинна база

Експерти припускають, що багатьом гравцям ринку продажів органічних товарів доведеться інвестувати в розширення асортименту, щоб залишатися конкурентоспроможними, незважаючи на падіння купівельної спроможності. Роздрібним мережам необхідно розширювати асортимент більш дешевих товарів, розвивати власні служби доставки та вдосконалювати свої інтернет-магазини.

Основні проблеми магазину Еко-Грін:

- закриття або знищення магазинів і складів під час бойових дій, втрата контролю над об'єктами на окупованих територіях;
- руйнування господарських і матеріально-технічних об'єктів після бомбардувань, особливо в прифронтових районах;
- обмеження щодо вибору та кількості товару у постачальників;
- відсутність постачальників, які перебували в районі бойових дій або на окупованих територіях;
- нестабільність логістичних операцій по всій країні; - значний відтік покупців товарів з багатьох регіонів України;
- скорочення часу роботи магазинів після введення комендантської години;
- виїзд особового складу за мобілізацією, евакуація за кордон, міграція в західні регіони;
- зниження купівельної спроможності споживачів, економні покупки;
- введення кардинальної економії енергоресурсів.

3.8 Аналіз ризиків

Іншим, не менш важливим розділом інституційного аналізу є визначення та оцінка внутрішніх факторів, що впливають на проект. Досягнення результатів проектів розвитку значною мірою залежать від якості менеджменту проекту, рівня кваліфікації та досвіду персоналу, залученого до

проекту, а також управлінської структури організації — виконавця проекту. Менеджмент проекту «Еко-Грін» буде складатися з його ініціатора та виконавців. Аналізуючи виробничі можливості менеджменту проекту чи організації, що здійснює проект, необхідно сфокусувати увагу на таких моментах:

Оцінка дієздатності управлінської команди: молода і амбітна команда, яка прагне показати себе та яка зацікавлена у реалізації своїх теоретичних навичок.

Характеристика кваліфікаційного рівня і наявність досвіду вирішення аналогічних завдань: команда з вищою економічною освітою, але основною проблемою є відсутність досвіду у вирішенні аналогічних завдань.

Аналіз наявності механізмів мотивації та оцінка їх ефективності: основним механізмом мотивації є відкриття власної справи за допомогою успішної реалізації проекту.

При оцінці персоналу можливе застосування такого інструментарію збирання та обробки інформації: анкетування; інтерв'ювання; тестування; робочі експерименти.

Аналіз оцінки ризиків підприємства «Еко-Грін» наведено у Додатку А.

Оцінку ризиків підприємства наведено у Додатку Б.

До загроз підприємства відносять можливість появи нових конкурентів, зростання продажу товарів-субститутів, уповільнення зростання ринку, несприятлива політика уряду, зростання конкурентного тиску, рецесія і затування ділового циклу та ін.

Різноманітність загроз у діяльності сучасного підприємства обумовлює необхідність їх систематизації за певними ключовими ознаками, що дасть змогу вчасно їх діагностувати, оцінювати та застосовувати заходи щодо їх подолання або адаптації до їх впливу.

В умовах нестабільного фінансового ринку, коли періоди динамічного розвитку перманентно змінюються періодами рецесії, склад загроз не

лишається сталим: виникають нові загрози, вплив одних загроз набуває надзвичайно актуального значення, інших – нівелюється.

Висновки до 3 розділу

Мета магазину "Еко-Грін" – прищепити споживачам культуру переваги здорових продуктів – органічних та якісних – як у роботі магазину, так і в його співробітників.

Vision магазину "Еко-Грін" - ресурс для світу зміцнення здоров'я та духовної гармонії.

До загроз підприємства відносять можливість появи нових конкурентів, зростання продажу товарів-субститутів, уповільнення зростання ринку, несприятлива політика уряду, зростання конкурентного тиску, рецесія і затухання ділового циклу та ін.

