

**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 – другий (магістр)

Спеціальність – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

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



**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

**на тему: «Стратегія розвитку макаронного виробництва в**  
**Одеському регіоні»**

ШИФР КРМ. ТПТтаУБ.1.759-03.П.1.11

Здобувачка \_\_\_\_\_ Голубєва Олена Богданівна  
*Підпис*

Керівник: \_\_\_\_\_ д.е.н., професор Басюркіна Н.Й.  
*Підпис*

Керівник: \_\_\_\_\_ к.е.н.ст. викладач Кривоногова І.Г.  
*Підпис*

**Кваліфікаційна робота допускається до захисту**

Рішення кафедри від 12 грудня 2023 р., протокол № 7

Завідувач кафедри

• \_\_\_\_\_ Наталія БАСЮРКІНА  
*Підпис*

Одеса – 2023 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 – другий (магістр)

Спеціальність – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

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

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

**здобувачки Олени ГОЛУБЄВОЇ**

*(ім'я, ПРІЗВИЩЕ)*

1. Тема роботи: «Стратегія розвитку макаронного виробництва в Одеському регіоні» затвердженою наказом ОНТУ від 01.12.2023 р. № 769-03.
2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 07.12.2023 р.
3. Вихідні дані роботи: дані Державної служби статистики України, методичні вказівки кафедри ТПТпнУБ ОНТУ, підручники і посібники, монографічний матеріал, аналітичні дані спеціалізованих Інтернет-видань, ЗМІ, дані підприємств агропромислового сектору України.
4. Зміст кваліфікаційної роботи магістра: Анотація. Зміст. Вступ. Розділ 1. Стратегія розвитку для макаронного виробництва. Розділ 2. Управління ризиками в проектному середовищі Розділ 3. Аналіз ринку макаронного бізнесу міста Одеси. Розділ 4. Загальна характеристика проекту макаронної фабрики Розділ 5. Висновки. Розділ 6. Охорона праці. Список літератури.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): таблиць – 11, рисунків – 23 дерево цілей для розвитку макаронної фабрики (рис.), Частка виробництва макаронних виробів в Україні на фабриках що постраждали під час війни (рис.), Критерії вибору макаронних виробів при покупці (рис.), Структура ринку макаронних виробів за виробниками (табл.), Індекс промислового виробництва за всіма категоріями в 2022 р. (табл.).
6. Дата видачі завдання 15.08.2023 р.

Керівник: \_\_\_\_\_ д.е.н., професор Басюркіна Н.Й.  
*Підпис*

Керівник: \_\_\_\_\_ к.е.н.ст. викладач Кривоногова І.Г.  
*Підпис*

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Голубєва Олена Богданівна  
*Підпис*

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної магістерської роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вивчення та аналіз стратегій розвитку бізнес проектів і написання розділу 1	15.08.2023 – 31.08.2023 рр.	Виконано
2.	Збирання і обробка даних про формування ризиків в проектному середовищі і написання розділу 2	01.09.2023 - 15.09.2023 рр.	Виконано
3.	Аналіз ринку макаронного бізнесу міста Одеси та написання розділу 3	16.09.2023 - 26.09.2023 рр.	Виконано
4.	Формування загальної характеристики проекту та написання розділу 4	27.09.2023 - 07.10.2023 рр.	Виконано
5.	Розрахунок рентабельності та розробка фінансового плану і написання розділу 5	08.10.2023 - 08.11.2023 рр.	Виконано
6.	Написання розділу 6 з охорони праці та безпеки життєдіяльності харчових підприємств	09.11.2023 - 19.11.2023 рр.	Виконано
7.	Формулювання висновків до роботи	20.11.2023- 30.11.2023 рр.	Виконано
8.	Оформлення роботи та її рецензування	01.12.2023 - 07.12.2023 рр.	Виконано

Керівник: \_\_\_\_\_ д.е.н., професор Басюркіна Н.Й.  
*Підпис*

Керівник: \_\_\_\_\_ к.е.н. ст. викладач Кривоногова І.Г.  
*Підпис*

Здобувач-дипломник \_\_\_\_\_ Голубєва О. Б.  
*Підпис*

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

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

Здобувач-дипломник \_\_\_\_\_ Голубєва О. Б.  
*Підпис*

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота магістра містить **81** сторінок, **11** таблиць, список літератури з **27** найменувань.

**Метою** виконання роботи є дослідження ризиків та стратегії відкриття макаронної фабрики, створення якісних видів макаронних виробів власного виробництва та заповнення ринку Одеського регіону дефіцитними товарами та створення робочих місць. **Об’єктом** аналізу, узагальнень і дослідження є макаронна фабрика в Одеському регіоні.

**Завданням роботи передбачено** дослідження сутності економічної ефективності, визначення теоретичних і методичних основ підвищення ефективності підприємства, оцінка стану та перспектив розвитку макаронної фабрики в Одеському регіоні.

**За результатами роботи сформульовано висновки** щодо рентабельності проекту.

**Одержані результати можуть бути використанні на харчових виробничих підприємствах** як заходи зі стабілізації фінансового стану, підвищення конкурентоспроможності, розширення ринкової “ніші” та зміцнення іміджу.

Рік виконання роботи – 2023.

Рік захисту роботи – 2023.

## THE SUMMARY

This thesis contains 81 pages, 8 tables, and the list of references of 27 titles.

**The purpose of the work** is to study the risks and strategies of opening a pasta factory, creating high-quality pasta products of our own production and filling the Odessa region market with scarce goods and creating jobs. **The object of analysis**, generalizations and research is a pasta factory in the Odessa region.

**The task of the work** provides for the study of the essence of economic efficiency, the determination of the theoretical and methodical foundations of increasing the efficiency of the enterprise, the assessment of the state and prospects for the development of the pasta factory in the Odessa region. **Based on the results of the work**, conclusions were formulated regarding the profitability of the project. **The obtained results can be used** at food production enterprises as measures to stabilize the financial situation, increase competitiveness, expand the market "niche" and strengthen their image.

Year of implementation of work – 2023.

Year of presentation of work – 2023.

## ЗМІСТ

Вступ.....	7
1. Стратегія розвитку для макаронного виробництва .....	10
2. Управління ризиками в проектному середовищі .....	12
3. Аналіз ринку макаронного бізнесу міста Одеси. ....	19
3.1. Аналіз конкурентного середовища.....	22
3.2. Імпорт макаронних виробів .....	30
3.3. Стан експортного потенціалу України під час воєнних дій .....	33
4. Загальна характеристика проекту макаронної фабрики. ....	42
4.1. Розташування макаронної фабрики.....	42
4.2. Нормативні документи в макаронній галузі .....	42
4.3. Юридичні аспекти проекту.....	44
4.4. Опис технологічної лінії макаронної фабрики. ....	46
4.5. Часові рамки проекту. ....	47
4.6. Характеристика послуг закладу.....	52
4.7. Маркетинговий план .....	54
4.8. Організаційний план .....	55
4.9. Фінансовий план.....	66
4.9.1. Розрахунок витрат на оформлення необхідних дозволів і документації. ....	67
4.9.2. Розрахунок витрат на закупівлю техніки і меблів для персоналу. .....	67
5. Висновок:.....	68
6. Охорона Праці .....	71
6.1. Положення про Систему керування охороною праці .....	72
6.2. Інструкції з охорони праці .....	73
6.3. Навчання відповідальних осіб та робітників .....	74
6.4. Матеріали проведення атестації робочих місць за умовами праці .....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	77

## ВСТУП

Стратегія являє собою узагальнену модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей у ринковій економіці. Розробка стратегії дозволяє підприємству виживати в умовах жорсткої конкуренції та ситуації на ринку, яка швидко змінюється. Ураховуючи, що стратегія - це спосіб досягнення результату, сформульованого у вигляді мети, можна стверджувати, що формулювання стратегій для підприємств макаронної галузі є процесом, у ході якого керівники встановлюють мету, формують систему цілей, обирають стратегії, а також попередньо визначають усі складові компоненти процесу стратегічного управління. Месія організації визначає спектр можливих цілей організації, що спрямовані на розвиток потенціалу підприємства, як реакцію на зовнішні чинники бізнес-середовища з огляду на внутрішнє середовище організації.

### **Основні стратегічні рекомендації, для розвитку підприємства:**

- потрібно посилити заходи маркетингу для своєї продукції з метою стабілізації та розширення ринку збуту. Цього можна досягти, привабивши споживачів до своєї продукції через зниження цін, дегустацію продукції, особливо нової, рекламними заходами, допоміжними послугами у магазинах, прийманням заявок на виготовлення продукції до сімейних свят, інших якихось пам'ятних дат, упаковкою продукції, музичним супроводом у фірмових магазинах;
- необхідно застосовувати інноваційний підхід, розробляти нові види продукції, пристосовувати продукцію до певних сегментів споживачів;

Для того, щоб випередити своїх конкурентів, необхідно сконцентрувати свої зусилля на таких стратегіях, як: лідерство в галузі витрат; стратегія диференціювання.

Стратегія диференціювання продукції передбачає модифікацію та удосконалення традиційних виробів, що випускається фірмою за рахунок нових технічних принципів, внесення в виріб таких модифікацій, які можуть викликати нові потреби або нові сфери

використання. До того ж, підприємству слід значну увагу приділяти маркетинговій товарній політиці, визначити та створити оптимальну асортиментну структуру товару з урахуванням поточних витрат і довгострокових цілей.

Стратегія розвитку проекту макаронної фабрики являє собою комплексний план, направлений на вдосконалення показників функціональних напрямів діяльності в довгостроковій перспективі і буде ефективною, якщо функціональні та ресурсні стратегії узгоджені та пристосовані одна до одної.

Для підприємства ТОВ «Макаронний рай» були розроблені основні напрями підвищення ефективності діяльності:

- оптимізація усіх витрат підприємства; підвищення рентабельності; впровадження нових технологій і техніки; збільшення прибутку;
- раціональне використання оборотних і необоротних активів; застосування маркетингових стратегій, рішень, ідей;
- проведення систематичного моніторингу роботи підприємства; стимулювання робітників до праці.

Якщо підприємство буде працювати над усіма цими напрямками, воно зможе підвищити свою ефективність та головне, щоб усе це виконувалося в одному комплексі, коли буде існувати одна велика комплексна система дій підприємства, тоді це буде депозитивний результат його праці.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Макаронний рай» ми пропонуємо заходи, які впливають з діагностики маркетингового середовища підприємства та стратегічних альтернатив. Перш за все на підприємстві необхідно створити відділ маркетингу, тобто змінити організаційну структуру управління. Зазначений відділ буде самостійним підрозділом підприємства, що буде обслуговувати і забезпечувати ефективну діяльність виробництва й інших підрозділів. У той же час, відділ буде виконувати функції раціональної організації маркетингу, комерції, конкуренції та інших маркетингових забезпечень. Службу буде очолювати

заступник директора по маркетингу, який призначається директором в установленому порядку, на конкурсній основі. Заступник директора по маркетингу є підлеглим повсіх аспектах діяльності директора.

Для проведення диференціації можуть використовуватися різні засади. Для ефективної реалізації стратегії диференціації від підприємства вимагається низка взаємопов'язаних дій, а саме: своєчасні маркетингові дослідження, адекватні сегментація та позиціонування, активна інноваційна політика підприємства (передусім, продуктова інновація за рахунок введення нових видів продукції)

Конкурентоспроможність з позицій стратегічного управління є достатньо складним, але необхідним процесом, що потребує вирішення. Оптимістичний прогноз передбачає як подальше нарощування обсягів випуску традиційної продукції, так і активне розширення її асортименту, доцільно також ввести системи знижок для постійних клієнтів залежно від обсягу покупок і наявних платіжних карток, розробити гнучку систему спеціального обслуговування та оплати для наявних та майбутніх корпоративних клієнтів; забезпечити якісне системне обслуговування; провести широку рекламну кампанію в пресі та на web-сторінках Інтернету і в місцях активного відвідування потенційними клієнтами. Можливо, варто організувати 1—2-хвилинне тижневе «нагадування» про себе з подальшим раціональним його розподілом на місцевих радіо хвилях.

Необхідними завданнями для підвищення конкурентного статусу ТОВ «Макаронний рай», є: пошук додаткових ринків збуту та інвесторів; зменшення собівартості продукції шляхом використання нових технологій; упровадження нової техніки; покращення структури кадрів; підвищення продуктивності праці робітника; застосування маркетингових підходів щодо реалізації продукції.

# 1. Стратегія розвитку для макаронного виробництва

Щобобрати розробити потрібну стратегію розвитку для ТОВ «Макаронний рай», дій було побудовано дерево цілей (Рис. 1).

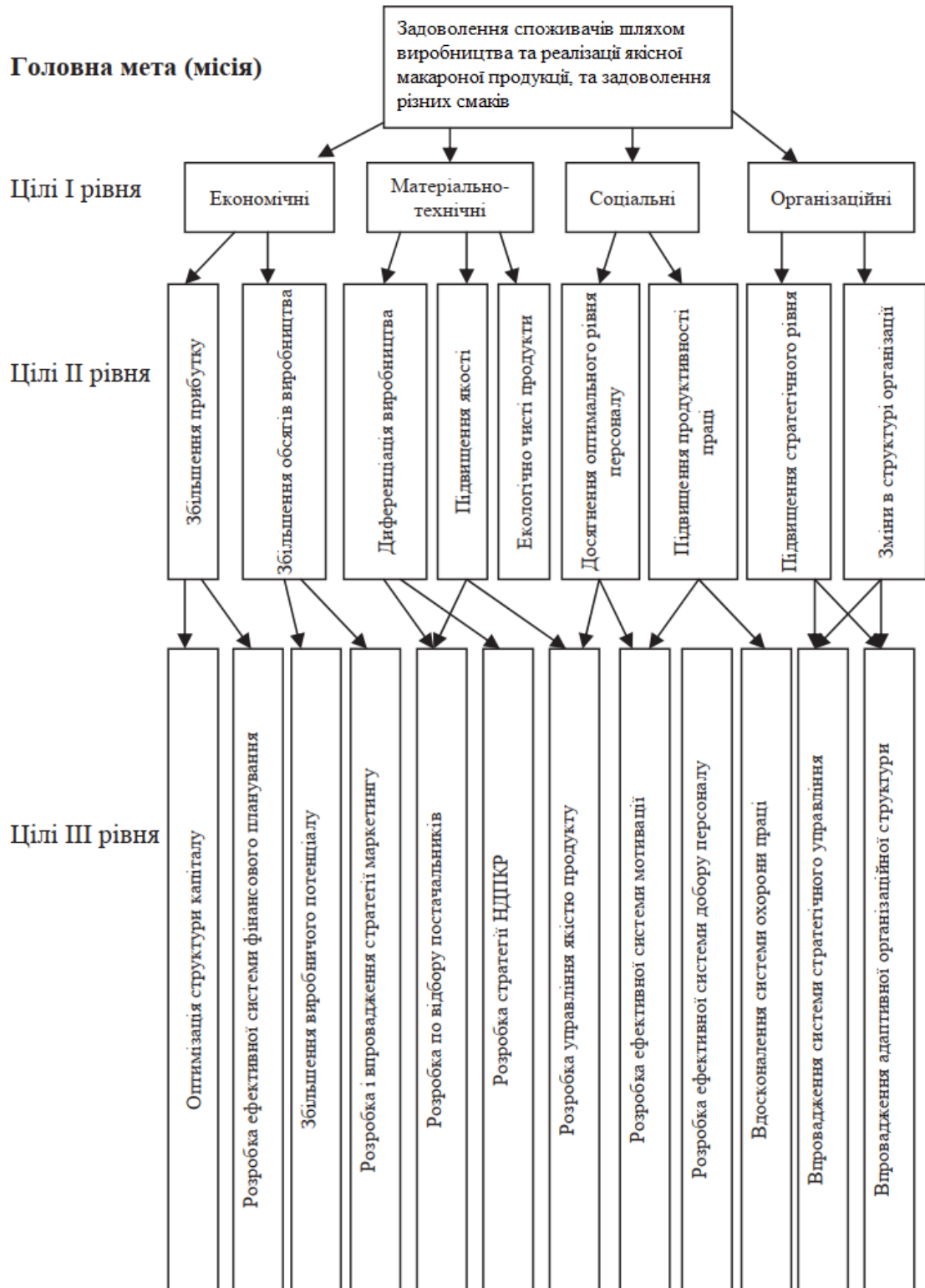


Рис.1 Дерево цілей для розвитку макаронної фабрики

Макаронні вироби - це особлива група зерноборошняних товарів, яка доступна за ціною, добре знайома покупцям і налічує безліч прихильників серед населення. Макаронна промисловість України має давню історію і налічує 22 фабрики і велику кількість цехів при хлібо заводах, харчосмакових фабриках, харчо концентратних виробництвах. Останні роки ми з'явилися малі підприємства, які з успіхом конкурують із старими, більш потужними.

Макаронні вироби - продукти, які отримують висушуванням до 13% - ої вологості і ніжесформованих виробів із тіста макаронного борошна з багачуваннями або без них. Це один із найпоширеніших продуктів харчування в усьому світі.

Асортимент макаронних виробів дуже широкий, але його різноманітність залежить від якості борошна, технічного обладнання виробництв, присутності рецептурних додатків, наявності пакувальних матеріалів. Асортимент нараховує до 30 найменувань одночасно. Він може розширюватися за рахунок різноманітної форми.

Фахівцям відомо, що висока якість макаронних виробів можна зробити лише зі спеціального борошна, яке виробляють з твердої пшениці. Протягом останніх років в Україні дефіцит такого борошна значно зріс, тому для виробництва макаронних виробів використовується борошно, властивості якого не відповідають технологічним вимогам. Вітчизняні макаронні виробники є причиною неможуть конкурувати з імпортованими (з виробами з Італії, Єгипту, Туреччини, Швейцарії, Франції) ні за якістю, ні за оформленням товару. Однак імпортована продукція дуже дорога, тому місцеві виробники конкурують між собою. Виграють ті, що на одиницю витрат дають товар більш високої якості за своїми властивостями. Добру славу заробили Київська, Одеська, Донецька, Сімферопольська фабрики.

