

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

Кафедра Фінансового менеджменту та фондового ринку

Допущено до захисту
завідувачка кафедри

(підпис)
“ ____ ” _____ 2024_ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності
072 Фінанси, банківська справа та страхування
за освітньо-професійною програмою
Фінанси, фінансовий менеджмент та страхування
на тему: «Бізнес-план інвестиційного проекту»

Виконавець:

студент 4 курсу 8 групи ЦЗВФН
Кравченко Анна Вікторівна

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
Іоргачова Марія Іванівна

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС –	
ПЛАНУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ КОМПАНІЇ.....	7
1.1. Сутність бізнес-плану: важливість та призначення.....	7
1.2. Принципи розробки бізнес-плану інвестиційного проекту.....	12
1.3. Ключові етапи щодо розробки бізнес-плану інвестиційного проекту....	17
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ТА КОНКУРЕНТНИХ	
ПОЗИЦІЙ КОМПАНІЇ.....	31
2.1. Загальний опис ідеї створюваного інвестиційного проекту.....	31
2.2. Загальна характеристика та дослідження ринку	39
2.3. Аналіз конкурентів та план маркетингу.....	45
РОЗДІЛ 3 ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТУ	
“РЕЗЕРВИСТ” ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ	54
3.1. Рекомендації щодо розробки ефективної маркетингової стратегії.....	54
3.2. Розробка фінансового плану інвестиційного проекту.....	64
3.3. Аналіз ефективності інвестиційного проекту та напрямки запобігання можливим ризикам.....	69
ВИСНОВОК.....	99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	100
ДОДАТКИ.....	103

ВСТУП

Актуальність теми. Сектор послуг є одним з найбільш динамічно розвиваючихся секторів економіки, що становить приблизно 20% світового ринку. Військова підготовка для цивільних громадян може бути значним сегментом цього сектору. У зв'язку зі зростанням геополітичних конфліктів та загостренням ситуації у світі, питання безпеки та самозахисту стає надзвичайно актуальним для багатьох людей. Компанія "Резервіст" пропонує новаторський підхід до цієї проблеми, надаючи цивільним громадянам можливість отримати військову підготовку для забезпечення особистої безпеки та безпеки своїх родин.

Бізнес-план інвестиційного проекту є одним з основних інструментів управління компанією, що визначає ефективність її діяльності. Розробка бізнес-плану дозволяє ефективно використовувати та управляти коштами, вкладеними в проекти. У переважній більшості випадків, бізнес-план фірми починають складати, коли необхідно залучити інвестиції. Бізнес-план складається для внутрішніх і зовнішніх цілей. Зовнішні цілі, для яких складається бізнес-план компанії- обґрунтування необхідності залучення додаткових інвестицій або позикових засобів, демонстрація можливостей, що є у фірми, і залучення уваги з боку інвесторів і банку, переконання їх в достатньому рівні ефективності інвестиційного проекту і високому рівні менеджменту компанії. До внутрішніх цілей планування відносяться безпосередньо аспекти, які важливі для побудови життєдіяльності компанії - визначення ризиків при реалізації бізнес-плану, визначення аудиторії збуту продукції та послуг, які будуть найбільш ефективними, перевірка знань керуючого персоналу, розуміння ними ринкового середовища та реального становища компанії на ринку.

Успіх виходу фірми з новим видом послуг на ринок неможливий без повного та ясного уявлення про перспективи підприємницької справи, без розробки надійних попередніх орієнтирів та реального плану дій. Кожен інвестор хоче оцінити вигідність інвестування в пропонований інвестиційний проект і

оцінити співвідношення можливої віддачі від проекту і ризикованість вкладень, а кращий спосіб для цього - вивчити і проаналізувати бізнес-план інвестиційного проекту. Бізнес-план - короткий, точний, доступний та зрозумілий опис передбачуваного бізнесу, найважливіший інструмент при розгляді великої кількості різних ситуацій, що дозволяє вибрати найбільш перспективний бажаний результат та визначити кошти для його досягнення. Бізнес-план є документом, що дозволяє керувати бізнесом, тому його важливо розглядати як інструмент внутрішньо-фірмового керування, крім того, що він є візитною карткою, та дає інвесторові відповідь на питання, чи варто вкладати засоби в даний інвестиційний проект і за яких умов він буде найбільш ефективний при допустимій для інвестора мірі ризиків і ймовірності допущень зроблених розробником інвестиційного проекту.

Розглядаючи здобуття інвестицій шляхом залучення інвесторів, грамотно складений бізнес-план інвестиційного проекту є обов'язковою умовою. Це означає, що банк, враховуючи вищий ризик неповернення кредиту, обов'язково збільшить величину відсотків по кредиту у бік збільшення, а кредит відповідно - стане дорогим і невигідним. Таким чином необхідність складання фінансового та економічно обґрунтованого і вигідного в першу чергу для інвестора проекту є основною задачею фінансового менеджера.

Мета кваліфікаційної роботи - є проведення комплексного аналізу ефективності інвестиційного проекту "Резервіст", а також розробка рекомендацій щодо оптимізації інвестиційної діяльності підприємства в сучасних умовах економічної невизначеності.

У рамках поставленої мети в кваліфікаційній роботі зосереджено увагу на наступних **завданнях**:

- визначити сутність бізнес-плану, його важливість та призначення;
- вивчити принципи розробки бізнес-плану інвестиційного проекту;
- виявити ключові етапи щодо розробки бізнес-плану інвестиційного проекту;
- зробити опис ідеї створюваного інвестиційного проекту;
- зробити загальну характеристика та дослідження ринку;

- провести аналіз конкурентів та визначити план маркетингу;
- розробити фінансовий план інвестиційного проекту;
- провести аналіз ефективності інвестиційного проекту, впровадити рекомендації щодо її підвищення, виявити напрями запобігання можливих ризиків;

Об'єктом дослідження є процес розробки бізнес-плану для інвестиційного проекту компанії.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та практичні засади щодо розробки бізнес-плану інвестиційного проекту та його ефективного впровадження у компанії.

Методи дослідження базуються на використанні як кількісних, так і якісних методів аналізу у Розділі 2.3, таких як SWOT-аналіз, який є стратегічним аналізом, що включає оцінку сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, та допомагає зрозуміти внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на об'єкт дослідження. Також, порівняльний аналіз, який полягає у порівнянні об'єктів дослідження з іншими аналогічними об'єктами або стандартами, щоб виявити схожості, відмінності та потенційні переваги або недоліки.

Інформаційно-аналітична база дослідження. В процесі написання роботи були використані законодавчі акти України, підручники, посібники, матеріали спеціальних видань, опубліковані опитування, інтерв'ю, наукові статті, звіти, статистичні дані.

Теоретичною базою дослідження є вітчизняні та зарубіжні публікації, які відображають результати наукових розробок з питань розробки бізнес-планів інвестиційних проектів, їх залучення на потреби розвитку галузі, законодавчі та нормативно-правові акти, що регламентують інвестиційну діяльність.

Практичне значення отриманих результатів: отримані результати дослідження будуть корисні для розробки і впровадження стратегій маркетингу, розширення ринків збуту та залучення інвестицій для розвитку бізнесу компанії "Резервіст" в галузі надання курсів військової підготовки, що позитивно відобразиться як на майбутній діяльності самої компанії так й на економіці України.

Структура та обсяг дипломної роботи: включає в себе вступ, три розділи, висновок, список використаної літератури, а також додатки.

У першому розділі розглянуто теоретичні аспекти розробки бізнес-плану інвестиційного проекту.

