

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)

2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за освітньою програмою «Економіка та планування бізнесу»

на тему: **«ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ
СТВОРЕННЯ САЛОНУ З ПОШИТТЯ ТА РЕМОНТУ ВЗУТТЯ»**

Виконавець:

студент 48 групи ФЕУП

Котляревський Роман Юрійович

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н, доцент

Колесник Ольга Олексіївна

/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВІДКРИТТЯ ВЛАСНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ У СФЕРІ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ	5
1.1. Характеристика бізнес-ідеї створення салону з пошиття взуття	5
1.2. Умови здійснення підприємницької діяльності в Україні.....	14
1.3. Вибір організаційно-правової форми та системи оподаткування для новостворюваного бізнесу.....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ САЛОНУ З ПОШИТТЯ ВЗУТТЯ.....	20
2.1. Аналіз стану легкої промисловості в Україні.....	20
2.2. Оцінка внутрішніх конкурентних переваг бізнесу	26
2.3. Формування витрат на відкриття салону з пошиття взуття.....	33
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВІДКРИТТЯ САЛОНУ З ПОШИТТЯ ВЗУТТЯ.....	46
3.1. Прогнозування прибутку від функціонування бізнесу.....	46
3.2. Оцінка економічної ефективності проєкту	48
3.3. Аналіз можливих ризиків та заходи щодо їх мінімізації.....	51
ВИСНОВКИ.....	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59
ДОДАТКИ	64

ВСТУП

Актуальність роботи. У сучасному світі, де індустрія моди постійно розвивається, створення салону з пошиття жіночого та чоловічого взуття є актуальною та перспективною ідеєю. Запит на унікальні, якісні вироби, які відповідають індивідуальним потребам клієнтів, постійно зростає. Отже, економічне обґрунтування даного проєкту стає важливим кроком у забезпеченні успіху на ринку.

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що інноваційна діяльність є вагомим фактором економічного прогресу в сучасних виробничих системах, що стосується не лише суспільства в цілому та окремих держав, а й підприємств. Основною вимогою до інновацій є їхній ефективний характер та можливість керування, які є основними складовими інноваційної політики.

На рівні держави розробляється державна інноваційна політика, яка визначає ставлення держави до інноваційної діяльності, визначає мету, напрями та форми діяльності в галузі науки, техніки та реалізації їх досягнень.

Підприємства формують власну інноваційну політику, виходячи з пріоритетів державної інноваційної політики, власних інтересів та ресурсних можливостей. Інноваційна політика підприємства орієнтована на впровадження нових технологій та розвиток нової продукції. Її розробка включає визначення мети та стратегій розвитку підприємства, а також оцінку потенційних можливостей та ресурсної підтримки.

Основними складовими інноваційної політики підприємства є цілі та стратегії його розвитку. Стратегічні інноваційні цілі формулюються у вигляді декларацій про інноваційні наміри та є вихідною базою для вибору та розробки стратегій, що забезпечують їх реалізацію.

Метою роботи є проведення економічного аналізу та обґрунтування створення салону з пошиття жіночого та чоловічого взуття.

Завданнями роботи є:

- розглянути характеристику бізнес-ідеї створення салону з пошиття взуття;
- деталізувати умови здійснення підприємницької діяльності в Україні;
- обґрунтувати вибір організаційно-правової форми та системи оподаткування для новостворюваного бізнесу;
- проаналізувати стан легкої промисловості в Україні;
- оцінити внутрішні конкурентні переваги бізнесу;
- проаналізувати формування витрат на відкриття салону з пошиття взуття;
- навести прогнозування прибутку від функціонування бізнесу;
- провести оцінку економічної ефективності проєкту;
- описати можливі ризики та заходи щодо їх мінімізації.

Об'єктом роботи є процес створення салону з пошиття взуття, включаючи в себе всі аспекти від концепції до реалізації.

Предметом роботи є економічне обґрунтування та аналіз перспективності бізнесу з пошиття взуття, що зосереджений на досягненні ефективності та прибутковості підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети використовуються методи аналізу статистичних даних щодо ринкових тенденцій, а також проведення експертних опитувань та інтерв'ю з потенційними клієнтами та іншими зацікавленими сторонами.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові та законодавчі акти України, статистичні дані Державної служби статистики України, аналітичні звіти підприємств взуттєвої промисловості тощо.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, кількість використаних джерел 45, таблиць 17, рисунків 6, 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВІДКРИТТЯ ВЛАСНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ У СФЕРІ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

1.1. Характеристика бізнес-ідеї створення салону з пошиття взуття

В якості нового проєкту нами запропоновано створення салону з пошиття чоловічого та жіночого танцювального взуття.

В умовах динамічного розвитку танцювальної індустрії в Україні, поширення набули танцювальні школи різних напрямків: починаючи від танців живота та закінчуючи контемпорарі-данс. Усі ці напрямки вимагають так чи інакше спеціального танцювального одягу та взуття. Наша мета-задоволення потреб енергійних людей, а саме забезпечення комфортного танцювального взуття.

В основі створення «Степданс» є ідея зробити максимально комфортним і доступним для покупців весь спектр товарів для різних видів танцю, художньої гімнастики, а також для повсякденного використання.

Розуміючи специфіку та пріоритети, які ставить перед собою покупець подібного виду товарів, на перше місце ми поставили якість пропонованої продукції. Адже ми розуміємо, що надійність і комфорт – це складові, без яких неможливо скласти мозаїку успіху.

STEPPDANCE – це бренд з виготовлення комфортного танцювального та повсякденного взуття з унікальними властивостями, неповторним дизайном та високою якістю.

Наша місія STEPPDANCE – задовольняти потреби вимогливих споживачів, закоханих в магію танцю та комфортну ходу, лише якісними, практичними та дизайнерськими виробами по доступній ціні.

Девіз STEPPDANCE.

«Крокуй з легкістю та танцюй із задоволенням».

Цілі підприємства:

- зміцнення положення організації в галузі та підвищення конкурентоспроможності;
- використання ефективної стратегії лідирування, просування та збуту готової продукції;
- якісно налагоджена система діючого менеджменту;
- цінування творчої ініціативи;
- задоволення потреб і очікувань споживачів у високоякісному повсякденному та танцювальному взутті;
- розробка нових дизайнерських рішень (за бажанням клієнта)
- невинно налагоджувати нові партнерські зв'язки.

Приватне підприємство «STEPDANCE» – юридична особа, створена фізичною особою як єдиним засновником. Відмінність приватного підприємства від деяких видів господарських товариств, які також можуть бути створені фізичною особою-єдиним засновником, полягає в тому, що закон не висуває будь-яких вимог до мінімального статутного капіталу приватного товариства. Структура корпоративного управління і режим майна приватного підприємства визначаються його засновником на власний розсуд.

1. Проблема

Головна проблема – споживачі потребують комфортного взуття для зайняття танцями. Взуття повинно бути функціональним та ексклюзивним.

1-й MVP. Шкури. Люди експериментували замотуючи ноги шкірами, але виникло питання – як зафіксувати їх.

2-й MVP. Шкіряне взуття. Взуття міцно трималося на нозі, але не забезпечувало комфорт.

3-й MVP. Шкіряне взуття з посиленою підошвою. Взуття отримало спеціальну підошву, стало більш комфортне. Але ще не мало своєї спеціалізації – для повсякденної носки чи танців.

4-й MVP. Спеціальне взуття для танців. Взуття виникло для танців, але воно було досить дорогим. Виникла потреба зробити його більш дешевим.

5-й MVP. Масове взуття для танців. Взуття стало дешевим, оскільки

вироблялося на конвеєрі, але стало однотипним та некомфортним. Виникла потреба у більш індивідуалізованому виготовленні взуття.

6-й MVP. Взуття для танців пошите обмеженими партіями. Взуття виготовляється невеликими партіями та має дуже широку лінійку розмірів та повноти з метою задовільнити всі потреби споживачів але не бути занадто дорогим.

Основні сучасні проблеми, які відчувають танцюристи при виборі взуття:

Недостатня підтримка стопи. Танцювальне взуття має забезпечувати хорошу підтримку стопи, щоб танцюрист міг виконувати складні рухи без ризику травм. Однак, багато взуття, яке продається на ринку, не забезпечує достатньої підтримки, що може призвести до болю в ногах і спині.

Недостатній комфорт. Танцювальне взуття має бути комфортним, щоб танцюрист міг носити його протягом тривалого часу. Однак, багато взуття, яке продається на ринку, не є достатньо комфортним, що може призвести до втоми і роздратування шкіри.

Висока ціна. Танцювальне взуття може бути досить дорогим, що може бути перешкодою для багатьох танцюристів.

2. Споживчі сегменти

Основні споживчі сегменти для танцювального взуття:

Професіонали – танцюристи, які займаються танцями професійно або напівпрофесійно. Вони мають високі вимоги до взуття і готові платити за нього більше. Любителі – танцюристи, які займаються танцями для задоволення. Вони мають менші вимоги до взуття і готові платити за нього менше. Новачки – танцюристи, які тільки починають займатися танцями. Вони потребують взуття, яке буде зручним і не надто дорогим.

Таблиця 1.1

Характеристика потенційних клієнтів стартап-проекту

№ п/п	Потреба, що формує ринок	Цільова аудиторія (цільові сегменти ринку)	Відмінності у поведінці різних потенційних	Вимоги споживачів до товару
-------	--------------------------	--	--	-----------------------------

			цільових груп клієнтів	
	Необхідність в спеціалізованому виді взуття для танців. Що комфортне та має ексклюзивний дизайн	Люди, що займаються танцями Представниці жіночої статі, що цінують цікаві дизайнерські рішення (здебільшого віком 10-40 років)	Енергійні люди, що мають кошти платити за дизайн та комфорт взуття	До продукції: - комфортність - надійність - дизайн До компанії: - надійність

Джерело: створено автором

3. Унікальна торгова пропозиція

Унікальна торгова пропозиція (УТП) нашого бізнесу полягає в тому, що ми пропонуємо танцювальне взуття, яке забезпечує:

- Надійну підтримку стопи. Ми використовуємо спеціальні матеріали і технології, щоб забезпечити хорошу підтримку стопи і запобігти травмам.
- Високий комфорт. Ми використовуємо м'які і дихаючі матеріали, щоб забезпечити комфорт при тривалому носінні.
- Прийнятну ціну. Ми прагнемо зробити наше взуття доступним для всіх танцюристів.

Таблиця 1.2

Оціночна шкала перспективності нового продукту

Група факторів	Вага групи факторів	Критерії	Вага критеріїв	Бальна оцінка критеріїв*	Сумарна оцінка по факторам/критеріям
1	2	3	4	5	6
Фактори стратегічного управління підприємства	0,16	Прибутковість	0,24	8	1,92
		Відсутність ризику	0,26	9	2,34
		Імідж	0,26	9	2,34
		Стратегія	0,24	8	1,92
		Загалом по фактору	1,00	34	8,52
Ринкові фактори	0,15	Місткість ринку	0,21	9	1,89
		Місце знаходження ринку	0,23	10	2,3
		Потенційна частка ринку	0,07	3	0,21
		Ступінь диверсифікованості компанії	0,12	5	0,6

		Ступінь впевненості в майбутньому розвитку галузі	0,23	10	2,3
		Рівень конкуренції	0,14	6	0,84
		Загалом по фактору	1,00	43	8,14
Товарні фактори	0,16	Якість товару	0,16	9	1,44
		Ступінь безпечності	0,16	9	1,44
		Співвідношення ціна/якість	0,16	9	1,44
		Ступінь унікальності	0,14	8	1,12
		Тривалість ЖЦТ	0,16	9	1,44
		Післяпродажне обслуговування	0,11	6	0,66
		Експлуатаційні витрати	0,11	6	0,66
		Загалом по фактору	1,00	56	8,2
Виробничо-технічні фактори	0,14	Ноу-хау	0,24	7	1,68
		Техніко-економічні характеристики обладнання	0,24	7	1,68
		Технічне оснащення	0,24	7	1,68
		Технологічне оснащення	0,28	8	2,24
		Загалом по фактору	1,00	29	7,28
Фактори ресурсного забезпечення	0,12	Обігові кошти	0,32	6	1,92
		Основні кошти	0,32	6	1,92
		Інвестиції	0,36	7	2,52
		Загалом по фактору	1,00	19	6,36
Інтелектуальні та науково-технічні фактори	0,15	Освітній рівень персоналу	a ₆₁	x ₆₁	s ₆₁
		Рівень знань працівників	0,5	8	4
		Інформаційне оснащення	0,5	8	4
		Загалом по фактору	1,00	16	8
Маркетингові фактори	0,12	Канали збуту	0,46	6	2,76
		Засоби стимулювання попиту	0,54	7	3,78
		Загалом по фактору	1,00	13	6,54
Всього за групою факторів	1,00	-	-	-	53,04

Джерело: створено автором

За результатами сумарного підрахунку ідею оцінюють як безперспективну (сумарна оцінка менша 3,5); віддалено перспективну (від 3,5 до 7,5); перспективну (від 7,5 до 10,0).

Отримаємо такий показник: $53,04/7=7,58$, відтак ідея перспективна.

4. Рішення

Використовуємо спеціальні матеріали і технології, щоб забезпечити надійну підтримку стопи. Наприклад, ми можемо використовувати спеціальні вставки, які підтримують звід стопи і запобігають плоскостопості.

Використовуємо м'які і дихаючі матеріали, щоб забезпечити високий комфорт. Наприклад, ми можемо використовувати натуральні матеріали, такі як шкіра і замша, які добре пропускають повітря.

Пропонуємо конкурентоспроможну ціну. Ми прагнемо зробити наше взуття доступним для всіх танцюристів.

5. Ключові метрики

Основними ключовими метриками для нашого бізнесу є:

- Кількість продажів кількість пар взуття, які ми продаємо за певний період часу.
- Середній чек – це сума грошей, яку клієнти витрачають на одну пару взуття.
- Кількість повторних покупок – це кількість клієнтів, які купують у нас взуття повторно.

6. Канали збуту

Для просування взуття будемо використовувати наступні канали збуту:

Онлайн-магазин – основний канал збуту, через який ми будемо продавати взуття по всій Україні.

Партнери. Ми будемо співпрацювати з танцювальними школами і магазинами, щоб вони продавали наше взуття.

Соціальні мережі. Ми будемо використовувати соціальні мережі, щоб просувати наше взуття і залучати нових клієнтів.

7. Витрати

Основні витрати, які ми будемо нести:

Витрати на виробництво. Ми будемо купувати матеріали і оплачувати роботу фахівців, які будуть виробляти взуття.

Витрати на маркетинг і рекламу. Ми будемо витрачати гроші на просування нашого взуття в онлайні та офлайні.

Витрати на логістику. Ми будемо доставляти взуття нашим клієнтам по

всій Україні.

8. *Потоки доходів*

Основний джерело доходів для нашого бізнесу – це продаж взуття.

Унікальна перевага

- Наша компанія буде розробляти взуття з використанням нових технологій, таких як 3D-друк, оскільки взуття буде більш зручним і індивідуальним.
- Компанія, буде співпрацювати з відомими танцюристами, оскільки її взуття буде асоціюватися з успіхом і популярністю.