У світі накопичено величезний досвід застосування управління проектами. Зокрема, ця методологія застосовується у всіх великих компаніях світу. Управління проектами - відповідно до визначення національним стандартом ANSI PMBoK - область діяльності, в ході якої визначаються та досягаються цілі проекту при балансуванні між обсягом робіт, ресурсами (такими як гроші, праця, матеріали, енер-

ргія, прості і ін.), Часом, як і стю таризиками. Функціонування сучасного підприємства пов'язано із здійсненням проектної діяльності, оскільки будь-яка його дія, рішення чи результат діяльності представляють собою або самостійний проект, або елемент більш складного проекту. Як наслідок економічних перетворень, що наразі відбуваються в Україні, створюються нові моделі та механізми економічних відносин. Відповідно, для подальшої прибуткової діяльності підприємств а необхідно виробити нові підходи до управління проектами. Підвищення їх складності, зростання вимог до строків, якості виконання робіт зумовлюють необхідність ефективного управління проектами за допомогою сучасних інформаційних технологій. При створенні та управлінні проектами необхідно пам'ятати: по-перше, вони мають ресурсні обмеження; по-друге, потребують постійного контролю; по-третє, важливим фактором виступає час.

## **2. Управління ризиками в проектному середовищі**

Процеси прийняття рішень в управлінні здійсненням проектів відбуваються, як правило, в умовах ризику і невизначеності, наявність яких зумовлюється такими чинниками:

- відсутністю повної і точної інформації про продукт (послугу) проекту, внутрішнє і зовнішнє середовище реалізації проекту, неможливістю точної оцінки всіх параметрів проекту;
- постійною присутністю елемента випадковості, тобто неможливістю спрогнозувати чи передбачити всі чинники, які тією або іншою мірою можуть впливати на проект;
- наявністю суб'єктивних чинників, пов'язаних із можливою відмінністю інтересів учасників проекту чи дій структур і організацій, які так чи інакше причетні до реалізації проекту.

Реалізація проекту здебільшого відбувається в умовах невизначеності й ризику, і це викликає необхідність виявляти й ідентифікувати ризики, проводити аналіз і оцінку їх, вибирати методи управління, розробляти й

вживати заходи для зниження цих ризиків, контролювати й оцінювати результати впроваджуваних заходів [1]. Управління ризиком – це процес реагування на події та зміни ризиків у процесі виконання проекту. При цьому важливим є проведення моніторингу ризиків. Моніторинг ризиків включає контроль ризиків протягом усього життєвого циклу проекту. Якісний моніторинг ризиків забезпечує управління інформацією, яка допомагає приймати ефективні рішення до настання ризикових подій. Найбільш розповсюдженою характеристикою ризику є загроза або небезпека виникнення невдач у тій чи іншій діяльності, небезпека виникнення несприятливих наслідків, змін зовнішнього середовища, які можуть викликати втрати ресурсів, збитки, а також небезпеку, від якої слід застрахуватися. Під господарським ризиком розуміють загрозу, небезпеку виникнення збитків у будь-яких видах діяльності, пов'язаних із виробництвом продукції, товарів, послуг та їх реалізацією, товарно-грошовими та фінансовими операціями, комерційною діяльністю, здійсненням соціально-економічних та науково-технічних програм[2]. Управління ризиками проекту поділяється на чотири основні етапи (кроки): визначення ризиків, оцінювання ризиків, розробка засобів реагування на ризики та контроль ризиків. Структурну схему процесу управління ризиками проекту наведено на рис. 2



**Рис.2** Структурна схема процесу управління ризиками

Розглянемо детальніше етапи управління ризиками проекту:

*Крок I. Визначення ризиків* На цьому етапі проводиться якісний аналіз, метою якого є ідентифікація та “інвентаризація” ризиків. Він полягає у:

- виявленні всіх можливих ризиків, притаманних конкретному проекту;
- визначенні зовнішніх та внутрішніх факторів, які зменшують чи збільшують конкретні види ризику;

- описанні виявлених ризиків;
- аналізі факторів впливу на ризику;
- класифікації ризиків та факторів впливу на них і розподілі їх за групами;
- аналізі можливих наслідків від реалізації ризиків;
- аналізі пропозицій для мінімізації виявлених ризиків;
- вартісному оцінюванні всіх заходів, скерованих на мінімізацію ризиків проекту.

Якісний аналіз, як правило, проводять на стадії розробки бізнес-плану проекту. Як один з методів визначення ризиків доцільно застосувати механізм структурної декомпозиції робіт (СДР) проекту, який формально належить до сфери управління змістом та границями проекту. На стадії завершення планування проекту всі роботи, які були визначені за допомогою СДР, повинні повністю описувати зміст та границі проекту, що, в свою чергу, дозволяє визначити всі можливі точки прояву ризиків. Окрім цього, очевидно, слід передбачити можливі ризики, пов'язані з термінами виконання окремих етапів та проекту загалом та можливі зміни у фінансуванні проекту.

*Крок II. Оцінювання ризиків.* Це етап кількісного аналізу. Його метою є вимірювання визначених на першому етапі ризиків, а саме:

- розрахунок ризиків та наслідків від них;
- оцінювання ризиків;
- встановлення їх допустимого рівня;
- облік ризиків.

Кількісна оцінка ризику є по суті доповненням до якісної оцінки. У результаті кількісного аналізу ризику отримуються числові визначення розмірів окремих ризиків, а також ризику проекту загалом. Ризик може визначатися як абсолютних, так і відносних величинах. Вимірюванн

яступеняризикувабсолютнихвеличинахдоцільнозастосовувати для характеристик окремих видів втрат, а у відносних – припорівнянні прогнозованого рівня втрат з реальним рівнем. Розповсюдженими методами кількісної оцінки ступеня ризику є такі: статистичний метод; методаналізудоцільностізатрат;методекспертнихоцінок;аналітичнийметод;методвикористання аналогів та ін.

*Крок III. Розробка способів реагування на ризику.*

На цьому етапі втілюються у практику проведені на попередніх кроках теоретичні міркування. Він полягає у:

- проектуванні можливих стратегій;
- виборі оптимальної стратегії;
- реалізації вибраної стратегії.

*Крок IV. Контроль ризиків.* Метою даного етапу є:

- постійне відслідковування ризиків у процесі реалізації вибраної стратегії;
- накопичення інформації та її аналіз метою попередження появи нових ризиків;
- переоцінка та корегування ризиків;
- прийняття оперативних рішень у випадках будь-яких відхилень від вибраної стратегії.

Даний етап забезпечує циклічність процесу управління ризиками. В кожному проекті обов'язково присутні невідомі (невизначені) ризики, частка яких у загальному об'ємі ризиків залежить від того, в якій області реалізується проект. Для того, щоб нівелювати результати таких ризиків, в резерву управління проектом закладаються [3].

Існують наступні групи методів зниження ризиків:

- технічні методи, які засновані на впровадженні різних технічних заходів, наприклад, система протипожежного контролю, банківські електронні розрахунки та ін.
- правові методи, такі як страхування, застава, неустойка (штраф, пеня), гарантія, завдаток тощо.

- організаційно-економічні методи включають комплекс заходів, направлених на попередження втрат від ризику в випадках виникнення несприятливих обставин, а також на їх компенсацію в випадках виникнення втрат.

Найбільш розповсюдженими методами зниження ризику є:

- розподіл ризику між учасниками проекту;
- страхування;
- резервування коштів на покриття непередбачених витрат;
- нейтралізація часткових ризиків;
- зниження ризику в плані фінансування.

*Розподіл ризику* здійснюється в процесі підготовки плану проекту та контрактних документів. Для кількісного розподілу ризику в проектах можна використовувати модель, засновану на “дереві рішень”. При цьому кожний учасник виконує запланований проектом обсяг робіт та несе відповідну долю ризику в випадку невиконання проекту. А найбільш ризикує інвестор. Тому, потрібно знати, що труднощі в пошуку інвестора, як правило збільшуються із збільшенням ступеня ризику, що покладається на інвестора.

#### *Страхування ризику*

являє собою систему відшкодування втрат страхувальниками привиникнення страхових випадків із спеціальних страхових фондів, які формуються зарахунок страхових внесків, які виплачуються страхувальниками. Як правило, це здійснюється за допомогою майнового страхування та страхування від нещасних випадків.

Крім страхування може застосовуватись перестрахування та співстрахування. Перестрахування – це, страхування, відповідно до якого страховик передає частину відповідальності за ризики іншим страховикам. Ціллю такої операції є створення стійкого та збалансованого “страхового портфеля” для забезпечення стабільної та рентабельної роботи страхових компаній. Співстрахування – це метод вирівнювання та розподілу великих ризиків між кількома страховиками. При цьому кожен із них укладає ізстра

хувальником окрему угоду. Однак може виділятися і страховик-лідер, який бере на себе функції організатора.

Створення *резервів ресурсів* на покриття непередбачених витрат дозволяє компенсувати ризик, який виникає в процесі реалізації проекту і тим самим компенсувати збій в виконанні проекту. Це *спосіб* боротьби з ризиком, який передбачає встановлення співвідношення між потенційними ризиками, які впливають на вартість проекту та розміром витрат, необхідних для подолання збоїв в виконанні проектів. Частина резерву завжди повинна знаходитись в руках менеджера, а іншою частиною повинні розпоряджатись інші учасники відповідно до контракту.

Першим етапом при використанні даного методу являється оцінка наслідків ризиків, тобто сум на покриття непередбачених витрат. При цьому можна використовувати всі методи аналізу ризиків. Далі визначається структура резерву на покриття непередбачених витрат та для яких цілей слід використовувати встановлений резерв.

*Часткові ризики* – це ризики пов'язані із реалізацією окремих етапів (робіт) по проекту, але напяму не впливають на проект в цілому. *Нейтралізацію часткових методів* проводять за допомогою методу, який передбачає проведення таких етапів:

- Розглядається ризик, який найбільш важливий для проекту;
- Визначаються перевитрати коштів із врахуванням ймовірності настання несприятливих подій;
- Визначаються можливі заходи, які направлені на зменшення ризику;
- Визначаються додаткові витрати на реалізацію запропонованих заходів;
- Порівнюються витрати на реалізацію заходів та величина витрат при виникненні ризику;
- Приймається рішення щодо застосування запропонованих заходів;

Процес аналізу повторюється для наступного по важливості ризику. В плані фінансування проекту обов'язково повинні враховуватись

такі ризики, як ризик нежиттєздатності проекту, податковий ризик, ризик несплати за боргованість та ризик незавершення будівництва, які розглядались в розділі 9.1. Захистити проект від таких ризиків можна шляхом отримання відповідних гарантій, які включаються в договори та контракти.

Управління ризиком здійснюється на всіх стадіях життєвого циклу проекту за допомогою моніторингу, контролю та необхідних коригуючих дій. При цьому здійснює це проект-менеджер в тісній взаємодії з усіма учасниками проекту [4].

### **3. Аналіз ринку макаронного бізнесу міста Одеси.**

Одеса - це не тільки один з головних портових міст України, але й третій за чисельністю населення, місто мільйонник.

У цілому ж середньорічний приріст імпорту макаронних виробів до України за останні 3 сезони оцінюється на рівні 9%

В Україні вже другий сезон поспіль простежується знижувальний тренд у виробництві макаронних виробів. Якщо в період із липня до листопада 2019 р. в країні було вироблено 36,6 тис. тон макаронних виробів, то за аналогічний період 2020 р. даний показник знизився до 29,5 тис. тон (-19% до 2019 р.), а за 5 місяців 2021/22 МР – до 27,1 тис. тон (-8% до 2020 р.). Про це повідомляє АПК-Інформ.

Зазначається, що скорочення виробництва даної продукції сприяє нарощуванню її імпорту до країни. Якщо за 6 місяців 2019/20 МР поставки макаронних виробів (код ТНЗЕД 190211, 190219) до України становили 24,4 тис. тон, то за першу половину поточного сезону збільшилися на 15% – до 28 тис. тон.

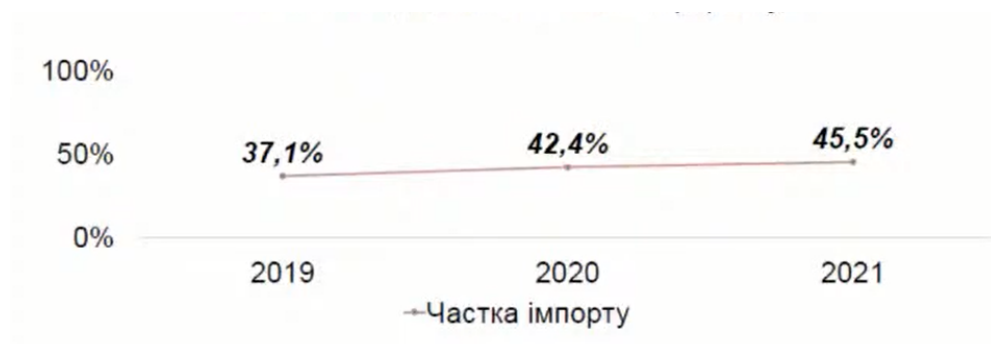
У цілому ж середньорічний приріст імпорту макаронних виробів до України за останні 3 сезони оцінюється на рівні 9%.

У той самий час другий сезон поспіль у сегменті простежується збільшення експорту, хоч і не в таких значущих обсягах. За 6 місяців 2019/20 МР Україна відвантажила на зовнішні ринки 1,3 тис. тон макаронних виробів, у першій половині сезону-2020/21 даний показник зріс на 31% – до 1,7 тис. тон, а в період із липня до грудня 2021/22 МР збільшився ще на 80% – до приблизно 3 тис. тон.

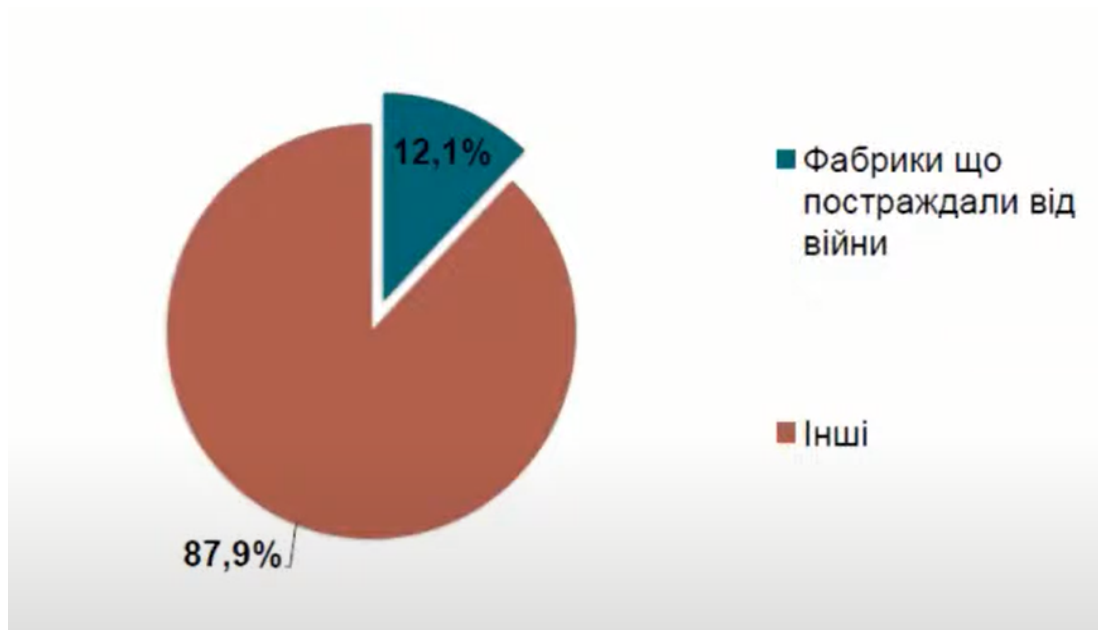


**Рис.3** Споживання макаронних виробів в Україні

1. Зниження ринку за рахунок виходу неефективних гравців
2. Зростання середнього цінового сегменту
3. Зростання частки імпорту на ринку
4. Концентрація збуту в супермаркетах
5. Збільшення частки PrivateLabel та Власного імпорту мереж (близько 40 %)
6. Наявність ресурсної бази в країні
7. Висока частка тіньового сегменту