У другому розділі наведено опис проекту “Резервіст”, надано загальну характеристику та дослідження ринку, проведено аналіз конкурентів та створено план маркетингу.

У третьому розділі запропоновано рекомендацій щодо розробки ефективної маркетингової стратегії, розроблен фінансовий план, розглянуті можливі ризики та проведено оцінку економічної ефективності проекту.

Публікації. За результатами виконання кваліфікаційної роботи бакалавра опубліковано 1 тези: «Бізнес-планування інвестиційних проектів українськими підприємствами: особливості здійснення в сучасних воєнних умовах» // IV підсумкова університетська науково-практична студентська конференція «Сучасні виклики економіки», ОНЕУ, Одеса, 2024.

Рівень розробленості теми у вітчизняній та зарубіжній літературі. Проблематика оцінки ефективності інвестиційних проектів досить широко висвітлена у науковій літературі. У вітчизняній літературі значний внесок у розвиток зробили такі науковці, як Іваненко О.В., Пономаренко В.С., та Чернявський В.Г. Їхні дослідження спрямовані на розробку методів оцінки економічної ефективності проектів та управління інвестиційними ризиками. Однак, все ще є багато дискусійних питань та проблем. Наразі, важливим аспектом є розробка підходів до оцінки соціальної та екологічної ефективності проектів, що набуває все більшого значення у контексті стійкого розвитку.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ КОМПАНІЇ

1.1. Сутність бізнес-плану: важливість та призначення

Планування відіграє важливу роль для досягнення успіху в будь-якому починанні. Воно включає постановку цілей та завдань, визначення та вибір найбільш ефективних шляхів та засобів їх досягнення. Планування передбачає визначити, що і як необхідно зробити для досягнення цілей. Тому якщо ви розумієте, що і як вам необхідно зробити, то успіх неодмінно вам супроводжуватиме [1, с.6].

Бізнес-план – є документом, який містить систему ув'язаних в часі та просторі та узгоджених з метою і ресурсами заходів і дій, спрямованих на отримання прибутку, внаслідок реалізації підприємницького проекту. Це результат планування, зафіксований у стислій та зрозумілій формі документа. Він виступає інструментом досягнення мети, що включає всі основні напрями діяльності підприємства [2, с.13].

Головна мета розробки бізнес-плану – це планування діяльності організації на довгострокові та короткострокові періоди відповідно до вимог ринку та можливих ресурсів.

Бізнес-план дозволить вирішити відразу кілька завдань, найбільш основні:

- обґрунтування економічної необхідності удосконалення компанії;
- розрахунки очікуваних фінансових показників діяльності, таких як обсяг продажу та прибуток;

- визначення джерела фінансування;

- визначення необхідності нових співробітників для виконання бізнес плану.

Також бізнес-план може бути розроблений і для інших цілей:

- зміна форми власності компанії;

- отримання кредиту банку;

- отримати інвестування від інвесторів.

Задум складання бізнес-планів народився в США. Понад 30 років назад зародження та розвиток молодих високотехнологічних компаній у сфері комп'ютерних, телекомунікаційних та медичних технологій вимагало чималих фінансових коштів. Підприємці стали активно звертатися до фінансових організацій (інвестиційні фонди, інвестиційні банки, венчурні фонди) або до індивідуальних інвесторам за отриманням коштів для реалізації своїх інноваційних ідей та проектів комерційного призначення. Завдяки венчурному капіталу було створено такі гіганти, як Intel, Microsoft, Apple, Compaq, Federal Express, Xerox, Yahoo, Amazon.

Закордоном загалом такий метод менеджменту, як бізнес-план, досяг більш значних успіхів, ніж в Україні. Керівництво компаній за кордоном добре використовують основні методологічні підходи до бізнес-планування, що дозволяє їм ефективно застосовувати їх в управлінській діяльності. В Україні основною метою складання бізнес-плану є залучення потенційних партнерів та інвесторів.

У наші дні бізнес-план виділяє п'ять основних функцій:

1. Можливість використання бізнес-плану для продумування бізнес-стратегії. Ця функція потрібна під час створення компанії, а так само запровадження нових напрямів у діяльності організації.

2. Планування. Воно дозволяє оцінити чи можливий розвиток нового напрямку та допомагає контролювати процеси всередині фірми.

3. Залучення коштів зі сторони – позички, кредити. Через високі відсоткові ставки і велику неповертаємость, кредит отримати дуже складно. При наданні кредиту найчастіше зараз вирішальним чинником є наявність чітко складеного бізнес-плану.

4. Залучення потенційних партнерів для спільної реалізації планів організації, охочих вкласти власні технології або капітал.

5. Залучення співробітників компанії у процес реалізації бізнес-плану. Створення мотивації задля досягнення спільних цілей фірм. І можливість скоординувати зусилля та розподілити обов'язки.

Певних вимог чи норм розробки бізнес-плану немає. Лише після складеного квартального балансу можна судити про допущені помилки та втрати компанії.

Для того щоб зрозуміти концепцію бізнес-плану та процесу планування бізнесу в цілому, важливо визнати, що план не є офіційним документом. План представляється через документ планування, але бізнес-план сам по собі це набір управлінських рішень, які допоможуть зрозуміти, що компанія робитиме для успіху в майбутньому. У своїй самій основній формі, бізнес-планування є процесом, в якій компанія приймає такі рішення:

- які продукти чи послуги надаватимуться;
- з ким конкуруватиме;
- з ким співпрацювати;
- як компанія досягатиме поставлених цілей.

Бізнес-планування використовується всіма організаціями від великих підприємств до малого бізнесу та ФОП, комерційних та некомерційних організацій, незалежно від характеру бізнесу. Для невеликих компаній, які працюють у досить стабільному бізнес-середовищі, процес планування може бути неформальним, саме огляд деяких ключових аспектів діяльності підприємства. Коли компанія стає більше, або коли бізнес-середовище стає менш стабільним і менше передбачуваним, процес планування стає більш формальним, всеосяжним та комплексним, де більше співробітників беруть участь у розгляді та плануванні різних аспектів діяльності компанії.

Васильців Т. Г. [3, с.6] описуює поняття бізнес-планування як засіб для досягнення цілей. Головною метою планування полягає є визначення сукупності цілей, а також сформулювати засоби, можливості та шляхи, передбачити ризики їх досягнення.

В цілому, бізнес-план необхідний щоб забезпечити чітке, точне та осмислене почуття напрямку для компанії протягом певного періоду часу. Підготовка плану це можливість продумати передбачувані дії організації та

показувати, як вони впливатимуть на різні аспекти бізнесу. Бізнес-план може бути використаний для внутрішніх та зовнішніх цілей.

Внутрішнє використання бізнес-плану. Бізнес-план може забезпечити кілька внутрішніх переваг для компанії. По-перше, це може підвищити продуктивність шляхом виявлення сильних і слабких сторін діяльності компанії та будь-які потенційні або виникаючі проблемні галузі. Підвищення продуктивності також є результатом розробки стратегій, які одночасно будують сильні сторони компанії та виправляють слабкі сторони.

По-друге, бізнес-план може довести до керівництва та персоналу чіткі очікування щодо продуктивності та пріоритетів компанії, встановлюючи рамки для розгляду ключових рішень у поточному управлінні.

По-третє, для компаній із кількома відділами та підрозділами, бізнес-план допоможе ефективно координувати та забезпечувати результативність роботи всієї компанії та окремих менеджерів. По мірі виникнення нових розробок та можливостей, бізнес-план передбачає покроково вибудовану структуру для оцінки їх впливу на діяльність та продуктивність.