Побудуємо морфологічну карту, на якій покажемо можливі варіанти рішень — засобів реалізації кожної функції (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Морфологічна карта

Основні параметри	Проміжні рішення				
	1	2	3	4	5
Ексклюзивність	Імпорт від невідомих постачальників	Імпорт лімітованих партій	Пошиття партій у відомих українських брендів	Власне виробництво	Інше
Комфортність	Широка лінійка розмірів	Пошиття індивідуальне	Інше		
Невисока ціна	Купівля у Китаї	Пошиття в Україні у невідомих виробників	Власне виробництво		
Відповідність певному виду танця	Використання спеціальних брендів	Пошиття партій у українських підприємств на замовлення	Власне виробництво		

Джерело: створено автором

Ділянки із затемненням у табл. 1.3 відображають традиційну систему продажів танцювального взуття, більш світлим – інноваційний варіант. Він передбачає власне виробництво танцювального взуття.

Таким чином, ідею нового товару можна сформулювати так: весь спектр

товарів для різних видів танцю, художньої гімнастики, а також для повсякденного використання.

Задум товару представимо наступним чином:

1. *Товар за задумом.* Танцювальне взуття вигідне для споживача, оскільки його ціна споживання нижча, ніж його аналогів. Він вигідний для товаровиробника. Оскільки собівартість його виготовлення буде дещо більшою, ніж ціна звичайного взуття, а збут гарантований.

2. *Товар у реальному виконанні.* Зовні взуття відповідає тому виду танцю на який він розрахований. Вартість – 3000-5000 грн.

3. *Товар з підкріпленням.* Товар може мати дизайн відповідно за побажанням замовника. За його бажанням можна також розрахувати і виготовити опалювальний елемент для конкретного танцю та на конкретний розмір ноги. Можливий продаж у кредит. Оптовим покупцям надається знижка 5%.

Опишемо шаблон стартапу у Додатку А.

Салон з пошиття взуття є унікальним бізнесом, який потребує ретельного планування та розробки бізнес-моделі. Опишемо шаблон бізнес-моделі для такого салону за допомогою структурних блоків.

Ключові партнери. Салон повинен налагодити партнерські стосунки з постачальниками високоякісних матеріалів, таких як шкіра, текстиль та фурнітура. Крім того, партнерами можуть бути майстри-ремісники, які можуть навчати або консультувати персонал салону.

Ключові види діяльності. Основною діяльністю салону є пошив взуття на замовлення за індивідуальними міркам клієнтів. Даний вид діяльності включає процеси проектування та розробки дизайну взуття, вибору матеріалів, розкрою та пошиття. Також важливими видами діяльності є маркетинг та обслуговування клієнтів.

Ключові ресурси. Для успішної роботи салону потрібні такі ключові ресурси: висококваліфікований персонал (дизайнери, майстри-взуттєвики), матеріали та обладнання для пошиття взуття, приміщення для майстерні та

торгового залу, інструменти та програмне забезпечення для проектування взуття.

Ціннісні пропозиції. Салон пропонує своїм клієнтам унікальне та індивідуальне взуття, пошите за їхніми точними міркам та смаковими уподобаннями. Основними цінностями є висока якість, комфорт та особливий дизайн взуття.

Споживчі сегменти. Цільовими сегментами салону можуть бути люди з високим рівнем доходу, які цінують індивідуальність та якість виробів ручної роботи. Це можуть бути як приватні клієнти, так і представники модних будинків або артисти.

Взаємовідносини з клієнтами. Салон повинен налагодити персоналізовані та довірчі відносини зі своїми клієнтами. Це можна забезпечити шляхом індивідуального підходу, консультацій з дизайнерами та майстрами, а також високого рівня обслуговування.

Канали збуту. Основним каналом збуту буде торговий зал салону, де клієнти можуть оформити замовлення та проконсультуватись з персоналом. Додатковими каналами можуть бути веб-сайт, соціальні мережі та участь у модних виставках.

Структура витрат. Основними статтями витрат салону будуть: оплата праці висококваліфікованих майстрів та дизайнерів, вартість матеріалів та обладнання, оренда приміщення, маркетингові витрати.

Потоки надходження доходів. Головним джерелом доходу для салону буде оплата замовлень від клієнтів за індивідуальний пошив взуття. Додатковим джерелом можуть бути консультаційні послуги з дизайну взуття.

1.2. Умови здійснення підприємницької діяльності в Україні

Для офіційної легалізації бізнесу, перш за все, необхідно провести його реєстрацію. Під час процедури реєстрації потрібно вказати код за КВЕД – 15.20 (Виробництво взуття). Пошиття взуття регламентовано КВЕД-2010 – 15.20. Виробництво взуття.

Обраний клас містить виробництво взуття будь-якого призначення з будь-яких матеріалів, виготовленого за будь-якими технологіями, у т.ч. формуванням або литтям, виробництво шкіряних деталей взуття: верху та деталей верху, підшов, підборів тощо. Обрана галузь діяльності не підлягає обов'язковому ліцензуванню (ст. 7 Закону України «Про ліцензування видів господарської діяльності»).

Згідно з частиною 5 цієї ж статті, суб'єкт господарювання набуває право вчиняти дії щодо провадження своєї господарської діяльності, з дня реєстрації декларації відповідним дозвільним органом.

Отримання ліцензій здійснюється на основі:

- Закону «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 02.03.2015 № 222-VIII [24];
- позиції Державної регуляторної служби України як спеціально уповноваженого органу з питань ліцензування та дозвільної системи у сфері господарської діяльності;
- Постанови КМУ «Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану» № 314 від 18.03.2022 р. [7]

Постановою № 314 Кабмін запровадив декларативний принцип набуття права провадження господарської діяльності без необхідності отримання документів дозвільного характеру, ліцензій тощо. Було понад 600 дозволів і ліцензій для бізнесу, а залишаються обов'язковими близько 20, тобто лише ті, які просто неможливо скасувати (наприклад, про поводження з радіоактивними відходами чи виробництво ліків).

Крім того, на даний вид діяльності не існують обов'язкові технічні регламенти та процедури оцінки відповідності. Процес сертифікації промислової продукції передбачає підтвердження відповідності вимогам нормативних документів, що зазначаються у сертифікаті відповідності, за бажанням замовника. Така процедура письмово засвідчує відповідність конкретної продукції встановленим вимогам.

Важливо розрізняти між ліцензуванням та сертифікацією промислової продукції. Ліцензування надає виробнику дозвіл на здійснення підприємницької діяльності, тоді як сертифікація підтверджує відповідність продукції вимогам нормативних документів, зазначеним у сертифікаті відповідності.

Для отримання сертифіката відповідності на продукцію, що випускається серійно, у нашому випадку взуття, необхідно подати: заявку; нормативний документ, за яким виготовляється продукція (для продукції вітчизняного виробництва); інші документи, визначені згідно з діючими нормативними документами України, в залежності від виду продукції та обраної схеми сертифікації.

Варто відзначити, що відповідно до частини 2 статті 57 Кодексу цивільного України, початок роботи новостворених підприємств та використання об'єктів нерухомості (будівель, споруд, приміщень або їх частин) здійснюється суб'єктом господарювання на підставі поданої декларації відповідності матеріально-технічної бази суб'єкта господарювання вимогам законодавства з питань пожежної безпеки (далі – декларація), а для суб'єктів господарювання з високим ступенем ризику – також за наявності позитивного висновку за результатами оцінки (експертизи) протипожежного стану підприємства, об'єкта чи приміщення (далі – оцінка протипожежного стану).

Декларація не подається у таких випадках:

— орендарем об'єкта нерухомості (особою, яка використовує об'єкт нерухомості за цивільно-правовим договором, що не передбачає перехід

- права власності на цей об'єкт) за умови, що декларацію на об'єкт нерухомості зареєстровано власником;
- на використання об'єктів, що в установленому законодавством порядку приймаються в експлуатацію після завершення будівництва, реконструкції, реставрації, капітального ремонту.

На етикетці обов'язково вказується інформація про три основні складові взуття: матеріал верху, підкладка та устілка, а також підошва.

Маркування відповідно до Технічного регламенту передбачає нанесення вказаної інформації не менше, ніж на одну напівпару з пари взуття. Процедура маркування може здійснюватися шляхом тиснення, приклеювання, гофрування або прикріплення ярлика.

Виробник або його уповноважений представник відповідають за правильність маркування взуття та достовірність наданої на ньому інформації. У випадку, якщо виробник не є резидентом України (та відсутності уповноваженого представника), ця обов'язковість покладається на особу, яка вводить в обіг взуття на території України. Продавець має переконатися, що взуття, яке він продає, містить маркування, передбачене Технічним регламентом.

Піктограми, які вказують на матеріали, також повинні бути представлені на етикетці поряд із піктограмами, що стосуються трьох основних компонентів взуття.

1.3. Вибір організаційно-правової форми та системи оподаткування для новостворюваного бізнесу

При відкритті бізнесу в Україні компанії часто розглядають можливість реєстрації як платник єдиного податку з метою зменшення податкового навантаження та спрощення обліку в цілому.

Розглянемо ключові розбіжності між податковими системами:

1. Визначення бази оподаткування.

У спрощеній системі база оподаткування визначається як дохід від реалізації товарів і послуг, який отримується готівкою або безготівково. Вибір відсоткової ставки можливий – 5% або 3% (якщо компанія є платником ПДВ). Навіть у випадку перевищення витрат над доходами, компанія зобов’язана сплачувати податок у розмірі 5% або, у разі реєстрації платником ПДВ, – 3%.

У загальній системі база оподаткування – це прибуток за даними бухгалтерського обліку, який розраховується як доходи мінус витрати. Ставка податку в цьому випадку становить 18%.

2. Бартерні операції, взаємозаліки.

У загальній системі дозволені бартерні операції та взаємозаліки, тоді як у спрощеній системі оподаткування дозволені лише готівкові та безготівкові розрахунки.

3. Максимальна річна сума доходу.

У загальній системі оподаткування немає обмежень у виручці. У спрощеній системі обмеження в доході становить 1167 мінімальних заробітних плат, що на 01.01.2024 року дорівнює 8285700 гривень. При перевищенні цього ліміту передбачено перехід на загальну систему оподаткування, що може призвести до спірних моментів у визнанні доходів та ризику подвійного оподаткування [23].

4. Обмеження у видів діяльності.

Під час використання спрощеної системи оподаткування існують певні обмеження: існує певний перелік видів діяльності, які не можуть користуватися єдиним податком. Наприклад, це може стосуватися торгівлі автомобілями та легковими автотранспортними засобами, діяльності страхових агентів і брокерів, а також діяльності в сфері бухгалтерського обліку й аудиту.

5. Обмеження внесків у статутний капітал.

У статутному капіталі сума часток, що належать юридичним особам, які не є платниками єдиного податку, не може перевищувати 25%. Іншими

словами, якщо засновник є нерезидентом, компанія автоматично не може скористатися спрощеною системою оподаткування.

З цього випливає, що перехід на єдиний податок може бути вигідним для підприємств з високим рівнем доходів, що значно перевищують витрати. Таким чином, якщо плануєте мінімальні вкладення при відкритті компанії, але очікуєте високі доходи, доцільно розглянути можливість користування спрощеною системою оподаткування, якщо планований річний дохід не перевищує 8,3 мільйонів гривень.

Загальна система оподаткування, навпаки, буде вигідною для підприємств з невеликим рівнем рентабельності та тих, які на старті діяльності передбачають значні витрати, такі як відкриття виробництва, найм персоналу, придбання основних засобів. У такому випадку сума податку буде мінімальною в разі невеликого прибутку.

Оскільки запланований обсяг продажу взуття становить більш ніж 11 млн грн, нами обрана загальна система оподаткування. Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), яке оподатковується за загальною системою, сплачує різні податки, такі як податок на додану вартість (ПДВ) та податок на прибуток. Крім того, існують інші податки та збори, які можуть застосовуватися за певних умов:

- ЄСВ – на заробітну плату працівників.
- Податок на землю.
- Податок за використання корисних ресурсів.
- Податок на забруднення та інші, за умови їхнього застосування.

Податок на додану вартість (ПДВ) становить 20% від бази оподаткування, визначеної у V розділі Податкового кодексу України (ПКУ), і коригується на суму «отриманого» ПДВ від інших платників цього податку [23].

Податок на прибуток підприємств, який регулюється III розділом ПКУ, складає 18% від розрахункового прибутку, відповідно до Положень (стандартів) бухгалтерського обліку (ПСБО) [23].

Висновки до розділу 1

Таким чином, шаблон бізнес-моделі для салону з пошиття взуття передбачає орієнтацію на індивідуальні потреби клієнтів, високу якість продукції та персоналізований підхід до обслуговування. Успіх такого бізнесу залежатиме від налагодження ефективних партнерств, забезпечення висококваліфікованим персоналом та ретельного планування фінансових та операційних аспектів.

Для офіційної легалізації бізнесу, перш за все, необхідно провести його реєстрацію. Під час процедури реєстрації потрібно вказати код за КВЕД – 15.20 (Виробництво взуття). Пошиття взуття регламентовано КВЕД-2010 – 15.20. Виробництво взуття.

Обраний клас містить виробництво взуття будь-якого призначення з будь-яких матеріалів, виготовленого за будь-якими технологіями, у т.ч. формуванням або литтям, виробництво шкіряних деталей взуття: верху та деталей верху, підошов, підборів тощо. Обрана галузь діяльності не підлягає обов'язковому ліцензуванню (ст. 7 Закону України «Про ліцензування видів господарської діяльності»).

Рішення щодо вибору системи оподаткування має бути обдуманим і обґрунтованим, враховуючи плановий обсяг продажів та характер діяльності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ САЛОНУ З ПОШИТТЯ ВЗУТТЯ

2.1. Аналіз стану легкої промисловості в Україні

Спостереження за ринком одягу та взуття в Україні показує, що підвищення купівельної спроможності населення після подолання кризи 2014-2015 років сприяло розвитку сегментів товарів не першої необхідності, зокрема ринку одягу та взуття в Україні. Зростання прибутковості бізнесу привернуло інвестиції для розширення внутрішнього виробництва, а також збільшило імпорتنі потоки міжнародних торгових марок та роздрібних торговців. У 2019-2020 роках обсяг ринку одягу та взуття в Україні становив близько 60 млрд гривень, і більше половини цього обсягу припадало на продажі світових торгових операторів.

Однак карантинні обмеження, введені у 2020 році для боротьби з пандемією коронавірусу, суттєво вплинули на ринок одягу та взуття в Україні як негативно, так і позитивно у різних аспектах. Деякі споживачі втратили доходи та змогу витрачати на одяг на попередньому рівні, але перехід на дистанційну роботу підвищив попит на комфортний одяг та взуття для дому, а також спортивний одяг та взуття.

Також російська агресія призвела до змін на ринку одягу та взуття в Україні, зменшивши імпорт на 60%, що призвело до закриття популярних магазинів, таких як H&M та магазини групи Inditex. Такі зміни у свою чергу спричинили зниження попиту на продукцію ринку одягу та взуття через економічну кризу, переміщення частини споживачів за кордон, та підвищення цін через високі імпорتنі мита та орендні ставки.

Сегментація ринку одягу та взуття в Україні у розрізі видів імпоротної продукції у 2022 році показує, що більше 60% обсягу поставок припадає на спортивний одяг та взуття, чоловічий одяг та білизну.