Виходячи за таблиці можна зробити висновок, що проект вартий уваги. 33 % - норма середнього прибутку, високий показник, який має задовольнити інвесторів. Строк окупності проекту 2 роки 1 місяць. Чиста приведена вартість позитивна, відповідно проект привабливий. Індекс дохідності – 1,25 що є високим показником. Так як внутрішня норма дохідності більша, то проект вважається ефективним.

В процесі своєї діяльності організація може зіткнутися з таким ризиком, як зниження кількості клієнтів, що будуть купувати кормові добавки. Розробили два сценарії роботи нового цеху песимістичний та оптимістичний. Врахувавши при цьому зменшення при цьому обсягу виробництва на 10% у песимістичному плані та збільшення на 10% у оптимістичному плані. Також нами було розраховано NPV по кожному зі сценаріїв

РОЗДІЛ 4: ОХОРОНА ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ З НАДАННЯ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Охорона праці - це сукупність заходів, які забезпечують безпечні та нешкідливі умови для працівників, запобігають професійним захворюванням та виробничим травмам. Вона є ключовим елементом діяльності будь-якого підприємства, особливо тих, що надають послуги населенню та іншим господарським суб'єктам. Підприємства, які пропонують освітні послуги з вивчення іноземних мов, належать до сфери освіти та науки, яка має свої специфічні вимоги та особливості щодо охорони праці. У таких установах охорона праці орієнтована на забезпечення безпеки, здоров'я та комфорту як працівників, так і учнів, запобігання професійним захворюванням, стресу, перевтомі та іншим негативним наслідкам роботи.

Щоб забезпечити охорону праці в еко-магазинах, роботодавець повинен виконувати такі вимоги:

- Створити службу охорони праці або призначити відповідальних за організацію та контроль охорони праці на підприємстві.
- Розробити та затвердити положення, інструкції та інші документи з охорони праці, враховуючи специфіку діяльності підприємства та чинне законодавство. Необхідно створити інструкції з охорони праці для кожної категорії працівників (наприклад, викладачів, адміністраторів, бухгалтерів) і для кожного виду роботи (уроки, консультації, тестування).
- Проводити регулярні інструктажі з охорони праці для всього персоналу, включаючи нових працівників.
- Організувати медичні огляди для працівників, які працюють у шкідливих умовах або мають контакт з людьми.

- Забезпечити працівників необхідними засобами індивідуального захисту та спецодягом.
- Аттестувати робочі місця за умовами праці та проводити їх санітарно-гігієнічне обстеження.
- Дотримуватися вимог пропускнуго та внутрішньооб'єктового режиму на території підприємства.
- Забезпечити належний стан технологічного обладнання, інструментів, холодильників, тощо.
- Організовувати навчання та перевірку знань з охорони праці для працівників.
- Проводити розслідування нещасних випадків, професійних захворювань та аварій на підприємстві та вживати заходів для їх запобігання.

Карта умов праці - це документ, який підсумовує результати атестації робочих місць за умовами праці. Її складають для кожного врахованого робочого місця або групи подібних місць. Для складання карти умов праці необхідно:

- Отримати результати гігієнічних досліджень виробничого середовища і трудового процесу, проведених сертифікованою лабораторією.
- Заповнити карти умов праці відповідно до вимог Інструкції щодо їх заповнення під час проведення атестації робочих місць.
- Вказати загальні відомості про підприємство, організацію, відділ тощо.
- Перерахувати кількість шкідливих або небезпечних факторів для кожного рівня відхилення від нормативу.
- Надати гігієнічну оцінку умов праці, яка визначає клас і рівень шкідливості та небезпечності факторів виробничого середовища і трудового процесу.

- Оцінити технічний та організаційний рівень робочого місця.
- Зробити висновок про включення робочого місця до певної категорії умов праці (особливо шкідливі та важкі, шкідливі та важкі, шкідливі тощо).
- Запропонувати заходи для поліпшення умов праці, їх економічне обґрунтування, а також пільги і компенсації за роботу в шкідливих і небезпечних умовах.

