

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

Кафедра менеджменту і логістики



**КОМПЛЕКСНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА:**

**Бізнес-планування як інструмент досягнення**

**Головний керівник – д.е.н., проф. Ірина СЕДІКОВА**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

**на тему: Удосконалення системи планування на основі бізнес-  
планування**

ШИФР КРБ. МІЛ.1.689-03.28.3

Здобувачка Аліна АЛЕКСАНДРОВА

Керівник д.е.н., проф. Ірина СЕДІКОВА

**Кваліфікаційна робота допускається до захисту**

Рішення кафедри від \_\_\_\_ 2023 р., протокол № \_\_\_\_

Завідувач кафедри менеджменту і логістики \_\_\_\_\_ Ірина СЕДІКОВА

(підпис)

Одеса – 2023 р.

## Одеський національний технологічний університет

Факультет  
Кафедра  
Ступінь вищої освіти  
Спеціальність  
Освітня програма

Менеджменту, маркетингу і логістики  
Менеджменту і логістики  
Перший (бакалаврський)  
073 – Менеджмент  
Менеджмент

**ЗАТВЕРДЖУЮ:**  
Завідувач кафедри МіЛ

(підпис)

“\_\_\_” \_\_\_\_\_ 2023 р.

### ЗАВДАННЯ

**на кваліфікаційну роботу бакалавра здобувачу вищої освіти**

**Аліні Александровій**

1. Тема роботи: «Удосконалення системи планування на основі бізнес-планування» затвердженою наказом по університету від 03.10.2022 р. №689-03.

2. Термін здачі студентом закінченої роботи 01.06.2023 р.

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

4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра. Вступ. Розділ 1 Методичне забезпечення підготовки бізнес-плану як ключового складника планування діяльності підприємства. 1.1. Система бізнес-планування на підприємстві та її елемент. 1.2. Технології складання бізнес-плану: закордонний та вітчизняний досвід. Висновки за розділом 1. Розділ 2 Розробка окремих розділів бізнес-плану за стандартом UNIDO. 2.1. Опис галузі та підприємства. 2.2. Опис товару (послуг). 2.3. Стимулювання збуту продукції. Висновки до розділу 2. Розділ 3 Фінансова та економічна оцінка впровадження бізнес-ідеї. 3.1. Розрахунок стартових інвестицій на реалізацію проекту. 3.2. Економічна оцінка впровадження бізнес-ідеї. Висновки до розділу 3.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць 21, рисунків 14.

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

| Розділ        | Консультант | Підпис, дата   |                  |
|---------------|-------------|----------------|------------------|
|               |             | завдання видав | завдання прийняв |
| Нормоконтроль |             |                |                  |

7. Дата видачі завдання 25.02.23 р.

Керівник

\_\_\_\_\_ (підпис)

Завдання прийняв до виконання

\_\_\_\_\_ (підпис)

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| №  | Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи                                                           | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------|
| 1  | Проходження комплексної практики                                                                        | 25.02.23-14.03.23              | виконано |
| 2  | Захист звіту з практики                                                                                 | 15.03.23-17.03.23              | виконано |
| 3  | Розробка теоретичного розділу                                                                           | 20.03.23-31.03.23              | виконано |
| 4  | Розробка аналітичного розділу                                                                           | 01.04.23-14.04.23              | виконано |
| 5  | Розробка проектного розділу                                                                             | 15.04-02.05.23                 | виконано |
| 6  | Розробка інших складових кваліфікаційної роботи                                                         | 03.05.23-07.05.23              | виконано |
| 7  | Розгляд науковим керівником чорнового варіанту кваліфікаційної роботи                                   | 08.05.23-11.05.23              | виконано |
| 8  | Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка її у чистовому варіанті | 12.05.23-16.05.23              | виконано |
| 9  | Розгляд науковим керівником чистового варіанту кваліфікаційної роботи та підготовка до малого захисту   | 17.05.23-19.05.23              | виконано |
| 10 | Нормоконтроль роботи                                                                                    | 22.05.23-24.05.23              | виконано |
| 11 | Перевірка роботи на плагіат                                                                             | 22.05.23-24.05.23              | виконано |
| 12 | Малий захист та доробка роботи по результатах малого захисту                                            | 25.05.23-31.05.23              | виконано |
| 13 | Передача роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист                                      | 01.06.23-04.06.23              | виконано |
| 14 | Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи                                                            | 05.06.23-10.06.23              | виконано |
| 15 | Захист кваліфікаційної роботи                                                                           | 12.06.23-23.06.23              | виконано |

Здобувач

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

## АНОТАЦІЯ

**Актуальність теми.** У сучасному середовищі інноваційних підходів до ведення бізнесу відкриття нових або розширення існуючих бізнесів можливе лише після виявлення потреб ринку, що постійно змінюються. Динаміку ринкових тенденцій необхідно враховувати при розробці нових продуктів, організації їх виробництва та фінансуванні. Іншими словами, перед кожним етапом вдосконалення виробництва, розширенням діяльності або оновленням асортименту продукції необхідно вирішувати, чи варто вкладати гроші і зусилля в реалізацію того чи іншого проекту. Бізнес-план є інструментом для вирішення цієї проблеми, оскільки його розробка дозволяє узгодити інноваційні можливості з потребами ринку протягом певного періоду часу.