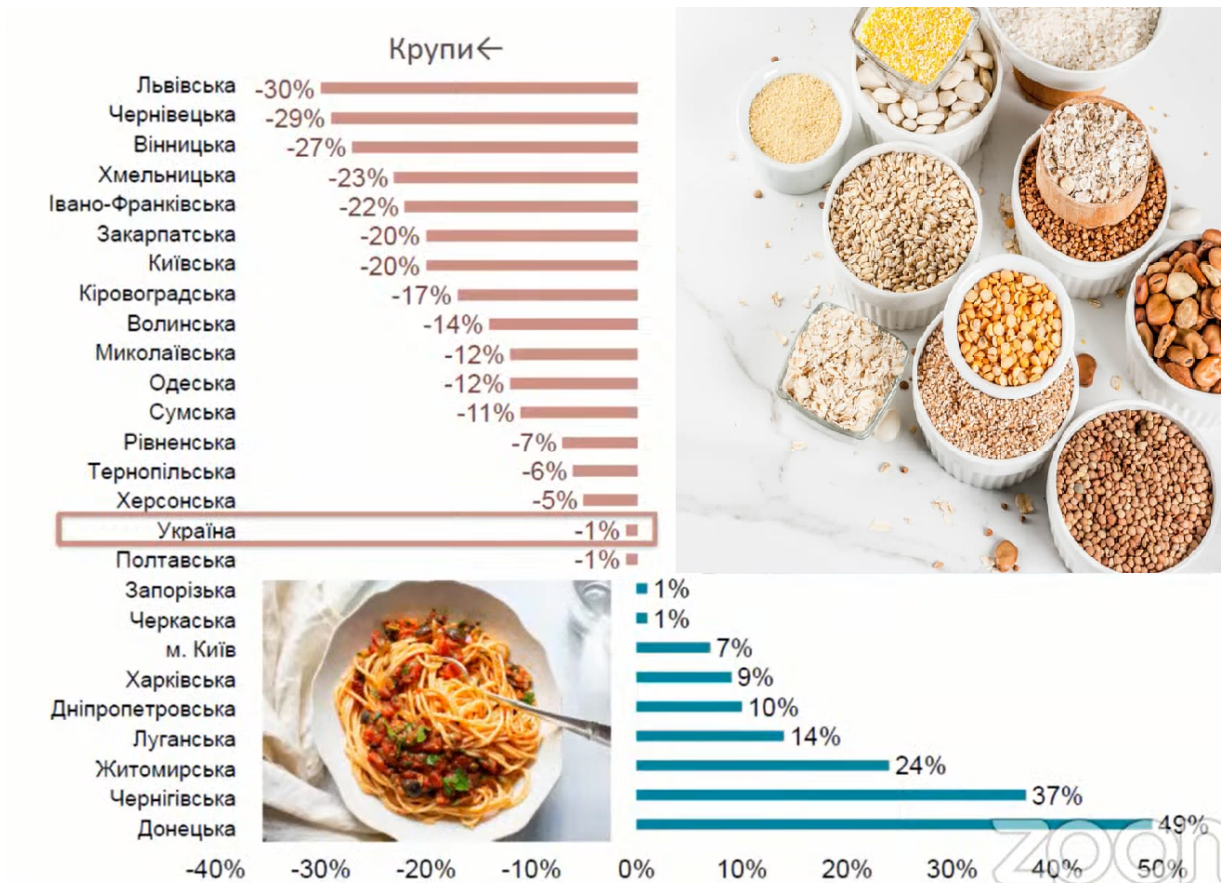


**Рис.4** Частка імпорту макаронних виробів в Україні

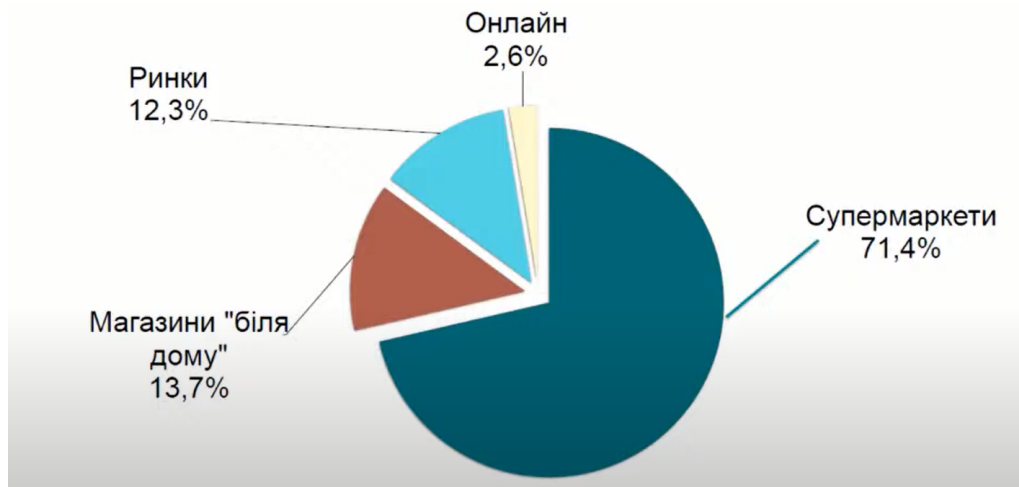


**Рис.5** Частка виробництва макаронних виробів в Україні на фабриках що постраждали під час війни

- 1.Тимчасове закриття фабрики «Чумак» -п'ятого найбільшого виробника, та ще декількох фабрик.
- 2.Зростання панічного попиту на вироби тривалого зберігання.
- 3.Зростання військових та волонтерських замовлень.
- 4.Краща позиція продуктів з точки зору логістики



**Рис.6** Споживання імпорту макаронних виробів в Україні



**Рис.7** Сегменти продажу макаронних виробів в Україні

### 3.1. Аналіз конкурентного середовища.

Проведено дослідження ринку макаронних виробів в Україні. Розглянуто загальну характеристику ринку макаронних виробів, сировинну

базу, технологію виробництва, державне регулювання. Сегментовано та структуровано ринок макаронних виробів в Україні, зроблено висновки та подано прогностичні тенденції ринку макаронних виробів.

Макаронні вироби – це харчовий продукт, що виготовляється з пшеничного борошна та води шляхом змішування, формування виробів різної форми та висушування. Допускається виготовлення макаронних виробів з інших видів борошна (як зернових, так і не зернових культур), додавання натуральних овочевих добавок, клейковину, продукти з яєць, молока, сої та ін.

Ринок макаронних виробів пов'язаний з ринками борошна, зерна та насіння зернових виробів (борошно є основною сировиною для виробництва макаронних виробів, а кількість виробленого борошна залежить від врожайності та посівної ефективності). Тому ключовим чинником впливу досліджуваного ринку є динаміка розвитку вітчизняного ринку борошна.

Основна сировина для виробництва макаронних виробів – борошно та вода. Також можливе застосування збагачувальних (яйця, яєчний порошок, меланж, сухе молоко) та смакових (овочеві/фруктові пасти, пюре та порошки) добавок.

В Україні є вирощування основних зернових культур, борошно з яких використовується для виготовлення макаронних виробів. Також у достатній кількості є і продукти, що використовуються як добавки.

Ринок макаронних виробів зараз переживає етап розвитку: розширюється асортимент продукції, формуються нові споживчі запити та звички, відкривається більше можливостей для експериментів. Деякі оператори підхоплюють нові тренди, випускаючи унікальні продукти, інші залишаються вірними традиційній продукції.

Зростання ємності середнього цінового сегмента. Переважно це пов'язано з падінням виробництва (відповідно до даних Державної служби статистики України). Якщо ж дивитися в розрізі цінових сегментів, то можна побачити збільшення виробничих обсягів у даному секторі серед основних

операторів як через приплив імпоротної продукції, так і збільшення частки вітчизняної.

Наявність споживчого попиту. Так, споживання макаронів з м'яких сортів пшениці залишається на тому ж рівні на тлі наслідків пандемії COVID-19, падіння купівельної спроможності через зниження доходів населення. Даний продукт вважається дешевим варіантом гарніру, який, до того ж, можна купити для довгострокового користування через його тривалий термін придатності. У той же час макарони з твердих сортів пшениці мають зовсім інше позиціонування, а саме якісний продукт для здорового збалансованого раціону. Більше того, в цю категорію також входять різні макаронні вироби з нетрадиційних у нашому регіоні видів борошна: нутової, гречаної, рисової, сочевичної, кукурудзяної та ін. і, як правило, не вживає макарони через протипоказання. На тлі розвитку дієтичної культури, підвищення поінформованості населення у питаннях здоров'я формується попит на відповідну продукцію, що відкриває виробникам можливість розширити асортиментну лінійку та залучити нові категорії споживачів. Слід зазначити, що раніше потреба в такій продукції покривалася переважно за рахунок імпорту, проте зараз більшість вітчизняних виробників також намагаються зайняти свою частку в даній ніші. Це сприяє появі на ринку нового виду попиту, сформованого ринковими трендами, а не першою необхідністю (макарони за своєю суттю є продуктом першої необхідності, тому попит на них можна віднести до постійних, оскільки люди завжди потребують продуктів харчування).

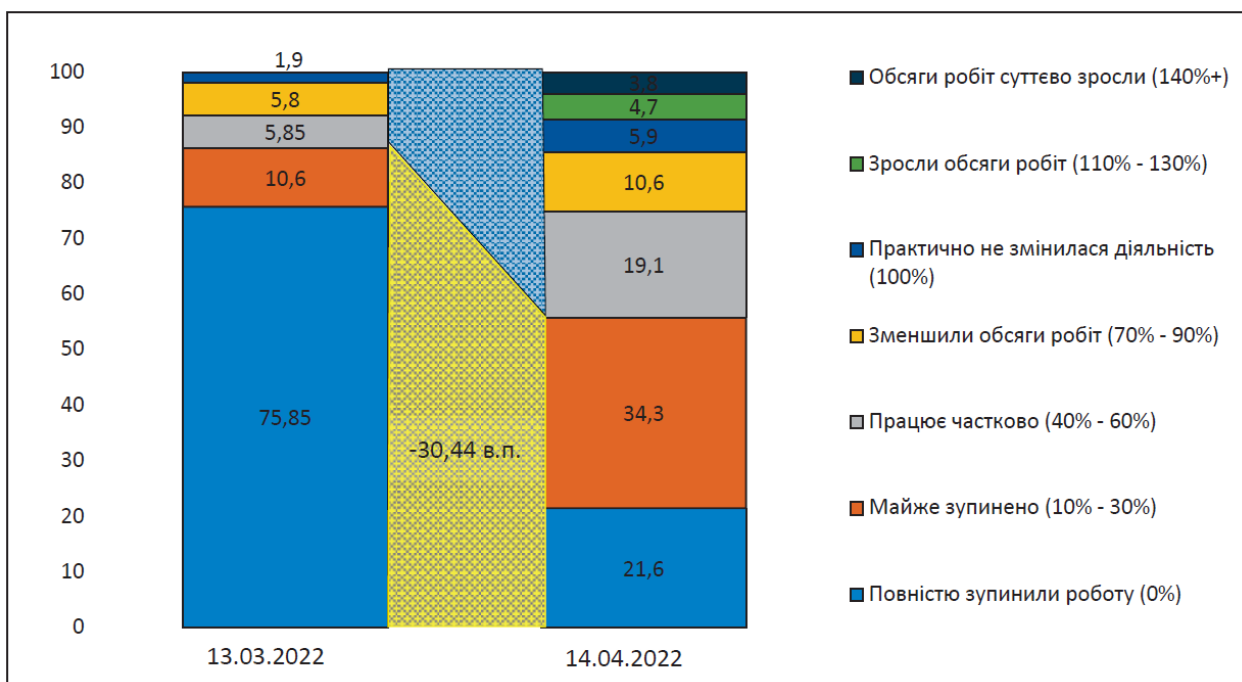
Більшість виробників намагаються охопити кілька цінових сегментів та випускають продукцію під різними торговими марками окремо для низького та середнього сегментів. Потреби ж високого цінового сегмента, як і раніше, закриваються імпоротною продукцією. Однак і в середньому ціновому сегменті частка імпорту також залишається значною: споживачі асоціюють вітчизняний продукт із сировиною нижчої якості та віддають перевагу іноземним маркам. Для привернення уваги такого роду споживачів торгіві

марки вітчизняних виробників часто подаються іноземною мовою, а в їхньому позиціонуванні фігурують посилання на італійські технології виробництва.

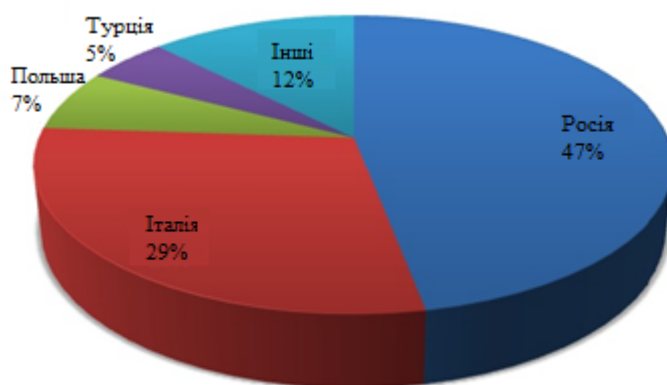
За даними дослідження консалтингової компанії AdvanterGrop ,в Україні станом на 13.03.2022 р. не функціонувало майже 86,5% підприємств малого та середнього бізнесу 5,8% підприємств працювали частково , 5,85% підприємств зменшили обсяги робіт, і лише у 1,9% підприємств обсяги діяльності практично не змінилися .

Проведене через місяць бойових дій дослідження цієї компанії, засвідчило активізацію процесу адаптації підприємств малого та середнього бізнесу до умов воєнного стану ,зокрема: до майже 56% знизилася кількість непрацюючих підприємств;

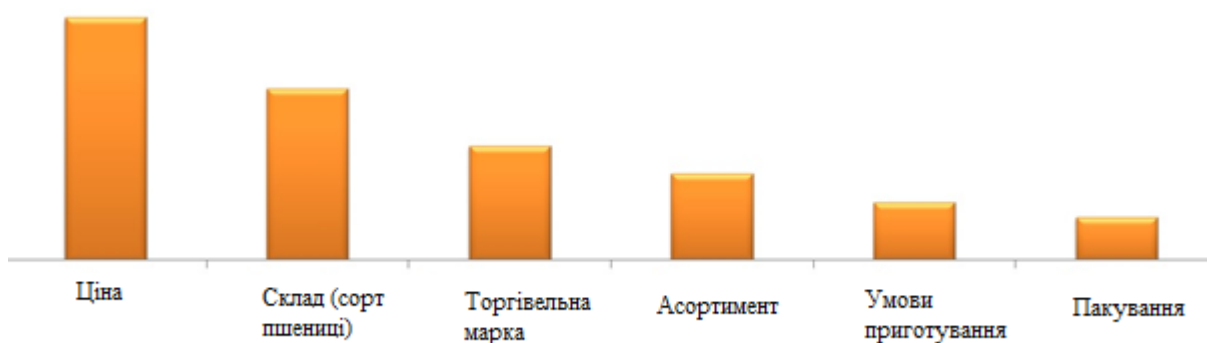
Натомість більш ніж в 3 рази (до19,1%) зросла кількість підприємств, які частково відновили своє функціонування ,а також з'явилися частина підприємств, які наростили обсяги робіт – 8,5%.



**Рис.8** Частка працюючих підприємств (за даними AdvanterGrop)



**Рис.9** Основні постачальники макаронних виробів в Україну



**Рис.10** Критерії вибору макаронних виробів при покупці

Більшість українців, які проживають у великих містах, купують макарони в магазинах і супермаркетах (близько 65%). Що стосується ситуації по всій Україні, то макаронні вироби найбільше купують на ринку (близько 55% населення), а 45% - в магазинах.

При цьому абсолютна більшість українців (майже 90%) купують розфасовані макарони, а решта віддають перевагу купівлі на вагу. Свою перевагу до покупки макаронних виробів в упаковці українці відзначають, що так зручніше їх зберігати, упаковка гарантує якість продукції, це більш гігієнічний і компактний спосіб при перенесенні. Деякі купують упаковані макарони бо вагових немає в продажу або тому що не охота чекати поки їх зважать.

В середньому макаронні вироби купуються раз в три тижні, але зі збільшенням віку і зниженням доходу, їх придбання знижується до покупки раз в 2-3 місяці.

При вживанні макаронів українці найбільше звертають увагу на швидкість приготування, збереження форми після варіння, калорійність, сорт борошна та інше. Звичайно ж, вживання і особистий досвід впливає на подальший вибір макаронних виробів при покупці.



**Рис.11** Критерії вибору макаронних виробів при споживанні

Попит на макарони має сезонну залежність: споживання макаронних виробів найбільше навесні і досягає свого піку в травні-червні, влітку споживання знижується і залишається на одному рівні.

Що стосується, цін на макаронні вироби, то можна виділити три цінові сегменти:

економ сегмент (дешеві макарони - до 7 грн за 1 кг). Макарони даного сегмента реалізуються в основному на ринках, в магазинах і за допомогою корпоративних державних клієнтів (армія, пенітенціарна система і т.п.). В Україні макарони в дешевому ціновому сегменті виробляє «Київська макаронна фабрика», «Сімферопольська макаронна фабрика» та інші.

Середньо ціновий сегмент (ціна на макарони від 7 до 20 грн. за 1 кг). Велика частина макаронів по середній ціні реалізується в магазинах і супермаркетах. Торгові марки даного сегмента: Чумак, Макфа, Riscossa, Премія та ін.

Преміум-сегмент (ціна за 1 кг макаронів понад 20 грн.). Як правило, це імпорتنі макарони і макарони деяких вітчизняних виробників. Продукцію реалізують в основному в супермаркетах, магазинах і в мережі ресторанного бізнесу.

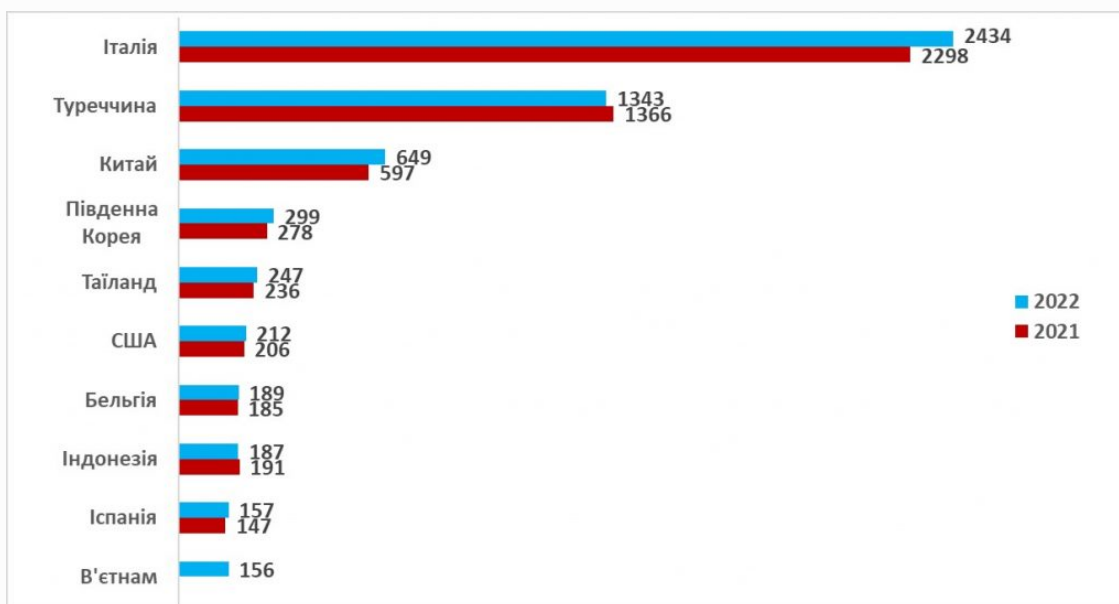
Оскільки конкуренція на ринку висока, всі виробники конкурують за якістю й асортиментом макаронних виробів, і пропонують споживачам продукцію в різних цінових сегментах.

Україна через війну та її негативний вплив в минулому році більш ніж вдвічі знизила експорт макаронних виробів (до 18 тис. т), втратила свої попередні позиції і зайняла в світовому рейтингу 47-е місце. Таким чином, порушилась п'ятирічна тенденція нарощування закордонних продажів виробів з тіста, яка підтримувалась профільними компаніями навіть під час пандемії COVID-19.

За останніми наявними даними, у січні-червні 2023 року нашою країною експортовано біля 10 тис. т макаронних виробів на суму 23 млн дол. В нинішньому році найбільшими покупцями українських продуктів з тіста виступають Німеччина, Румунія та Молдова, які приносять 47 % всієї виручки.