Нарешті, і, можливо, найголовніше, бізнес-план і процес його розробки може бути використаний для навчання та мотивації ключових співробітників, таких як менеджери та керівники. Завдяки участі в аналізі минулої діяльності, оцінку впливу тенденцій та подій, а також розробки планів дій на майбутнє, менеджери та інші ключові співробітники можуть дізнатися більше про спільну роботу компанії та відносини їх конкретних областей відповідальності за досягнення загальних цілей компанії.

Зовнішнє використання бізнес-плану. Бізнес-план має кілька застосувань у відносинах зі значними партіями поза межами компанії. По-перше, він може бути використаний для вивчення зовнішніх сторін щодо цілей, структури та діяльності підприємства. Таке використання стає важливим, якщо носій, фінансових чи нефінансових, зовнішніх сторін має значення для успіху компанії. Яскравим прикладом є підтримка поточних або потенційних акціонерів або інвесторів [4].

По-друге, бізнес-план може бути використаний для отримання фінансування від зовнішніх інвесторів. Якщо бізнес-план призначений для цього, важливо заздалегідь визначити проблеми та типи інформації, які мають першорядне значення та інтерес для інвесторів.

У бізнес-плані можуть також повідомляти про плановані дії, відхиляючи конкурентні чи нормативні моменти, які можуть бути на стадії розгляду зовнішніми сторонами. Формалізуючи свої наміри у бізнес-план, компанія бере на себе зобов'язання до дії відповідно до цих планів. Таким чином, вони можуть попередити можливі негативні дії або реакції з боку конкурентів або регулюючих органів, які можуть завдати шкоди їхнім планам та діям. Наприклад, це питання, пов'язані з конкуренцією на ринку, коли компанія змушена конкурувати з іншими фірмами за клієнтів, ресурси або ринкову частку. Це може включати стратегії маркетингу, ціноутворення, розробку продуктів або послуг, щоб здобути перевагу над конкурентами. Також, це питання, пов'язані з регулюванням діяльності компанії з боку урядових або інших регулюючих органів. Це може охоплювати законодавство, правила та стандарти, які компанія повинна дотримуватися у своїй діяльності, щоб запобігти штрафам, санкціям або іншим правовим наслідкам. Наприклад, це може бути стосовно питань безпеки, охорони праці, екологічних нормативів тощо.

Можна зробити висновок, що прийняті різного роду рішень щодо обставин, навіть своєчасних, не замінять чіткого планування, яке у порівнянні з рішеннями, являє собою управлінську діяльність набагато вищого рівня.

Узагальнюючи, потрібно сказати, що бізнес-планування необхідно, як інструмент для прийняття рішень, який дозволяє виявити потреби ринку, надаючи об'єктивну оцінку діяльності підприємства, та вирішуючи стратегічно важливі завдання компанії:

1. Дозволяє прийняти більш правильні управлінські рішення
2. Допомогає визначити перспективу
3. Знижує ризики
4. Забезпечує фірму всією необхідною інформацією.

5. Координує дії всіх співробітників компанії.
6. Дозволяє зазирнути у майбутнє та підготуватися до змін у ринковій обстановці.

1.2. Принципи розробки бізнес-плану інвестиційного проекту

О. Мертенс у книзі "Інвестиції" зазначає, що поняття "інвестиції" є дуже широким, щоб можна було дати йому однозначне і вичерпне визначення. Так, в макроекономіці "інвестиції" – це частина сукупних витрат на нові засоби виробництва, інвестиції в нове житло, приріст товарних запасів, тобто "інвестиції" – це частина валового внутрішнього продукту, яка не спожита в поточному періоді, і забезпечує приріст капіталу в економіці. В мікроекономіці "інвестиції" розглядаються як процес створення нового капіталу, включаючи як засоби виробництва, так і людський капітал. А у фінансовій теорії під "інвестиціями" розуміють придбання реальних чи фінансових активів, тобто це сьогоdnішні витрати, метою яких є одержання майбутньої вигоди [5, с.3-4].

У макро та мікроекономіці матеріальне благополуччя країни, області, певної галузі чи підприємства, на сьогоdnішній день, є результатом інвестування, яке було вчора. Інвестиції сьогоdnішнього дня будуть закладати рівень добробуту на майбутнє, а саме фінансово-економічні результати та зростання ефективності праці.

Якщо вивчати процеси інвестування постійно, це дозволить зрозуміти, що інвестиції відносяться до важливої економічної категорії, та побачити їх властивості й характерність на різних рівнях виконання. Основною метою інвестування є вкладення коштів в цікаві проекти, щоб одержати максимальний прибуток, або для досягнення будь-якого іншого інтересу інвестора (екологія, соціальні проекти, та ін).

Фінансова природа вкладень пояснюється закономірностями процесу розширеного відтворення продуктивних сил соціуму, а діяльність інвестування

має гарантувати не лише фінансовий підйом, а й становлення соціальної сфери, тобто збільшення значення добробуту жителів країни.

Міжнародна практика демонструє позитивні віяння становлення секторів економіки, держав і областей, які є лише при достатньому розмірі ресурсів інвестування, та дієвому їх застосування. Накопичуючи капітал, забезпечуючи доступ до прогресивних технологій та менеджменту, міжнародні вкладення ініціюють процес розширеного відтворення виготовлення, створюють нові цінності, та сприяють жвавим динамічним фінансовим зсувів.

Проект – це організаційна модель здійснення процесів інвестування. Як вважає В.Д. Базилевич, проект інвестування – це заздалегідь опрацьоване створення та вдосконалення матеріальних об'єктів, технологічних операцій, загально-технічних та організаційних документів для них, фізичних, економічних, трудових та інших ресурсів, а також адміністративних рішень, та заходів щодо їх виконання [6, с.48].

Автор дещо скорочує поняття інвестиційного проекту. Інвестиційний проект розглядається як спосіб проектування, будівництва, чи вдосконалення виробництва, результатом яких, є матеріальні об'єкти.

Визначення В.П. Савчука звучить так: «Інвестиційний проект – це спеціальним чином оформлена пропозиція щодо зміни діяльності компанії, яка переслідує певну мету» [7, с. 56].

Автори В.П. Семенов та В.П. Попов вважають, що інвестиційний проект представляє пов'язані між собою заходи, з метою вкладення грошових коштів, у вузький період часу, з метою отримання максимального прибутку у майбутньому [8, с.38].

І.А. Бланк солідарний з цими авторами та під інвестиційним проектом також уявляє комплекс заходів, спрямованих на певні вкладення коштів, з метою отримання доходу або соціального результату [9, с.105].

Тобто інвестиційний проект має на увазі бажання реалізувати практичну діяльність з інвестування, та зібрати необхідні документи, в яких розкривається ця діяльність.

На практиці та в теорії, інвестиційний проект – це діяльність, яка організовує економічні, матеріальні та людські ресурси передовим способом для виконання виняткового завдання, в умовах певного фінансування та терміну, у тому числі результати позитивних змін, що відповідають усім параметрам.

Авторські позиції, представлені раніше, враховують різні критерії здійснення інвестиційного проекту. В даній роботі розглядається і міжнародний підхід до інвестиційного проекту, що позиціонує систему економічних відносин, спрямованих на досягнення конкретних цілей.

Аналізуючи визначення авторів, які були наведені раніше, можна уточнити економічну суть інвестиційного проекту, тому можна сказати, що важливими компонентами проекту є: орієнтування на результат всіх проведених заходів та необхідність їх досягти, навіть за умов обмежених ресурсів.