На рис. 2.1 наведені дані про кількість діючих суб'єктів господарювання за КВЕД «Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів» у 2010-2022 роках.

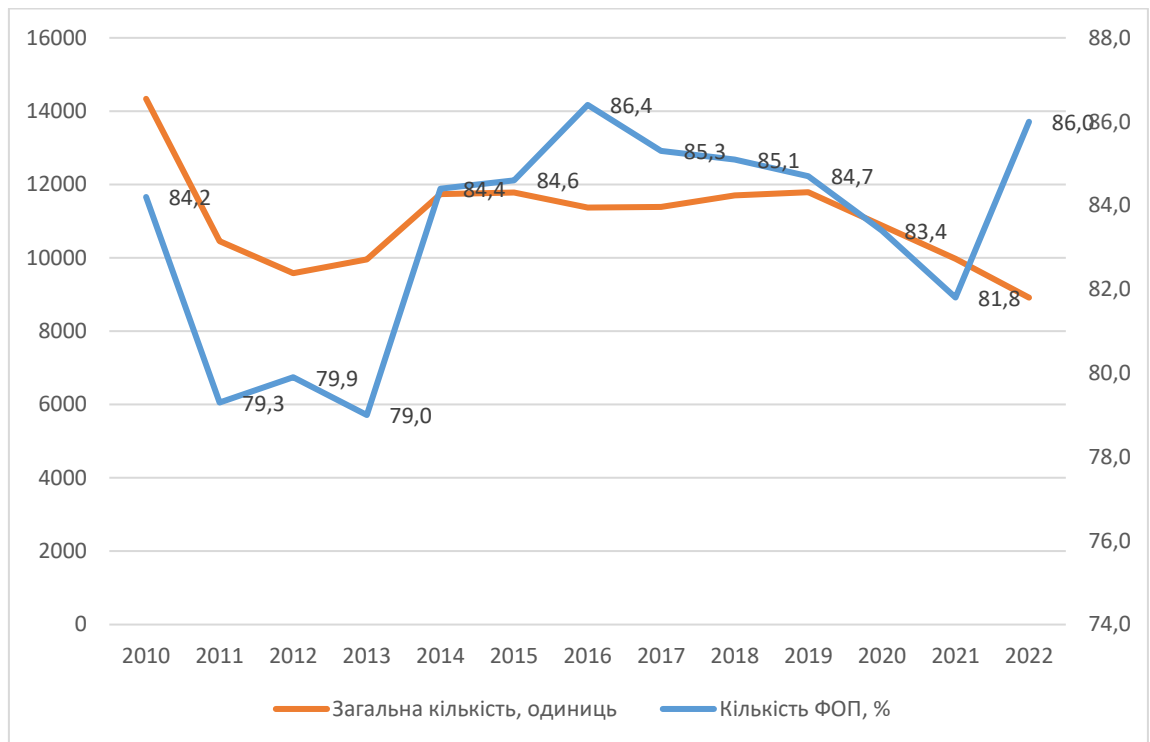


Рис. 2.1. Кількість діючих суб'єктів господарювання за КВЕД «Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів» у 2010-2022 роках

Джерело: [21]

Згідно з даними рис. 2.1, у галузі України переважає малий бізнес. У 2022 році 86,0% суб'єктів господарювання, які здійснювали діяльність за цим КВЕД, були ФОП. Такі дані свідчать про те, що мале підприємництво є характерним для швейної галузі України. Воно має ряд переваг, таких як мобільність, адаптивність до змін, гнучкість у виробництві продукції. Однак мале підприємництво також має низку недоліків, таких як обмежені фінансові ресурси, нестача кваліфікованих кадрів, складності у виході на зовнішні ринки.

Основним імпортером продукції з України є країни ЄС (понад 80 % експорту – Італія, Іспанія, Нідерланди, Німеччина, Польща, Франція, Швейцарія), Сполучене Королівство Великобританії, США.

Як зазначалося вище, пандемія COVID-19 стала критичним фактором для розвитку галузі України. У 2020 році обсяги виробництва швейної продукції в Україні скоротилися на 20%, а експорт - на 12%. Це було пов'язано зі зниженням попиту на одяг на внутрішньому та зовнішньому ринках.

У постпандемічний період підприємства не змогли швидко відновити обсяги своєї виробничої та зовнішньоекономічної діяльності. У 2021 році обсяги експорту та імпорту одягу порівняно з 2019 роком були меншими майже удвічі.

Таблиця 2.1

Показники зовнішньоекономічної діяльності швейних підприємств України за 2019-2022 роки

Показник	2019	2020	2021	2022	Відх., 2022/2019	
					Абс.	Віднос, %
Вартість експорту, млн дол.	515,7	448,2	332	121,9	-393,80	-76,36
Частка у загальнонаціональному експорті, %	1	0,9	0,5	0,3	-0,70	
Вартість імпорту, млн дол.	769	707,7	401,5	402,1	-366,90	-47,71
Частка у загальнонаціональному експорті, %	1,3	1,3	0,6	0,7	-0,60	

Джерело: [21]

За даними таблиці, у 2022 році порівняно з 2019 роком відбулося значне скорочення обсягів експорту та імпорту швейної продукції з України. Обсяг експорту швейної продукції в 2022 році становив лише 121,9 млн дол., що на 76,36% менше, ніж у 2019 році. Частка експорту швейної продукції у загальнонаціональному експорті в 2022 році становила лише 0,3%, що на 0,70% менше, ніж у 2019 році.

Обсяг імпорту швейної продукції в 2022 році становив 402,1 млн дол., що на 47,71% менше, ніж у 2019 році. Частка імпорту швейної продукції у загальнонаціональному імпорті в 2022 році становила лише 0,7%, що на 0,60% менше, ніж у 2019 році.

Основні причини скорочення зовнішньоекономічної діяльності швейних підприємств України:

1.Пандемія COVID-19, яка призвела до зниження попиту на одяг на внутрішньому та зовнішньому ринках.

2. Військова агресія Росії проти України, яка призвела до руйнування виробничих потужностей та логістичних ланцюжків, а також до відтоку робочої сили.

Попри свій потенціал, швейна промисловість України стикається з низкою проблем, які стримують її розвиток. До основних проблем належать:

1.Залежність від імпортованої сировини. Україна має значний потенціал у виробництві текстильної сировини, однак її частка у загальній потребі вітчизняної швейної промисловості становить лише близько 30%. Залежність від імпорту сировини підвищує собівартість продукції та знижує конкурентоспроможність українських швейних підприємств на світовому ринку.

2.Брак фінансових ресурсів. Швидкий розвиток швейної промисловості вимагає значних інвестицій у модернізацію виробництва та створення нових робочих місць. Однак українські швейні підприємства часто мають обмежені фінансові ресурси, що стримує їх розвиток.

3.Низький рівень попиту та платоспроможності споживачів. Внутрішній ринок одягу в Україні є невеликим і не насиченим. Середній рівень доходів населення є відносно низьким, що також негативно впливає на попит на швейні вироби.

4.Технологічна відсталість виробництва. Багато українських швейних підприємств використовують застаріле обладнання та технології, що знижує якість продукції та її конкурентоспроможність.

5.Значні обсяги контрабанди продукції. Контрабанда одягу з країн Азії та Китаю завдає значної шкоди вітчизняній швейній промисловості.

Підприємство буде займатися пошиттям танцювального взуття.

Необхідно проаналізувати рівень цін на товари-замінники та товари-аналоги, рівень доходів цільової групи споживачів, а також встановити верхню

Показник	Місяці												Усього за рік
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Виріб 1 (чешки)													
Кількість виробів, що продані (одиниць)	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	1248
Продажна ціна за одиницю (гривень)	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	-
Обсяг продажу (тис.грн..)	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	1248
Виріб 2 (балетки)													

Продовження табл. 2.3

Кількість виробів, що продані (одиниць)	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	1248
Продажна ціна за одиницю (гривень)	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	-
Обсяг продажу (тис.грн.)	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	3120
Виріб 3 (туфлі)													
Кількість виробів, що продані (одиниць)	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	1248
Продажна ціна за одиницю (гривень)	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	-
Обсяг продажу (тис.грн.)	624	624	624	624	624	624	624	624	624	624	624	624	7488
Заг. обсяг продажу (тис.грн.)	988	988	988	988	988	988	988	988	988	988	988	988	11856

Джерело: створено автором

Зведемо обсяг виробництва в таблицю 2.4.

Таблиця 2.4

План виробництва/реалізації продукції

Вид продукції (послуги)	Ціна одиниці продукції (послуги), грн	Обсяг виробництва в місяць		Обсяг виробництва в рік	
		одиниць	грн	одиниць	грн
1	2	3	4	5	6
Чешки	1000	104	104000	1248	1248000
Балетки	2500	104	260000	1248	3120000
Туфлі	6000	104	624000	1248	7488000
Разом		312	988000	3744	11856000

Джерело: створено автором

Обсяги виробництва продукції на період 2024-2028 роки наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Обсяги виробництва продукції

Показник	Значення по роках, тис. грн.				
	2024	2025	2026	2027	2028
Загальна потреба в продукції, пар	3744	3744	3744	3744	3744
Ціна одиниці продукції (тис. грн.)	3,17	3,17	3,17	3,17	3,17
Річні обсяги випуску в вартісних показниках (тис. грн.)	11856	11856	11856	11856	11856

Джерело: створено автором

Отже, нами заплановано випуск 3744 пар продукції у рік.

2.2. Оцінка внутрішніх конкурентних переваг бізнесу

Для оцінки внутрішніх конкурентних переваг бізнесу слід розглянути конкуренцію на ринку танцювального взуття.

Надалі проводиться аналіз пропозиції: визначаються загальні риси конкуренції на ринку (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Ступеневий аналіз конкуренції на ринку

Особливості конкурентного середовища	В чому проявляється дана характеристика	Вплив на діяльність підприємства (можливі дії компанії, щоб бути конкурентоспроможною)
1. Вказати тип конкуренції	Монополістична конкуренція	Компанія повинна диференціювати свою продукцію та послуги, створювати унікальні конкурентні переваги
2. За рівнем конкурентної боротьби	Локальна (міський ринок)	Необхідно зосередити зусилля на охопленні та задоволенні потреб місцевих клієнтів, вивченні місцевих конкурентів
3. За галузевою ознакою	Внутрішньогалузева (ринок пошиття взуття)	Важливо проаналізувати специфічні особливості галузі, тенденції розвитку та потреби споживачів
4. Конкуренція за видами товарів:	Товарно-видова (танцювальне взуття)	Необхідно чітко позиціонувати себе як спеціалізований салон з пошиття саме танцювального взуття
5. За характером конкурентних переваг	Нецінова конкуренція (якість, дизайн, сервіс)	Компанії слід зосередитися на забезпеченні високої якості продукції, індивідуального підходу та чудового обслуговування клієнтів

Продовження табл. 2.6

6. За інтенсивністю	Помірна інтенсивність конкуренції	Можливість зайняти свою нішу на ринку та залучити широке коло клієнтів за рахунок диференціації продукції та послуг
---------------------	-----------------------------------	---

Джерело: створено автором

Враховуючи ці особливості конкурентного середовища, салону з пошиття танцювального взуття необхідно:

- Створити унікальну пропозицію, яка буде вигідно відрізняти його від конкурентів (висока якість, індивідуальний дизайн, ексклюзивність продукції).
- Зосередитися на задоволенні потреб місцевих клієнтів, вивчити їхні переваги та потреби.
- Позиціонувати себе як спеціалізований салон з пошиття саме танцювального взуття.
- Активно просувати свій бренд та продукцію, використовуючи різні маркетингові інструменти.

Такий підхід допоможе салону вигідно вирізнитися серед конкурентів і зайняти свою нішу на ринку танцювального взуття в Києві. На основі моделі 5 сил М. Портера, здійснимо аналіз конкуренції в галузі (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Аналіз конкуренції в галузі за М. Портером

	Прямі конкуренти в галузі	Потенційні конкуренти	Постачальники	Клієнти	Товари-замінники
Складові аналізу	Берегиня, Чернігівська взуттєва фабрика, ТОВ Бонззі ТОВ Трінті ТОВ ВВП Амати	Значні витрати на закупівлю обладнання	Постачальників на ринку багато, можна обирати постачальників сировини	Споживачі обирають дизайн та вид взуття,	Можна використовувати звичайні чешки та балетки

Продовження табл. 2.7

Висновки :	Інтенсивність конкуренції значна	Можливість входу є	Умови на ринку диктують споживачі	Клієнти диктують який вид взуття випускати. Яких розмірів та якого дизайну	Якщо продукція буде дуже дорогою то споживачі будуть користуватися замінниками
---------------	--	-----------------------	--	---	--

Джерело: створено автором

Проаналізувавши таблицю за методом М. Портера, можна зробити наступні висновки:

1. Пряма конкуренція в галузі. Наявність прямих конкурентів, таких як "Берегиня", "Чернігівська взуттєва фабрика" та ЗАТ, свідчить про високий рівень конкуренції в галузі, що вимагає від компанії розробки ефективної стратегії диференціації продукції та високого рівня обслуговування клієнтів.

2. Потенційні конкуренти. Поява потенційних конкурентів, таких як ТОВ "Бонззі" та ТОВ "Трініті", вказує на привабливість ринку. Для захисту своєї частки ринку компанія повинна створити входні бар'єри, наприклад, через бренд, патенти або ексклюзивні угоди з постачальниками.

3. Наявність великої кількості постачальників сировини може забезпечити компанії кращі умови закупівлі та зменшити залежність від окремих постачальників.

4. Споживачі мають значну силу, оскільки вони диктують дизайн, вид та розміри взуття. Тому компанія повинна ретельно вивчати уподобання клієнтів та пропонувати продукцію відповідно до їхніх вимог.

5. Наявність товарів-замінників, таких як звичайні чешки та балетки, може становити загрозу для компанії у випадку високих цін на її продукцію. Тому ціноутворення має бути обґрунтованим та відповідати сприйнятій споживачем цінності продукту.

Загалом, для забезпечення конкурентоспроможності компанія повинна зосередитися на диференціації продукції, створенні бар'єрів для входу нових

конкурентів, налагодженні стійких відносин з постачальниками та клієнтами, а також ретельному ціноутворенні з урахуванням наявності товарів-замінників.

На основі аналізу конкуренції (табл. 2.3), а також із урахуванням характеристик ідеї проекту, вимог споживачів до товару та факторів маркетингового середовища обґрунтуємо фактори конкурентоспроможності (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Обґрунтування факторів конкурентоспроможності

№ п/п	Фактор конкурентоспроможності	Обґрунтування (наведення чинників, що роблять фактор для порівняння конкурентних проектів значущим)
1	якість	Використання натуральної шкіри у виробництві всіх видів взуття гарантує високу якість та довговічність продукції.
2	комфорт	Зручність та анатомічність конструкції взуття, використання супінаторів забезпечують максимальний комфорт під час танців та повсякденного носіння.
3	Широкий асортимент	Асортиментний ряд включає різноманітні моделі повсякденного літнього взуття та спеціалізованого танцювального взуття, що перевершує конкурентів.
4	інновацій	У виробничий процес впроваджено певні інноваційні технології, що підвищують якість та ергономічність продукції.
5	дизайн	Кожна модель взуття має оригінальне декоративне оздоблення ручної роботи, що робить її унікальною та індивідуальною.
6	ексклюзивність	Салон пропонує виготовлення взуття на замовлення з урахуванням усіх побажань клієнта, забезпечуючи ексклюзивність продукту.