Згідно підсумкової інформації Міжнародного торгового центру (ІТС), з 2018 по 2022 рік доходи від експорту макаронних виробів стабільно зростають. Так, у 2022 році на світовому ринку реалізовано даної продукції на суму майже 14 млрд дол., тобто на 9 % більше, ніж у попередньому році. Крім того, торік експорт макаронних виробів вперше перевищив 9 млн т. Загалом на глобальному ринку виділяються три найбільших продавці цієї продуктової групи: Італія – 2434 тис. т, Туреччина – 1343 тис. т, Китай – 649 тис. т. Разом ці країни здійснюють близько половини експортних поставок макаронних виробів. До числа основних десяти постачальників тут ще входять Південна Корея, Таїланд, США, Бельгія, Індонезія, Іспанія, В'єтнам. Ринок макаронних виробів, включаючи міжнародну торгівлю, продовжував свій розвиток навіть у період пандемії коронавірусу, адже споживачі по

всьому світу відзначали простоту і зручність їх приготування вдома, а також високу енергетичну цінність таких продуктів.



**Рис.12** Головні країни-експортери макаронних виробів, тис. т.

В Українській Асоціації Аграрного Експорту наголошують, що макаронні вироби як готовий продукт є однією з багатьох альтернатив експорту зерна в якості сировини, відтак можливості, які на глобальному ринку постійно розширюються, українським компаніям необхідно якнайповніше використовувати, включаючи пошук нових зарубіжних партнерів та оптимізацію логістичних маршрутів всередині нашої країни.

Разом з тим, варто більше уваги приділяти якісним характеристикам продукції, адже за останній час постійно зростає частка імпортних макаронних виробів на внутрішньому ринку України при зниженні власного виробництва.

Нині Україна тримає не лише військовий, а й економічний фронт. Порушено логістичні ланцюжки, труднощі у веденні сільського господарства в умовах війни, зовнішня та внутрішня еміграція та пов'язані з цим коливання попиту на продукцію, ризики «прильотів» та багато іншого – все це потребує надлюдських зусиль від бізнесу. І коли за таких умов підприємці продовжують розвивати бізнес, виконувати свої зобов'язання перед

партнерами та піклуватися про споживачів – вони стають справжніми героями нашого часу.

### **3.2. Імпортмакаронних виробів**

Вже третина всіх макаронних виробів, що продаються в Україні, – це імпорт. За попередніми оцінками, до кінця 2021 року цей показник становитиме 34%. Лідером з постачання пасти до нашої країни залишається Італія, проте макарони везуть не лише з Європи. До топ-5 постачальників також увійшли Китай та Туреччина.

Виробництво власних макаронів у країні у своїй падає п'ятий рік поспіль. Такі дані оприлюднили аналітики Українського клубу аграрного бізнесу (УКАБ).

Топ-5 країн-постачальників макаронів в Україну:

- Італія – 50% імпорту;
- Туреччина – 21%;
- Польща – 20%;
- Китай – 2%;
- Латвія – 2%.

В Україні простежується знижувальний тренд у виробництві макаронних виробів. У липні-листопаді 2021/22 МР було вироблено 27,1 тис. т цих виробів, що на 8% менше, ніж у 2020 р., коли зниження до попереднього року досягло 19% і склало 29,5 тис. т.

При цьому, скорочення виробництва даної продукції сприяє нарощуванню її імпорту до країни. Якщо за 6 місяців 2019/20 МР поставки макаронних виробів до України становили 24,4 тис. т, то за першу половину поточного сезону збільшилися на 15% — до 28 тис. т. У цілому ж середньорічний приріст імпорту макаронних виробів до України за останні 3 сезони оцінюється на рівні 9%.

У той самий час другий сезон поспіль у сегменті простежується збільшення експорту, хоч і не в таких значущих обсягах. За 6 місяців 2019/20

МР Україна відвантажила на зовнішні ринки 1,3 тис. т макаронних виробів, у першій половині сезону 2020/21 даний показник зріс на 31% — до 1,7 тис. т, а в період із липня до грудня 2021/22 МР збільшився ще на 80% — до приблизно 3 тис. т.

**Таблиця 1** продажі за період (2019р-2023р)

	Роздрібні продажі підприємств	Роздрібні продажі ринках	Оптові продажі підприємств
січ. 2019	7	6,3	-4,8
лют. 2019	7,4	6,8	-5,7
бер. 2019	8,2	7,4	-5,5
квіт. 2019	8,6	7,9	-5,3
трав. 2019	10,6	9,6	-4,1
черв. 2019	11,4	10,3	-3,8
лип. 2019	11,1	10,1	-4
серп. 2019	11	9,9	-0,8
вер. 2019	10,9	9,8	-1
жовт. 2019	11,3	10,2	-0,7
лист. 2019	11,5	10,4	-0,7
груд. 2019	11,6	10,5	0,1
січ. 2020	11,2	12,5	4,1
лют. 2020	13,5	14,8	3,4
бер. 2020	11,8	12,3	2,1
квіт. 2020	6,6	4,9	-2,7
трав. 2020	5,4	4,1	-5
черв. 2020	5,1	4,6	-2,7
лип. 2020	5,5	5,5	-1,3
серп. 2020	5,6	5,7	0,2
вер. 2020	6,1	6,1	1,1
жовт. 2020	6,7	7	2,6
лист. 2020	6,9	7,2	3,6
груд. 2020	7,2	7,6	4,2
січ. 2021	4,9	3,5	-0,6
лют. 2021	5,7	4,6	-0,8
бер. 2021	7,8	7,5	-3

квіт. 2021	13	14	0,9
трав. 2021	13,5	14,3	-3,6
черв. 2021	13,4	13,8	-5,7
лип. 2021	13	13	-8
серп. 2021	13	12,9	-8,5
вер. 2021	12,3	12,2	-8,4
жовт. 2021	11,8	11,5	-8,8
лист. 2021	11,4	11,2	-7
груд. 2021	10,9	10,7	-6,8
січ. 2022	14,4	18	12,6
лют. 2022	9,3	13,1	0
бер. 2022	-9,2	-4,9	0
квіт. 2022	-17	-12,1	0
трав. 2022	-20,5	-15,9	0
черв. 2022	-22,5	-18,5	0
лип. 2022	-22,9	-19,1	0
серп. 2022	-23,6	-19,9	0
вер. 2022	-23,5	-20,1	0
жовт. 2022	-23,8	-20,6	0
лист. 2022	-23,9	-20,9	0
груд. 2022	-24,3	-21,4	0
січ. 2023	-27,1	-24	0
лют. 2023	-26,1	-23,3	0
бер. 2023	-11,2	-9,1	0

**Індекс інфляції**, або, що теж саме, **індекс споживчих цін** — показник, що характеризує зміни загального рівня цін на товари та послуги, які купує населення для невиробничого споживання.

**Таблиця 2** Середні ціни на товари та послуги в Україні у 2023 р. (грн.)

	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень
<b>Продукти (грн.)</b>							
<u>Хліб пшеничний з борошна вищого гатунку(кг)</u>	41,12	41,60	41,56	41,81	42,05	41,90	41,93
<u>Хліб пшеничний з борошна першого гатунку(кг)</u>	34,20	34,64	34,67	34,81	34,72	34,65	34,88
<u>Хліб житній, житньо-пшеничний(кг)</u>	35,06	35,21	35,37	35,56	35,85	35,95	36,02

<u>Батон(500 г)</u>	21,83	21,95	22,14	22,30	22,25	22,33	22,38
<u>Макаронні вироби з м'яких сортів пшениці(кг)</u>	31,76	31,82	31,98	31,96	31,53	31,12	30,76
<u>Борошно пшеничне(кг)</u>	16,85	16,71	16,68	16,62	16,55	16,40	16,29

**Таблиця 3** Індекс споживчих цін за всіма категоріями в 2023 р. (%)

2023	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	За рік
<b>Всі товари та послуги</b>	100,8	100,7	101,5	100,2	100,5	100,8	99,4	98,6	102,5
<b>Продовольчі товари</b>	101,4	101,5	102,2	100,4	100,9	100,1	98,1	98,1	104,6
<b>Продукти харчування</b>	101,4	101,5	102,3	100,3	100,9	100,1	97,9	97,9	104,4
<b>Хліб і хлібопродукти</b>	100,1	100,1	99,9	100,0	99,4	99,4	99,9	99,9	98,8
<b>Хліб</b>	101,4	100,9	100,7	100,3	100,1	100,2	100,3	100,3	104,0
<b>Макаронні вироби</b>	100,1	100,4	100,6	100,2	99,8	100,1	99,8	99,8	101,0

**Таблиця 4** Індекс промислового виробництва за всіма категоріями в 2022 р. (%)

2022	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень		листопад	грудень	За рік
<b>Вся промисловість</b>	87,0	87,4	57,2	111,9	107,5	100,3	100,6	101,9	102,3	105,0	99,3	96,3	55,3
<b>Виробництво харчових продуктів</b>	82,9	91,9	48,2	132,6	112,6	105,0	97,4	102,7	117,3	120,2	101,7	88,3	72,9

### 3.3. Стан експортного потенціалу України під час воєнних дій

Через російську військову агресію експортний потенціал України значно постраждав, що негативно позначилося на всіх його учасниках і насамперед – на аграріях.

Для сегменту української пшениці були повністю втрачені ринки Пакистану та Марокко, суттєво скоротилися постачання у напрямку Єгипту, Тунісу, Лівії, а також Індонезії та інших азіатських країн. На багатьох із цих ринків ослаблення позицій України зіграло на руку Росії. Адже, незважаючи на низькі ціни, які пропонують українські експортери, їм не вдається конкурувати із рекордним російським урожаєм. Особливо в умовах української складної логістики, коли глибоководні порти України функціонують обмежено, а російська сторона перманентно саботує роботу «зернового коридору».

Все це посилилося важким глобальним балансом пшениці, оскільки чи не всі ключові експортери мають у своєму розпорядженні масивні обсяги зернової. В результаті для світового ринку пшениці війна в Україні, яка триває вже понад рік, виявилася не настільки шоковим чинником, яким бачилася на початку воєнних дій.

Про результати торгівлі українською пшеницею у першому півріччі 2022/23 МР та перспективи другої половини сезону

У першій половині 2022/23 МР (липень-грудень) Україна змогла поставити на зовнішні ринки 8,4 млн. тон пшениці (з них 4,6 млн. тон за допомогою «зернового коридору»), що практично вдвічі нижче за 15,9 млн. тон, експортованих за аналогічний період на рік раніше. Причин настільки істотного зниження маса.

Ключова - це неможливість повноцінного експорту через морські порти. Зернова угода була підписана 22 липня 2022 р., але відвантажень у цьому місяці ще не було, тобто. першого місяця сезону експорт через глибоководні порти був відсутній. Торішнього серпня, поки «зерновий коридор» розігрівався, темпи експорту були низькими. З трьох портів було відвантажено всього 1,7 млн. тон сільськогосподарської продукції, включаючи менше 0,3 млн. тон пшениці. Надалі відвантаження як загалом агропродукції, так і пшениці зокрема активізувалися, склавши 3,9 та 1,2 млн тон відповідно у вересні та 4,1 та 1,3 млн тон у жовтні. Проте потім темпи

експорту «коридором» сповільнилися, оскільки з кінця жовтня представники російської сторони в Спільному координаційному центрі (СКЦ) почали навмисне гальмувати процес перевірки суден, скоротивши кількість інспекційних команд і штучно збільшивши час проведення інспекцій. Це досягалося шляхом перевірок показників, які не регламентовані документами СКЦ. Нерідко росіяни просто відмовлялися працювати з вигаданих причин. В результаті, час очікування проходження комісії в січні зріс приблизно до одного місяця. Для суден хендсайз це виливається у втрати через простої у розмірі 15-20 тис. дол. на день. Варто зазначити, що переважно працюють у «зерновому коридорі» міжнародні компанії або великі українські компанії, які можуть дозволити собі високі ризики.

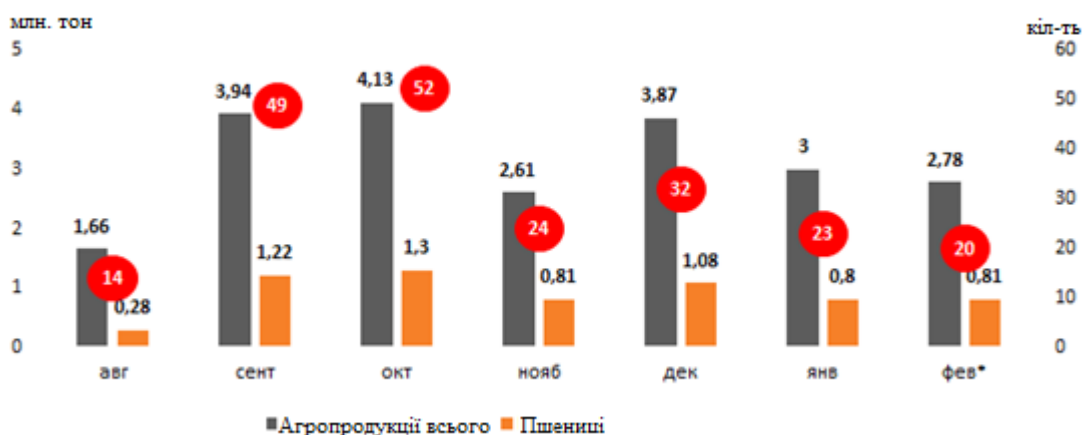


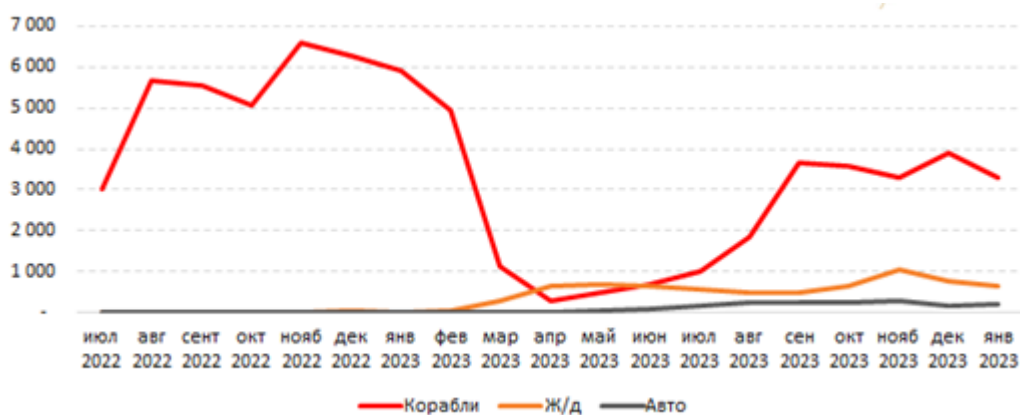
Рис.13 Динаміка експорту по «зерновому коридорі»



Рис.14 ТОП-10 експортерів, працюючих у «зерновому коридорі», тис. т.

В умовах неможливості повноцінно відвантажувати через порти експортери суттєво наростили торгівлю альтернативними шляхами. При цьому серед основних складнощів – дефіцит вагонів-зерновозів та автотранспорту, черги на прикордонних переходах, високі тарифи на перевезення. Крім того, через обстріл енергетичної інфраструктури відбуваються затримки у русі поїздів та оформленні документів.

Тим не менш, якщо до початку війни експорт ключових зернових культур автотранспортом практично був відсутній, а залізничні поставки склали лише 69 тис. тон у першому півріччі 2021/22 МР та 133 тис. тон у липні-лютому 2021/22 МР і були практично повністю представлені кукурудзою, то в березні-червні 2021/22 МР залізничним було експортовано 2,5 млн тон зерна (з яких 2,4 млн тон склали кукурудза) та 148 тис. тон автотранспортом (включаючи 137 тис. тон кукурудзи) . У липні-грудні 2022/23 МР Україна поставила на зовнішні ринки 4,2 млн. тон зерна по залізниці (3,2 млн. тон кукурудзи, 944 тис. тон пшениці та 50 тис. тон ячменю) і понад 1,4 млн. тон автотранспортом (751 тис. тон кукурудзи, 573 тис. тон пшениці та 93 тис. тон ячменю).



**Рис.15** Експорт зерна з України за видами транспорту, тис. тон

На тлі суттєвих логістичних складнощів українському зерну складно знайти покупця, хоча ціни порівняно з багатьма конкурентами нижчі. Додаткові проблеми тут також створює Росія, яка пропонує свій рекордний урожай за низькими цінами, при цьому якісні параметри російської зернової (зокрема натурна вага) цього сезону значно вищі за українську.

Крім того, наближається наступний етап пролонгування «зернової угоди», термін дії якої спливає 18 березня, і на ринку знову виникають побоювання щодо того, чи ця угода буде продовжена, через що активність імпортерів падає.

Різке падіння поставок української пшениці відзначається цього сезону практично за всіма ключовими напрямками. Єгипет, один із ключових покупців української пшениці, за перше півріччя 2022/23 МР імпортував з України лише 301 тис. тон зернової, що на 87% менше від результату за аналогічний період сезоном раніше. Єгипет компенсував українську пшеницю російською та європейською, імпорт яких зріс на 13% (до 3,5 млн тон) та 10% (1,6 млн тон) відповідно. В результаті частка України на єгипетському ринку в липні-грудні 2022/23 МР склала лише близько 5% проти 33% роком раніше, тоді як частки Росії та ЄС досягли близько 63% (44%) та 29% (20%) відповідно.

Присутність України на ринках інших країн Північної Африки також зменшилася. Так, Україна була ключовим постачальником пшениці до Тунісу у першому півріччі 2021/22 МР (приблизно 66% від загального обсягу поставок до країни; 488 тис. тон), тоді як у липні-грудні 2022/23 МР відвантаження скоротилося до 150 тис. тон (близько 18%). На цьому ринку втрата позицій України також зіграла на руку ЄС та Росії. Так, ЄС збільшив свою частку ринку з 34% до 41%. У липні-грудні 2022/23 МР Туніс імпортував 137 тис. тон російської пшениці, тоді як за аналогічний період роком раніше закупівлі були зовсім відсутні. В результаті частка російської пшениці на ринку Тунісу у першому півріччі цього сезону склала близько 16%.