Інструктажі з охорони праці - це обов'язкові заходи з навчання та перевірки знань працівників щодо охорони праці, надання першої медичної допомоги, а також правил поведінки та дій у разі аварійних ситуацій, пожеж і стихійних лих. Інструктажі з охорони праці проводяться відповідно до Типового положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці.

Безпека та гігієна на підприємствах торгівлі становлять ключові аспекти, що впливають на якість обслуговування клієнтів, здоров'я працівників та загальний імідж компаній. Забезпечення належного рівня гігієни в місцях продажу продуктів харчування є критично важливим для запобігання поширенню хвороб та збереження високого рівня задоволення клієнтів. Безпека на робочих місцях охоплює не лише дотримання стандартів гігієни, але й створення безпечних умов праці для персоналу, що працює в умовах підвищеного ризику. Цей розділ також охоплює питання контролю якості продуктів, організації санітарно-гігієнічних заходів, навчання персоналу та впровадження сучасних технологій для підвищення рівня безпеки та гігієни. Особлива увага приділяється аналізу нормативно-правової бази, що регулює охорону праці та санітарні стандарти в Україні, зокрема у місті Одеса.

Висновки до розділу 4

Охорона праці є важливим аспектом діяльності підприємства, особливо тих, що пропонують екологічно чисту продукцію. Основна мета охорони праці полягає в забезпеченні безпечних умов роботи, мінімізації впливу шкідливих факторів та запобіганні нещасним випадкам. Для дотримання вимог законодавства на підприємстві розробляються відповідні положення та інструкції з охорони праці, а також проводяться вступні та регулярні інструктажі для працівників.

Висновки

Загалом, концептуальне завдання бізнес-плану управління полягає у визначенні операційних цілей підприємства та методів і ресурсів для їх досягнення. Це дозволяє за короткий проміжок часу визначити конкретні цілі підприємства та скласти детальний план дій для досягнення поставлених цілей. Крім того, бізнес-план управління дозволяє вирішити одне із завдань управління, а саме координацію дій між окремими учасниками, оскільки кожен учасник виконує свою роль і має свої завдання та обсяг роботи. Управлінський бізнес-план – це комплекс конкретних заходів керівників щодо координації функцій підрозділів підприємства в процесі досягнення поставлених цілей. Слід зазначити, що управлінський бізнес-план є ефективним інструментом мотивації відповідальності та надання можливості більшому.

Потужним негативним фактором впливу на український ринок праці стало повномасштабне вторгнення росії в Україну у 2022 році, оскільки знищення цивільної інфраструктури та мирного населення поставило під питання фізичне існування як самих підприємств, так і їхніх працівників. Проте навіть в умовах війни уряд України намагається налагодити нормальне функціонування економіки, заохочуючи за допомогою економічних важелів роботодавців до роботи на територіях, які не є окупованими, а також до поширення дистанційної зайнятості.

Під час вибору виробників органічної продукції варто звернути увагу на фактори, завдяки яким можна досягнути конкурентоспроможності на ринку товарів та завоювати увагу зацікавлених споживачів: сертифікат якості органічної продукції, екологічно чисті органічні товари, корпоративна соціальна відповідальність, екологічна відповідальність.

Екологічні, економічні та соціальні переваги органічного виробництва добре відомі. В Україні, зокрема у Львівській області, серед малих та

середніх виробників зростає тенденція до вирощування органічної продукції. Роздрібні мережі також реагують на цей попит, відводячи полиці та відділи під «органічні» товари. Ця зміна зумовлена зростанням обізнаності населення про здоров'я та соціальну відповідальність. Проте вітчизняний органічний ринок стикається з проблемами через обмежену купівельну спроможність споживачів. Екологічно чисті фрукти, овочі, м'ясо, молоко, як правило, коштують дорожче, ніж звичайні продукти. Крім того, багато споживачів не знають про переваги органічних продуктів. Для вирішення цих проблем вкрай важливо сегментувати ринок і провести маркетингове дослідження для визначення груп споживачів. Розуміючи кількісні та якісні аспекти попиту на органічну продукцію, сільськогосподарські виробники можуть розробляти ефективні маркетингові стратегії.