Найзмістовніше та узагальнююче визначення інвестиційного проекту звучатиме так: інвестиційний проект – це сукупність взаємопов'язаних заходів (розрахункові, організаційно-правові, технічні), які забезпечують певні напрями стратегічного розвитку організації, дають обґрунтування для необхідності грошових вкладень, і допомагають визначити стратегію управління, для досягнення певних результатів, в умовах відсутніх ресурсів та в поставлений термін.

Для здійснення інвестиційного проекту потрібно залучити значний обсяг грошових ресурсів із великим рівнем ризиків інвестування. Такий проект потрібен потенційним інвесторам, його кредиторам та партнерам, які закладають частину позик інвестування для отримання прибутку або іншої вигоди у майбутньому. Тому можна сказати, що інвестиційний проект є комплексним структурою.

При першому прочитанні будь-якого бізнес-плану, інвестори шукають швидких причин не інвестувати, а не причин вкласти капітал. Вони оцінюють ризик, після чого винагороду.

У бізнес-плані не можна переоцінювати потенціал зростання можливостей. Мрії та грандіозні плани вимагають надто великих вкладень, що робить такий проект занадто складним для інвесторів і не вселяє довіру.

10 порад з підготовки бізнес-плану, які читатимуть потенційні інвестори [10]:

1. Деякі підприємці готують два варіанти бізнес-плану (найкращий результат і найгірший). Для того, щоб заощадити час краще розробити 1 найбільш оптимальний варіант, що буде викликати більшу довіру та заощадить час прочитання. Тим не менш, бізнес-план для Кредиторів має відрізнятися від інвестиційного проекту.

2. Перші сторінки бізнес-плану – це резюме. Воно має бути самим коротким та чітким викладом всього бізнес-плану; в іншому випадку інвестори втратять інтерес до прочитання наступних розділів. Так само потрібно уникати гіперболу, знаки оклику і статистичні дані, які і так будуть відображені в інших розділах.

У резюме слід підкреслити ті фактори, які призведуть до успішних результатів інвестицій: у галузі валового прибутку, прав інтелектуальної власності, можливостей розширення бренду, контракти з клієнтами, повторюваний потенційний дохід, партнерські відносини з великими компаніями тощо. Якщо присвятити великий простір при написанні бізнес-плану для опису цікавих функцій продукту та плани соціальних мереж, ніж стандартні «Інвестиційні основи», бізнес-план зацікавить ще більше.

3. Досвідчені інвестори вкладають у актуальний бізнес, а не в продукти, які можуть стати застарілими на ринку, що швидко змінюється.

Інвестори віддають перевагу вкладати кошти у компанії, які працюють на ринку, які ростуть, а не скорочуються. Зниження споживчого попиту на товари та послуги означає лише те, що конкурентів можна обійти зниженням цін, що швидко знизить рентабельність підприємства. Будь-яке дослідження ринку, наведене в бізнес-план має відповідати дійсності.

4. Спочатку збір коштів часто припускає, що всі вони повинні зробити великий чистий прибуток, на підставі прогнозу про прибутки та збитки, щоб залучити інвесторів. Насправді розрахунки маржі прибутку (виражені у відсотках) може виявити більше на інвестиційну вартість компанії, ніж чистий прибуток.

Якщо ваші програмні прогнози компанії прогнозують валовий прибуток у розмірі 25%, а в середньому по галузі становлять понад 60%, бізнес-план матиме прибуток. Жоден розумний інвестор ніколи не буде інвестувати в неактуальну галузь.

5. Кожен бізнес-план має описати конкурентні та операційні ризики. Не перешкоджайте інвесторам розкрити потенційний ризик, що насправді допомагає інвесторам оцінити рівень «реалізму» проекту. Інвестори завжди більше довіряють підприємцям, які визнають конкуренцію, а не недооцінюють їх у ідеалістичному образі. Для того, щоб підвищити конкурентоспроможність плану, необхідно розглянути питання щодо розробки окремого розділу бізнес-плану під назвою "Оцінка ризиків". Записати, принаймні, п'ять ризиків, які потенційно можуть спустошити бізнес, а потім описати, як би ви їх пом'якшили.

6. Швидкість розробки. Чим довше триває процес розробки бізнес-плану, тим більший шанс на провал бізнесу.

7. Поясніть ваші прогнози. Якщо прогнози занадто громіздкі, щоб зрозуміти, інвестори можуть відмовитися від ваших прогнозів, вашого плану та вас. Зробіть можливість вивчення проекту легким для інвесторів, і вони більше зацікавляться у проекті. Проте прогнози мають бути максимально точними. Інвестор завжди перевіряє, чи в порядку баланс, звіт про прибутки та збитки компанії, та затвердження оборотного капіталу.

8. Перед демонстрацією бізнес плану слід перевірити ще раз всі розрахунки та показники. Якщо припуститися помилки в підрахунках, то інвестори можуть віднестись до проекту скептично.

9. Вказати мету фінансування. Кращі бізнес-плани включають «використання доходів» таблиці, узагальнюючі, у яких зазначено як само та коли кошти інвесторів будуть витрачені. Скільки запитуваних коштів буде направлено на розробку продукції, на реєстрацію інтелектуальної власності, придбання обладнання, погашення боргу, маркетингу і т.д.

10. Якщо інвестиційний проект має на увазі інноваційні технології, або ще не освоєний ринок, він вимагає формування особливої стратегії залучення

інвесторів, оскільки його ризики, особливо у перші кілька років, особливо високі. Для цього стратегія щодо скорочення ризиків максимально оптимізується.

Інноваційна діяльність – це діяльність, спрямована на використання й комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [11]. Цикл інвестиційного проекту ділять на кілька етапів, зазвичай це перед інвестиційний етап, інвестиційний, та етап експлуатації проекту. У кожного етапу свої стадії розробки проекту. Після проведення роботи над бізнес-планом інвестиційного проекту, інвестори приймають остаточне рішення, чи варто вкладати в цей проект свої кошти, і коли саме вони окупляться.

У висновку розділу можна додати, якщо правильно організувати інвестиційний проект, це дозволить впроваджувати нові послуги чи товари, які зможуть конкурувати на ринку та відповідати всім вимогам потенційного споживача.

1.3. Ключові етапи щодо розробки бізнес-плану інвестиційного проекту

Як правило, у бізнес-плані виділяють п'ять основних етапів його розробки[1, с. 20]:

Етап 1. Визначення цілей розробки бізнес-плану. Перш ніж перейти до написання бізнес-плану, необхідно визначити його цілі розробки та цільову аудиторію. Необхідно також виявити інтереси, переваги та потреби цільової аудиторії, для якої розробляється бізнес-план, оскільки від цього залежить те, на які ключові моменти необхідно акцентувати увагу.

Етап 2. Складання плану робіт з підготовки бізнес-плану. На даному етапі визначається склад робіт, здійснюється їх розподіл між членами робочої групи. Складання плану робіт із розробки бізнес-плану включає визначення наступної інформації:

- формування переліку заходів та обсягу всіх робіт, які необхідно виконати під час підготовки бізнес-плану;

- визначення термінів завершення робіт та складання загального графіка підготовки бізнес-плану;
- призначення відповідальних виконавців з окремих робіт;
- формування приблизної структури розділів бізнес-плану;
- визначення переліку та термінів проведення поточних заходів, які необхідні, щоб координувати роботу основних учасників робочої групи.

Етап 3. Збір інформації та розробка бізнес-плану. Послідовність розробки окремих розділів бізнес-плану може бути різною і визначається віком компанії та досвідом самих розробників. Перш ніж перейти до написання бізнес-плану, необхідно зібрати інформацію про компанію, про передбачуване виробництво продуктів/послуг та ін., а також провести необхідні дослідження, такі як аналіз ринку, аналіз фінансового стану компанії і т.д. В останню чергу пишуться резюме та короткий зміст бізнес-плану, оскільки вони є коротким оглядом основних його розділів.