Джерело: створено автором

Використання натуральних матеріалів високої якості, інноваційних технологій та ручної роботи забезпечують відмінну якість та комфорт продукції салону. Широкий асортимент, що включає як повсякденне, так і спеціалізоване танцювальне взуття, задовольнить потреби різних груп клієнтів. Оригінальний дизайн та можливість індивідуального замовлення забезпечують ексклюзивність продукції, що дозволяє салону вигідно вирізнятися серед конкурентів. Поєднання перелічених факторів конкурентоспроможності (якість, комфорт, асортимент, інновації, дизайн,

ексклюзивність) створює сильні конкурентні переваги для салону на ринку танцювального взуття.

Таким чином, салон з пошиття танцювального взуття може позиціонувати себе як постачальника високоякісної та комфортної продукції з унікальним дизайном та можливістю індивідуального замовлення, що відповідатиме вимогам найвибагливіших клієнтів.

Визначимо сильні та слабкі сторони проекту, а також можливості та загрози, що можуть у процесі його реалізації (Додаток В).

Проект має значний потенціал для зростання та розширення завдяки можливостям автоматизації, збільшення виробничих потужностей, розвитку онлайн-замовлень та власної роздрібною мережі. Ці можливості дозволять збільшити охоплення ринку, підвищити ефективність та задовольнити попит клієнтів на індивідуальні замовлення.

Основними зовнішніми загрозами є низька купівельна спроможність населення, зростаюча конкуренція, нестабільне податкове законодавство, сезонність продажів деяких товарів та підвищення цін на сировину й матеріали. Зазначені фактори можуть негативно вплинути на обсяги продажів, прибутковість та витрати виробництва.

Ключовими сильними сторонами є вигідні угоди з клієнтами, широка географія обслуговування, висока якість продукції, можливість виготовлення на замовлення, доступні ціни для споживачів, унікальний дизайн та оздоблення продукції, ексклюзивні моделі та наявність онлайн-каналів зв'язку з клієнтами. Такі переваги забезпечують конкурентні позиції на ринку.

Слабкими сторонами є обмежений стартовий капітал, недостатнє покриття території збутовою мережею, відсутність чіткої системи оплати праці та мотивації персоналу, неефективна робота з клієнтською базою, високі транспортні витрати та недостатній рівень кваліфікації частини персоналу. Ці недоліки можуть стримувати розвиток бізнесу.

Для максимального використання можливостей та протистояння загрозам необхідно впроваджувати новітні рішення з автоматизації,

управління взаємовідносинами з клієнтами, розширювати збутову мережу, підвищувати кваліфікацію персоналу та оптимізувати витрати. Впровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) для ефективної роботи з замовленнями та зворотним зв'язком.

Досягнення стійких конкурентних переваг залежатиме від ефективного поєднання інноваційних стратегій, орієнтованих на задоволення потреб клієнтів з унікальною пропозицією, та заходів із підвищення операційної ефективності й оптимізації витрат. Впровадження програми мотивації та стимулювання працівників для підвищення їх кваліфікації та продуктивності.

Таким чином, ретельний аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз, а також розробка відповідних стратегій допоможе проекту максимізувати свій потенціал успіху на цільовому ринку.

Створення успішного бізнесу з пошиття танцювального взуття вимагає ретельної оцінки внутрішніх конкурентних переваг, які можуть забезпечити стійку позицію на ринку та задовольнити потреби цільової аудиторії. Ключовими внутрішніми перевагами такого бізнесу є:

1. Танцювальне взуття повинно відповідати найвищим стандартам якості, забезпечуючи зручність, надійність та довговічність під час інтенсивних танцювальних навантажень. Використання високоякісних матеріалів, ретельний контроль виробничого процесу та відповідність нормам безпеки є вирішальними факторами конкурентоспроможності.

2. На відміну від масового виробництва, пошиття танцювального взуття на замовлення дозволяє задовольнити індивідуальні вподобання клієнтів щодо стилю, кольору, декору та конструктивних особливостей. Творчий підхід дизайнерів та можливість втілити ексклюзивні ідеї в життя є вагомою перевагою перед стандартизованою продукцією конкурентів.

3. Майстерність та досвід шевців, які спеціалізуються на виготовленні танцювального взуття, є запорукою його високої якості та відповідності вимогам клієнтів. Постійне підвищення кваліфікації, впровадження новітніх

технологій та передача досвіду наступним поколінням є життєво важливими для підтримки високого рівня майстерності.

4. Пропонуючи різноманітні стилі танцювального взуття для різних танцювальних напрямків, таких як бальні танці, латина, фламенко, степ та інші, бізнес може задовольнити потреби більш широкої цільової аудиторії, збільшивши свою ринкову частку.

5. Впровадження інноваційних технологій у виробничий процес та використання передових матеріалів може забезпечити додаткові конкурентні переваги, такі як підвищена зручність, легкість, амортизація та гнучкість танцювального взуття, що поліпшить досвід користувачів.

6. Налагоджені стосунки з клієнтами, швидке реагування на їх запити, можливість налаштування або ремонту придбаного взуття можуть стати вагомими факторами, що відрізнятимуть цей бізнес від конкурентів та формуватимуть лояльність клієнтів.

Враховуючи високу конкуренцію на ринку танцювального взуття, постійне вдосконалення внутрішніх конкурентних переваг є ключем до довготривалого успіху бізнесу. Фокусування на якості, індивідуальному підході, інноваціях та клієнтоорієнтованості дозволить вибудувати міцні конкурентні позиції та забезпечити стійке зростання в цій унікальній галузі.

2.3. Формування витрат на відкриття салону з пошиття взуття

Новостворене підприємство є юридичною особою; має самостійний баланс і розрахунковий рахунок у банку (Додаток Б).

Реєстрація приватного підприємства з фізичними особами засновниками (українцями) коштує 4000,00 грн. (у вартість включені всі державні платежі).

Для початку виробництва нам необхідно забезпечити підприємство необхідною технічною та технологічною складовими. Технічна складова передбачає обладнання, безпосередньо за допомогою якого буде виконуватися виробництво товарів фірми. Технологічна складова передбачає спосіб за допомогою якого продукція буде виготовлятися, тобто набір і послідовність операцій, які будуть виконуватися при роботі. У таблиці, яка наведена вище, представлений розподіл елементів технічної і технологічної баз, які необхідно придбати нашому підприємству для подальшої діяльності.

Таблиця 2.9

Потреба підприємства в техніці

№ п/п		Назва техніки	Кількість	Ціна за од., грн.	Варт., грн.	Джерело придбання
1	Виробниче обладнання	Швейна машина	2	250000	500000	TehimportKapitalGrupp, ООО (Україна, Одеська обл.)
		Різальна машина	1	100 000	100000	LegmashZavod (Україна, Одеська обл.)
		Сушильна камера	1	125 000	125000	Yoki-Star (Китай)
		Стіл для розкрою	2	100 000	200000	TehimportKapitalGrupp, ООО (Україна, Одеська обл.)
		Виробничий інвентар:				ЛРБровари (Україна, м.Бровари)
		• ножиці	4	625	2500	-
		• ножі	20	50	1000	-
		• голки машинні	20	50	1000	-
		• звичайні	30	225	6750	-
		• колодки	2	500	1000	-
		• крейда	3	200	600	-
		• молоток	10	100	1000	-
		• пензлики	1	75 000	75000	-

Продовження табл. 2.9

		Пресувальний станок	1	65 000	65000	LegmashZavod (Україна, Одеська обл.)
		Прасувальна дошка і праска	1	50 000	50000	TehimportKeritalGrupp, ООО (Україна, Одеська обл.)
2	Допоміжне обладнання	Вантажник колісний	2	2 500	5000	TehimportKeritalGrupp, ООО (Україна, Одеська обл.)
		Столи	7	500	3500	ЛАГОДА, Київ
		Стільці	2	4 000	8000	ЛАГОДА, Київ
		Шафи	4	2 000	8000	ЛАГОДА, Київ
		Етажерки	7	750	5250	ДИКРО ВФ ООО(Украина, Киев Фрунзе, ул., 82)
		Лампи	3	500	1500	Інтернет магазин Вольт Ейдж
		Стільці	2	23 500	47000	БМФ, Біла Церква
3		Обладнання адміністрат	Комп'ютери	3	2 500	7500
	Столи		1	4 000	4000	ЛАГОДА, Київ
	Шафи		1	1 750	1750	ЛАГОДА, Київ
		Вішалка	2	500	1000	ЛАГОДА, Київ
		Лампи	1	5 000	5000	Інтернет магазин Лінія Світла
		Диван	2	5 000	10000	ЛАГОДА, Київ
		Стелажі	1	5 000	5000	ЛАГОДА, Київ
Разом			134		1236350	5 000

Джерело: створено автором

Визначимо першочергові витрати, необхідні для запуску проекту – ті, що передують основній діяльності та мають бути понесені для її реалізації (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Загальні початкові інвестиційні витрати

№	Назва етапу	Строки виконання	Обсяги фінансування, тис. грн.
1	Проведення досліджень	2 місяці	25
2	Розробка або придбання технології	1 місяць	100
3	Придбання та ремонт приміщення	2 місяці	8000
4	Придбання устаткування	1 місяць	1236,35
5	Організація діяльності та запуск проекту	3 місяці	25

Продовження табл. 2.10

6	Витрати на управління	2 місяці	20
7	Початкові виробничі витрати	2 місяці	-
8	Інші витрати	1 місяці	20
Разом		12 місяців	9426,35

Джерело: створено автором

Також створеному підприємству необхідно замовити необхідну кількість основних матеріалів, тобто сировини із якої буде виготовлятися продукція. Таблиця показує потребу фірми у матеріалах на місяць для виконання виробничої програми, за приблизними розрахунками.

Необхідно буде приділити особливу увагу безперебійному постачанню сировини, що є одним з головних питань для здійснення виробничої програми підприємства, тобто виконання плану з продажу та виконання контрактних зобов'язань. У таблиці 2.11 наведемо перелік постачання основних матеріалів на місяць.

Таблиця 2.11

Постачання основних матеріалів на місяць

№ п/п	Назва матеріалів, сировини	Кіл-ть, на місяць(3744 пар)	Ціна за од., грн./м2	Варт., грн.	Джерело придбання
1	Шкіра натуральна (1 м – 6 пар)	260м2	800-1100	247000	Прат Чинбар
2	Тканина	175м2	125-175	26250	ТК Текстиль
3	Тасьма	1560 м	5	7800	ЛРБровари
4	Підшва	520 шт.	50	26000	ЛРБровари
5	Нитки	300 мотків	10-20	4500	ЛРБровари
6	Клей	1 банка (15 л)	2500	2500	ЛРБровари
7	Супінатори	520 шт.	20	10400	ЛРБровари
8	Цвяхи	50банок*100 шт.	100	5000	ЛРБровари
9	Фурнітура	200 кг	200	40000	ЛРБровари
10	Мішечки пакувальні	1040	2,5	2600	ТОВ Tetris print
11	Коробки взуттєві	520	7,5	3900	ТОВ Tetris print
12	Пакети	1560	0,25	37,5	ТОВ Tetris print
Разом				375987,5	

Джерело: створено автором

Комунальні витрати обираємо з обсягу приміщення 100 кв м – 7000 грн на місяць. Обґрунтуємо далі необхідні приміщення для створення салону з пошиття взуття в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Обсяг приміщення для створення салону

№ п/п	Категорія приміщень	Призначення приміщення	Площа, м ²	Кількість	Загальна площа, м ²
1	Виробничі приміщення (цехи)	Цех 1	52	1	52
		Цех 2	9	1	9
	Разом				61
2	Склади	Склад збутовий	10	1	10
		Склад матеріальний	17	1	17
	Підсобні приміщення	Склад виробничий (комора)	3	1	3
	Приміщення під офіс	Адміністративний кабінет	9	1	9
	Разом				39
Разом					100

Джерело: створено автором

Виробничі приміщення (цехи):

а) Цех 1 (52 м²): основне приміщення для пошиття взуття, де будуть розміщені робочі місця майстрів-шевців, спеціалізоване обладнання та устаткування для різних етапів виробничого процесу (розкрій, підготовка деталей, складання, монтаж тощо). Достатня площа необхідна для забезпечення комфортних умов праці та безпечної організації робочих зон.

б) Цех 2 (9 м²): додаткове приміщення, яке буде використовуватися для спеціалізованих видів робіт, таких як нанесення декору, оздоблення або фінішної обробки взуття. Менша площа передбачається для меншої кількості працівників та устаткування, залученого до цих процесів.

Склади:

а) Збутовий склад (10 м²) – місце для зберігання готової продукції перед її відвантаженням клієнтам або доставкою у торгові точки. Достатня площа необхідна для розміщення стелажів або іншого обладнання для зберігання взуття та забезпечення безперешкодного доступу до товарів. Готова продукція

в кількості 360 одиниць на тиждень зберігається на складі виробничого цеху 7 днів (60 одиниць на добу).

б) Матеріальний склад (17 м²) – місце для зберігання сировини та матеріалів, необхідних для виробництва взуття, таких як шкіра, тканини, підкладки, підошви, клеї, декоративні елементи тощо. Більша площа потрібна для зручного розміщення стелажів, зберігання різноманітних матеріалів та забезпечення належної організації складу. Отримання та зберігання місячної норми запасів матеріалів і сировини, що використовується у виробництві.

Підсобні приміщення:

а) Виробничий склад (комора) (3 м²) – невелике приміщення для зберігання інструментів, приладдя та допоміжних матеріалів, які необхідні безпосередньо у виробничому процесі. Комора розташовується поблизу виробничих цехів для зручного доступу.



Рис. 2.1. Планування салону для пошиття танцювального взуття

Джерело: створено автором

Приміщення під офіс:

а) Адміністративний кабінет (9 м²) – робоче місце для керівництва салону та адміністративного персоналу, де вони можуть працювати над

управлінськими завданнями, веденням документації, прийомом клієнтів та іншими діловими справами.

Технологічний процес виготовлення танцювального взуття займає приміщення середніх розмірів 8,2х6,12 м (52 м²), де відбуватиметься основний процес виготовлення взуття (чешок, балеток та жіночих туфель). Технологічні операції з вишивання взуття здійснюються окремою бригадою з 3 чоловік за змінну в окремій кімнаті 3х3, в цій же кімнаті буде робоче місце для інженера (дизайнера). Необхідне приміщення для керуючого складу підприємства, в якому будуть знаходитися кабінети: директора (менеджера) і головного бухгалтера (3х3).

В цеху є шафа розміром 1х2 для спеціальних та допоміжних інструментів.

Відповідно до техніки безпеки біля спеціального обладнання повинна бути дерев'яна підставка, або резиновий килимок.

Для зберігання матеріалів, комплектуючих і готової продукції необхідно 2 складських приміщення розмірами – (3х3,3) і (3х5,6) відповідно, які будуть розташовані поряд з виробничим приміщенням. Склади необхідно обладнати великою кількістю стелажів.