У першому розділі **«Методичне забезпечення підготовки бізнес-плану як ключового складника планування діяльності підприємства»**. Проаналізовано існуючі системи бізнес-планування на підприємстві та її елемент, досліджено технології складання бізнес-плану: закордонний та вітчизняний досвід. Зроблено висновки

У другому розділі **«Розробка окремих розділів бізнес-плану за стандартом UNIDO»** наведено опис галузі та підприємства, надано опис товару (послуг), розроблено програму стимулювання збуту продукції, зроблено висновки.

У третьому розділі **«Фінансова та економічна оцінка впровадження бізнес-ідеї»** проведено розрахунок стартових інвестицій на реалізацію проекту, здійснено економічну оцінку впровадження бізнес-ідеї. Зроблено загальні висновки.

**Кваліфікаційна робота бакалавра** містить 65 сторінки, 14 таблиць, 11 рисунків. Перелік посилань нараховує 33 найменування.

**Ключові слова:** планування, бізнес-план, ідея, шоколад, цукерки, коньяк, проект.

## SUMMARY

**Actuality of theme.** In modern conditions of development of innovative approaches to business, it is possible to start a new business or expand an existing enterprise only after determining the needs of the market, which are constantly changing. The dynamics of market trends must be taken into account when developing new products, organizing and financing their production. That is, before the beginning of each stage of production improvement, expansion of activities or renewal of the assortment, it is necessary to solve the question: is it worth investing money and spending efforts on the implementation of a specific project? The tool for solving this problem is a business plan, the development of which allows you to align innovative opportunities with the needs of the market for a certain period of time.

**In the first chapter**, "Methodical support for the preparation of a business plan as a key component of enterprise planning." The existing systems of business planning at the enterprise and its element are analyzed, the technologies of business plan drafting are investigated: foreign and domestic experience. Conclusions have been made

**In the second chapter** "Development of separate sections of the business plan according to the UNIDO standard" a description of the industry and the enterprise is provided, a description of the product (services) is provided, a program for stimulating the sale of products is developed, and conclusions are drawn.

**In the third section** "Financial and economic evaluation of the implementation of the business idea", the calculation of the initial investment for the implementation of the project was carried out, and the economic evaluation of the implementation of the business idea was carried out. General conclusions are made.

**The bachelor's thesis** contains 65 pages, 14 tables, and 11 figures. The list of references includes 33 titles.

**Keywords:** planning, business plan, idea, chocolate, candies, cognac, project.

| <b>ЗМІСТ</b>                                                                                                            | <b>СТОР</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| ВСТУП                                                                                                                   | 7           |
| РОЗДІЛ 1 МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДГОТОВКИ<br>БІЗНЕС-ПЛАНУ ЯК КЛЮЧОВОГО СКЛАДНИКА<br>ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 9           |
| 1.1. Система бізнес-планування на підприємстві та її елемент                                                            |             |
| 1.2. Технології складання бізнес-плану: закордонний та вітчизняний<br>досвід                                            | 15          |
| Висновки за розділом 1                                                                                                  | 27          |
| РОЗДІЛ 2 РОЗРОБКА ОКРЕМИХ РОЗДІЛІВ БІЗНЕС-ПЛАНУ ЗА<br>СТАНДАРТОМ UNIDO                                                  | 29          |
| 2.1. Опис галузі та підприємства                                                                                        |             |
| 2.2. Опис товару (послуг)                                                                                               | 38          |
| 2.3. Стимулювання збуту продукції                                                                                       | 44          |
| Висновки до розділу 2                                                                                                   | 47          |
| РОЗДІЛ 3 ФІНАНСОВА ТА ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА<br>ВПРОВАДЖЕННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ                                                     | 49          |
| 3.1. Розрахунок стартових інвестицій на реалізацію проекту                                                              |             |
| 3.2. Економічна оцінка впровадження бізнес-ідеї                                                                         | 55          |
| Висновки до розділу 3                                                                                                   | 58          |
| ВИСНОВКИ                                                                                                                | 59          |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ                                                                                              | 62          |

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** У сучасному середовищі інноваційних підходів до ведення бізнесу відкриття нових або розширення існуючих бізнесів можливе лише після виявлення потреб ринку, що постійно змінюються. Динаміку ринкових тенденцій необхідно враховувати при розробці нових продуктів, організації їх виробництва та фінансуванні. Іншими словами, перед кожним етапом вдосконалення виробництва, розширенням діяльності або оновленням асортименту продукції необхідно вирішувати, чи варто вкладати гроші і зусилля в реалізацію того чи іншого проекту. Бізнес-план є інструментом для вирішення цієї проблеми, оскільки його розробка дозволяє узгодити інноваційні можливості з потребами ринку протягом певного періоду часу.