Етап 4. Редагування та оформлення бізнес-плану. Результатом бізнес-планування є бізнес-план, представлений у письмовій формі. Як правило, сам процес письмового оформлення отриманих результатів суттєво покращує ефективність усієї діяльності, пов'язаної із плануванням. Коли написання бізнес-плану завершено, бажано провести його експертизу силами стороннього консультанта-рецензента. Далі до бізнес-плану вносяться коригування з урахуванням зауважень рецензента.

Етап 5. Оцінка виконання бізнес-плану. Оскільки з часом зовнішнє середовище та цілі бізнесу змінюються, необхідно переглядати та оновлювати бізнес-план, щоб відобразити в ньому зміни, що відбуваються.

Більшість фірм розробляють план терміном до 5 років, і лише великі компанії, які впевнені у завтрашньому дні, планують на період понад 5 років. Найчастіше, готуючи бізнес-план, фірма вже орієнтується на потенційних партнерів або інвесторів, враховуючи їх інтерес.

На рівні з функціями бізнес-планування всередині компанії, колосальне значення має визначення стратегії на макрорівні. У сукупності, довгострокові

бізнес-плани підприємств утворюють базу, що є основою для розробки планування у межах державного регулювання економіки.

Бізнес-план використовують для оцінки ситуації на ринку, як поза підприємства, так і у ньому. Він допомагає залучити великих інвесторів, зрозуміти за допомогою яких покупок акцій розширити справу та отримати максимальний прибуток, та крім цього, ще є частиною формування загальнодержавного стратегічного планування.

При розробці бізнес-плану важливо, щоб у групу розробників входили такі спеціалісти: маркетолог-аналітик (розробник стратегічного плану маркетингу); маркетолог-дослідник ринків (із досвідом проведення прогностичних розрахунків); start-up менеджер (спеціаліст із запуску підприємства); економіст-аналітик; фахівець із податків; спеціаліст по управлінню проектами; юрист.

Послідовність розробки бізнес-плану [12, с.53]:

1. Маркетингові дослідження: збір та аналіз інформації про обсяг, характер попиту на аналогічну продукцію; збір та аналіз інформації по ринкам збуту, фінансів, постачальників; аналіз конкуренції на ринку збуту.

Визначається загальна привабливість ринку цього товару. Виявляються сегменти потенційних споживачів, їхня платоспроможність та зацікавленість у співпраці. Встановлюються сильні та слабкі сторони конкурентів. Визначаються ринкові ризики та бар'єри. На підставі результатів маркетингових досліджень розробляється прогноз ринкової кон'юнктури, робиться висновок про доцільність здійснення проекту.

2. Опис продукції (послуги).

Проводиться експертна оцінка конкурентоспроможності планованої до випуску продукції (товару, послуги). З цією метою використовуються параметричний метод, експертна оцінка, пробний маркетинг та ін. У висновку формується ціннісна пропозиція у вигляді базової вигоди для споживачів та підкріплення товару (сервіс, логотип, емблем пр.).

3. Розробка маркетингових заходів, включаючи систему збуту та просування продукції (послуг).

Розраховуються основні показники ринку збуту: поточна та потенційна ємність, темпи зростання. Визначаються маркетингові та конкурентні стратегії; стратегії захоплення ринку. Оскільки стратегічні рішення у цьому розділі є ключовими, то попередньо рекомендується розробити стратегічний план маркетингу як самостійний документ.

4. Визначення потреб та шляхів забезпечення площами, обладнанням, кадрами та сировиною (виробничий план).

Виробляються техніко-економічні розрахунки, розробляється технологічна схема виробництва продукції, складається ескізний проект виробничих цехів .

5. Розрахунок потреби у капіталі та визначення джерел фінансування (фінансовий план).

На підставі ТЕО (Техніко-економічне обґрунтування) визначається загальна потреба у фінансуванні робіт, необхідних для реалізації бізнес-плану. Оцінюється потреба у позикових коштах з урахуванням можливостей підприємця.

6. Розрахунок ефективності бізнес-плану.

Помісячно розраховуються: звіт про прибутки та збитки; звіт про рух грошових коштів; податки; термін окупності; індекс прибутковості PJ; внутрішня норма рентабельності IRR; чистий наведений дохід; собівартість продукції; амортизаційні відрахування; наводяться дані аналізу чутливості прибутку до змінюваних чинників (ціни, зростання витрат та інших.). Для нової компанії складається прогнозний баланс.

7. Розробка організаційної структури, правового статусу та графіка реалізації проекту.

Визначається організаційно-правова форма компанії, складаються організаційна схема компанії та штатний розклад. Розробляється план-графік реалізації бізнес-плану із зазначенням керівників відділів, виконавців, підрядників, термінів виконання робіт.

8. Комплексний аналіз ризиків у рамках даного проекту.

На кожному кроці реалізації бізнес-плану проводиться аналіз ризиків та визначення можливостей їх виключення чи зниження.

9. Підбір матеріалів та складання додатків.

У додатку рекомендується навести дані маркетингових досліджень (маркетинговий звіт), ТЕО, відгуки експертів, процедури вибору стратегій та ін.

10. Складання короткого змісту (резюме) проекту.

Резюме складається після розробки бізнес-плану.

11. Експертиза бізнес-плану.

Бізнес-план проходить внутрішню та зовнішню експертизу на предмет його реальності та ефективності.

12. Оформлення бізнес-плану як документа та його затвердження.

Яким би способом не було складено бізнес план, інтереси сторін у всіх різні:

1) замовник бізнес-плану, самостійний інвестор, інтерес - реалізація проекту та отримання прибутку;

2) споживачі, інтерес – задоволення у необхідному якісному товарі;

3) інвестор, інтерес – окупність вкладених коштів та отримання дивідендів.

Уся структура бізнес-плану має поділятися на розділи. В ньому обов'язково мають бути зазначені цілі та завдання підприємництва. Складання бізнес-плану має бути спрямоване на простоту в його вивченні. Щоб будь-який майбутній партнер чи інвестор міг легко ознайомитися з його розділами і знайти всі, що його цікавлять, частини. Також рекомендується використовувати, графіки, таблиці, діаграми та інші наочні приклади. Єдиної структури бізнес-плану немає. Але поступово склалася його типова структура, що складається з вступу (резюме) і основних розділів [13, с.18].

Зміст бізнес-плану найчастіше складається із 10 розділів. Їх послідовність може виглядати так:

1. Резюме;

2. Аналіз ринку збуту;

3. Опис конкурентів;

4. Опис товару чи послуги;

5. Маркетинговий план;

6. Виробничий план;
7. Організаційний план;
8. Юридичний план;
9. Планування ризиків;
10. Фінансовий план.

1. Резюме зазвичай складається із двох – трьох сторінок. Оформлення резюме значною мірою формують перше враження інвестору від проекту. Це скорочена версія бізнес-плану, у цьому розділі міститься інформація про цілі та завдання інвестиційного проекту, в ньому представлений висновки з усіх розділів бізнес-плану. Оскільки цей відділ є основним для ознайомлення з потенційними інвесторами, він створюється, уточнюється, коригується у процесі складання бізнес-плану.

Цілі резюме:

- привернути увагу потенційних інвесторів чи партнерів.
- полегшити можливість прийняття рішення щодо цього проекту.
- створити структуру, зрозумілішу для читача.