Співпраця з одеським ринком є дуже вигідною для виробників органічної продукції. По-перше, розширення клієнтської бази є великою перевагою, оскільки цей регіон ще не повністю охопив і просував цей тип продукції, що призвело до обмеженої кількості клієнтів з південного регіону. По-друге, значної економії коштів можна досягти з точки зору маркетингових стратегій. Розповсюдження реклами поглинає значну частину бюджету підприємства, але, продаючи продукцію через сторінку в Instagram, виробники можуть скоротити витрати. Нарешті, магазин продовжує відстоювати справу екологічно чистих товарів, поступово прищеплюючи перевагу таким товарам серед населення. Це свідчить не лише про особисте здоров'я, а й про добробут навколишнього середовища.

Мета магазину "Еко-Грін" – прищепити споживачам культуру переваги здорових продуктів – органічних та якісних – як у роботі магазину, так і в його співробітників.

Vision магазину "Еко-Грін" - ресурс для світу зміцнення здоров'я та духовної гармонії.

До загроз підприємства відносять можливість появи нових конкурентів, зростання продажу товарів-субститутів, уповільнення зростання ринку,

несприятлива політика уряду, зростання конкурентного тиску, рецесія і затухання ділового циклу та ін.

Виходячи за таблиці можна зробити висновок, що проект вартий уваги. 33 % - норма середнього прибутку, високий показник, який має задовольнити інвесторів. Строк окупності проекту 2 роки 1 місяць. Чиста приведена вартість позитивна, відповідно проект привабливий. Індекс дохідності – 1,25 що є високим показником. Так як внутрішня норма дохідності більша, то проект вважається ефективним.

В процесі своєї діяльності організація може зіткнутися з таким ризиком, як зниження кількості клієнтів, що будуть купувати кормові добавки. Розробили два сценарії роботи нового цеху песимістичний та оптимістичний. Врахувавши при цьому зменшення при цьому обсягу виробництва на 10% у песимістичному плані та збільшення на 10% у оптимістичному плані. Також нами було розраховано NPV по кожному зі сценаріїв.

Охорона праці є важливим аспектом діяльності підприємства, особливо тих, що пропонують екологічно чисту продукцію. Основна мета охорони праці полягає в забезпеченні безпечних умов роботи, мінімізації впливу шкідливих факторів та запобіганні нещасним випадкам. Для дотримання вимог законодавства на підприємстві розробляються відповідні положення та інструкції з охорони праці, а також проводяться вступні та регулярні інструктажі для працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Галько Л. Р. Бізнес-планування розвитку компанії: організаційні та методологічні аспекти реалізації // Економіка та суспільство. 2022. Вип. 44. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-63>.
2. Демиденко В. Методологічні проблеми бізнес-планування підприємницької діяльності в сучасних умовах // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2021. Вип. 40(1). С. 38–46.
3. Жуков В. В. Сутність та особливості формування процесу бізнеспланування // Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 26(1). С. 149–153.
4. Кондратюк О. М., Пшеничний В. І. Бізнес-планування в підприємницькому середовищі: теоретичний аспект // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 26(1). С. 90–94.
5. Лаврів Л. А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи // Інноваційна економіка. 2023. № 10. С. 104–111.
6. Пробоїв О. А. Концептуальні підходи до процесу розроблення бізнесплану розвитку вітчизняних підприємств // Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 39(2). С. 12–16.
7. Свириденко С. В. Бізнес-план як ефективний інструмент планування інвестиційних заходів в умовах мінливого зовнішнього середовища // Стратегія інноваційного розвитку економіки. 2022. № 5. С. 17–25.