Виробничий процес поділяється на операції:

1. Отримання матеріалів зі складу;
2. Прасування тканини;
3. Розкрій шкіри та тканин за лекалами;
4. Пошив верхньої частини взуття;
5. Оздоблення (вишивка/аплікації);
6. Обшиття країв кромкою;
7. Склеювання/зшивання підошви і верхньої частини взуття;
8. Пресування;
9. Насадка взуття на механічні колодки;
10. Розколодка;
11. Пришивання емблеми торгової марки;

12. Сортування взуття попарно і маркування;
13. Складання по розмірам і пакування.

Загальна площа приміщення для створення салону з пошиття взуття становить 100 м², що забезпечує достатній простір для виробничих процесів, зберігання матеріалів та готової продукції, а також для адміністративних функцій. Проте, слід зазначити, що остаточні площі можуть бути скориговані залежно від конкретних вимог, кількості персоналу, обсягів виробництва та інших факторів.

При входженні підприємства на конкурентний ринок головним інструментом, який інформуватиме майбутніх покупців про переваги та особливості нашого товару, буде рекламна діяльність. Вона потребує особливої уваги, тому що вона буде першочерговим джерелом для споживача про даний вид продукту. В нашому випадку, головним призначенням реклами буде виробництво знань для споживача з метою створення попиту на товар. Товар існуватиме тоді, коли споживача не тільки повідомили про його існування, а й коли він сприяв, зрозумів і запам'ятав таке повідомлення.

Реклама – це розповсюджувана в будь-якій знеособленій формі, за допомогою будь-яких засобів інформація про фізичну чи юридичну особу, товари, ідеї й починання (рекламна інформація), що призначена для невизначеного чи визначеного кола осіб, відкрито виходить і оплачується рекламодавцем і покликана формувати чи підтримувати інтерес до фізичних, юридичних осіб, ідей і починань і сприяти реалізації товарів, ідей, починань. Для успішного виходу на ринок підприємство, орієнтуючись на обраний цільовий ринок, а точніше, кращий для нього сегмент цільового ринку (у рекламній практиці – контактна аудиторія), має запропонувати своїм потенційним покупцям (споживачам) привабливий для них товар ринкової новизни. Відповідно до цього планується проведення заходів з метою формування попиту на товар, основним з яких є торгова реклама.

Серед існуючих видів реклами (телебачення, радіо, преса, зовнішню рекламу, Інтернет) ми обрали наступне:

1) рекламні плакати та брошури в танцювальних школах:

Release Dance Complex (вул. Круглоуніверситетська 3/5);

Grand Pas (ул. Генерала Жмаченко 7).

2) Реклама в метро (Adverika advertising group)

3) Публікації у соціальних мережах

Загальні витрати на рекламу: 100 тис. грн./міс.

Система збуту товару – одна з найважливіших у маркетинговій політиці підприємства. У збутовій політиці маркетологи торкаються питань вибору найбільше оптимального каналу збуту, методу збуту товару, що при ефективному використанні безсумнівно збільшить прибуток компанії.

Одним із пунктів збутової політики підприємства є вибір оптимального каналу збуту. Канал збуту (розподіли) товару - це організація або людина, що займається просуванням і обміном конкретного товару (декількох груп товарів) на ринку.

Для нашого підприємства, яке розпочинає свою діяльність, ми обрали наступні канали збуту:

-D. Side, студія танців. Дніпровська Набережна, 11/1;

-Lady Dance, школа танців. Дніпровська набережна, 44;

-Івент Хол Сигнал, танцювальна зала. Жилянська, 97б.

Обрані точки збуту не випадкові, тому що найбільший попит на танцювальне взуття буде саме в місцях, де танці – це стиль життя.

Визначимо далі організаційні потреби в персоналі (Додаток В).

Обов'язки працівників основного виробництва полягають у виконанні закріплених за ними операцій технологічного процесу з дотриманням техніки безпеки і технології.

До обов'язків генерального директора входять: контроль фінансово-господарської діяльності, упорядкування штатного розкладу і добір кадрів; контроль за веденням бухгалтерії і усіх форм звітності; підготовка і проведення зборів, нарад, семінарів учасників і других заходів.

Директор (менеджер) забезпечує організацію виробництва, координує виконання добових, квартальних і річних норм випуску продукції. Як менеджер по маркетингу він визначає залежність виробництва від сформованої кон'юнктури ринку, вивчає потреби ринку і пропонує, відповідно до отриманих результатів, внести корективи у виробничу програму, асортимент товарів. У його функції входить забезпечення рекламної кампанії, створення іміджу фірми.

Бухгалтер-економіст забезпечує повне урахування грошових засобів, що надходять, товарно-матеріальних цінностей і основних цінностей, а також своєчасний відбиток у бухобліку операцій, пов'язаних із їхнім рухом відповідно до встановлених правил. Відповідає за достовірне урахування витрат обігу і виробництва, достовірний розрахунок показників ефективності виробничої діяльності. Відповідає за своєчасні перерахування засобів у держбюджет грошей на погашення позички банкам, відрахування у усілякі фонди і резерви. Веде облік складської продукції. Підпорядковується генеральному директору підприємства.

Інженер (дизайнер) забезпечує організацію виробництва, дотримання технології координує дії трудового колективу, відповідає за якість що випускається продукції.

Спеціалісти виконують підпорядковуються інженеру, виконують технологічні процеси виробництва, упаковують продукцію і розміщують на складі, беруть участь у процесі створення продукції та її збуту, виконують функції обслуговування основного виробництва.

Допоміжні робітники виконують функції забезпечення виробництва в обсязі, покладеному на них замісником директора.

До допоміжних робітників відносять:

— механік відповідає за працездатність устаткування, його своєчасне технічне обслуговування, ремонт сторонніми організаціями, а також за своєчасне ознайомлення працівників з правилами безпеки при роботі на дільницях.;

- водій управляє транспортним засобом під час перевезень продукції, комплектуючих, ресурсів, перевозить упаковану продукцію на склад місця збуту або вантажить на транспорт;
- прибиральниця здійснює прибирання закріпленої за нею території підприємства.

Розглянемо питання про кількість і склад спеціалістів, що будуть здійснювати контроль і управління підприємством.

Генеральний директор набирає штат и складає штатний розклад спеціалістів, основних та допоміжних робочих. У таблиці 2.13 приведений список спеціалістів, а в таблиці 2.14 – список допоміжних робітників:

Таблиця 2.13

Список спеціалістів

Спеціальність	К-сть осіб.	Оклад, грн	Сума, грн	Напрям
Директор (менеджер)	1	20280	20280	адміністрація
Інженер (дизайнер)	1	20280	20280	виробництво
Бухгалтер-економіст	1	13520	13520	адміністрація
Спеціалісти (швачки)	5	21900	109500	виробництво
Усього:	8	-	163580	

Таблиця 2.14

Список допоміжних робітників (загальногосподарський персонал)

Спеціальність	К-сть осіб.	Оклад, грн	Сума, грн
Механік	0,5	13000	6500
Водій, вантажник	0,5	20000	10000
Прибиральниця	0,5	13000	5000
Усього:	1,5	-	21500

Джерело: створено автором

Зведемо всі результати у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Штатний розклад створюваного СПД

Посада	Кількість посадових ставок	Заробітна плата за місяць без ЄСВ, грн	Заробітна плата за місяць з ЄСВ, грн
Директор (менеджер)	1	20280,00	24741,60
Інженер (дизайнер)	1	20280,00	24741,60

Продовження табл. 2.15

Бухгалтер-економіст	1	13520,00	16494,40
Спеціалісти (швачки)	5	109500,00	133590,00
Механік	0,5	6500,00	7930,00
Водій, вантажник	0,5	10000,00	12200,00
Прибиральниця	0,5	6500,00	7930,00
Усього	9,5	186580,00	227627,60

Визначимо витрати, необхідні для реалізації поточної діяльності за проектом (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Виробничі витрати

№ з/п	Стаття витрат	Сукупні витрати за період, тис. грн.				
		2024	2025	2026	2027	2028
1	Загальногосподарські витрати	1284,00	1284,00	1284,00	1284,00	1284,00
1.1	витрати на оренду та утримання приміщень, обладнання	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.2	комунальні витрати	84,00	84,00	84,00	84,00	84,00
1.3	витрати на збут, просування та рекламу	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00
2	Витрати на матеріальні ресурси (комплектуючі, сировина)	4511,85	4511,85	4511,85	4511,85	4511,85
3	Витрати на оплату праці	2703,93	2703,93	2703,93	2703,93	2703,93
Разом:		8499,78	8499,78	8499,78	8499,78	8499,78

Джерело: створено автором

Далі проведемо розрахунок амортизаційних витрат і дані відобразимо у табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Розрахунок амортизаційних витрат підприємства

Основні засоби	Вартість, грн	Кількість, од.	Термін служби, роки	Сума амортизаційних відрахувань за місяць, грн	Сума амортизаційних відрахувань за рік, грн
Швейна машина	250000	2	5	8333,33	100000,00
Різальна машина	100 000	1	5	1666,67	20000,00

Продовження табл. 2.17

Сушильна камера	125 000	1	5	2083,33	25000,00
Стіл для розкрою	100 000	2	5	3333,33	40000,00
ножі	625	4	5	41,67	500,00
голки машинні	50	20	5	16,67	200,00
Голки звичайні	50	20	5	16,67	200,00
колодки	225	30	5	112,50	1350,00
крейда	500	2	5	16,67	200,00
молоток	200	3	5	10,00	120,00
пензлики	100	10	5	16,67	200,00
Пресувальний станок	75 000	1	5	1250,00	15000,00
Прасувальна дошка і праска	65 000	1	5	1083,33	13000,00
Вантажник колісний	50 000	1	5	833,33	10000,00
Столи	2 500	2	5	83,33	1000,00
Стільці	500	7	5	58,33	700,00
Шафи	4 000	2	5	133,33	1600,00
Етажерки	2 000	4	5	133,33	1600,00
Лампи	750	7	5	87,50	1050,00
Стільці	500	3	5	25,00	300,00
Комп'ютери	23 500	2	5	783,33	9400,00
Столи	2 500	3	5	125,00	1500,00
Шафи	4 000	1	5	66,67	800,00
Вішалка	1 750	1	5	29,17	350,00
Лампи	500	2	5	16,67	200,00
Диван	5 000	1	5	83,33	1000,00
Стелажі	5 000	2	5	166,67	2000,00
Усього		135		20605,83	247270,00

Джерело: створено автором

У табл. 2.18 далі наведено загальні поточні витрати на функціонування СПД.

І наступним кроком проведемо розрахунок загальних витрат на реалізацію проєкту на період з 2024 по 2028 роки (табл. 2.19).

Таблиця 2.18

Загальні поточні витрати на функціонування СПД

Найменування витрат	Витрати за місяць, грн	Витрати за рік, тис. грн	Питома вага, %
1. Матеріальні витрати	375987,50	4511,85	51,58
2. Заробітна плата (з ЄСВ)	227627,60	2703,93	30,91
3. Амортизаційні відрахування	20605,83	247,27	2,83
4. Послуги інших установ	50,00	600,00	6,86
5. Комунальні платежі	7000,00	84,00	0,96
6. Виплати по кредиту			
7. Реклама	50,00	600,00	6,86
Усього	631320,93	8747,05	100,00

Джерело: створено автором

Таблиця 2.19

Загальні витрати на реалізацію проєкту по роках

Показник	Значення по роках					Разом
	2024	2025	2026	2027	2028	
Інвестиційні витрати	9426,35	0,00	0,00	0,00	0,00	9426,35
Виробничі витрати	8499,96	8499,96	8499,96	8499,96	8499,96	42499,80
Обсяг загальних витрат, в тому числі за рахунок	17926,31	8499,96	8499,96	8499,96	8499,96	51926,15
- власних коштів	7926,31	8499,96	8499,96	8499,96	8499,96	41926,15
- кредиту	5000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5000,00
- коштів інвестора	5000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5000,00

Джерело: створено автором

Висновки до розділу 2

Отже, загальні витрати на реалізацію проєкту за 5 років становлять 51926,15 тис. грн. З них:

- інвестиційні витрати у перший рік реалізації проєкту - 9426,35 тис. грн;
- виробничі витрати в кожному році по 8499,96 тис. грн, тобто 42499,80 тис. грн за 5 років.

Джерелами фінансування проєкту є:

41926,15 тис. грн власних коштів;

5000,00 тис. грн кредиту;

5000,00 тис. грн коштів інвестора.

Таким чином, проєкт планується реалізувати за рахунок власних коштів, банківського кредиту та залучення інвестора.

РОЗДІЛ 3

ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВІДКРИТТЯ САЛОНУ З ПОШИТТЯ ВЗУТТЯ

3.1. Прогнозування прибутку від функціонування бізнесу

Прогнозування прибутку є ключовим елементом у плануванні та оцінці ефективності бізнесу. Воно дозволяє передбачити майбутні фінансові результати діяльності компанії, що є важливим для ухвалення управлінських рішень, залучення інвестицій, отримання кредитів тощо.

Прогнозування прибутку має базуватися на обґрунтованих припущеннях щодо майбутніх ринкових умов, поведінки споживачів, дій конкурентів тощо. Використання різних методів прогнозування (екстраполяція, експертні оцінки, статистичне моделювання) дозволяє підвищити точність прогнозів.

Фірма повинна приступити до роботи, маючи чітке уявлення про свою цільову аудиторію. Нею можуть бути потенційні користувачі товарів фірми. Аудиторія може складатися з окремих осіб, груп осіб, конкретних контактних чи аудиторій широкої публіки. Цільова аудиторія впливає на рішення про те, що сказати, як сказати, коли сказати, де сказати й від чийого імені сказати.

Оскільки ще одним видом діяльності є виготовлення міжсезонних дизайнерських балеток, тому даний сектор споживачів буде вужчий.

Споживачі балеток та чешок (танцювальних):

Жіноча стать віком: від 6-60 років з розмірами 31-40

Споживачі дизайнерських балеток (повсякденних):

Жіноча стать віком: від 12-35 років з розмірами 36-40

Система знижок. Туфлі підприємства літнього сезону, найбільші знижки на них в зимовий період. Найбільші знижки на чешки та балетки в літній період, оскільки танцями займаються переважно в зимовий період.

У процесі вивчення ринку була визначена ємність ринку на вироблений нашим підприємством товар – взуття для танцю (чешки, балетки, туфлі). Ця

емність складала 1560 пар на місяць., а на рік 18720 пар. Реалізувати таку кількість продукції в рік буде нескладно, оскільки на даному етапі увійшло в тенденцію українського народу займатися танцями.