Постачання української пшениці в Марокко цього сезону відсутні, тоді як за першу половину 2021/22 МР відвантаження склали 532 тис. тон (близько 31% від загального обсягу). А потенціал міг би бути значним з огляду на те, що на тлі падіння власного виробництва зернової в 2022/23 МР Марокко може наростити імпорт з 4,1 до 7,5 млн тон. Наразі країна в

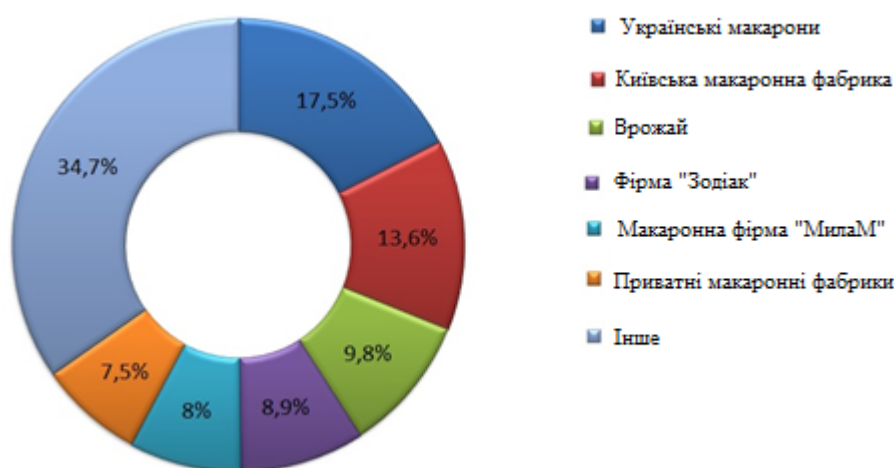
основному покриває свої потреби за рахунок європейської пшениці, імпорт якої у липні-грудні 2022/23 МР досяг 2,5 млн тон (приблизно 84% від загального обсягу), тоді як роком раніше становив лише 329 тис. тон (29% ) та загалом у 2021/22 МР досяг 2,1 млн тон.

Значно скоротилися постачання нашої пшениці і до Лівії. Якщо у липні-грудні 2021/22 МР відвантаження у цьому напрямку склали 327 тис. тон (близько 48% від усіх поставок до Лівії), то за такий же період 2022/23 МР – лише 38,9 тис. тон (5%) . Виграла від цього, на жаль, Росія, яка за період, що розглядається, збільшила поставки пшениці до Лівії до 674 тис. тон (близько 90% від усіх поставок до країни) проти 256 тис. тон (38%) роком раніше. Російська зернова також змогла витіснити європейську з ринку Лівії, частка якої з 15% у першому півріччі 2021/22 МР опустилася приблизно до 1% у липні-грудні 2022/23 МР.

У свою чергу, спостерігалось деяке збільшення відвантажень української пшениці у напрямку Алжиру – до 181 (160) тис. тон, що дозволило Україні наростити свою частку ринку близько 5% до 6%. При цьому у 2022/23 МР тут посилилася конкуренція з Росією. Після того, як у вересні 2022 р. Алжир пом'якшив вимоги до імпоротної пшениці, підвищивши допустимий рівень пошкодження комахами з 0,1% до 0,5%, російська зернова стала дуже активно надходити на алжирський ринок. Алжир навіть став одним із ключових покупців російської пшениці і вже імпортував зерновий більше, ніж будь-якого попереднього сезону. У результаті частка Росії на даному ринку зростає з 8% (301 тис. тон) у липні-грудні 2021/22 МР до близько 28% (1 млн тон) у першому півріччі поточного сезону. Істотніше це вдарило по позиції ЄС, частка якого на алжирському ринку впала з 75% до 61%.

До початку війни Україна була ключовим постачальником пшениці до Пакистану. Так, у першому півріччі 2021/22 МР у цьому напрямку було відвантажено практично 1,2 млн. тон зернової, що становило близько 75% від загального обсягу імпорту. У поточному сезоні поставки української пшениці

до Пакистану відсутні. Це знову грає на руку Росії та ЄС. Постачання російської пшениці в липні-грудні 2022/23 МР склали 709 тис. тон (приблизно 57% від загального обсягу), тоді як за аналогічний період роком раніше відвантаження були відсутні. Імпорт із ЄС зріс на 61% – до 544 тис. тон. У результаті європейська частка ринку збільшилася приблизно до 43% проти 21% на рік раніше.



**Рис.16** Структура ринку макаронних виробів за виробниками

*Макаронні вироби*

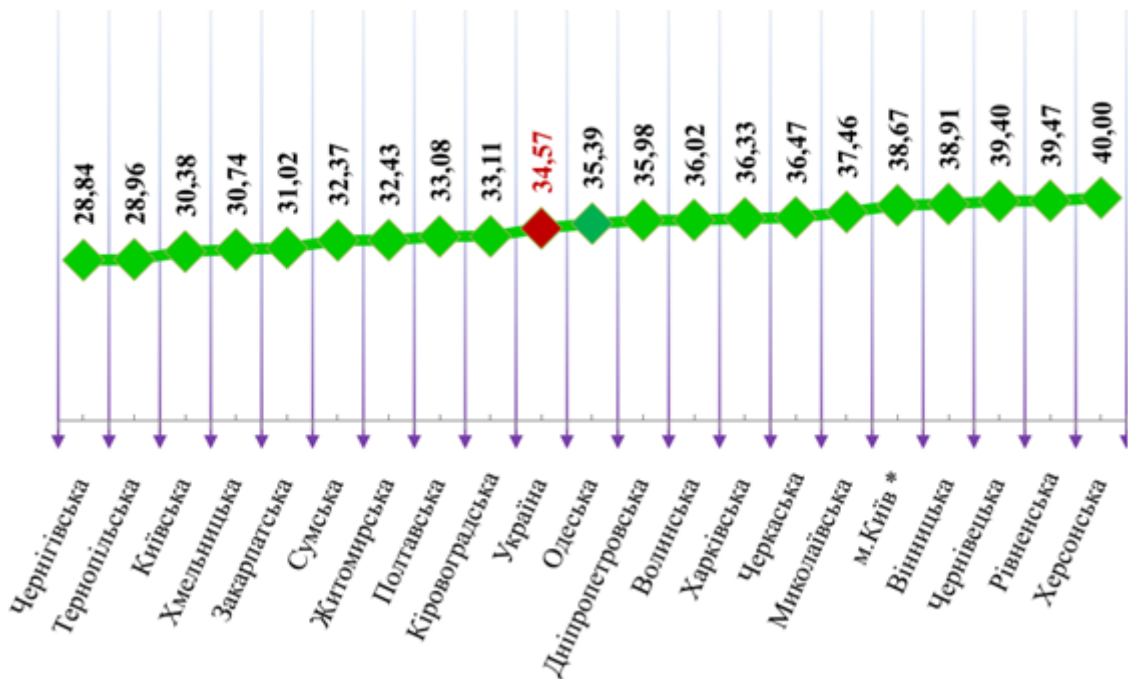
Ціни станом на 6 червня 2023 року		
Середня	Мінімальна	Максимальна
34,57	31,71	37,69

**Рис.17** Ціни на макаронні вироби у 2023 році

У порівнянні з 23 травнем 2023 року середня ціна зросла на 1,0 %. Зростання цін на обласних і районних ринках відбулося у 4 регіонах.

Найвищі ціни у Херсонській – 40,00 грн/кг, Рівненській – 39,47 грн/кг та Чернівецькій – 39,40 грн/кг областях.

Найнижчі ціни у Чернігівській – 28,84 грн/кг, Тернопільській – 28,96 грн/кг та Київській – 30,38 грн/кг областях.



**Рис.18** Середні ціни на макаронні вироби на ринках України, грн/кг.

Внаслідок повномасштабної війни, розв’язаної РФ 24.02.2022 року, економіка України зазнала змін. Сукупно майже половина підприємств зупинені (18,7%) або зупинені частково (28,1%), загальні прямі втрати малого і середнього бізнесу оцінюються у 83 млрд доларів, бізнес-активність скорочується, а експортери стикаються з обмеженими можливостями через блокаду портів – поточні логістичні маршрути покривають менше 20% експорту. Понад 10 млн. українців покинули свої домівки, у тому числі багато виїхало за кордон. У результаті щонайменше 3 млн українців уже втратили роботу, а 53% населення ризикують її втратити. Зростання рівня безробіття, за приблизними оцінками, перевищило 30%. Рівень заробітної плати знизився з 9 до 58% у різних сферах економічної діяльності, а заборгованість із заробітної плати перевищила 3 млрд 352 грн. Видатки бюджету зросли майже вдвічі через збільшення витрат на оборону, **підтримку бізнесу** та гуманітарну допомогу . Урядом були прийняті наступні програми підтримки та заходи щодо стабілізації соціально-економічної ситуації під час воєнного стану: - програма переміщення підприємств на безпечну територію; - формування державного замовлення на

продукцію; - впровадження низки важливих рішень з дерегуляції (зменшення контролю держави над веденням бізнесу; - нова податкова політика, спрямована на зменшення фіскального навантаження на підприємства; - програми безвідсоткового кредитування для всіх сфер бізнесу; - програма грошових виплат для внутрішньо переміщених осіб (ВПО) «Підтримка»; - програми для підтримки бізнесу «Дія бізнес»; - програма компенсації за зруйноване житло

#### 4. Загальна характеристика проекту макаронної фабрики.

##### Метапроекту

Метаданого проекту - відкриття макаронної фабрики, створення якісних видів макаронних виробів власного виробництва та заповнення ринку Одеського регіону дефіцитними товарами та створення робочих місць.

##### 4.1. Розташування макаронної фабрики.

Макаронної фабрики передбачається розмістити в Суворовському районі, г. Одеса.

На основі аналізу ринку одеського району було виявлено, що в Одеському регіоні відсутні фабрика та підприємства по виробництву макаронних виробів, що є підставою для запуску бізнесу в даному напрямку.

##### 4.2. Нормативні документи в макаронній галузі

Таблиця 5. Нормативні документи на макаронні вироби

Назва стандарту	Характеристика документа
ДСТУ 7043:2020 «Вироби макаронні. Загальні технічні умови» .	Наведено характеристику виробів усіх класів, чітко описано органолептичні та фізико-хімічні вимоги, допустимі рівні вмісту деяких токсичних елементів (синець, кадмій, миш'як, ртуть, мідь, цинк), мікотоксинів (афлатоксин В <sub>1</sub> , Т-2 токсин, дезоксиніваленон, зеарленон), радіонуклідів (Цезій-137, Стронцій-90). Стандарт встановлює вимоги до пакування, маркування, транспортування та зберігання готових виробів.

<p>ДСТУ7347:2013 «Вироби макаронні. Терміни та визначення понять»</p>	<p>Наведено термінологію та визначення понять в галузі макаронного виробництва для застосування у всіх видах нормативної документації.</p>
<p>ДСТУ7348:2013 «Вироби макаронні. Правила приймання і методи визначення якості»</p>	<p>Описано методики для визначення органолептичних показників – кольору, стану поверхні, зламу, форми, запаху, смаку, стану макаронних виробів після варіння. Національний стандарт передбачає застосування приладів різного принципу дії, що дозволить виробникам вибрати прийнятний метод залежно від умов устаткування, що на підприємстві</p>

Дані стандарти введені в дію і гармонізовані. Ці нормативні документи дають можливість працівникам галузі, контролюючим органам і простим споживачам однаково тлумачити терміни, правильно розуміти їх значення та орієнтуватися в особливостях процесу виробництва макаронної продукції належної якості та безпечності.

Сьогодні перед нами стоїть мета створити якісний, безпечний та конкурентоспроможний продукт власного виробництва. Для цього необхідно гармонізувати державні вимоги з міжнародними. Наразі, чинні такі стандарти: ISO 7304-1:2016 «Вироби макаронні з крупки і м'якої пшениці. Оцінка кулінарних властивостей макаронних виробів за допомогою сенсорного аналізу.» і ISO 7304-2:2008

«Вироби макаронні з крупки. Оцінка кулінарних властивостей за допомогою сенсорного аналізу. »

В ISO 7304-1 викладено метод оцінки за допомогою сенсорного аналізу якості приготування аліментарних макаронних виробів. Оцінка відбувається шляхом оцінювання таких показників:

- твердість, жуванням;
- здатність однієї прядки макаронів плавно ковзати по іншій, цю властивість можна оцінити вручну, оцінивши здатність приготовлених

пасм макаронів прилипати один до одного або до пальців після обробки (між великим пальцем, головним та вказівним);

- виділення крохмалю, цей стан можна оцінити візуально, оцінивши кількість крохмалю, що залишився на пальцях після обробки (між великим пальцем, великим та вказівним);
- оптимальний час приготування, вимірювання закінчено за відсутності білих борошнистих непроварених частинок.

Даний стандарт не описує вимоги щодо якості і лише дає оцінку приготування макаронних виробів (крім тих, які вживаються в супах). Ця частина ISO 7304 була спеціально розроблена для встановлення еталонного методу з метою розробки, затвердження чи моніторингу інструментальних чи практичних методів сенсорного аналізу .

В ISO 7304-2:2008 регламентує метод оцінювання за допомогою сенсорного аналізу якості варених макаронних виробів у вигляді довгих суцільних ниток (наприклад, спагеті) або коротких порожніх (наприклад макаронів), виготовлених із пшениці твердих сортів. Оцінювання проводять за тими ж критеріями. Метод був спеціально розроблений для забезпечення процедури щоденної оцінки зразків макаронних виробів на основі використання еталонних зразків. Результат тесту не виражає переваг, а дає лише оцінку якості приготування макаронних виробів після їх приготування за оптимальний час приготування .

Головною відмінністю державного стандарту від міжнародного є порівняння якості макаронних виробів, зварених за еталонний час і переварених, і відсутність вимірювання токсичних елементів в переварених.

### **4.3. Юридичні аспекти проекту.**

Така ж даний заклад буде реєструвати як товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), розглянемо порядок дій:

1. Визначає засновників (одині більше). Заснувати господарське товариство

омають прав юридичні та фізичні особи (резидент та нерезидент). Кількість засновників закону не обмежує.

2. Даємо назву фірми. Вибирають назву, яку не зареєстровано в ЄДР. Якщо обрали найменування було зайнято, але фірма ліквідована, можна назвати нове підприємство аналогічно. Якщо виникла потреба використовувати назву, яку вже є в ЄДР, дозволяється взяти її з додаванням дозволених символів.

3. Реєструємо юридичну адресу. Офіційне місце знаходження підприємства заноситься до державного реєстру, і використовується зв'язку державних органів прокуратури та контрагентів з ТОВ. Можливе реєстрація домашньої адреси засновника як юридична адреса компанії. Однак під час проведення перевірок повноважені посадові особи прийдуть до дому засновника. Бажано одразу визначитися з контактною інформацією (телефон, електронна адреса).

4. Розробляємо статут. Основний документ, з яким житиме юридична особа. Можливо застосувати статут, розроблений для конкретного підприємства, або взяти модельний варіант, затверджений Кабміном. Статутну документацію легко зробити самостійно, взявши за основу модельний статут.

5. Формуємо статутний капітал. Закон не обмежує мінімальну та максимальну суму, тому можливо прийняти статутний капітал розміром 10 грн. Однак слід розуміти, що величина капіталу впливає на повагу до майбутніх контрагентів. Для заповнення статутного капіталу законодавство дає 6 місяців.

6. Вибраємо види економічної діяльності з КВЕД. Закон регламентує кількість видів робітничої діяльності. Тому можливі вибір 5-6 видів, один з яких стане головним.

7. Обрати директора та головного бухгалтера ТОВ (якщо передбачено таку посаду). Директор може обрати з засновників, або найняти. Директор повинен мати право постійного проживання на українській території. Кандидатури директоратого головного бухгалтера подаються до Реєстру податкової служби.

8. Вибраємо систему оподаткування. Якщо засновники не вибрали відповідну систему, ТОВ зареєструють за замовчуванням платником податків на загальних підставах, і підприємство сплачуватиме податок на прибуток. Можливе оформлення

статусу платника податку на додану вартість, а за наявності підстав — перехід на спрощене оподаткування.

Ст. 17 Закону «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб — підприємців та цивільних формувань» встановлює перелік документації для процедури реєстрації ТОВ:

1. Заява про державну реєстрацію речових за формою Ф1 (реєстраційна картка).
2. Заява про застосування обраної системи оподаткування.
3. Установчі документи. Статут чи договір, укладений засновниками.
4. Рішення засновників про відкриття компанії (протокол установчих зборів).
5. Доручення. Оформляється при поданні реєстраційної документації з ою особою.
6. Квитанція, що підтверджує сплату встановленого збору на підставі ст. 36 Закону.
7. Додаткова документація. Якщо ТОВ створюється внаслідок реорганізації юридичних, або якщо засновником стане іноземний громадянин.
8. Державний реєстратор має правовимагати додатковонадати документи при виникненні необхідності (правовласності на землю та ін.).

#### **4.4. Опис технологічної лінії макаронної фабрики.**

Загалом технологічна схема виробництва макаронних виробів виглядає так:

- Підготовка борошна (зважування, просіювання).
- Замісіста.
- Формування та пресування маси.
- Нарізування макаронної стрічки.
- Сушка.
- Охолодження.
- Упаковка та зберігання.
-



**Рис.19** Технологія виробництва макаронних виробів

Рецептура макаронів може бути різною, але основні компоненти, які використовуються виробниками, залишаються незмінними – борошно, вода.

Зאתвердженіми стандартами для приготування готового продукту незаборонено використовувати водопровідну воду. Але обов'язково вимога при цьому – встановити в цеху очисний апарат, на виході якого вода набуває потрібних фізико-хімічних властивостей.

Куди більші турбот з боку підприємця вимагатиме борошно. Головна складність при закупівлі цього компонента – борошно для виробництва макаронних виробів має відповідати чітким характеристикам.

Кожна сучасна лінія з виробництва макаронних виробів має наступні найменш ування апаратів:

- Дозатори для сипких та рідких компонентів.
- Мукопросіювач.
- Пресматрицями.
- Сушильна шафа.
- Фасувально-пакувальний (автомат).