Резюме корисно для всіх суб'єктів бізнес-планування: замовника, інвестора, партнерів, керівників організації, співробітників, що беруть участь у проекті [14, с.15].

У резюме представлені:

- Мета угоди;
- Характеристика продукту або послуги, та їх відмінні особливості від аналогів;
- Способи досягнення мети;
- Терміни;
- Витрати;
- На що розрахований результат;
- Фінансові показники: обсяги компанії, власні кошти, позикові кошти, прибуток, рентабельність та інші;

- Спеціальні показники: якість товару чи послуг, відмінні властивості, пристосованість до запитів споживача, термін окупності вкладених коштів, рівень ризику, гарантія отримання результату.

2. Аналіз ринку збуту. Обсяг цього розділу зазвичай складається із 4-6 сторінок. У цьому розділі йдеться про цільовий ринок, розглядаються основні тенденції та напрямки на ринку, чи матиме попит основна ідея бізнес-плану, та який запланований обсяг збуту.

Основне завдання розділу це довести потенційному інвестору, що цей проект обґрунтований і матиме результат. У розділі аналізу ринку збуту враховуються такі показники:

- Динаміка продажу;
- Ціноутворення на ринку;
- Характеристика конкурентів;
- Запити споживачів;
- Науково-технічні та соціальні фактори;
- Ринкові можливості у перспективі.

Аналіз ринку збуту дозволить визначити обсяги виробництва та рівень продажу товарів чи послуг на певні періоди проекту. Аналіз та оцінка ринку, в процесі розробки плану, відштовхуються від припущень, мають прогностичний характер, і спираються на попередню домовленість потенційними покупцями або торговими організаціями.

При короткочасному плануванні встановити коло споживачів та достовірніше спрогнозувати обсяг продажів буде набагато простіше, на відміну від довгострокового планування. При довгостроковому плануванні все набагато складніше. Попит, обсяг продажів ґрунтуватиметься на оцінках, розрахунків та припущень.

Крім аналітики та розрахунків, бізнес-план у даному розділі має розглядати і способи активізації ринку за допомогою маркетингу та інших видів діяльності.

Також не варто забувати про конкурентів. Вивчити їх цінову політику, оцінити їх можливості та здібності. З цього слід зробити висновок, що розробка

бізнес-плану не повинна упускати коригування прогнозу обсягу продажу з огляду на конкуренцію.

Цей розділ має бути переконливим для потенційного інвестора, що продукти чи послуги будуть актуальні для свого покупця.

У розділ також варто включити:

- Характеристику регіону;
- Конкурентів;
- Показати можливість конкурувати над ринком;
- Розповісти про потенційних покупців;
- Визначити можливі ціни.

Крім того, важливо позначити плановані заходи щодо просування товарів чи послуг:

- Реклама, у якому вигляді, у якому обсязі запланована реклама;
- Сервіс (обслуговування в момент придбання товару чи послуги, а так само після гарантії).
- Методи стимулювання збуту (знижки, акції, вигідні пропозиції та інше).

3. Опис конкурентів. У цьому розділі описується зовнішнє середовище маркетингу організації. Для об'єктивного аналізу потрібно вивчити низку питань:

- зрозуміти, хто є великим конкурентом аналогічного товару чи послуги;
- з'ясувати які їх відносини на ринку (з рівнем продажів; з доходами; з розвитком; з технологіями; з рекламою).
- що собою представляє їх продукція чи послуги (основні характеристики; якість; зовнішній вигляд; відгуки споживачів; цінова політика).

Конкурентів не можна недооцінювати, інакше можна помилитися з вибором конкурентної стратегії. Завдяки цьому розділу підібрати необхідну конкурентну стратегію буде набагато простіше. Розробка конкурентної стратегії полягає, по суті, в знайденні чіткого формулювання того, як компанія вестиме конкуренцію, якими мають бути його цілі та які засоби та дії знадобляться досягнення цих цілей [15, с.26].

Згідно з визначенням стратегічного набору, необхідною є координація стратегій різного типу. Підприємство може досягти загальних цілей за умови збалансованості стратегій, обґрунтованості взаємодії окремих видів у «стратегічному наборі», що сприяє їхньому взаємопідсиленню, тобто досягненню ефекту синергії [16, с. 240].

У нестабільних умовах, як зараз, компанія повинна мати певний набір конкурентних переваг для того, щоб ефективно і успішно працювати.

Конкурентна перевага є характеристикою компанії як система, що визначає його перевагу над конкурентами. Унікальність набуває набагато більшого значення серед цих характеристик, тобто все, що пов'язано зі спеціальною і найбільш значною властивістю продуктів і різноманітні «ноу-хау».

Конкурентна перевага формується шляхом унікальних матеріальних та нематеріальних активів компанії. Низькі витрати та диференціація мають велике значення.

Конкурентні переваги є концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, технологічній, організаційній, управлінській сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (зниження витрат, додатковий прибуток, збільшення рентабельності, ринкова частка, обсяг продаж товарів тощо). [17, с.13]

4. Опис товару чи послуги.

У цьому розділі бізнес-плану розповідається про послуги або товари, які реалізовуватиме підприємство. Навести докази актуальності продукту та пояснити, чому саме цей продукт буде користуватися попитом у споживача.

За допомогою аналізу споживачів та ринку збуту у розділі буде передбачувана ціна товару чи послуги. Грамотно спрогнозувати вартість продукту є найскладнішою частиною бізнес-плану через високий рівень інфляції.

Аналіз сильних та слабких сторін продукту завершується підготовкою даних, зведених у таблиці 1.1 [18, с.29].

Таблиця 1.1

Аналіз сильних та слабких сторін продукту

Сильні сторони продукту		Слабкі сторони продукту	
Переваги продукту	Причини переваги	Недоліки продукту	Методи їх подолання
1. Висока якість.	1. Унікальне обладнання/підхід	1. Висока ціна.	1. Зниження ціни за рахунок зростання обсягів продажів.
2. Низька ціна.	2. Низький рівень конкуренції.	2. Не презентаб. вигляд.	2. Розробка нового дизайнерського проекту.
3. Вигляд продукту.	3. Унікальний проект товару	3. Низька якість.	3. Вихід на більш високий рівень (закупка нового обладнання/ зміна підходу ін.)

5. Маркетинговий план. Розділ має пояснити стратегію виходу підприємства на ринок та завоювання його. [19, с.53].

Найбільш розгорнутою та доречною для сучасних умов України є наступна трактовка цього поняття: стратегія маркетингу – формування та реалізація цілей та задач підприємства-виробника та експортера по кожному окремому ринку (сегменту ринку) та кожному товару на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей підприємства. Розробляється на основі дослідження та прогнозування кон'юнктури товарного ринку, вивчення товарів, покупців, конкурентів та представляє собою раціональну логічну побудову, керуючись якою організація розраховує вирішити свої маркетингові задачі [20, с. 171]. Цей розділ бізнес-плану буде корисним не лише потенційним інвесторам або партнерам, він так само підійде для особистого внутрішнього користування.

Основні фігури розділу:

1) Ціноутворення:

- Спосіб визначення цін;
- Очікувана рентабельність.

2) Спосіб розповсюдження товару:

- Через власні торгові точки;
- Через інтернет-магазин чи соціальні мережі;
- За допомогою оптових організацій.

3) Стимулювання збуту:

- За рахунок розширення асортименту;
- За рахунок нових способів залучати споживачів.

4) Реклама:

- Метод організації рекламної компанії;
- Необхідні кошти.

Громадська думка про товар відіграє велику роль для успішного бізнесу, розробка різних методів спрямованих на це, допоможе досягти бажаного результату.