Наведемо прогноз грошових потоків підприємства за 5 років у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Прогноз грошових потоків за 2024-2029 роки

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Інвестиції	9426,35					
1. Виручка від реалізації продукції (послуг), усього		11856,00	11856,00	11856,00	11856,00	11856,00
Чешки		1248,00	1248,00	1248,00	1248,00	1248,00
Балетки		3120,00	3120,00	3120,00	3120,00	3120,00
Туфлі		7488,00	7488,00	7488,00	7488,00	7488,00
2. ПДВ (до бюджету)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Чистий дохід		11856,00	11856,00	11856,00	11856,00	11856,00
4. Поточні витрати		8747,05	8747,05	8747,05	8747,05	8747,05
5. Фінансовий результат (прибуток/збиток)		3108,95	3108,95	3108,95	3108,95	3108,95
6. Чистий прибуток		2549,34	2549,34	2549,34	2549,34	2549,34
Амортизація		247,27	247,27	247,27	247,27	247,27
7. Грошовий потік	-9426,35	2796,61	2796,61	2796,61	2796,61	2796,61

Джерело: створено автором

Розрахунок чистого грошового потоку наведений в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Формування грошового потоку від реалізації проєкту

№	Показник	Значення по роках						Разом
		2024	2025	2026	2027	2028	2029	
1	Інвестиції	9426,35						9426,35
2	Надходження від проєкту (виручка від реалізації продукції, послуг) (D)		11856,00	11856,00	11856,00	11856,00	11856,00	59280,00
3	Загальні витрати (B)		8747,05	8747,05	8747,05	8747,05	8747,05	43735,25

Продовження табл. 3.2

4	Грошовий потік (4 = 2 – 1-3) (CF)	-9426,35	2796,61	2796,61	2796,61	2796,61	2796,61	4556,70
5	Акумуляований грошовий потік (ACF)	-9426,35	-6629,74	-3833,13	-1036,52	1760,09	4556,70	

Джерело: створено автором

Оскільки $NPV > 0$ протягом розрахункового періоду, відтак інноваційний проєкт доцільно прийняти.

3.2. Оцінка економічної ефективності проєкту

Для рішення цього завдання необхідно розрахувати та проаналізувати показники ефективності проєкту: чисту поточну вартість (NPV); індекс прибутковості (PI); термін окупності (DPP); внутрішню норму прибутковості (IRR).

Чистий дисконтований дохід (NPV, Net Present Value) – це різниця між надходженнями за весь період інноваційного проєкту та інвестиціями в проєкт.

Ставку дисконту приймаємо як облікова ставка НБУ. Правління Національного банку ухвалило рішення знизити облікову ставку з 15% до 14,5% із 15 березня 2024 року.

Таблиця 3.3

Розрахунок чистого дисконтованого доходу СПД за 2024-2029 років при ставці дисконту за обліковою ставкою НБУ

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Разом
1. Стартовий капітал (Інвестиції)	9426,35						9426,35
2. Грошовий потік		2796,61	2796,61	2796,61	2796,61	2796,61	13983,05
3. Ставка дисконтування	1,0000	0,8734	0,7628	0,6662	0,5818	0,5081	
4. Чиста поточна вартість	-9426,35	2442,45	2133,15	1863,01	1627,08	1421,03	9486,73

Продовження табл. 3.3

5. Накопичена поточна вартість	- 9426,35	- 6983,90	- 4850,75	- 2987,74	- 1360,65	60,38	
--------------------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	-------	--

Джерело: створено автором

Отже, NPV складе 60,38 тис грн.

Індекс рентабельності інвестицій в проєкт (ROI, Return On Investment) характеризує рівень грошового потоку, що припадає на одиницю інноваційних витрат і обчислюється за формулою (3.1), коли інвестиція здійснюється багато разів:

$$ROI = \sum_T D_t / \sum_T I_t = 9486,73 / 8426,35 = 1,006 \quad (3.1)$$

де D_t – надходження у відповідному періоді;

I_t – інвестиція у відповідному періоді.

Показник $ROI > 1$, отже інноваційний проєкт доцільно прийняти. Даний критерій ROI використовують при виборі певного проєкту із декількох альтернативних, у яких NPV приблизно однакові.

Період окупності інвестицій ($T_{ок}$) – це розрахунковий термін від початку реалізації проєкту, починаючи з якої акумульований грошовий потік (ACF) приймає стійке позитивне значення. Іншими словами, це – період (вимірюваний в місяцях, кварталах або роках), починаючи з якого первинні вкладення і інші витрати, пов'язані з інвестиційним проєктом, покриваються сумарними результатами його здійснення.

Термін окупності розраховується за формулою (3.2):

$$T_{ок} = t + \frac{|ACF_{t-}|}{|ACF_{T-}| + |ACF_{T+}|} = 4 + 1627,08 / (1627,08 \quad (3.2)$$

$$+ 1421,03) = 4,53$$

де t – останній періоду реалізації проєкту, при якому акумульований грошовий потік (різниця накопиченого доходу і витрат) приймає від'ємне значення;

ACF_{t-} – це остання від’ємна різниця накопиченого доходу та витрат (грн.);

ACF_{t+} – це перша позитивна різниця накопиченого доходу та витрат (грн.).

Отже, на 4 році після початку реалізації проєкт повністю окупить себе.

Визначимо внутрішню норму рентабельності (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Розрахунок чистого дисконтованого доходу СПД за 2024-2029 років при ставці дисконту за ставкою 20%

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Разом
1. Стартовий капітал (Інвестиції)	9426,35						9426,35
2. Грошовий потік		2796,61	2796,61	2796,61	2796,61	2796,61	13983,05
3. Ставка дисконтування	1,0000	0,8333	0,6944	0,5787	0,4823	0,4019	
4. Чиста поточна вартість	- 9426,35	2330,51	1942,09	1618,41	1348,67	1123,89	8363,58
5. Накопичена поточна вартість	- 9426,35	- 7095,84	- 5153,75	- 3535,34	- 2186,67	- 1062,77	

Джерело: створено автором

$$IRR = 14,5 + 1062,77 / (1062,77 + 60,38) = 14,55\%$$

Таблиця 3.5

Зведена таблиця показників ефективності інвестиційних проєктів

Показник	Значення
1) NPV, тис грн	60,38
2) ROI	1,006
3) Ток (термін окупності), міс	4,53
4) IRR (внутрішня норма рентабельності), %	14,55

Джерело: створено автором

Чиста теперішня вартість 60,38 тис грн, що більше 0, коефіцієнт рентабельності більше 1, отже проєкт є вигідним. За розрахунками, за 5 роки існування проєкт принесе на 0,6% більше коштів ніж було вкладено.

Отже, проєкт окупиться трохи більше, ніж на 4 роки.

3.3. Аналіз можливих ризиків та заходи щодо їх мінімізації

Розглянемо ринкові можливості і загрози за проектом у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Визначення ринкових можливостей і загроз

Параметри оцінки	Можливості	Загрози
1. Конкуренція	Розширення виробництва(збільшення асортименту)	Збільшення кількості суб'єктів діяльності з виробництва та продажу танцювального та повсякденного взуття
2. Збут	Розвиток мережі замовлень через Інтернет (індивідуальні замовлення)	Сезонність деяких видів товарів(туфлі жіночі)
	Розширення власної роздрібно мережі	
3. Виробництво	Зниження виробничої СВ продукції	Низька купівельна спроможність населення
	Роботи ручної праці	Підвищення цін на матеріали

Джерело: створено автором

Для оцінки перспектив розвитку бізнесу доцільно охарактеризувати типи ідентифікованих ризиків, які будуть супроводжувати цей вид діяльності, провести кількісну оцінку ризиків та здійснити їхнє ранжування у вигляді реєстра ризиків бізнесу. Представимо стратегії раннього попередження виникнення ризиків та конкретні дії щодо мінімізації ризиків проекту у Додатку Д.

Успіх салону з пошиття танцювального взуття значною мірою залежить від ефективного управління ризиками, що можуть виникати в процесі його діяльності. Ризики можуть загрожувати фінансовій стійкості, операційній ефективності, репутації компанії та задоволеності клієнтів. Тому визначення та мінімізація потенційних ризиків є ключовим завданням для керівництва салону.

Фінансові ризики. Діяльність салону з пошиття танцювального взуття пов'язана з низкою фінансових ризиків. Насамперед, це коливання курсів валют, які безпосередньо впливають на вартість сировини, матеріалів та

комплектуючих, що закуповуються у закордонних постачальників. Крім того, зростання цін на енергоносії, комунальні послуги, оренду приміщень тощо може спричинити суттєве збільшення операційних витрат. Ще одним фінансовим ризиком є несвоєчасні платежі клієнтів, що може призвести до проблем із забезпеченням необхідного обсягу обігових коштів.

Операційні ризики. Ризики, пов'язані з операційною діяльністю салону, охоплюють можливі помилки персоналу, технічні неполадки обладнання, затримки в поставках матеріалів і комплектуючих. Неякісне або несвоєчасне виконання замовлень, простої виробництва через поломки верстатів чи інших виробничих активів можуть спричинити невиконання зобов'язань перед клієнтами, зменшення обсягів реалізації, а отже, і доходів.

Ринкові ризики. У високо конкурентному середовищі салон з пошиття танцювального взуття стикається з ризиками зміни споживчих переваг, появи нових гравців на ринку, зниження лояльності клієнтів. Поява альтернативних пропозицій, запровадження інноваційних технологій виробництва та дизайну взуття конкурентами можуть негативно вплинути на конкурентоспроможність та ринкову частку салону.

Юридичні ризики. Неналежне дотримання вимог законодавства, наприклад, у сфері охорони праці, екологічних норм, сплати податків тощо, може призвести до штрафних санкцій, судових позовів і, як наслідок, до фінансових втрат. Крім того, неправильно складені договори з постачальниками чи клієнтами можуть спричинити конфліктні ситуації та правові спори.

Репутаційні ризики. Негативні відгуки клієнтів щодо якості продукції чи обслуговування, неефективна комунікація з цільовою аудиторією, неетична поведінка персоналу можуть суттєво підірвати довіру споживачів до салону та завдати шкоди його іміджу.

Для забезпечення стабільного функціонування та розвитку салону з пошиття танцювального взуття важливо розробити та впровадити комплексну

систему управління ризиками, спрямовану на їх своєчасну ідентифікацію, об'єктивну оцінку та ефективне реагування.

Фінансові ризики. Для мінімізації фінансових ризиків доцільно вжити таких заходів:

- Диверсифікація джерел постачання сировини, матеріалів і комплектуючих, налагодження довгострокових відносин з надійними постачальниками з метою зниження залежності від коливань курсів валют.
- Створення фінансового резерву для покриття непередбачених витрат, пов'язаних зі зростанням цін на енергоносії, оренду тощо.
- Встановлення гнучких цін і знижок для клієнтів, що дасть змогу оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.
- Ретельний моніторинг стану дебіторської заборгованості, застосування ефективних методів її стягнення, зокрема, надання знижок за дострокову оплату.

Операційні ризики. Для мінімізації операційних ризиків необхідно:

- Приділяти особливу увагу процесу відбору та навчання персоналу, забезпечити чіткий розподіл обов'язків і відповідальності.
- Регулярно проводити технічне обслуговування виробничого обладнання, слідкувати за його своєчасною заміною та модернізацією.
- Створити резервні потужності на випадок виникнення форс-мажорних обставин, розробити плани дій для швидкого реагування на непередбачені ситуації.
- Налагодити ефективну систему контролю якості на всіх етапах виробництва, забезпечити бездефектне виконання замовлень.

Ринкові ризики. Для протидії ринковим ризикам салон повинен:

- Постійно досліджувати потреби та вподобання цільової аудиторії, відстежувати тенденції розвитку ринку танцювального взуття.
- Впроваджувати інноваційні технології та дизайнерські рішення, оновлювати й диверсифікувати асортимент продукції.

- Формувати лояльну клієнтську базу шляхом забезпечення високого рівня сервісу, індивідуального підходу до потреб споживачів.
- Здійснювати ефективні маркетингові комунікації, просувати бренд салону, підвищувати впізнаваність серед цільової аудиторії.

Юридичні ризики. Для мінімізації юридичних ризиків необхідно:

- Забезпечити повне дотримання вимог чинного законодавства у сферах трудових відносин, охорони праці, оподаткування, екологічної безпеки тощо.
- Залучати кваліфікованих юридичних консультантів для складання договорів з постачальниками, клієнтами та іншими контрагентами.
- Прозоро та етично вибудовувати відносини з усіма зацікавленими сторонами, уникати потенційних конфліктних ситуацій.

Репутаційні ризики. Для запобігання репутаційним ризикам доцільно:

- Встановити ефективну систему моніторингу відгуків клієнтів, оперативно реагувати на негативні оцінки та скарги.
- Забезпечувати високу якість продукції та сервісу, постійно вдосконалювати процеси обслуговування клієнтів.
- Налагодити ефективні канали комунікації з цільовою аудиторією, підвищувати рівень інформованості про переваги салону.
- Активно популяризувати бренд салону, брати участь у галузевих заходах, формувати позитивний імідж компанії.

Ефективне управління ризиками є ключовим фактором успіху салону з пошиття танцювального взуття. Комплексний аналіз можливих загроз та вжиття адекватних заходів щодо їх мінімізації дозволять забезпечити стабільне функціонування та стійкий розвиток бізнесу в мінливих ринкових умовах.

Висновки до розділу 3

За проведеними розрахунками отримано значення $NPV > 0$ протягом розрахункового періоду, відтак інноваційний проєкт доцільно прийняти.

Чиста теперішня вартість 60,38 тис грн, що більше 0, коефіцієнт рентабельності більше 1, отже проєкт є вигідним. За розрахунками, за 5 роки існування проєкт принесе на 0,6% більше коштів ніж було вкладено.

Отже, проєкт окупиться трохи більше ніж на 4 роки.

Основними групами ризиків, що потребують особливої уваги в діяльності салону, є фінансові, операційні, ринкові, юридичні та репутаційні. Для управління ними необхідно застосовувати комплекс превентивних, страхових та адаптивних заходів, спрямованих на зниження ймовірності настання ризикових подій та мінімізацію їх можливих наслідків.

Запровадження ефективної системи ризик-менеджменту дасть змогу салону з пошиття танцювального взуття завчасно ідентифікувати та оцінити потенційні загрози, розробити дієві стратегії управління ними, а також підвищити конкурентоспроможність і стійкість бізнесу.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі було проведено ґрунтовне дослідження теоретичних та практичних аспектів відкриття власного салону з пошиття взуття в Україні. На основі проведеного аналізу можна зробити такі висновки.

Бізнес-ідея створення салону з пошиття взуття є актуальною та перспективною для України. Попит на індивідуальне взуття високої якості невинно зростає через зміну стилю життя та збільшення частки середнього класу. Водночас конкуренція на ринку залишається помірною, що створює сприятливі умови для входження нового гравця. Шаблон бізнес-моделі для салону з пошиття взуття передбачає орієнтацію на індивідуальні потреби клієнтів, високу якість продукції та персоналізований підхід до обслуговування. Успіх такого бізнесу залежатиме від налагодження ефективних партнерств, забезпечення висококваліфікованим персоналом та ретельного планування фінансових та операційних аспектів.

Для успішного здійснення підприємницької діяльності в Україні необхідно ретельно вивчити та дотримуватися вимог чинного законодавства. Зокрема, необхідно пройти процедуру державної реєстрації суб'єкта підприємництва, обрати оптимальну організаційно-правову форму (наприклад, фізична особа-підприємець або товариство з обмеженою відповідальністю) та систему оподаткування (загальна чи спрощена) відповідно до специфіки бізнесу. Для офіційної легалізації бізнесу, перш за все, необхідно провести його реєстрацію. Під час процедури реєстрації потрібно вказати код за КВЕД – 15.20 (Виробництво взуття). Пошиття взуття регламентовано КВЕД-2010 – 15.20. Виробництво взуття.