#### 4.5. Часові рамки проекту.

Проект передбачається здійснити за 4 місяці і 19 днів, з 1.09.2023 по 19.01.2024 року. Далі представлений календарний план проекту:

**Таблиця 6.** Календарний план проекту

№	Назва	Датапочатку	Датазакінчення	Тривалість,доб и
1	Дослідженняринку	01.09.2023	21.09.2023	20
2	Обґрунтуванняпроекту	21.09.2023	30.09.2023	9
3	Постановкацілі	30.09.2023	03.10.2023	3
4	Вибір назви фабрики	30.09.2023	03.10.2023	3
5	Пошук приміщення	03.10.2023	18.10.2023	15
6	Оформлення договору оренди	18.10.2023	27.10.2023	9
7	Оформлення дозвільних документів	27.10.2023	18.11.2023	22
8	Оформлення договору підключення комунікацій	16.11.2023	18.11.2023	2
9	Підбір адміністративного персоналу	10.10.2023	27.10.2023	17
10	Розробка асортименту	03.10.2023	27.10.2023	24
11	Підбір охорони	17.10.2023	27.10.2023	10
12	Закупівля складського інвентарю	14.10.2023	18.10.2023	4
13	Установка меблів та техніки для адміністративного персоналу	19.10.2023	21.10.2023	2
14	Підбір обслуговуючого персоналу та його навчання	28.10.2023	28.12.2023	61
15	Розробка дизайну упаковки	21.10.2023	07.11.2023	17
16	Закупівля сировини	08.11.2023	11.11.2023	3
17	Заказ уніформи	23.11.2023	5.12.2023	12
18	Купівля обладнання	11.11.2023	21.11.2023	10
19	Установка (налаштування) обладнання	22.11.2023	10.12.2023	18
20	Купівля столових приладів та посуду	11.12.2023	17.12.2023	5
21	Купівля холодильників	18.12.2023	20.12.2023	2
22	Встановлення холодильників	21.12.2023	11.01.2024	21
23	Заклучення договору з фірмами збуту	12.01.2024	14.01.2024	2
24	Відкриття	15.01.2024	15.01.2024	2

**Таблиця 7.** Календарний план проекту з розподіленими повиробничими роботами витратами.

	Назва	Датапочатку	Датазакінчення	Сума, грн
1	Дослідженняринку	01.09.2023	21.09.2023	0
2	Обґрунтуванняпроекту	21.09.2023	30.09.2023	0
3	Постановкацілі	30.09.2023	03.10.2023	0
4	Вибір назви фабрики	30.09.2023	03.10.2023	0
5	Пошук приміщення	03.10.2023	18.10.2023	0
6	Оформлення договору оренди	18.10.2023	27.10.2023	60000,00
7	Оформлення дозвільних документів	27.10.2023	18.11.2023	17100,00

8	Оформлення договору підключення комунікацій	16.11.2023	18.11.2023	170,00
9	Підбір адміністративного персоналу	10.10.2023	27.10.2023	34500
10	Розробка меню асортименту	03.10.2023	27.10.2023	2500
11	Підбір охорони	17.10.2023	27.10.2023	7250
12	Закупівля складського інвентарю	14.10.2023	18.10.2023	12000,00
13	Установка меблів та техніки для адміністративного персоналу	19.10.2023	21.10.2023	1220
14	Підбір обслуговуючого персоналу та його навчання	28.10.2023	28.12.2023	73600
15	Розробка дизайну упаковки	21.10.2023	07.11.2023	13500,00
16	Закупівля сировини	08.11.2023	11.11.2023	5000,00
17	Заказ униформи	23.11.2023	5.12.2023	14870,00
18	Купівля обладнання	11.11.2023	21.11.2023	4780
19	Установка (налаштування) обладнання	22.11.2023	10.12.2023	184513,00
20	Купівля столових приладів та посуду	11.12.2023	17.12.2023	4694,65
21	Купівля холодильників	18.12.2023	20.12.2023	110750,00
22	Встановлення холодильників	21.12.2023	11.01.2024	74204,31
23	Заклучення договору з фірми мизбуту	12.01.2024	14.01.2024	40000,00
24	Відкриття	15.01.2024	15.01.2024	3500
25	Дослідження ринку	01.09.2023	21.09.2023	240
26	Обґрунтування проекту	21.09.2023	30.09.2023	525
27	Постановка цілі	30.09.2023	03.10.2023	3596,7
28	Вибір назви фабрики	30.09.2023	03.10.2023	2000
29	Пошук приміщення	03.10.2023	18.10.2023	5439
30	Оформлення договору оренди	18.10.2023	27.10.2023	0
31	Оформлення дозвільних документів	27.10.2023	18.11.2023	0

Також, крім календарного плану проекту необхідно побудувати сільовий графік діаграму Ганта, які представлені нижче:

Рис.20 Діаграма Ганта до проекту відкриття фабрики.

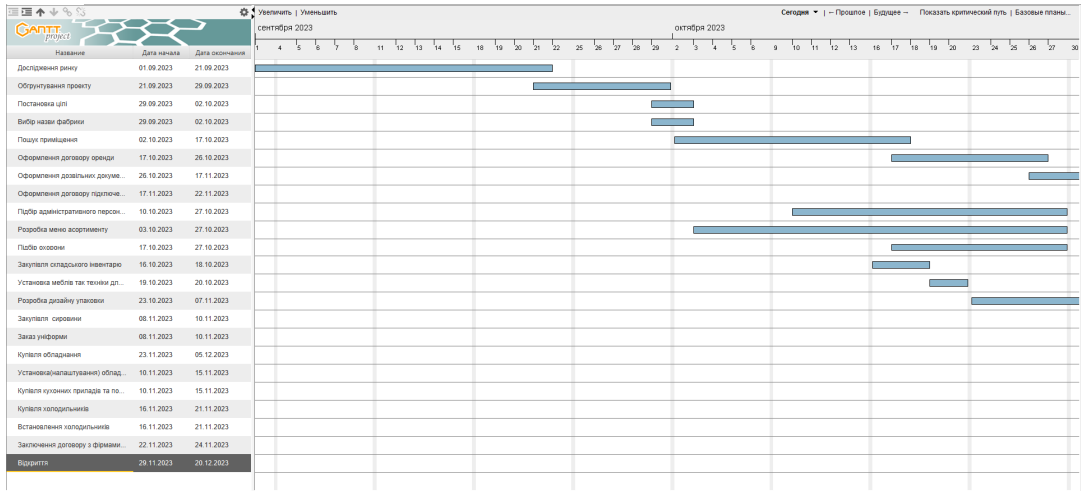
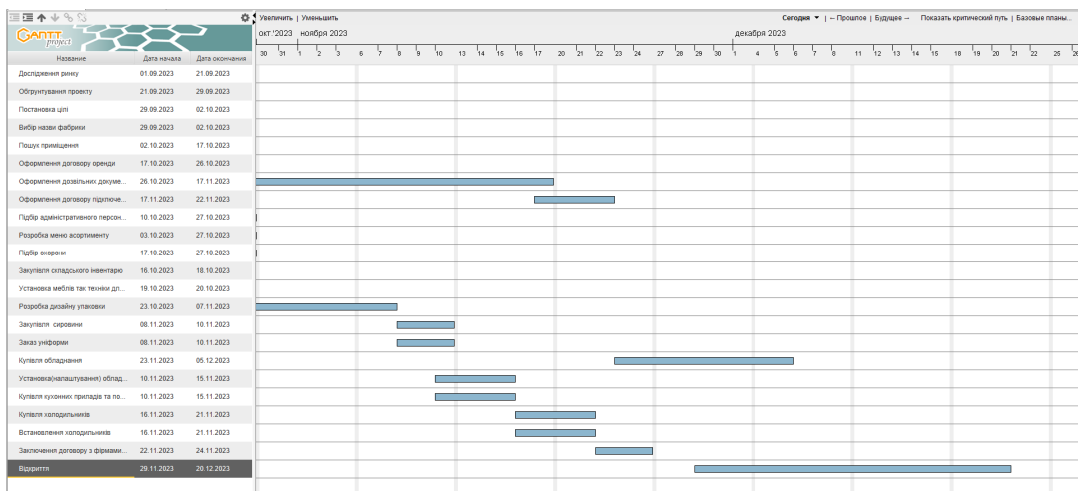
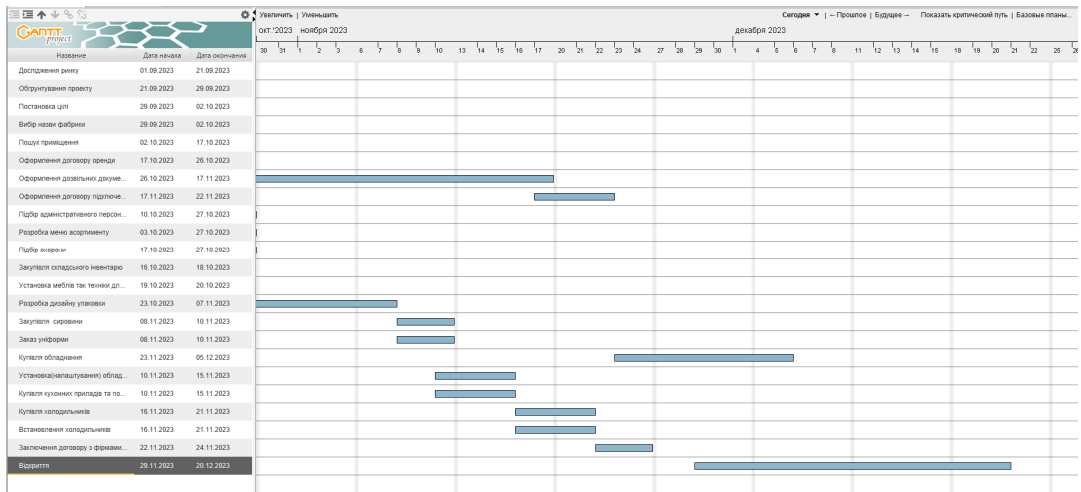
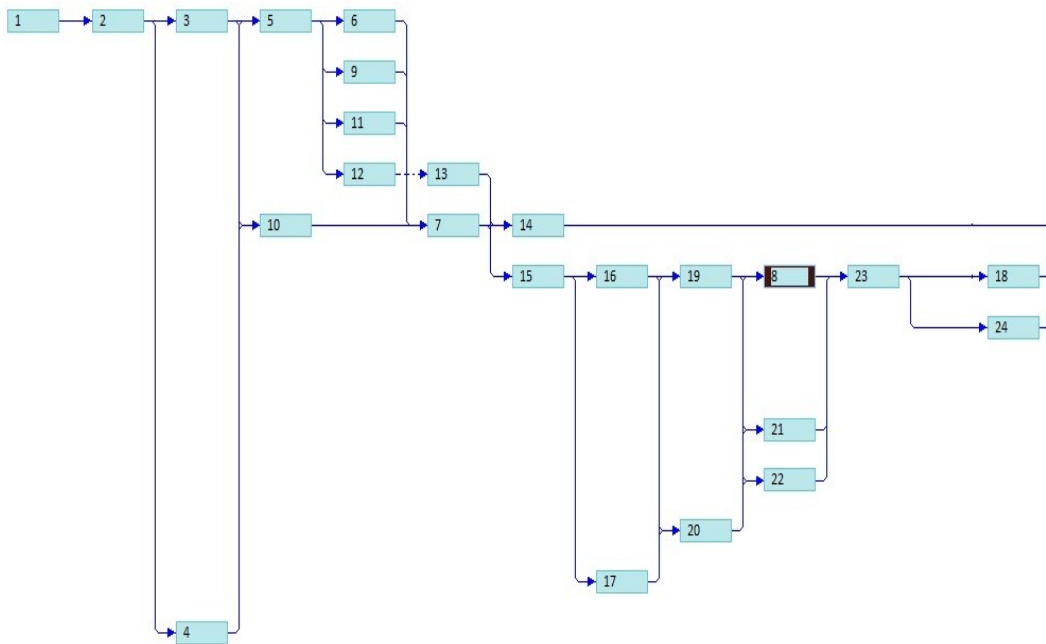


Рис.21 Продовження діаграми Ганта до проекту відкриття фабрики



**Рис.22** Сітьовий графік проекту відкриття фабрики



Для більш успішного виконання проекту, необхідно розділити обов'язки по виконанню завдань, між керівними особами даного проекту. Розподіл завдань показано в табл. 6.

**Таблиця 8.** Відповідальні за виконання завдань реалізації проекту.

Відповідальний	Задача
Проектувальник	Дослідження ринку
	Обґрунтування проекту
	Постановка цілі
	Вибір назви фабрики
	Пошук приміщення
	Запрошення директора
Директор	Оформлення договору оренди
	Оформлення дозвільних документів
	Оформлення договору підключення обладнання
Відповідальний	Задача
	Запрошення адміністратора, технолога, закупщика
	Купівля меблів та техніки для адміністративного персоналу
	Розробка дизайну фабрики

	Заказвівіски
	Купівля матеріалів для внутрішнього інтер'єру
	Внутрішнє декорування
	Заклучення договору з постачальниками
	Підбір охорони
Адміністратор	Підбір обслуговуючого персоналу та його навчання
	Заказ уніформи
	Купівля обладнання кухонного інвентарю
	Купівля меблів для кімнати персоналу і установка
	Купівля меблів для залу
	Купівля столових приладів
	Купівля сировини
	Підготовка до відкриття
	Установка меблів і техніки для адміністративного персоналу
	Установка вівіски
	Установка обладнання
	Установка стелажів
	збір меблів і установка в їдальнях
Бухгалтер	Проведення всіх розрахункових операцій
Технолог	Технологічні картки, технології приготування

#### 4.6. Характеристика послуг закладу.

На фабриці «Макароний рай» планується виготовляти такі види виробів. Підприємство у своїй діяльності керується вимогами чинного законодавства, в тому числі галузевого, належних виробничих практик, рекомендацій Директив Ради ЄС та внутрішніми жорсткими правилами, які регламентують вибір сировини та матеріалів, ведення технологічних процесів, організацію лабораторних досліджень продукції, процесів відвантаження та зберігання готової продукції, забезпечення санітарного стану виробничих приміщень та підприємства в цілому. На підприємстві діє система управління безпекою харчових продуктів відповідно до вимог ДСТУ 7043:2020 [19], ISO 22000:2018 [31], ДСТУ ISO 9001:2015, використовується ризико-орієнтований підхід, розроблено програми-

передумови, проведено аналіз біологічних, хімічних та фізичних факторів, виявлено критичні контрольні точки та розроблений план управління ними. Постійно мов доконаленню процесів сприяє проведення аудитів з оцінювання їх відповідності вимогам. В ході останнього аудиту прийнято рішення про аналізувати алергени Ас ортиментна лічує такі види продукції:-

макаронні вироби «Макамони» масою 1,0 і 3,0 кг, «Макарони» масою 1,0 кг–

Група В, клас «Екстра», короткорізані–

ріжки (кручені, кільця, гребінці, особливі, вермішель, спіраль, локшина–

виток, листочки, равликита інші); вермішель–

тонкі, довгі ( $\geq 20$  см) згорнуті або прями, тверді, круглі в перерізі–

вважаються найвідомішими макаронними виробами в світі; соломка–

трубчасті, довгі (не менше 20 см), тонкі;-

вермішель довга «Spaghetti», «Cappellini» масою 0,45 кг–

Група А, клас «Екстра»; Продукція підприємства виробляється та контролюється з

урахуванням вимог затверджених нормативних документів (ДСТУ 7043:2020) та

підлягає як внутрішньому лабораторному контролю (кожна партія продукції), такі

контролю незалежних акредитованих лабораторій (згідно графіків). Починаючи з

приймання сировини і закінчуючи контролем під час транспортування готової про

дукції для реалізації повністю контролюється безпека якості продукції. Це дає

можливість здійснювати простежуваність на будь-

якому етапі технологічного процесу. Лабораторія здійснює контроль за технологі

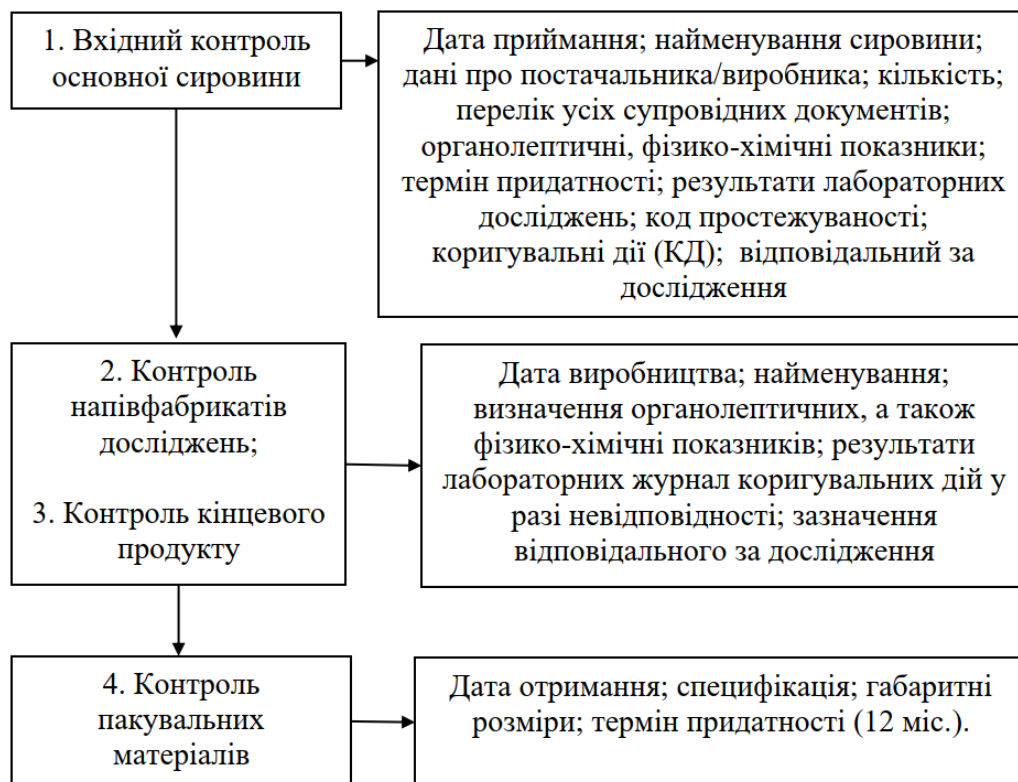
чним процесом виготовлення макаронних виробів, а також видає якісні посвідченн

я на кінцеву продукцію. Лабораторія забезпечена необхідними приладами та устат

куванням, необхідний посуд та допоміжні матеріали для забезпечення виконання

необхідних аналізів. Схеми лабораторного контролю наводяться на рис. 23.