8. Свідерський В. П., Матвєєнко М. М. Бізнес-планування в сучасному підприємницькому середовищі: теоретико-прикладний аспект // Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 34. С. 174–179
9. Селєзньова Г. О., Сиров В. В. Система бізнес-планування на підприємстві та її елементи // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2016. Вип. 4(04). С. 228–232.
10. Устенко М. О., Курочка А. Ю., Максимова О. В. Бізнес-планування як інструмент досягнення стратегічних цілей підприємства // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. С. 81–87.
11. . Череп А. В., Лисенко Е. А. Необхідність бізнес-планування // Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 6, Т. 1. С. 118–122.
12. Чичун В. А., Паламарчук В. Д. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності // Соціум. Наука. Культура. 2010. № 21(18). С. 58–63.
13. Маковоз, Олена Володимирівна, and С. В. Руденко. *Порівняльна характеристика процесів планування та бізнес-планування*. Diss. Український державний університет залізничного транспорту, 2023.
14. Пилявець, Віктор, Олена Гриник, and Оксана Балазюк. "Огляд основних міжнародних стандартів бізнес-планування." *Наукові перспективи (Naukovi perspektivi)* 1 (31) (2023).
15. Tambovseva, T. T., Melnyk, L. Hr., Dehtyarova, I. V., Nikolaev, S. O. Circular Economy: Tendencies and Development Perspectives // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 33-42. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.04>
16. Бізнес-планування: навч. посіб. В.Ф. Гамалій, В.А. Вишневська, О.С. Хачатурян. Кропивницький: ПП «Ексклюзив-Систем», 2017.186с.
17. Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних

та екологічних систем. Агросвіт. 2022. № 15-16. С. 15-22.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>

18. Скриньковський Р. М. Економічна безпека підприємства: сутність, класифікація та система діагностики // Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 3. С. 414–418.

19. Скриньковський Р. М., Петков С. В., Хмиз М. В., Далик В. П., Катаєв А. В., Ільчишин С. М. Вплив російсько-української війни на туристичну галузь в Україні та світі // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2023. № 9. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-9-9075>.

20. Вановська І. М., Україна під час російсько-української війни 2014– 2023 рр.: генеза національної стійкості крізь призму наукових досліджень: монографія // За заг. ред. Б. Попкова, С. Петкова. Київ: Видавництво Ліра-К. 2023. 272 с.

21. Khmyz M., Petkov S., Mylyanyk Z., Mazur Y., Koziar R., Hudyma V., Prots I. Digitalisation of the Tax System and Tax Regulation as a Tool to Combat the Shadow Economy // Path of Science. 2023. Vol. 9, No. 9. P. 1008–1014. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.96-13>.

22. Kniaz S., Brych V., Heorhiadi N., Tyrkalo Y., Luchko H., Skrynkovsky R. Data Processing Technology in Choosing the Optimal Management Decision System // 2023 13th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT). Wrocław, Poland, 2023. P. 372–375. doi: <https://doi.org/10.1109/ACIT58437.2023.10275581>

23. Kniaz S., Brych V., Marhasova V., Tyrkalo Y., Skrynkovsky R., Sumets A. Modeling of the Information System of Environmental Risk Management of an Enterprise // 2022 12th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT). Ruzomberok, Slovakia, 2022. P. 215–218. doi: <https://doi.org/10.1109/ACIT54803.2022.9912743>.

24. Kovaliv M., Petkov S., Koziar R., Yesimov S., Khmyz M. Correlation of Administrative and Information Legal Regulation of Relations in the

Information Society // Path of Science. 2023. Vol. 9, No. 9. P. 1001–1007. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.96-3>.

25. Kovaliv M., Skrynkovsky R., Nazar Y., Yesimov S., Khmyz M., Yosyfovych D., Mykytiuk M., Kozoriz M. Legal Bases of Realization of the Law Enforcement Function of the State in the Sphere of Economy of Ukraine // Path of Science. 2022. Vol. 8, No. 2–3. P. 1001–1009. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.79-2>.

26. Галько Л. Бізнес-планування розвитку компанії: організаційні та методологічні аспекти реалізації. Економіка та суспільство. 2022. № 44.

27. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. Механізм регулювання економіки, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>

28. Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019- 2020 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 21-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>

29. Жуков В. Сутність та особливості формування процесу бізнеспланування. Причорноморські економічні студії. 2018. № 26-1. С. 149-153

30. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>

31. Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>

32. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2023. 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>
33. Дослідження органічного ринку України 2019–2020. URL: https://organicinfo.ua/Market_study_2019-2020_web.pdf (дата звернення: 30.03.2024)
34. Органічні продукти. URL: <http://surl.li/gdvkx> (дата звернення: 20.03.2024).
35. Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції : Закон України від 10 липня 2018 року No 2496-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2496-19#Text> (дата звернення: 01.02.2024).
36. Ринок органічної продукції в Україні. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/podiia/item/9994-rynok-orhanichnoi-produktsii-v-ukraini.html> (дата звернення: 28.03.2024).
37. Федерація органічного руху України. URL: <https://organic.com.ua/organic-v-ukraini/> (дата звернення: 28.03.2024).
38. OrganicInfo : веб-портал. URL: <https://organicinfo.ua> (дата звернення: 30.03.2023).
39. Резніченко, В. П., Л. В. Коломієць, and Т. М. Тунік. "Екологічні аспекти харчування: стійке, біодинамічне та органічне сільське господарство." *Аграрні інновації* 21 (2023): 81-87.
40. Левченко, І. В. (2023). *Найвідоміші бренди органічних продуктів харчування Індії* (Doctoral dissertation, Національний університет" Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка").
41. Петровський, С. В., and І. В. Городняк. "ЕКОЛОГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ." *ББК 65.42 С76* (2023): 33.
42. Лазаренко, В. І. "ОЦІНЮВАННЯ ІСНУЮЧИХ ПІДХОДІВ ЕКОЛОГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ЩОДО ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ." *РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ* (2023): 28.

43. Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи бакалавра студентами спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» освітньої програми «Підприємництво і торгівля, товарознавство та експертиза в митній справі» денної та заочної форми навчання / Укл. Н.Й. Басюркіна. Одеса: ОНТУ, 2024. 20 с.
44. Методичні вказівки до виконання і оформлення дипломної роботи – економічної частини міжкафедрального комплексного дипломного проекту студентів напряму підготовки 076 «Підприємництво та торгівля » за освітньою програмою «Підприємництво і торгівля, товарознавство і експертиза в митній справі» денної та заочної форми навчання / Укл. Н.Й. Басюркіна, В.А. Шалений. Одеса: ОНТУ, 2023. 38 с.
45. Басюркіна Н.Й. Кон'юнктура світових ринків товарів та послуг : конспект лекцій для бакалаврів спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» денної та заочної форм навчання. Одеса: ОНТУ, 2023. 27 с.
46. Вігуржинська С.Ю., Басюркіна Н.Й., Свистун Т. В. Економіка підприємства : навч. посібник / за ред. С.Ю. Вігуржинської. Одеса : ОНАХТ, 2018. 116 с.
47. Карпов В.А., Басюркіна Н.Й., Горбаченко С.А., ШевченкоПерепьолкіна Р.І. Проектний аналіз : навч. посібник / за ред. проф. Карпова В.А. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.
48. Методи проведення спеціальних економічних розрахунків : підручник / Осіпов П.В., Басюркіна Н.Й., Дудка Т.В. та ін.; під ред. д.е.н., проф. Осіпова П.В. Одеса : Друк, 2010. 262 с.
49. Товарознавство споживчих товарів. Пакування. Митне оформлення: навч. посібник у 2 частинах. Я.Г. Верховкер та інші. Херсон: Олді+, 2022, 324 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

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

Факультет – Експертизи, біотехнології, харчової інженерії,
підприємництва та торгівлі

Кафедра – Торговельного підприємництва, товарознавства та
управління бізнесом

Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)

Спеціальність – 076 «Підприємництво та торгівля»

Освітня програма – «Підприємництво і торгівля, товарознавство
та експертиза в митній справі»



**ГРАФІЧНІ МАТЕРІАЛИ
ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА**

«Обґрунтування бізнес-плану відкриття магазину органічної продукції»

КРБ.ТПТтаУБ.1.481-03.ІІІ.1.4

Шифр роботи

Здобувач: _____ Грабовський Михайло Валерійович
Підпис (ПІБ)

Керівник: _____ к.е.н., ст. викл. Кривоногова І.Г.
Підпис (науковий ступень, вчене звання, ПІБ)

Одеса – 2024 р.