Оскільки запланований обсяг продажу взуття становить більш ніж 11 млн грн, нами обрана загальна система оподаткування. Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), яке оподатковується за загальною системою, сплачує різні податки, такі як податок на додану вартість (ПДВ) та податок на прибуток.

Аналіз стану легкої промисловості в Україні виявив, що галузь перебуває у стадії відновлення після кризи, спричиненої політичними та економічними чинниками. Спостерігається позитивна динаміка обсягів виробництва та експорту продукції легкої промисловості, що свідчить про зростаючий потенціал галузі.

Створюваний салон з пошиття взуття матиме низку конкурентних переваг порівняно з існуючими гравцями на ринку. Серед них – індивідуальний підхід до кожного клієнта, висока якість продукції завдяки використанню сучасних матеріалів та технологій, залучення досвідчених майстрів-взуттєвиків, гнучка система знижок та бонусів для постійних клієнтів.

Для відкриття салону з пошиття взуття необхідні значні початкові інвестиції на придбання обладнання, оренду приміщення, формування асортименту матеріалів, найм та навчання персоналу. Загальні витрати на реалізацію проєкту за 5 років становлять 51926,15 тис. грн. З них:

- інвестиційні витрати у перший рік реалізації проєкту - 9426,35 тис. грн;
- виробничі витрати в кожному році по 8499,96 тис. грн, тобто 42499,80 тис. грн за 5 років.

Джерелами фінансування проєкту є: 41926,15 тис. грн власних коштів; 5000,00 тис. грн кредиту; 5000,00 тис. грн коштів інвестора. Таким чином, проєкт планується реалізувати за рахунок власних коштів, банківського кредиту та залучення інвестора.

Економічні показники ефективності проєкту, такі як чиста приведена вартість (NPV), індекс прибутковості (PI) та внутрішня норма рентабельності (IRR), розраховані з урахуванням прогностичних грошових потоків, свідчать про доцільність реалізації цього бізнес-проєкту з економічної точки зору. Чиста теперішня вартість 60,38 тис. грн, що більше 0, коефіцієнт рентабельності більше 1, отже проєкт є вигідним.

За розрахунками, за 5 роки існування проєкт принесе на 0,6% більше коштів ніж було вкладено. Отже, проєкт окупиться трохи більше ніж за 4 роки.

Серед основних ризиків, які можуть негативно вплинути на діяльність салону, визначено коливання рівня платоспроможного попиту на взуття через зміни в економічній ситуації в країні, зростання конкуренції з боку нових гравців, проблеми з постачанням якісних матеріалів через відсутність налагоджених зв'язків з постачальниками, складнощі з найманням та утриманням кваліфікованих майстрів. Для мінімізації цих ризиків запропоновано відповідні заходи, такі як ретельний моніторинг ринку, формування стратегії просування та диференціації продукції, укладання довгострокових контрактів з перевіреними постачальниками, створення привабливих умов праці та системи мотивації для персоналу.

Таким чином, проведене дослідження демонструє, що відкриття салону з пошиття взуття є економічно обґрунтованим та перспективним проектом, який має потенціал для успішного розвитку за умови ретельного планування, ефективного управління, врахування можливих ризиків та впровадження заходів щодо їх мінімізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гавва В. Н. Потенціал підприємства: формування та оцінка. К.: Центр навчальної літератури, 2014. 221 с.
2. Галушка З. І. Стратегічний менеджмент: навчально-методичний посібник. Чернівці: ЧНУ Рута, 2016. 247 с.
3. Георгіаді Н. Г., Вільгуцька Р. Б. Організаційна структура управління як складова системи менеджменту підприємства. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/23165/1/6-33-40.pdf>
4. Горіна Г.О. Діалектика поняття «розвиток підприємства». Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 8. С. 123–127.
5. Дакус А.В., Сімченко Н.О. Економічний розвиток підприємства: сутність та визначення. Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених. 2012. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/12350>
6. Дерій Ж. В. Глобальні тренди світової економіки: вплив на українські інтереси. Геополітика України: історія і сучасність. 2021. Випуск 1 (26). С. 94–103.
7. Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану. Постанова КМУ № 314 від 18.03.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/314-2022-%D0%BF>
8. Довгань Л. Є., Дудукало Г. О. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2012. № 48. URL: <http://economy.kpi.ua/uk/node/376>
9. Дубінський С. В. Сучасні підходи до вдосконалення організаційно-економічного механізму. Європейський вектор економічного розвитку. 2014. № 1 (16). С. 66-72.
10. Завербний А. С., Ільницький В. С. Вплив організаційних структур управління на ефективність використання гнучких методологій управління

- проектами при виробництві технологічних продуктів. *Modern Economics*. 2020. № 23. С. 69-73. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V23\(2020\)-11](https://doi.org/10.31521/modecon.V23(2020)-11).
11. Кичко І. І., Савченко В.Ф. Стратегічні орієнтири інвестиційно-інноваційного розвитку в Україні. Здобутки і проблеми євроінтеграційних зрушень в Україні на сучасному етапі : монографія. За заг. ред. Савченка В.Ф., Мекшун Л.М.. Чернігів: ЧНТУ, 2018. С. 8–29.
 12. Клименко, Л., Загороднюк, О., Халахур, Ю. Діалектика поняття «Економічний розвиток підприємств» в системі менеджменту. Підприємництво та інновації. 2020. № 12. С. 120-125. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.20>
 13. Кнорринг В. І. Мистецтво управління. Київ : КНЕУ, 2020. 264 с.
 14. Кубецька О. М., Остапенко Т. М., Палешко Я. С. Політика комунікацій в Інтернеті. Бізнес Інформ. 2021. №4. С. 315-322.
 15. Кузьмін О.Є., Дідик А.М. Ознаки та особливості полівекторного розвитку підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2015. № 819. С. 3–8.
 16. Левін В.І. Удосконалення оподаткування малого і середнього бізнесу в контексті євро інтеграційного вектору розвитку України. Наукові праці НДФІ. 2014. № 4(69). С. 134–140.
 17. Мазур В.С. Нові підходи і форми менеджменту, як особливого типу Управління. Пріоритети економічного розвитку України: історія та сьогодення. Вінниця, 2016. С. 178-183.
 18. Малицький А. А. Структуризація організаційно-економічного механізму управління підприємством торгівлі в умовах ринку. Збірник наукових праць «Торгівля і ринок України». 2019. № 27. С. 198–205.
 19. Маркова Н. С. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком персоналу. Бізнес-інформ. 2021. № 6. С. 200–202. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/binf_2012_6_56.pdf

- 20.Махінько, В. Я. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком промислового підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2022. Вип. 2 (106) (Грудень), 14-18. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2022-2-2>.
- 21.Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
- 22.Перекроїти все. Війна зруйнувала понад половину швейного бізнесу України. Як він намагається постати з попелу. 2022. URL: <https://forbes.ua/inside/perekroiti-vse-viyna-zruynuvala-ponad-polovinu-shveynogo-biznesu-ukraini-yak-vin-namagaetsya-postati-z-popelu-13042022-5415>
- 23.Податковий кодекс України. Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19>
- 24.Про ліцензування видів господарської діяльності. Закон України від 02.03.2015 № 222-VIII
- 25.Ринок одягу в Україні відновлюється. 2022. URL: <https://trademaster.ua/news/30345>
- 26.Рябцев В. А., Козенков Д. Є., Альошина Т. В. Управління змінами як необхідний елемент розвитку промислового підприємства. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2023. №. 1 (81). С. 122–132. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/81.122>.
- 27.Садеков О. А., Цурик В. В. Управління підприємством в умовах кризи : моногр. Київ : КНЕУ, 2019. 178 с.
- 28.Сергійчук С.І., Іщенко О.А., Дубинська І.І. Стан і перспективи розвитку малих та середніх підприємств у легкій промисловості України. Причорноморські економічні студії. 2020. Випуск 54. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/54_2020/11.pdf
- 29.Слюсарєва Л. А., Костіна О. М. Удосконалення комунікаційної політики підприємства. Економіка і суспільство. 2018. Випуск № 16. С. 484-494.

- 30.Ткаленко С., Дерій Ж., Бутенко Н., Македон Г., Семченко-Ковальчук О. Прямі іноземні інвестиції та економічне зростання в постковідний період: аналіз причинності для України. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 3(44). С. 357–366.
- 31.Тульчинська С. О. Функціонування організаційно-економічного механізму інноваційного процесу. *Стратегічні пріоритети*. 2021. № 1(6). С. 98–106.
- 32.Хоменко, І.О., Л.М. Волинець, і І.В. Горобінська. Організаційно-економічний механізм функціонування і розвитку підприємств. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 86-92.
<https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-1-11>.
- 33.Шандрівська О. Є., Юнко І. Ю. Дослідження цільових сегментів ринку легкої промисловості України в період пандемії COVID-19. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2021. № 2 (6).URL: <https://science.lpnu.ua/uk/smeu/vsi-vypusky/vypusk-3-nomer-2-2021/doslidzhennya-cilovyh-segmentiv-rynku-legkoyi-promyslovosti>
- 34.Школьник І. О., Боярко І. М., Дейнека О. В. *Фінансовий аналіз: навч. посіб.* Київ: «Центр учбової літератури», 2016. 368 с.
- 35.Щербак В. В. Методологія дослідження кон'юнктури товарного ринку. *Приазовський економічний вісник*. 2017. Вип. 2 (02). С. 30-35.
- 36.Як ринок одягу змінився з початку війни? 2022. URL: https://galinfo.com.ua/news/yak_rynok_odyagu_zminyvsya_z_pochatku_viyny_388773.html
- 37.Gardner, P. M. Diversifying ICA: Identity, Difference, and the Politics of Transformation. *Journal of Communication*. 2018. № 68(5). P. 831-841.
<https://doi.org/10.1093/joc/jqy050>
- 38.Holtzhausen, D. R., & Zerfass, A. Strategic communication: Opportunities and challenges of the research area. In D. R. Holtzhausen & A. Zerfass (Eds.), *The Routledge handbook of strategic communication*. 2015. (pp. 3–17). New York, NY: Routledge.

39. Marketing Trends in the Post-Pandemic Business Environment. Entrepreneur. 2022. URL: <https://www.entrepreneur.com/growing-a-business/marketing-trends-in-the-post-pandemic-business-environment/416419>
40. Maruchek A. An exploratory study of the manufacturing strategy process in practice. Journal of Operations Management. 2010. № 9 (1). P. 101-123.
41. Mischirikova A. K. Strategic planning in the enterprise. Upravlinnya rozvitkom. 2014. vol. 13. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Uproz_2014_13_27.pdf.
42. Newman D. The Top 10 Marketing Trends That Will Define 2022. URL: <http://www.forbes.com/sites/danielnewman/2022/11/03/the-top-10-marketing-trends-that-will-define-2016/>.
43. Ramskyi, A., Budnichenko, I. Financial stability of a bank - factor of stability of banking system. European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation. 2018. № 2. P. 5-11. <https://doi.org/10.32750/2018-0201>
44. Ramskyi, A., Solon'ko, A. Mechanism of formation of financial security of an enterprise. European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation. 2018 № 1. P. 14-20. <https://doi.org/10.32750/2018-0102>
45. Schoeneborn, D., & Blaschke, S. The three schools of CCO thinking: Interactive dialogue and systematic comparison. Management Communication Quarterly. 2014. № 28. P. 285–316. doi:10.1177/0893318914527000

ДОДАТКИ

Додаток А

Характеристика змісту структурних блоків шаблону

Блок	Характеристика
1	2
<i>Ключові партнери (КП)</i>	<i>Хто ваші ключові партнери?</i> Виробники танцювального взуття: компанія буде співпрацювати з перевіреними виробниками, які мають досвід і технології для виробництва якісного танцювального взуття. Постачальники матеріалів: компанія буде співпрацювати з постачальниками високоякісних матеріалів, які забезпечать довговічність і комфорт взуття. Танцювальні школи: компанія буде співпрацювати з танцювальними школами для просування своєї продукції серед танцюристів. Танцюристи: компанія буде співпрацювати з відомими танцюристами для просування своєї продукції. <i>Хто ваші основні постачальники?</i> Основними постачальниками будуть виробники танцювального взуття, постачальники матеріалів та танцювальні школи. <i>Які ключові ресурси ви купуєте у партнерів?</i> У виробників взуття компанія буде купувати: - готове взуття; - послуги з виробництва взуття. У постачальників матеріалів компанія буде купувати: - шкіру; - текстиль; - інші матеріали. У танцювальних школах компанія буде купувати: - доступ до танцюристів; - можливості просування своєї продукції. <i>Які основні дії провадять ваші партнери?</i> Виробники взуття будуть виробляти взуття відповідно до вимог компанії. Постачальники матеріалів будуть постачати матеріали відповідно до вимог компанії. Танцювальні школи будуть проводити заняття танцями і залучати танцюристів до співпраці з компанією.
<i>Ключові види діяльності (КД)</i>	<i>Які дії потрібні для розкриття цінності пропозиції?</i> Для розкриття цінності пропозиції компанія повинна розробити унікальний дизайн взуття, який буде забезпечувати максимальну підтримку і комфорт для танцюристів. Компанія повинна використовувати високоякісні матеріали, які забезпечать

	довговічність і комфорт взуття. Компанія повинна провести маркетингову кампанію, щоб донести свою унікальну пропозицію до потенційних клієнтів. <i>Які ваші канали продажів?</i> Компанія буде використовувати такі канали продажів: власний інтернет-магазин; партнери: танцювальні школи, танцюристи. <i>Які взаємини з клієнтами?</i> Компанія буде надавати клієнтам якісне обслуговування, включаючи можливість обміну або повернення взуття. <i>Звідки отримуються доходи?</i> Доходи компанії будуть отримуватися від продажу танцювального взуття.
<i>Ключові ресурси (КР)</i>	<i>Матеріальні ресурси</i> Виробництво взуття: обладнання, матеріали, робоча сила Маркетинг: веб-сайт, соціальні мережі, реклама Обслуговування клієнтів: склад, логістика <i>Інтелектуальні ресурси</i> Дизайн взуття: дизайн, патенти, торгові марки Маркетинг: маркетингові дослідження, стратегії просування Обслуговування клієнтів: знання, досвід <i>Персонал</i> Керівництво: досвід, навички, зв'язки Технологічні фахівці: досвід, навички, знання Маркетологи: досвід, навички, знання Менеджери з продажів: досвід, навички, знання Обслуговування клієнтів: досвід, навички, знання <i>Фінанси</i> Капітал для запуску бізнесу Капітал для виробництва Капітал для маркетингу Капітал для обслуговування клієнтів <i>Джерела та канали отримання ресурсів</i> Матеріальні ресурси: постачальники матеріалів, виробники взуття Інтелектуальні ресурси: власні розробки, зовнішні експерти Персонал: найм, аутсорсинг Фінанси: власні кошти, інвестиції
<i>Ціннісні пропозиції (ПЦ)</i>	<i>Проблема споживача</i> Незручне, нестійке взуття Висока ціна Недостатній вибір <i>Потреби споживача</i> Комфорт Доступність Мода <i>Цінність, яку пропонуємо</i> Комфортне взуття, яке забезпечує максимальну підтримку і амортизацію Доступне взуття за конкурентоспроможними цінами Модне взуття, яке відповідає останнім тенденціям <i>Пакети продуктів</i> Для професіоналів: взуття для різних напрямків танцю, яке забезпечує