**Рис.23** Схема лабораторного контролю при виробництві макаронних виробів на ТОВ «Макаронна фабрика»



#### 4.7. Маркетинговий план

Напершому етапі встановлення ціни необхідно знайти найбільш підходящу, що знаходиться в проміжку між ринковим рівнем і сукупністю витрат, закладеною у вартість. Такий підхід допоможе встановити зв'язок в покупцями, завоювати їхню лояльність і довіру. Пізніше ціну можна поступово піднімати, але не більш ніж на 7% і не частіше, ніж 1 раз в 2 місяці.

У ціновій політиці також доцільно використовувати стратегію неокругленн я психологічних цін, так звана політика «9,99». Важливо, щоб ціни в роздрібних торгових точках відповідали політиці фірми-виробника. Особливо підсвідомий вплив на вибір того чи іншого товару має візуальний склад ціни: обов'язково слід формувати ціну так, щоб вона закінчувалася на «кругле число» (2,3,5,6,8,9,0) і уникати «незграбні» цифри (1,4,7).

Перші 3-4 місяці не слід використовувати виробничі потужності більш, ніж на 65-

70%: незнаючи ставлення споживачів до нової продукції і незайнявши нішу на ринку, уможнажити кнутися з перевиборництвом і швидким згоранням діяльності.

Настаді вхдження на ринок рекомендується випускати не більше 10-12 видів продукції в 1-2 варіанти розфасовки. Обов'язково асортиментній групі має бути товар-новинка або рідкісний на даному сегменті продукт, наприклад, листи для лазаньї.

Раз 1-

1,5 тижня представник від виробництва повинен відвідувати роздрібні точки для контролю мерчандайзинга і викладки товарів власного виробництва.

Упаковка повинна бути незвичайною, кидається в очі. І тому підходящим рішенням буде розфасовка, наприклад, трубка часті, тубусні коробки з кравою етикеткою в червоних тонах.

#### **4.8. Організаційний план**

Основний крок до малого підприємства починається з вибору організаційно-

правової форми ділової активності: підприємство без створення юридичної особи, акціонерне товариство або товариство з обмеженою відповідальністю. Найбільш поширені перший (ПБЮЛ) і останній типи (ВАТ). Однак, перший вигляд, незважаючи на перевагу єдинообладателя бізнесу, дуже небезпечний: власник несе перед кредитором та державою відповідальність всієї приватної власності, майном, а не тільки лише розміром загального статутного капіталу фірми.

Далі слід питання реєстрації (в бланку реєстрації фірми потрібно буде вказати який код-шифр ОКВЕД: 15.85 виробництва макаронних виробів). Ї можна здійснювати власними силами за більший строк прі мінімальних витратах або звернутися до спеціалізованих агентств фірм. Краще, звичайно, вибрати посередника, так як розібратися з усіма особливостями нюансів оформлення справ не проста. Реєстрація здійснюється за місцем знаходження об'єкта комерційної діяльності. Йому присвоюється юридична адреса, а місцем конкретно вироб

ництва-

фізичний. У разі організації міні-бізнесу по виробництву макаронних виробів, доцільніше розмістити офіс, склад і цех водній будівлі.

Основний критерій, по якому проводиться відбір приміщення для виробництва макаронних виробів - це найкращий розмір (площа). Воно повинно містити все необхідне для виробництва: лінійну та інше обладнання, складське приміщення та офіс для адміністрації керівництва, що займаються питаннями управління маркетингу.

Основний цех повинен мати високий стелю (не менше 3 метрів), можливість для зручного, але компактного розміщення машин та устаткування, характеристики, що забезпечують абсолютну безпеку як співробітникам, так і кінцевої продукції. Ділянка, що відводиться під склад, повинен бути обладнаний спеціальним стелажом для зберігання сировини до поміжного устаткування, комплектуючих для апаратної частини.

Існування даного приміщення передбачає наявність в ньому вентиляційного обладнання, контролерів і регуляторів мікроклімату. Під склад на малому підприємстві по виробництву макаронних виробів рекомендується виділяти ділянку, площею понад 100 квадратних метрів. Офіс приміщення повинен бути невеликого розміру з середньою висотою стель і наявністю вікон. Імовірно, воно повинно розташовуватися на першому поверсі (для зручності контакту з покупцями, посередниками та постачальниками), але це не обов'язково.

Після отримання в оренду приміщення або його повноцінного придбання до налагодження виробничого процесу необхідно отримати сертифікат від санітарно-епідеміологічної служби, що підтверджує відповідність обраного місця всім нормам і вимогам, прийнятим в державі для виробництва продуктів харчування. Так само дозволу на роботу повинні бути видані адміністративними органами в місцях, пожежною інспекцією та службою екологічної безпеки. Свої висновки вони складуть безпосередньо після огляду приміщення і внесуть їх в спеціальні акти-дозволи.

Післястартовогозапускутехнологічноїлініїбудутьвзятіпробготовихвиробівтавиданідокументи,щопідтверджуютьвідповідністьдержавномустандарту №52378-

2005уразідотриманняусіхнормативнихвимогдоінгредієнтівівиробничогопроцесу.

Неостаннєвпливнаприготуваннявихідногоматеріалутавиробництвомакароннихвиробівяккінцевоїпродукціїнадаютьлюди,тобтотакзванийперсонал.Співробітникидлямалогопідприємстваподібноїспрямованостіпідбираютьсязрізнихсфердіяльності:цеіналадчикиустаткування,іколишнікухаря,іхіміки-технологи,іфахівцізрекламиізбуту,іспівробітникивідділуматеріально-технічногозабезпечення,іменеджери.Їхчастковоїтакількіснийскладзалежитьвідмасштабіввиробництваірівнямеханізаціїавтоматизаціїнавиробництві.

Длястартумалогобізнесурекомендуєтьсяпідбиратиперсоналналежноїкваліфікаціїздосвідомроботиусферівиробництвареалізаціїпродуктівхарчуваннянеменше3-

4років,такякпридбаннянавичокроботиспівробітникамиможестворитизнадтовеликіекономічніризикидлядіяльності,навітьзаумовиграмотноїорганізаціїбізнесувцілому.Приприйомінароботу,важливонепростовивчитидипломи,записутрудовійкнижціірекомендації,алеіособистопоговоритизлюдиною,запропонувавшийомувирішитикільканестандартнихситуаційнихзавдань.Такаметодикахорошанетількидляофіснихпрацівників(маркетологів,керуючих),алеідлявиробничогоперсоналу:туттруднощівуроботіінебезпекбільше.Можнавідразувизначити,хтоєкстремальнійситуаціїнерозгубитьсяіпроявитькмітливістьтаініціативу.

Найчастішенепідприємствахзвиробництвахарчовихпродуктівзавиробничоюлінієюстежатьжінкиувіцівід26до55років.Роботу,пов'язануздоведеннямсировинидообладнаннятайогозавантаження,займаютьсячоловікиувіцівід27до60років.Дляроботиіззовнішнімсередовищемфірмивособіклієнтів,посередниківіпочачальниківкращевсьогопідійдутьмолоділюдидо33років,такяк,застатистичнимиданими,вонибільшвідкритінововведенітенденціямнаринку,більшкомунікабельніінестандартніуприйнятіуправлінськихімаркетинговихрішень.

Будь-яке мале підприємство має функціональну організаційну структуру, в якій всі управлінські, розпорядчі і контрольні повноваження зосереджені в руках керівника. Всі статутні та внутрішні документи фірми потрібні детально і однозначно характеризувати на пряму роботу кожного співробітника, що займає або інше робоче місце, штатний розклад і характер взаємовідносин між співробітниками. Спочатку необхідно підтримувати корпоративну культуру і приємну робочу атмосферу навіть самому маленькому колективу.

Лінії виробництва стандартизованих макаронних виробів деталізовані складаються з вакуумного дозатора, мукопросеивателя, ворошителя, пресовочного апарату, укладальника, конвеєрної сушарки, пневмотранспортера, охолоджувача, накопичувального відділу, транспортера, живильника, завантажувача, апарату-пакувальника і пульта управління. Проте, часто ці ділянки об'єднують такі блоки: борошнопросіювач, макаронний прес-апарат, шафа для сушіння фасовочно-пакувальний автомат.

Безперечним лідером на ринку спеціалізованого обладнання по виробництву макаронних виробів є, як не дивно, італійські машини і агрегати. Найбільш відомі для виробників харчових продуктів у багатьох країнах світу макаронні лінії від "Realpast". Вони мають найбільшу виробничу потужність: при завантаженні в 80% виготовляють до 560 кг продукції за годину роботи.

Особливою перевагою італійського обладнання є висока якість, сервісне обслуговування і тривалий гарантійне обслуговування (до 10 років). Так само до унікальних позитивних характеристик можна віднести широкі можливості диверсифікації та розширення асортименту, одержувані завдяки закладеній здатності до швидкої переналадки машин. До продукції цього типу можна віднести листи для лазань і, трубчасті макарони діаметром до 3,6 см, і так далі.

Ціни на компактні лінії для простого виробництва цієї продукції середні, починаючи від 200 тис. дол. Виробничу потужність таких моделей не перевищує 200 кг макаронних виробів на годину роботи та видова різноманітність продукції становить близько

о120-

160 різних модифікацій. Однак, для молодого бізнесу з помірними капіталовкладеннями, значним потенціалом і жорсткою, постійно зростаючою конкурентною боротьбою на ринку цього буде достатньо.

У фінансовому плані мало підприємства, що займається випуском макаронних виробів, представлені прогнозними параметрами оцінки можливості здійснення даного виду діяльності. Його відмінна риса – надання інформації в грошовому, незаперечній і об'єктивному вигляді.

Для початку розрахуємо витрати на оснащення. Вони відносяться до категорії основних засобів і капітальних вкладень.

Щоб власне виробництво макаронних виробів було можливо, необхідний наступний мінімальний набір витрат на обладнання:

При компопуванні необхідно ясно представляти технологічну схему виробництва виробів від надходження борошна до відправки готової продукції споживачам, враховувати необхідність зручного сполучення між виробничими цехами і між виробничими цехами і підсобно-виробничими приміщеннями. Компопування виробничого корпусу доцільно починати з компопування основного виробничого цеху (основного виробництва).

Мучний склад повинен примикати до пресового відділення, пакувальне відділення до сушильного відділення; тарний цех, склад готової продукції – до пакувального відділення. Для зручності внутрішнього фабричного транспортування тари та готової продукції, для зменшення витрат ручної праці на перевалочні операції тари та тареної продукції забудь-якої поверхості виробничого корпусу доцільно пакувальне відділення, тарний цех та склад готової продукції розміщувати на першому поверсі. При компопуванні основного виробництва складів у цехах та складах передбачаються необхідні підсобні приміщення (для вентиляційних установок, комор, завідувача складу, начальника зміни тощо).

### *Професійне обладнання для бізнесу*

1. Тістоміс 36004.00 грн для крутог тіста 50л. НКН-



25НН Hurakan, ЦИКАДА

2. Просіювач борошна – 65.000 грн Просіювач борошна ПБ-1000, вібраційний, бункерна 75 кг. ГАЛПАСТ-МАШ



### 3.Макаронний пресGT104МС-108323,30грн



Опис:Ємкість:4л.Продуктивність 12-16 кг/год. Нержавіюча сталь. Колісно-зубчастий моторедуктор. Потужність електрична, кВт 0.75 Довжина (нетто), мм 330 Ширина (нетто), мм 470 Висота (нетто), мм 420 Вага (нетто), кг 49 Ширина 365 Глибина 495 Висота 480 Вага 53 Країна виробник Італія, Обладнання для магазинів ресторанів, фаст-фуду та закладів громадського харчування.

### 4.Шафадляпросушки-

47515грнсушильнашафазробленазміцноїнержавіючоїсталітаобладнанависоко чутливими датчиками температури й вологості. Обдув проводиться за допомогою вентилятора з реверсивним циркулюванням повітря. Завдяки перетворювачу частоти, можна регулювати швидкість руху повітря залежно від того, яка продукція сушиться. Основна сфера використання сушильних шаф - сушіння харчових продуктів у виробництві готових виробів (наприклад, макароні в)



5.Пакувальний апарат-101357.00грн  
Фасовочна машина FZL100-автоматичний фасувально-  
пакувальний апарат з високою точністю зважування для сипучих продуктів



**Таблиця 9.** Ціна на обладнання

Найменування	Ціна, грн
Тістоміс	36000
Просіювач борошна	65000
Макаронний прес	108323
Пакувальний апарат	101357

Отже, сукупні витрати на обладнання опиняться в розмірі **310680** грн

Наступна стаття витрат пов'язана з робочою силою. Для продуктивної роботи в невеликій фабриці знадобиться такий персонал:

1 Генеральний директор 18 тис. грн

2. Технолог-12 тис. грн

3. Робітник з обслуговування технологічної лінії-12 тис. грн

4. 4 робітника-28 тис. грн

5. Водій-11 тис. грн

6 Приберальниця-9 тис. грн

7 Охорона 30 тис. грн

Разом фонд оплати праці на місяць буде дорівнює 120 тис. грн

Сума податків на заробітну плату складе:  $120 \text{ тис. руб.} \times 0,3 = 36 \text{ тис. грн}$

**Разом, 156000 грн**

Витрати на сировину.

В якості базових компонентів для виготовлення макаронних виробів застосовують борошно, а такожочищену воду, які підбирається з розрахунку на 1 кг готової продукції. Таким чином, необхідно 960 гр. сировини.

Для розрахунку обсягу продукції, що випускається використовуємо наступні прогнозні дані: виробництво макаронних виробів в день- 210 кг, робочих днів в місяці-22 дні.

У такому разі виходить:  $210 \times 22 = 4620 \text{ кг}$ .

Нормативний обсяг встановлюється на рівні 4620 кг.

Оптова ціною борошна 1 грн./кг. Витрати на базову сировину, необхідну для виготовлення макаронів:  $10,56 \text{ грн.} \times 210 \text{ кг} \times 22 = 46,46 \text{ тис. грн}$

В результаті, отримавши необхідні прогнозні дані, розраховуємо постійні (не залежать від обсягу випущеної продукції) щомісячні витрати

1. Комунальні платежі - 30 тис. грн
2. Оренда приміщення - 30 тис. грн
3. Фондоплати праці - 156 тис. грн
4. Стягуваний із заробітної плати податок - 18 тис. грн

Дозмінних витрат відносять витрати на

1. Вихідна сировина - 46,46 тис. грн
2. Тара для упаковки - 4 тис. грн.
3. Витрати на перевезення - 10 тис. грн

Таким чином, передбачувані сукупні витрати, не пов'язані з вкладенням в новий капітал, рівні 300 тис. грн

Підінвестиція мивбудь-який вид бізнесу розуміється як вкладення, мінімальний рівень яких включає сукупність стартових витрат, понесених у зв'язку з придбанням обладнання, та витратами, понесеними на початковому етапі роботи.

Таким чином, для організації бізнесу при сформованих умовах необхідно:  $152,46 \text{ тис. грн.} + 273 \text{ тис. грн.} = 425,46 \text{ тис. грн}$

### **Розрахуємо дохід.**

Роздрібна ціна 1 кг макаронів в пачках 49 грн. Беручи до уваги ПДВ у розмірі 20%, дохід з 1 пачки макаронів складе:  $49 - 9,2 = 39,2 \text{ грн.}$

Сукупна виручка при повній продажі виробленої продукції за місяць:  $4620 \text{ кг} \times 39,2 \text{ грн.} = 181,1 \text{ тис. грн}$

Чистий прибуток - 153,94 тис. грн

Рентабельність виробництва:  $(181,1 \text{ тис. грн.} / 152,46 \text{ тис. грн.}) \times 100\% = 118,79\%$

Результативність постійних і змінних витрат визначається за показником рентабельності продукції:

Витратинавихіднусировину=46,46тис.грн

Прибутокнаодиницюпродукції=(181,1тис.грн.-  
46,46тис.грн.):4620кг=29,14грн.

Рівеньрентабельності=(29,14грн./49грн.)x100%=59,47%.

Усвітовійзагальноприйнятійпрактицінормальнимрівнемрентабельності вважаєтьсяпоказниквдіапазонівід8до25%.УкраїнахСНДмінімумдляданогопоказникастановить20%,амаксимум400-

500%.Наданомупідприємствіпрогнознйрівеньрентабельностізначноперевищуєсередніпоказникипогалузівсередньомуна9-13%.

Отже,зпроведеногодослідженняробимовисновок,щомінібізнесповиробництвамакароннихвиробіввважаєтьсядоситьприбутковимвидомдіяльності.Припрогнозованійнормівипуску4620кгтоварувмісяць,загальнаприбутоквідреалізаціїпродукціїскладе28,64тис.грн./міс.

Цемінімальніабоіншимисловамипесимістичнірозрахунки.Напрактиціслідзбільшуватиобсягина5%,щобдокінцярокувидавати7901,73кгтовару.

Терміниокупності.

Данийпоказникдозволяєчітковизначитиінаочнорозглянутиперспективубізнесу.Прийогорозрахункувраховуютьсяпочатковікладеннявосновнийкапітальіобов'язковіщомісячнівитрати,розміротриманогоприбуткуірівеньподаткунаприбуток.

$273 / ((181,1 - 152,46) - 15\%) = 11,21$  місяців.

Такимчиномокупністьпроектустановитьмайжерікзаумови100%реалізаціїпродукціївроздрібніймережііоптовимпосередникам.Таблиця7.1.Складперсоналу.

Таблиця7.1.Витратинаоплатупраці.

Директорбудепрацювати5днівнатижденьз9до18,вйогообов'язкибудевходитизаключеннятапродовженнядоговорівпостачання.

Адміністраторбудепрацюватип'ятьднівнатижденьз12до23годин.Уйогообов'язкивходитьуправлятиобслуговуючимперсоналом,атакожпроводитикасовіоперації.

Охорона буденна варті до ба через добу.

Офіціанти будуть працювати до ба через добу по три години з 10 до 23, у їх обов'язки окрім обслуговування клієнтів буде входити проводити кассові операції за відсутності адміністратора

Поваритакже будуть працювати до ба через добу з 10 до 23 годин.

#### **4.9. Фінансовий план**

Цей розділ бізнес-плану завершальним і представляє як би загальновальний результат діяльності підприємства. Фінансовий план передбачає характеристику всіх витрат і доходів від діяльності.