ТОП 10 торгових майданчиків:

Goodwine – найвідоміша мережа органічних продуктів. Сюди входять товари для здоров'я, 5000 вин і міцних напоїв, 100 сортів крафтового пива, аксесуари та предмети декору для дому, а також найбільший асортимент органічних продуктів. У кожному магазині є продуктивний відділ Good Food, де представлений широкий асортимент сирів, ковбас та м'ясних делікатесів, унікальні продукти з усього світу, українська продукція, широкий асортимент свіжої риби та м'яса та найбільший вибір органічних продуктів.

Natur Boutique – перший магазин натуральних та органічних продуктів в Україні. Сьогодні Natur Boutique налічує 5 магазинів та інтернет-магазин. Існує понад 2000 сортів, з яких більше 70% є сертифікованими органічними продуктами.

Лавка Традиційна - натуральний продукт українського виробника, виготовлений за традиційними рецептами та технологіями. Проект діє в мережі «Сільпо».

Еко-Лавка – мережа екологічно чистих та органічних продуктів без шкідливих домішок. Це фірмові яйця та вишукані сири, які задовольняють найвибагливіших поціновувачів смачного столу. Крім того, безм'ясні продукти на основі пшеничного протеїну призначені для вегетаріанців і тих, хто дотримується посту.

TerraOrganica – магазин натуральних та органічних продуктів. Має досить широкий асортимент сертифікованої продукції європейської якості. Лавка – це онлайн-простір, де кожен має можливість згадати, відчутти та відкрити смак справжніх національних продуктів. Тут все натуральне і якісне. Це м'ясо, птиця, риба, молоко і яйця. Овочі та фрукти, хліб, цукерки, напої тощо.

«Zdrovo» — магазин здорового способу життя. В асортименті магазину – напої, насіння, рослинні олії, солодощі, суперфуд, косметика та багато інших корисних дрібничок.

Гарбуз - магазин натуральних продуктів. Тут тільки якісна та перевірена продукція від фермерів та кустарників. У фірмовому магазині ви можете придбати будь-який смак м'яса, молока, солодоців, консервації, свіжих натуральних овочів та фруктів, а також широкий асортимент товарів для дому, щоб вам було комфортно та організовано вдома.

Ринок «Столичний» — найбільший ринок свіжих продуктів в Україні. Це цілодобовий мегаполіс для гурманів, що забезпечує покупців найсвіжішими продуктами з усього світу.

Ринок «Шувал» — перший і найбільший в Україні оптовий ринок сільськогосподарської продукції в західному регіоні.

Оцінка ризиків еко-магазину «Еко-Грін»

Види ризику	Сутність	Заходи уникнення ризику або зменшення їх впливу
Чисті ризики		
Природні	ризики, пов'язані з проявом стихійних сил природи (землетрус, паводок, епідемію, а також різного роду природні катаклізми). Оскільки магазин не розташоване у гірській місцевості цей ризик має низьку вірогідність виникнення.	<ul style="list-style-type: none"> • моніторинг – як система спостереження (а також оцінки і прогнозу) стану і розвитку природних, техногенних, соціальних процесів і явищ; • планування та здійснення попереджувальних заходів щодо запобігання виникнення стихійних лих; • накопичення необхідних засобів та ресурсів з метою ефективної ліквідації цих наслідків стихійних лих з мінімальними втратами.
Економічні	1)ризик зміни економічної ситуації; 2)ризик несприятливої кон'юнктури ринку; 3)податкові ризики; 4)ризик посилення конкуренції; 5)галузевий ризик	<ul style="list-style-type: none"> • розробка і реалізація системи заходів для локалізації наслідків ризикової ситуації; • Створення спеціального резервного фонду (фонду ризику); • Створення страхового товарного запасу; • Страхування ризику;
Політичні	1) дії національного уряду, які заважають проведенню ділових операцій, змінюють умови угод, зумовлюють конфіскацію власності іноземних компаній; 2) непередбачувані обставини, які виникають у політичному середовищі й набувають форми різноманітних обмежень; 3) події, здатні привести до кардинальних змін урядової політики і створити несприятливі умови для певних соціальних груп чинаціонального розвитку загалом; 4) вірогідність виникнення небажанихполітичних подій	<ul style="list-style-type: none"> • ухилення (відмова від ризикованих проектів, неперевірених партнерів); • локалізація (створення спеціальних підрозділів для виконання ризикованих проектів); • збереження ризику на існуючому рівні (отримання кредитів і позик, державних дотацій, створення фондів ризику); • страхування ризику за допомогою спеціальних фінансово кредитних інститутів
Технічні	1) аварії через раптові виключення світла та поломка обладнання, збої у техніці. 2)фізичний та моральний знос устаткування в магазині	<ul style="list-style-type: none"> • вчасний огляд устаткування проведення усіх видів ремонтів відповідно до графіка