	максимальну підтримку і комфорт Для любителів: взуття для різних напрямків танцю, яке є доступним і модним Для новачків: взуття для початкового рівня, яке є зручним і не надто дорогим
<i>Споживчі сегменти (СС)</i>	Для виробництва танцювального взуття можна виділити такі споживчі сегменти: Професіонали: танцюристи, які займаються танцями на професійному рівні. Вони потребують взуття, яке забезпечує максимальну підтримку і комфорт, а також відповідає вимогам різних напрямків танцю. Любителі: танцюристи, які займаються танцями на любительському рівні. Вони потребують взуття, яке є доступним і модним, а також відповідає їхнім індивідуальним потребам. Новачки: танцюристи, які тільки починають займатися танцями. Вони потребують взуття, яке є зручним і не надто дорогим. Найважливішими споживачами продукту є професіонали. Вони є найбільш інформованими про ринок танцювального взуття і мають високі вимоги до якості. Потенційними споживачами продукту є любителі та новачки. Вони можуть бути менш інформованими про ринок, але мають потенціал для зростання.
<i>Взаємовідносини з клієнтами (ВК)</i>	Компанія повинна вибудувати різні типи взаємовідносин з клієнтами в залежності від їхнього сегменту. З професіоналами компанія може будувати відносини на основі персональної підтримки. Компанія може надавати їм консультації з вибору взуття, а також ремонт і обслуговування взуття. З любителями компанія може будувати відносини на основі самообслуговування. Компанія може надавати їм широкий вибір взуття в онлайн-магазині або в магазинах-партнерах. З новачками компанія може будувати відносини на основі спільнот. Компанія може створювати спільноти танцюристів-початківців, де вони можуть обмінюватися досвідом і отримувати підтримку. <i>Чого можна чекати від споживачів</i> Від споживачів можна чекати наступного: Професіонали будуть вимагати високої якості взуття та індивідуального підходу. Любителі будуть вимагати доступного взуття, яке відповідає їхнім індивідуальним потребам. Новачки будуть вимагати зручного взуття, яке не надто дороге.
<i>Канали збуту (КЗ)</i>	Для виробництва танцювального взуття компанія може використовувати такі канали збуту: Прямі канали: Власний інтернет-магазин: компанія може продавати взуття через власний інтернет-магазин. Прямі продажі: компанія може продавати взуття безпосередньо танцюристам і танцювальним школам. Непрямі канали: Однорівневі: компанія може продавати взуття через роздрібні магазини. Дворівневі: компанія може продавати взуття через дистриб'юторів, які потім продають його роздрібним магазинам. Трирівневі: компанія може продавати взуття через дистриб'юторів, які потім продають його оптовиками, які потім продають його роздрібним магазинам. <i>Інтеграція каналів збуту</i> Компанія повинна інтегрувати канали збуту таким чином, щоб забезпечити плавний і ефективний процес продажу та доставки продукції. Наприклад,

	компанія може використовувати свій власний інтернет-магазин для обробки замовлень, а потім передавати ці замовлення дистриб'юторів або роздрібним магазинам для доставки. <i>Ефективність каналів збуту</i> Ефективність каналів збуту залежить від кількох факторів, включаючи: Цільові сегменти: деякі канали збуту краще підходять для певних сегментів споживачів, ніж інші. Наприклад, прямий маркетинг може бути більш ефективним для залучення професіоналів, а роздрібні магазини можуть бути більш ефективними для залучення любителів. Ціна: деякі канали збуту можуть бути більш витратними, ніж інші. Наприклад, прямий маркетинг може бути більш витратним, ніж роздрібні магазини. Контроль: компанія повинна мати можливість контролювати свої канали збуту, щоб забезпечити відповідність їх своїм маркетинговим стратегіям. <i>Найменші витрати</i> Канали збуту з найменшими витратами, як правило, є непрямими. Наприклад, дистриб'юторів можуть допомогти компанії знизити витрати на логістику та маркетинг.
<i>Структура витрат (СВ)</i>	Компанія буде мати такі витрати: Витрати на виробництво: це основні витрати для компанії. Витрати на маркетинг: компанія повинна інвестувати в маркетинг, щоб просувати свою продукцію. Витрати на обслуговування клієнтів: компанія повинна інвестувати в обслуговування клієнтів, щоб забезпечити їхнє задоволення. Інші витрати: компанія може мати інші витрати, такі як витрати на оренду, зарплату, податки тощо. <i>Найдорожчі ресурси</i> Найдорожчі ресурси компанії, яка виробляє танцювальне взуття, будуть включати: Виробництво: компанія повинна мати доступ до виробничих потужностей, які можуть виробляти взуття високої якості. Маркетинг: компанія повинна мати можливість створювати ефективні маркетингові кампанії. Обслуговування клієнтів: компанія повинна мати можливість надавати хороше обслуговування клієнтів. <i>Найдорожчі активності</i> Найдорожчі активності компанії, яка виробляє танцювальне взуття, будуть включати: Розробка нових продуктів: компанія повинна постійно розробляти нові продукти, щоб залишатися конкурентоспроможною. Маркетинг: компанія повинна постійно проводити маркетингові кампанії, щоб привернути увагу споживачів. Обслуговування клієнтів: компанія повинна постійно покращувати своє обслуговування клієнтів, щоб підтримувати лояльність клієнтів.
<i>Потоки надходження доходів (ПД)</i>	<i>Ключовими потоками доходу для виробництва танцювального взуття є:</i> Продаж взуття: це основний джерело доходу для компанії. Відсоток від продажів через партнерів: компанія може отримувати відсоток від продажів взуття, яке реалізується через партнерів, таких як танцювальні школи або танцюристи.

Додаток Б

Перелік документів, необхідних для реєстрації

№, п/п	Найменування дії	Перелік необхідних документів	Орган, в який подаються документи	Пер. реєстр, дн.	Документи, які отримаємо після реєстрації
1	Державна реєстрація підприємства	Комплект документів відповідно до законодавства	Місцевий орган державної адміністрації	1	Свідоцтво про реєстрацію підприємства
2	Включення підприємства ЄДРПОУ	Звернення до органу державної статистики	ЄДРПОУ	1	Довідка про включення до ЄДРПОУ з ідентифікаційним кодом
3	Взяття підприємства на облік платників податків	Заява за ф.№1-ОПП. Завірена копія свідоцтва про державну реєстрацію. Копія довідки про включення до ЄДРПОУ. Реєстраційна картка. Статут (оригінал і завірена копія). Копія рішення про створення. Копія довідок з ДРФО керівників та засновників. Копія наказу (рішення) про призначення посадових осіб. Копія договору оренди. Паспортні дані керівників та засновників.	Державна податкова служба	20	Довідка про взяття на облік платника податків

Продовження Додатку Б

4	Відкриття підприємству поточного банківського рахунку	Заяву про відкриття рахунка встановленого зразка; копію свідоцтва про державну реєстрацію; копію рішення про створення, реорганізацію підприємства; копію належним чином зареєстрованого Статуту (Положення), засвідчену нотаріально або реєструючим органом; картку із зразками підписів осіб, яким відповідно до чинного законодавства або установчих документів підприємства надано право розпоряджатися рахунком і право підпису розрахункових документів.	Банківська установа	1	Відкритий розрахунковий рахунок
---	---	--	---------------------	---	---------------------------------

Додаток В

Матриця по визначенню потреби фірми в персоналі

Види управлінських робіт	Необхідна категорія персоналу	Спеціаліст, що виконує роботу за трудовою угодою	Форма отримання зовнішньої допомоги	Підвищення кваліфікації
1. Загальне управління виробничо-господарською діяльністю	вищої кваліфікації	Директор виробничого цеху (менеджер)		Курси управління проектами, лідерства з
2. Розробка технологічних процесів (дизайн), організація виробництва і контроль за його функціонуванням	вищої кваліфікації	Керуючий інженерно-технічним процесом (дизайнер)	Консультації зовнішніх експертів	Курси цільового характеру, стажування
3. Здійснення виробничих операцій	вищої кваліфікації	Керуючий виробничим цехом (дизайнер)		Курси з нових технологій виробництва
4. Укладання договорів з постачальниками	вищої кваліфікації	Директор виробничого цеху (менеджер)	Юридичні консультації	
5. Ведення бухгалтерського обліку і звітності	вищої кваліфікації	Бухгалтер	Аутсорсинг бухгалтерських послуг	Курси бухгалтерського обліку з
6. Здійснення бухгалтерських операцій	вищої кваліфікації	Бухгалтер		Курси бухгалтерських програм з

Продовження Додатку В

7. Транспортування сировини та готової продукції	Права категорії В, середньої кваліфікації	Робітник (водій, вантажник)		Курси безпечного водіння	3
8. Внутрішнє переміщення готової продукції і напівфабрикатів	середньої кваліфікації	Спеціаліст		Інструктажі техніки безпеки	3
9. Відпуск готової продукції і контроль за станом складських запасів	середньої кваліфікації	Спеціаліст		Курси управління запасами	3
10. Контроль параметрів технологічного процесу	середньої кваліфікації	Спеціаліст		Курси контролю якості	3
11. Навантажувально-розвантажувальні роботи	середньої кваліфікації	Спеціаліст		Інструктажі техніки безпеки	3
12. Обслуговування та ремонт обладнання	середньої кваліфікації	Спеціаліст	Аутсорсинг ремонтних послуг	Курси обслуговування обладнання	3
13. Вирішення юридичних питань	вищої кваліфікації	Юрист	Юридичні консультації	Курси актуальних змін в законодавстві	3 в
14. Збут готової продукції	середньої кваліфікації	Спеціаліст		Курси продажів та маркетингу	3
15. Обслуговування приміщень	Некваліфіковані	Молодший обслуговуючий персонал (прибиральниця)		Інструктажі техніки безпеки	3
16. Маркетинг та реклама продукції	середньої кваліфікації	Спеціаліст маркетингу	3 Аутсорсинг маркетингових послуг	Курси підвищення кваліфікації, тренінги	
17. Управління персоналом	вищої кваліфікації	Менеджер персоналу	3	Курси управління персоналом	3
18. Забезпечення безпеки праці та охорони навколишнього середовища	середньої кваліфікації	Спеціаліст охорони праці	3	Курси охорони праці	3

Закінчення Додатку В

19. Розробка та впровадження інноваційних рішень	вищої кваліфікації	Інженер з інновацій	Консультації інноваційних центрів	Стажування, обмін досвідом
20. Обслуговування комп'ютерної мережі та ІТ-інфраструктури	середньої кваліфікації	ІТ-спеціаліст	Аутсорсинг ІТ-послуг	Курси з ІТ-технологій

Джерело: створено автором

SWOT- аналіз стартап-проекту

	Можливості	Загрози
	1. Розвиток систем автоматизованого обліку товару; 2. Розширення виробництва(збільшення асортименту); 3. Розвиток мережі замовлень через Інтернет (індивідуальні замовлення); 4. Розширення власної роздрібно́ї мережі; 5. Роботи ручної праці; 6. Зниження виробничої СВ продукції.	1. Низька купівельна спроможність населення; 2. Збільшення кількості суб'єктів діяльності з виробництва та продажу танцювального та повсякденного взуття; 3. Недосконалість податкового законодавства; 4. Сезонність деяких видів товарів(туфлі жіночі); 5. Підвищення цін на матеріали.
Сильні сторони	SO-стратегії	ST-стратегії
1. Вигідні угоди з замовниками (як індивідуальними, так і партіями для певних танцювальних студій чи ін.. роздрібних мереж); 2. Широкий радіус обслуговування; 3. Якість продукції; 4. Виготовлення танцювального взуття на замовлення; 5. Доступні ціни для споживачів; 6. Унікальність продукції (розшивка бісером та аплікацією); 7. Наявність ексклюзивних та оригінальних моделей; 8. Зв'язок через WEB-вузли.	1. Збільшення ринкової частки; 2. Привернення уваги можливих клієнтів; 3. Відкриття нових збутових мереж; 4. Налагодження зв'язків з постійними клієнтами через Інтернет або пошту; 5. Відкриття окремого відділення для роботи з індивідуальними замовленнями.	1. Налагодження системи продажу за допомогою сезонних знижок на товари; 2. Підвищення якості продукції та акцент на її нестандартності або ексклюзивності.; 3. Підвищення цін на індивідуальні замовлення на товари, які мають високу трудомісткість.
Слабкі сторони	WO-стратегії	WT-стратегії
1. Недостатність капіталу; 2. Слабке покриття території збутовою мережею; 3. Відсутність чіткої системи оплати праці; 4. Недостатня ефективна робота з клієнтами; 5. Високі витрати на транспортування; 6. Недостатній рівень кваліфікації персоналу.	1. Розширення збутової мережі на території України; 2. Підвищення рівня кваліфікації персоналу за допомогою навчальних та тренінгових курсів; 3. Оптимізація системи оплати праці на основі ранжування посадової структури підприємства.	1. Зосередження на певному географічному ринку; 2. Привернення уваги нових клієнтів шляхом формування широкого асортименту за доступними цінами; 3. Підвищення цін на окремі види продукції для покриття затрат на матеріали.

Додаток Д

Реєстр ризиків проекту

№	Опис	Оцінка ймовірності	Оцінка впливу	Інтегральна оцінка	Стратегія	Дії
1.	Затримки в поставці сировини та комплектуючих	8 (впевненість скоріше у наявності ризику, ніж у відсутності)	0,80 (дуже сильний вплив)	6,4	Уникнення	-Встановлення довгострокових контрактів з постачальниками -Створення страхових запасів сировини та матеріалів
2.	Поломка виробничого обладнання	6 (впевненість скоріше у наявності ризику, ніж у відсутності)	0,80 (дуже сильний вплив)	4,8	Зниження	-Регулярне технічне обслуговування обладнання -Забезпечення наявності ремонтних бригад і запасних деталей
3.	Помилки персоналу при виконанні замовлень	3 (впевненість скоріше у відсутності ризику, ніж у наявності)	0,40 (сильний вплив)	1,2	Прийняття	-Ретельний відбір та навчання персоналу -Впровадження системи контролю якості
4.	Зниження попиту на танцювальне взуття	6 (впевненість скоріше у наявності ризику, ніж у відсутності)	0,80 (дуже сильний вплив)	4,8	Диверсифікація	-Розширення асортименту продукції - Вихід на нові ринкові сегменти -Активізація маркетингових зусиль
5.	Судові спори з клієнтами	3 (впевненість скоріше у відсутності ризику, ніж у наявності)	0,40 (сильний вплив)	1,2	Передача	-Укладання чітких договорів з клієнтами -Залучення юридичних консультантів

Продовження Додатку Д

6.	Репутаційні втрати через негативні відгуки	6 (впевненість скоріше у наявності ризику, ніж у відсутності)	0,80 (дуже сильний вплив)	4,8	Зниження	-Моніторинг відгуків клієнтів -Вдосконалення сервісу та підвищення якості продукції -Активне позиціонування бренду
----	--	---	---------------------------	-----	----------	--

Джерело: створено автором