6. Виробничий план. Виробничий план є невід'ємною частиною бізнес-плану. В ньому відображаються як необхідне обладнання та ресурси для виробництва, так і необхідний персонал. Цей розділ бізнес-плану показує потенційним інвесторам або партнерам, що підприємство може випускати тій чи інший продукт якісно, у необхідній кількості та у зазначені терміни.

Отже, бізнес-план як документ для внутрішньофірмового користування має бути детальним планом виробничої діяльності [21, с.36].

У цьому розділі представлені завдання, що виникають під час виробництва та необхідні, для них, рішення. Розділ має бути простим для ознайомлення. Складні технічні терміни потрібно звести до мінімуму, оскільки даний розділ бізнес-плану спрямований на потенційних інвесторів або партнерів, а вони часто, не мають знання технічного характеру. Але проблеми виробництва та виробничі процес повинен бути продемонстрований наочно та мати дохідливий опис.

У виробничому плані також мають висвітлюватися такі питання:

- технологія виробничого процесу.
- матеріали необхідні виробництву та в кого їх дістати.
- необхідне устаткування.

- структура виробничого процесу.
- необхідні потужності.
- масштаб виробництва та можливе розширення виробництва.
- контроль якості продукції.
- розташування виробництва.
- необхідність у кваліфікованих спеціалістах.

Усі розрахунки та аналітичні дані найчастіше розраховані на перспективу. Великі підприємства становлять виробничий план на чотири – п'ять років наперед. Організації менше, на два – три роки. Які будуть потрібні ресурси для реалізації даного проекту, так само охоплюються даним розділом (матеріали, обладнання, виробничі площі, комплектуючі, робоча сила, наявні кошти, необхідні фінансові вкладення, статистичні дані, інформація технічного характеру). Наприкінці розділу вказуються можливі витрати виробництва.

7. Організаційний план. У цьому розділі вказується організаційно-правова форма власності (ТОВ, ІП, АТ, ПАТ, тощо). Перечислюється необхідний персонал та рівень його кваліфікації. Також визначається тип оргструктури фірми. Цей розділ, а також його структура, залежать від виду підприємництва (комерційне, виробниче тощо).

Необхідні дії у програмі:

- Маркетинг (рекламна компанія, напрямок збуту, аналіз запиту споживача);
- План виробництва;
- Зберігання та транспортування продукції;
- Післяпродажне обслуговування.

Структура організаційного плану складається з таких розділів:

- Форма власності підприємства;
- Схема організаційної структури підприємства;
- Опис власників фірми;
- Інформація про керівників підприємства;
- Персонал та його рівень кваліфікації;
- Розташування фірми.

Кваліфікація співробітників відіграє величезну роль у виконанні бізнес-плану. Якщо якихось фахівців вже найнято, необхідно дати їм характеристику та вказати їх роль у бізнес-плані, вказати рівень працездатності у цій сфері.

Також можна докладно описати необхідних фахівців, їх профіль та рівень освіти, яка для них підійде заробітна плата, для успішного ведення справ. Вказати умови прийому на роботу.

Навіть якщо фірма має необхідні людські ресурсами, бізнес-план має дати зрозуміти, що підприємство зможе грамотно розпоряджатися ними. Для цього потрібно чітко викласти такі моменти:

- Вимоги до виконавців, необхідних для реалізації бізнес-плану;
- Кваліфікацію кожного виконавця;
- Оплата праці кожного виконавця;
- Принципи залучення та утримання високоефективних працівників;
- Оцінка результатів роботи.

Організаційна структура у розділі має відображати:

- Розподіл обов'язків та повноважень співробітників;
- Співпраця всіх відділів підприємства;

Організація, яка на ринку вже не перший рік, винна охарактеризувати історію створення власності та описати її зміни за попередні роки.

8. Юридичний план. У цьому розділі бізнес-плану зазвичай вказують, хто є засновником підприємства, юридичну адресу та інші реквізити фірми.

Якщо фірма ще не зареєстрована та підприємство створюється вперше, то вказується план, коли та де і як буде зареєстрована фірма.

9. Планування ризиків. У цьому розділі складається прогноз усіх можливих ризиків, природних факторів (землетруси, пожежі, погодні умови та інші можливі катаклізми) до людських факторів (протести, конфлікти на національному рівні), так само враховуються економічні ризики (вагання валютного курсу, інфляція та інші). Визначаються і можливий момент виникнення даних ризиків та їх причина. Далі слід вивчити питання про зменшення ризиків та зниження втрат від них. Також вказується спосіб страхування від різних ризиків.

10. Фінансовий план. Головна мета цього розділу - узагальнити основні положення всіх попередніх розділів бізнес-плану, зводячи їх в одне ціле у вартісній формі, та обґрунтувати доцільність реалізації даного підприємницького проекту з економічного погляду [21, с.52].

Цей розділ включає: план витрат і доходів, баланс підприємства, прогноз руху коштів, аналіз чутливості проекту. Цей аналіз допомагає визначити, чи зможе цей проект встояти на ринку, незалежно від економічних змін, так і до змін усередині організації.

Фінансовий план у бізнес-плані відіграє головну роль, оскільки потенційні інвестори найбільше цікавляться саме їм. Фінансовий план розрахований на довгострокову перспективу, найчастіше від 3 до 5 років. У перший рік усі фінансові показники розписуються на кожен місяць, наступного року на кожен квартал, потім складається план кожного року.

У цьому розділі висвітлено наступні моменти:

- Доходи та витрати, їх співвідношення;
- Прибуток від обсягу продажу;
- Позики та кредити, зі строками погашення, так само власні засоби;
- Обсяг коштів, що інвестуються;
- Термін окупності;
- Витрати виробництва;

Фінансовий план розробляє стратегію фінансування, висвітлює питання:

- Скільки знадобиться вкладених коштів для реалізації проекту;
- Джерела фінансування (банки, власні кошти, партнери, інвестори);
- Терміни окупності вкладених коштів та отримання першого прибутку;

У фінансовому плані обов'язково наводяться розрахунки, які дають потенційним інвесторам та партнерам зрозуміти окупність їх вкладень.

Наприкінці можна сказати, що структура бізнес-плану, а також її зовнішній вигляд, дуже важливий. Це потрібно для того, щоб, потенційні інвестори або кредитори поставилися до роботи серйозно, змогли вловити суть проекту та зрозуміти, чи варто вкладатися в цей проект.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ КОМПАНІЇ

2.1. Загальний опис ідеї створюваного інвестиційного проекту

Інвестиційний проект "Резервіст" спрямований на відкриття центру з проведення курсів військової підготовки для цивільних громадян у місті Київ, з подальшим розширенням на інші міста країни.

Завдання команди "Резервіст" – дати базові знання з військової підготовки та відповідні навички для цивільних осіб. Багато хто став на захист країни в 2022 році. В свою чергу, до захисту Київщини приєдналось немало добровольців, які до цього не бачили зброї, не бачили турнікетів, не мали тактичного одягу та навичок для супротиву. Зараз 2024 рік, і наша готовність зустрітися з будь-якою загрозою стає нагальною.

Цей центр стане місцем, де будуть надаватися різноманітні тренувальні програми, спрямовані на навчання основам військової тактики, самозахисту, першої медичної допомоги, тактичної медицини, в тому числі вогневу підготовку, роботу з БПЛА, виживання, протидію ворожим ІІСО та інших навичок, необхідних у кризових ситуаціях.