- Придбання лінії для виробництва макаронних виробів — близько 315 000 гривень.
- Підготовка приміщення до експлуатації - 28 000 гривень.
- Придбання необхідних меблів — 100 000 гривень
- Витрати на рекламу — 30 000 гривень
- Транспортні витрати — 80 000 гривень
- Послуги юридичної компанії — до 30 000 гривень.

#### 4.9.1. Розрахунок витрат на оформлення необхідних дозволів і документації.

Було прийнято рішення скористатися послугами фірми, яка займається питаннями оформлення документації.

**Таблиця 10.** Витрати на оформлення дозволів

Найменування витрат	Сума, грн
Документ:	
Дозвіл на розміщення об'єкту зовнішньої реклами	3600,00
Дозвіл СЕС	2000,00
Дозвіл органів пожежарного нагляду МНС	2500,00
Реєстрація закладу (ООО)	1000,00

Згідно з тарифами даної фірми, загальні витрати на оформлення документації та дозволів склали 9100 грн.

#### 4.9.2. Розрахунок витрат на закупівлю техніки і меблів для персоналу.

Для адміністративного персоналу було прийнято рішення закупити

3 комп'ютери і принтер аб/узаціною 4200 грн за комплект. А також офісні меблі заціною 4400 грн за комплект.

**Таблиця 11.** Меблі і техніка для адміністративного персоналу.

Найменування витрат	Сума, грн	Установка, грн
Для адміністративного персоналу		
меблі	12400,00	620
техніка	12000,00	600
Всього	24400,00	1220

## 5. Висновок:

Макаронне виробництво – чудова ідея для відкриття власного бізнесу. Цей продукт користується стабільним попитом, доступний усім категоріям населення. Висока рентабельність і мінімальні ризики відкривають перспективи бізнесу з виробництва макаронів і гарантують прибуток власнику.

Макарони – дешева і популярна страва, проста в приготуванні. Вона поєднується з багатьма продуктами, довго зберігається, має різні форми та розміри. Висока рентабельність і мінімальні ризики відкривають перспективи бізнесу з виробництва макаронів і гарантують прибуток власнику. Висока рентабельність і мінімальні ризики відкривають перспективи бізнесу з виробництва макаронів і гарантують прибуток власнику. Макарони мають перевагу: має високу поживну цінність, швидко насичує організм; легко транспортується; має великий термін зберігання та не потребує особливих умов; коштує дешево; користується популярністю у споживачів із різним матеріальним достатком. Бізнес з їхнього виробництва має свої плюси: технологічний процес – простий; окупність – до одного року; стабільний попит; величезний ринок збуту; ризики – мінімальні. Реєстрація та оформлення документів, оподаткування. Починають виробництво з його реєстрації. Найпростіше зареєструвати фізичну особу-підприємця (ФО-П). Такий варіант годиться для малого бізнесу з невеликими потужностями, не орієнтованими на міжрегіональний ринок збуту.

ТОВ відкриває підприємцю широкі перспективи зростання, співпрацю з юридичними особами, можливість мати багато співзасновників.

Пакет документів включає:

- сертифікат якості на сировину, готовий продукт – у рамках вимог ДСТУ;
- узгодження із санітарною службою та пожежною інспекцією;
- довідка Держпродспоживслужба;

- дозвіл на розміщення виробництва від місцевих органів влади;
- висновок екологічної експертизи – на предмет використання безпечних технологій.

Ліцензія на цей вид діяльності не потрібна.

Середнє за ціною обладнання дає змогу робити десятки найменувань. Найбільш ефективним способом просування цієї товарної групи є інтернет-реклама. Це може бути:

- свій сайт – з фотографіями, цінами, відгуками;
- контекстна реклама;
- зовнішні засоби інформації – банери, білборди;
- ЗМІ – радіо, телебачення, міська газета;
- промозаходи – мерчандайзинг, акції, розіграші.
- Доступні варіанти збуту продукції:
- оптові склади;
- великі продовольчі бази;
- торгові федеральні мережі;
- супермаркети;
- ринки;
- заклади громадського харчування;
- їдальні – у школах, садочках, на підприємствах.

### **Вкладення і прибуток**

Щоб відкрити виробництво з нуля, потрібен початковий капітал. Ось приблизний розрахунок стартових інвестицій (у гривнях):

1. Комунальні платежі - 30 тис. грн
2. Оренда приміщення - 30 тис. грн
3. Фонд оплати праці - 156 тис. грн
4. Взимаємий із заробітної плати податок - 18 тис. грн

До змінних витрат відносять витрати на

1. Вихідна сировина - 46,46 тис. грн

2. Тара для упаковки - 4 тис. грн.

3. Витрати на перевезення - 10 тис. грн

Таким чином, передбачувані сукупні витрати, не пов'язані з вкладеннями в основний капітал, рівні 300 тис.

За налагоджених каналів збуту термін окупності інвестицій становить 12 місяців.

Рентабельність проекту – 59,47 %.

## 6. Охорона Праці

На період дії воєнного стану не проводяться планові перевірки підприємств з охорони праці і це означає, що є достатньо вільного часу, щоб підготуватися до них.

Законодавство України з охорони праці складається з Закону України “Про охорону праці” та підзаконних актів (нормативно-правові акти з охорони праці (НПАОП), постановИ КМУ, санітарні норми, накази міністерств тощо), які уточнюють положення цього закону.

Документацію, яка повинна бути на підприємстві, можна розділити на наступні блоки:

- Дозвільні документи;
- Положення;
- Інструкції;
- Накази;
- Навчання відповідальних осіб та робітників;
- Інструктажі;
- Атестація робочих місць;
- Матеріали медоглядів;
- Матеріали нещасних випадків;
- Інші документи.

Дозвільні документи поділяються на два типи – дозволи та декларації. Вони видаються або на обладнання, або на роботи підвищеної небезпеки.

Щоб зрозуміти, чи виконуються на вашому підприємстві роботи, на які необхідно отримати дозвіл та/або подавати Декларацію, дивимось постанову КМУ №1107.

Щоб зрозуміти, чи експлуатується на вашому підприємстві обладнання, на яке потрібно отримувати дозвіл та/або подавати Декларацію, дивимось постанову КМУ №77.

Положення описують елементи системи управління охороною праці. Як правило, вони розробляються на базі типових положень.

### **6.1. Положення про Систему керування охороною праці**

Положення про Систему керування охороною праці – ст. 13 Закону України “Про охорону праці”. Кожне підприємство розробляє його індивідуально, в ньому прописується порядок організації та функціонування системи керування охороною праці. Вимоги до оформлення та наповнення цього положення немає.

Положення про Службу охорони праці – ст. 15 Закону України “Про охорону праці”. Складається на основі НПАОП 0.00-4.21-04 “Типове положення про службу охорони праці”. В положенні прописуються задачі, права та обов’язки служби охорони праці підприємства, а також її склад.

Положення про порядок проведення навчання та перевірки знань з питань охорони праці – ст. 18 Закону України “Про охорону праці”. Складається на основі НПАОП 0.00-4.12-05 “Типове положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці”. У ньому прописується порядок організації проведення навчання та інструктажів з охорони праці.

Положення про діяльність уповноважених найманими робітниками осіб з питань охорони праці – ст. 42 Закону України “Про охорону праці”. Складається на основі НПАОП 0.00-4.11-07 “Типове положення про діяльність уповноважених найманими працівниками осіб з питань охорони праці”. В ньому прописуються права та обов’язки уповноваженого з охорони праці.

На підприємстві можуть розроблятися та інші положення, які регламентують, наприклад: порядок забезпечення спецодягом, спецвзуттям та іншими засобами індивідуального захисту, порядок організації та проведення медоглядів, порядок видачі нарядів-допусків тощо.

## **6.2. Інструкції з охорони праці**

Інструкції це локальні документи підприємства, вони містять обов'язкові для виконання вимоги до охорони праці.

Вимоги до оформлення, складання, організації обліку та видачі інструкцій прописані в НПАОП 0.00-4.15-98 “Положення про розробку інструкцій з охорони праці”.

Інструкції з охорони праці (ІОП) бувають двох видів:

- для професії (дивимось штатний розклад) або
- для виду робіт (дивимось перелік обладнання, яке використовуємо, або технологічні процеси).

В інструкції для професії містить вимоги до тих видів робіт, які виконує людина на своєму робочому місці у межах своєї професії. При цьому вона може час від часу використовувати обладнання, яке одночасно з нею можуть використовувати інші робітники.

Розроблені інструкції вводяться у дію наказом по підприємству (див. зразок наказу нижче) та реєструються у Журналі реєстрації інструкцій з охорони праці на підприємстві, форма якого наведена у додатку 4 НПАОП 0.00-4.15-98.

Екземпляри інструкцій видають керівникам структурних підрозділів, керівникам робіт або іншим посадовим особам, які проводять інструктаж на підприємстві. Факт видачі інструкцій реєструється в Журналі обліку видачі інструкцій з охорони праці на підприємстві, форма якого наведена в додатку 5 НПАОП 0.00-4.15-98.

Накази також діляться на дві категорії: одні вводять у дію локальні документи, такі як положення та інструкції, а інші – призначають когось відповідальним, наприклад, за технічний стан та безпечну експлуатацію обладнання.

Мінімальний набір необхідних наказів:

- про затвердження положень з охорони праці;
- про створення Служби охорони праці
- про організацію роботи з охорони праці
- про затвердження інструкцій з охорони праці
- про затвердження переліку робіт підвищеної небезпеки та таких, де є необхідність у професійному доборі
- про створення комісії з перевірки знань з питань охорони праці ;
- про призначення відповідальних осіб

### **6.3. Навчання відповідальних осіб та робітників**

Порядок організації та проведення навчання з охорони праці прописується у Положенні про порядок проведення навчання та перевірки знань з охорони праці. Воно розробляється на основі НПАОП 0.00-4.12-05 “Типове положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці”.

Відповідно до НПАОП 0.00-4.12-05, ряд співробітників підприємства періодично раз на три роки мають проходити навчання та перевірку знань з загальних питань охорони праці в навчальному центрі.

Хто саме проходить навчання:

- керівник підприємства,
- спеціалісти служби охорони праці,
- керівники структурних підрозділів (керівники робіт),
- інші посадові особи, які відповідають за охорону праці,

- члени комісії з перевірки знань з охорони праці.

Якщо на підприємстві виконуються роботи підвищеної небезпеки або роботи, де є потреба у профдобрі, то всі робітники, які виконують такі роботи, мають щороку проходити спеціальне навчання та перевірку знань за відповідним НПАОП.

Наприклад, ті, хто виконує роботи на висоті понад 1,3 метра, мають проходити спеціальне навчання за НПАОП 0.00-1.15-07 “Правила охорони праці під час виконання робіт на висоті”.

### ІНСТРУКТАЖІ З ОХОРОНИ ПРАЦІ

Види та порядок проведення інструктажів з охорони праці прописуються у Положенні про порядок проведення навчання та перевірки знань з питань охорони праці. Воно розробляється на основі НПАОП 0.00-4.12-05 “Типове положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці”.

Вступний інструктаж з охорони праці проводиться за програмою вступного інструктажу (завантажити зразок) та реєструється в Журналі реєстрації вступного інструктажу з охорони праці, форма якого наведена у додатку 5 НПАОП 0.00-4.12-05.

Інструктажі на робочому місці (первинний та повторний) проводяться за чинними на підприємстві інструкціями з охорони праці та реєструються в Журналі реєстрації інструктажів з охорони праці на робочому місці, форма якого наведена у додатку 6 НПАОП 0.00-4.12-05.

Позаплановий інструктаж також реєструється у тому ж журналі, причина його проведення вказується окремо.

Цільовий інструктаж, як правило, реєструється у відповідному нараді-допуску.

#### **6.4. Матеріали проведення атестації робочих місць за умовами праці**

Порядок проведення атестації робочих місць за умовами праці (АРМ) регулюється постановою КМУ № 442 від 01.08.1992 р. “Про Порядок проведення атестації робочих місць за умовами праці”

Які документи, що підтверджують проведення АРМ, мають бути на підприємстві:

- наказ про створення комісії для проведення АРМ;
- протоколи засідань цієї комісії;
- перелік робочих місць, на яких необхідно провести АРМ;
- фотографії робочих місць та листи спостережень з хронометражем робочого часу;
- протоколи проведення лабораторно-інструментальних досліджень факторів
- виробничої середи;
- карта умов праці за визначеними для АРМ робочими місцям;
- наказ про затвердження результатів АРМ;
- перелік заходів з покращення умов праці на робочих місцях, умови праці на яких за результатами АРМ визначені як шкідливі або тяжкі.

Порядок розслідування нещасних випадків на підприємстві регулюється постановою КМУ № 337 від 17.04.2019 р. “Про затвердження Порядку розслідування та обліку нещасних випадків, професійних захворювань та аварій на виробництві”.

Усі нещасні випадки розслідуються та оформлюються відповідно до цього Порядку та реєструються в Журналі реєстрації осіб, що постраждали від нещасних випадків (гострих професійних захворювань (отруєнь) на виробництві), форма якого наведена у додатку 26 Порядку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Василенко В.О. Стратегічне управління: Навч. посібн./В.О. Василенко-К.: Центр навчальної літератури, 2007.-396с.
2. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрями розвитку (Монографія)/А.П. Наливайко.-К.: КНЕУ, 2001.-227с.
3. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність (Монографія)/В.В. Пастухова.-К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002.-302с.
4. Карпов В.А., Басюркіна Н.Й., Горбаченко С.А., Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Проектний аналіз : навч. посібник / за ред. проф. Карпова В.А. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.
5. 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.
6. Привабливість харчового бізнесу в Україні : монографія / Басюркіна Н.Й. та ін.; за ред. д.е.н. Басюркіної Н.Й. Одеса : ОНАХТ, 2017. 192 с.
7. Економічні трансформації бізнес-структур в Україні : монографія / Басюркіна Н.Й. та ін.; за ред. д.е.н. Басюркіної Н.Й. Одеса : ОНАХТ, 2018. 288 с.
8. Балацький О.Ф. Управління інвестиціями / О.Ф. Балацький, О.М. Теліженко, М.О. Соколов. – Суми: Унів. кн., 2004. – 232 с.
9. Чигрин О.Ю. Проблеми оцінки інвестиційної привабливості підприємства / О.Ю. Чигрин // Тези Всеукраїнської науково-практичної конференції (з міжнародною участю) «Інвестиційно-інноваційна стратегія розвитку підприємства». – Житомир: ЖДТУ, 2012. – С. 55-56.
10. 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.
- 11.Методичні вказівки до виконання курсової роботи «Управління проектами» для студентів спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» / Укл. Н.Й. Басюркіна. Одеса : ОНТУ, 2023. 45 с.
- 12.Басюркіна Н.Й. «Антикризове управління підприємницькими структурами»: конспект лекцій для студентів за напрямом підготовки магістра 07 «Управління та адміністрування» спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля» освітньою програмою «Підприємництво і торгівля, товарознавство і експертиза в митній справі» / Н.Й. Басюркіна. Одеса : ОНТУ, 2023. 50 с.
- 13.Басюркіна Н.Й. «Управління проектами»: конспект лекцій для студентів, що навчаються за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля» освітньою програмою «Підприємництво і торгівля, товарознавство і експертиза в митній справі» за напрямом підготовки магістра денної і заочної форм навчання / Н.Й. Басюркіна. Одеса : ОНТУ, 2023. 172 с.
- 14.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.
- 15.Вігуржинська С.Ю., Басюркіна Н.Й., Свистун Т. В. Економіка підприємства : навч. посібник / за ред. С.Ю. Вігуржинської. Одеса : ОНАХТ, 2018. 116 с.
- 16.Карпов В.А., Басюркіна Н.Й., Горбаченко С.А., Шевченко-Перепьолкіна Р.І. Проектний аналіз : навч. посібник / за ред. проф. Карпова В.А. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.
- 17.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.

18. Товарознавство споживчих товарів. Пакування. Митне оформлення: навч. посібник у 2 частинах. Я.Г. Верхівкер та інші. Херсон: Олді+, 2022, 324 с.  
<https://elc.library.onaft.edu.ua/library-w/DocumentDescription?docid=OdONANT.1836835>
19. Товарознавство споживчих товарів. Пакування. Митне оформлення. Лабораторний практикум до виконання лабораторних, практичних та самостійних робіт студентами СВО «Бакалавр» та «Магістр». Я.Г. Верхівкер та інші. Херсон: Олді+, 2021, 308 с.  
<https://elc.library.onaft.edu.ua/library-w/DocumentDescription?docid=OdONANT.1688690>
20. Трансформації вітчизняного підприємництва в умовах ризиків і загроз сьогодення / [Басюркіна Н.Й. та ін.]; за ред. д.е.н., проф. Басюркіної Н.Й.; Одеський нац. технологічний ун-т. Ів.-Франківськ : ОНТУ, 2023. 467 с.
21. Ефективність використання інноваційно-інвестиційного потенціалу продовольчого бізнесу / Басюркіна Н.Й. та ін.; за ред. к.е.н. Бровкіної Ю.О. Одеса : ОНАХТ, 2020. 218 с.
22. Інноваційно-інвестиційний розвиток бізнес-структур в Україні : монографія / Басюркіна Н.Й. та ін.; за ред. д.е.н. Басюркіної Н.Й. Одеса : ОНАХТ, 2019. 226 с.
23. Економічні трансформації бізнес-структур в Україні : монографія / Басюркіна Н.Й. та ін.; за ред. д.е.н. Басюркіної Н.Й. Одеса : ОНАХТ, 2018. 288 с.
24. Привабливість харчового бізнесу в Україні : монографія / Басюркіна Н.Й. та ін.; за ред. д.е.н. Басюркіної Н.Й. Одеса : ОНАХТ, 2017. 192 с.
25. Басюркіна Н.Й. Агропромислові формування в забезпеченні продовольчої безпеки : монографія. Одеса: ІПРЕЕД НАНУ, 2013. 441 с.
26. Басюркіна Н.Й. Дудка Т.В., Меліх О.О. Адаптація харчових підприємств України до нестабільних умов господарювання : Монографія // Одеса : ОНАХТ, 2013. 160 с.

27.Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності.  
Державна служба статистики України: веб-сайт. URL:  
<http://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 30.09.2023).