**Ступінь дослідження проблеми.** Теоретичним та методичним аспектам бізнес-планування діяльності підприємств було присвячено ряд наукових праць, зокрема таких відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, як В. Алієв, В. Барінов, К. Барроу, А. Богомолів, В. Буров, М. Віноградова, О. Волков, С. Головань, І. Седікова, С. Млодика, С. Покропивний, В. Ясинський та ін. Водночас вивчення наукової літератури та практики бізнес-планування на вітчизняних підприємствах свідчить, що недостатньо висвітленим і навіть суперечливим залишається розуміння бізнес-планування в сучасних умовах.

**Метою дослідження** є розробка бізнес-плану організації виробництва нової продукції вітчизняних підприємств.

Відповідно до обраної мети в роботі поставлені наступні завдання:

проаналізувати існуючу систему бізнес-планування на підприємстві та її елементи;

дослідити технології складання бізнес-плану;

надати опис кондитерської галузі та підприємства;

надати опис товару нової продукції;

розробити програму стимулювання збуту продукції;

провести розрахунок стартових інвестицій на реалізацію проекту;  
здійснити економічну оцінку впровадження бізнес-ідеї.

**Об'єктом дослідження** є процеси розробки бізнес-плану організації виробництва нової продукції.

**Предметом дослідження** є теоретичні, практичні аспекти та підходи щодо розробки бізнес-плану організації виробництва нової продукції.

**Методи дослідження** У ході дослідження використовувались методи якісного і кількісного аналізу і синтезу, методи агрегування, композиції і класифікації, математично-статистичні методи, методи експертних оцінок і вибіркових спостережень та інші.

**Інформаційно-нормативною базою складають** Теоретичною і методичною основою виконаного дослідження є загальнонаукові положення та закони функціонування ринкової економіки, наукові праці класиків економічної теорії, менеджменту та публікації провідних вчених і фахівців з проблем бізнес-планування на підприємстві.

Інформаційну базу дослідження склали офіційні статистичні матеріали Держкомстату України, звіти про результати діяльності ПрАТ «Одеський коньячний завод», інформаційні ресурси мережі INTERNET, літературні джерела і публікації.

## ВИСНОВКИ

У роботі досліджено підходи до визначення сутності поняття "система бізнес-планування" та на основі узагальнення наукової літератури запропоновано розглядати систему бізнес-планування як сукупність взаємопов'язаних елементів. На думку автора, елементами цієї системи є людські ресурси, інформація, організаційні структури, функції, методи управління, техніка та технології управління. Сучасні методики бізнес-планування відрізняються ступенем деталізації та переліком показників, що використовуються для обґрунтування економічної вигоди від реалізації бізнес-ідеї. Аналіз методик бізнес-планування показує, що більшість з них базуються на критеріях ЮНІДО, ЄБРР, KPMG, BFM Group, а також MasterPlans і TACIS.

Основними проблемами розвитку ринку кондитерських виробів в Україні є: затримки платежів великими супермаркетами понад 90 днів, збільшення вкладень коштів в оборотний капітал; зростання цін на сировину; низька купівельна спроможність населення; вихід на ринки далекого зарубіжжя переорієнтація експорту на ці ринки; нестабільна політична ситуація та криза економічного розвитку, що має руйнівний вплив на кондитерський ринок. На нашу думку, український ринок кондитерських виробів вичерпав екстенсивні можливості зростання в Україні, оскільки внутрішній ринок наразі є насиченим. Тому перспективним напрямком інвестування для компаній цієї галузі є відкриття нових виробничих майданчиків за межами України з метою захоплення нових ринків збуту.