	3) перебої в постачанні електроенергії	<ul style="list-style-type: none"> • найм досвідченого технолога задля контролю відповідності процесу виробництва до чинних норм • оновлення та/або модернізація устаткування • наявність альтернативних джерел забезпечення енергією (наприклад генератор)
Інвестиційні	<p>1) ризик втраченої вигоди - це ризик настання побічних фінансових збитків у результаті нездійснення якогось заходу;</p> <p>2) ризик недотриманого зиску (ризик зниження прибутковості);</p> <p>3) ризик зниження прибутковості (процентні, кредитні, біржові, селективні та ризики банкрутства);</p> <p>4) ризик прямих фінансових збитків.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • зниження частки позикових коштів у господарському обороті; • підвищення обґрунтованості підготовки і реалізації управлінських рішень; • розробки схем ділової активності, що уникають найбільших зон збитків; • Розробка і впровадження системи штрафних санкцій (використовується тільки по тих видах ризику, імовірність виникнення яких залежить від контрагентів підприємства).
Валютні	<p>Несприятливі зміни курсів і ставок, що тягнуть за собою:</p> <p>1) зниження прибутковості</p> <p>2) збільшення витрат</p> <p>3) зниження вартості компанії</p>	<p>Хеджування:</p> <ul style="list-style-type: none"> • короткий хедж – починається продажем ф'ючерсного контракту і завершується його купівлею (тобто зворотною угодою) (для захисту ціни майбутнього продажу товару на наявному ринку); • довгий хедж – починається купівлею і закінчується продажем ф'ючерсного контракту (для захисту від підвищення ціни товару, який вони збираються придбати). Воно дає можливість «заморозити» рівень валютного курсу, що за несприятливої кон'юнктури ринку допоможе зберегти свої кошти. • вимога

		невідкладної оплати або ж передплата.
--	--	--

Аналіз оцінки ризиків еко-магазину «Еко-Грін»

№	Ризик	Імовірність Настання	Ступінь тяжкості наслідків	Заходи щодо запобігання
1	Відсутність постійного попиту	Вкрай низька	Висока	Контакт з потенційними клієнтами на стадії підготовки до відкриття
2	Поява нових конкурентів	Середня	Середня	Упор на іноваційне виробництво, розширення асортименту,
3	Низька платоспроможність покупців	Низька	Середня	Перегляд цінової політики в ході діяльності, зниження витрат
4	Незаплановане підвищення оренди	Низька	Середня	Юридично грамотно складений договір оренди, довгостроковий договір з фіксованою ставкою в гривнях
5	Надзвичайна ситуація	Низька	Висока	Установка пожежної та охоронної сигналізації, дотримання інструкцій по ТБ
6	Підвищення вартості сировини	Середня	Висока	Укладення тривалого договору з постачальниками, постійний моніторинг ринку
7	Низький рівень професіоналізму обслуговуючого персоналу та працівників кухні	Середня	Висока	Впровадження системи сервіс- менеджменту та створення внутрішньої системи мотивації та штрафів для персоналу