Для встановлення доцільності запропонованих заходів ми провели розрахунки та проаналізували ефекти від їх застосування.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Омаров Ш. А. Особливості використання сценарного підходу при формуванні стратегії розвитку компанії. Проблеми економіки. 2007. № 4. С. 139-142.
2. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія. К.: КНЕУ, 2001. 227 с.
3. Кашуба Я.М. Вибір методів та підходів стратегічного управління розвитком підприємництва. Економіка та держава. 2014. №9. 166 с
4. Израель Ю.А. Концепція моніторингу стану біосфери Моніторинг стану навколишньої природної середовища. Л. : Гідро-метео видавництво, 2017. С. 10-25.
5. Воронков Д. К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти: [монографія]. Х. : ІНЖЕК, 2010. 340с.
6. Ліпець Ю.В. Впровадження стратегічного управління на підприємствах України як прогресивного напрямку їх розвитку. URL:<http://ipdo.kiev.ua/files/articles/but4.pdf>
7. Шульга Г. О. Стратегічне управління розвитком підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг». Харків, 2001. – 19 с.
8. Левицький С.І. Інформаційні системи на підприємствах: розвиток теорії та практики: монографія. НАН України. Інститут економіки пром. Д. : ООО «Юго-Восток, ЛТД», 2017. 250 с.
9. Аналіз ринку імпортованих алкогольних напоїв (віскі і бренді) в Україні. URL:<https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-importnyh-alkogolnyh-napitkov-viski-i-brendi-v-ukraine-2018-god>.
10. Агеева І.М., Агаркова О.В. Впровадження функціональних стратегій на підприємствах виноробної галузі Економіка харчової промисловості. 2019. Т.11, вип. 4. С. 51-57.
11. Споживання алкоголю в Україні:

URL:[https://ratinggroup.ua/research/ukraine/potreblenie\\_alkogolya\\_v\\_ukraine.html](https://ratinggroup.ua/research/ukraine/potreblenie_alkogolya_v_ukraine.html) .

12. Кайлюк Є.М. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: НАМГ, 2010. 279 с.

13. Державна служба статистика України: URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> .

14. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління на українських промислових підприємствах. Вісник Хмельницького національного університету. 2011., вип. 2 Т. 2. С. 182-187.

15. Державна митна служба України : URL: <https://customs.gov.ua>.

16. Карантин змінив споживацькі звички 63% українців – дослідження «Делойт». URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2021/2020-consumer-behavior-in-ukraine.html>

17. Закон України "Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв та тютюнових виробів" від 19 грудня 1995 р. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/481/95-%D0%B2%D1%80>

18. Мельничук О.І. Особливості розвитку вітчизняного ринку продукції підприємств спиртової галузі агропромислового комплексу. Аграрний вісник Причорномор'я: зб.наук.праць. 2018. №60. С. 105-109.

19. Дрокіна Н. Методи ситуаційного аналізу SWOT, SNW, PEST [Електронний ресурс]: презентація лекції. Одеса, 2019.

20. Субочев О., Киян Є. Ринок алкогольної продукції. Рейтинг. Бізнес в офіційних цифрах. 2019. URL : <https://rating.zone/rynok-alkoholnoi-produktsii/> .

21. Global beverage alcohol is not expected to rebound until 2024. IWSR drinks maker analysis. 2020. URL : <https://www.theiwsr.com/global-beveragealcohol-is-not-expected-to-rebound-until-2024/>.

22. Розничный товарооборот вин, алкоголя и пива в первом

полугодии 2020. Wine & Spirits. 2020. URL :  
<https://wineandspirits.com.ua/wsbsales-6-2020/> .

23. Коткова Н.С. Розвиток ринку спирту в Україні під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів Економіка АПК. 2017. №1. С. 33-39.

24. Ефективний SWOT-аналіз – запорука успіху вашого бізнесу. Найкращі приклади для різних ніш бізнесу. URL :  
[https://ua.weblium.com/blog/efektivnij-swot-analiz-zaporuka-  
uspihu-vashogo-biznesu-najkrashi-prikladi-dlya-riznih-nish-biznesu](https://ua.weblium.com/blog/efektivnij-swot-analiz-zaporuka-uspihu-vashogo-biznesu-najkrashi-prikladi-dlya-riznih-nish-biznesu)

25. Higgins, J.M. Organizational Policy and Strategic Management: Text and Cases: 2nd ed [Text] / J.M. Higgins. – Chicago: The Dryden Press. – 1983. – 237 p.

26. Шершньова, З.Є. Стратегічне управління: підручник К.: КНЕУ, 2004. 699 с.

27. Технологія виробництва коньяку. URL:  
<https://foodtechnology.pro/tehnologiya-vyrobnytstva-vyna/tehnologiya-vyrobnytstva-konyaku>

28. Система аналітики відкритих даних Clarity Project. URL:  
<https://clarity-project.info/smida/00412056?year=2020>

29. Ринок алкогольної продукції 2019 року. URL:  
<https://rating.zone/rynok-alkoholnoi-produktsii/>

30. Офіційний сайт. ОП «Ужгородський коньячний завод». URL:  
<http://tysa.ua/>

31. Офіційний сайт. ПрАТ «Дім марочних вин «Таврія»» URL:  
<http://www.tavria.ua/>

32. Офіційний сайт. ПрАТ «Галіція Дистилері» (англ. Galicia Distillery). URL: <http://gdspirit.com/>

33. YouControl – сервіс перевірки контрагентів. URL:  
[https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/00412056/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00412056/)