Програми будуть розроблені та викладені досвідченими військовими інструкторами, які мають значний досвід у цій сфері, але після отриманих травм на фронті під час бойових дій, більше не можуть проходити службу.

Центр також буде обладнаний відповідною інфраструктурою, такою як спеціалізоване тренувальне обладнання, макети ситуацій, медичні пункти першої допомоги тощо. Він буде забезпечений необхідними ресурсами та матеріалами для проведення ефективних навчальних занять.

Метою цього проекту є створення доступної та ефективної платформи для тих, хто бажає збільшити свої навички та знання у сфері самозахисту та військової підготовки. Крім того, цей проект сприятиме підвищенню освіченості

громадськості щодо безпеки та готовності до різних небезпечних ситуацій, з якими, наразі, ми можемо зустрітися в будь який момент.

Залучення інвестицій у цей проект дозволить реалізувати його ідею та створити високоякісний, ефективний та прибутковий центр військової підготовки, який зможе задовольнити потреби широкого кола клієнтів і принести вигоду як інвесторам, так і суспільству в цілому.

Центр буде орієнтован на клієнта із середнім рівнем прибутку. Орієнтовна вартість базового одноденного курсу, в який входить комплекс з тренування, лекцій, трансфер, харчування, становитиме 1000 грн. Цінник змінюватиметься залежно від комплектації орендного оснащення, яке знадобиться під час тренінгу, попиту та інших умов ринку.

Цілі проекту:

- Відкрити конкурентоспроможні курси військової підготовки, здатні надавати доступне навчання для широкого кола цивільних;

- Забезпечити високу якість навчальних програм та послуг, щоб задовольнити потреби клієнтів та забезпечити їхнє задоволення гарними результатами та відгуками;

Важливою задачею на старті є збільшити свою репутацію та визнання на ринку, створивши довіру серед клієнтів та партнерів шляхом надання високоякісних навчальних послуг та відмінного обслуговування.

- Створити нові робочі місця;

Залучити кваліфікованих військових з великим досвідом служби, які більш не в змозі приймати участь у бойових діях через отримані травми у вигляді втрати кінцівок та ін., які зможуть продовжувати свій шлях причетності до військової справи, отримувати достойну зарплатню та нести вклад в розвиток країни, ефективно передаючи свої знання та навички учасникам курсів. Основний штаб співробітників буде складатися з менеджерів, технічного персоналу та інших працівників, що сприятиме розвитку місцевого ринку праці та підвищенню рівня зайнятості.

- Створити економічну основу, яка гарантує окупність вкладених коштів;

Розробивши ефективну стратегію фінансового управління, включаючи розрахунок витрат, прогнозування прибутковості з детальним аналізом ринку та конкурентів для визначення оптимального ціноутворення та маржі прибутку.

- Залучати нових клієнтів;

Це передбачає розробку маркетингових стратегій, спрямованих на привертання нових клієнтів, таких як рекламні кампанії, програми лояльності, партнерські угоди та участь у військово-підготовчих заходах.

- Створити клієнтську базу з постійними відвідувачами;

Це можна досягти шляхом надання високоякісних та різноманітних заходів, створення сприятливого середовища для клієнтів, а також заохочення постійних клієнтів за допомогою програм лояльності та спеціальних пропозицій.

- Постійно розширювати можливості проекту та додавати нові послуги;

Це може включати розширення асортименту курсів, впровадження додаткових тренувальних програм, організацію спеціалізованих заходів та семінарів, а також розвиток додаткових сервісів для клієнтів.

- Підвищувати рівень кваліфікації інструкторів;

Це передбачає постійне професійне навчання та підвищення кваліфікації інструкторського персоналу, щоб забезпечити найвищу якість навчання для клієнтів.

- Розвивати фірму за рахунок прибутку;

Метою проекту є не лише надання якісних навчальних послуг, а й отримання прибутку для інвесторів та власників компанії. Прибуток є важливим показником успішності проекту та забезпечує його стабільність та здатність до розвитку. Однією з ключових стратегій буде використання прибутку для подальшого розвитку компанії. Це може включати розширення асортименту послуг, удосконалення інфраструктури, н покращення маркетингових стратегій та інвестування у підвищення якості обладнання.

Цілі центру військової підготовки:

- Надання базових занять та курсів з військової справи;

- Проведення виїзних одноденних інтенсивів зі стрільби та тактичної медицини;

- Проведення окремих одноденних заходів сумісно з військовими частинами (такими як: ЗОШБр, Азов, УДА);

- Надання курсів з медичної допомоги для цивільних;

- Послуги з оренди спорядження;

Завдання:

- Зробити людину без досвіду готовою до участі у бойових діях, з перспективою на подальше можливе прийняття участі у захисті вітчизні від зовнішнього ворога (повноцінне приєднання до лав ЗСУ, вступ до тероборони свого міста, проста здатність захистити себе та свою сім'ю у разі нападу ворога.)

- Зробити населення здатним оказати першу медичну допомогу у будь-яких ситуаціях, де це може знадобитися та врятувати життя;

- Задоволення потреб клієнтів на високому рівні, забезпечуючи курсантів якісним сервісом (надаючи трансфер, корисне харчування, спеціалізоване спорядження, професійний інструктаж та середовище одностудентів);

- Підбір висококваліфікованого досвідченого персоналу;

- Використання тільки якісного обладнання (засоби захисту (маски, окуляри, налокітники, наколінники, спеціалізований одяг), страйкбольні приводи для відпрацювання вправ поводження зі зброєю (імітація реальної зброї), розхідники для тренувань (гранати, пулі, розтяжки та ін.), медичне спорядження (для проходження тактичної медицини));

- Стерильність та безпека при обслуговуванні клієнта (їжа готується польовим кухар з усіма урахуваннями санітарних норм, для запровадження безпеки проводиться повний інструктаж поводження зі зброєю з підписанням курсантів документа про ознайомленість з технікою безпеки);

Основний центр “Арена” з офісами для співробітників, складом, критим полігоном та лекторієм буде розташований в Дарницькому районі, м. Київ. Приміщення буде взято в оренду і надалі реконструйовано під нужди центру. Центр буде знаходитись у приміщенні колишнього митного складу, у декількох

хвилинах від метро Дарниця, що полегшить дорогу мешканцям інших районів. У центрі є окремий вхід і зручне паркування для відвідувачів, також будівля обладнана великим окремостоящим бункером. Загальна площа становитиме 1500 кв.м. Вартість оренди 200 000 грн. на місяць. У приміщенні було зроблено косметичний ремонт, була встановлена система охоронної сигналізації з відеоспостереженням 24/7, були закуплені офісні господарські обладнання (ємності для зберігання інвентарю, столи, крісла, та ін.). Додаткові щомісячні витрати для загальних потреб становлять побутові та офісні засоби.

В доповнення до центру “Арена” з критим полігоном, команда “Резервіст” орендує два відкритих полігона в Бориспільському районі на загальну суму 40 000 грн в місяць. Перший полігон призначен для відпрацювання переміщення бойових груп на відкритому просторі та окопах. Другий полігон є стрілецьким, де курсанти мають змогу тренуватися з бойовою зброєю. Загальні витрати на ремонт, перепланування та оренду представлені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Витрати на приміщення під час відкриття центру

Тип витрат	1 квартал, грн.	2 квартал, грн.	3 квартал, грн.	4 квартал, грн.	Усього за рік, грн.
Оренда приміщення “Арена”	600 000	600 000	600 000	600 000	2 400 000
Оплата охоронної сигналізації	4 000	4 000	4 000	4 000	16 000
Офісні витрати (обладнання)	15 000	-	-	-	15 000
Ремонт	40 000	-	-	-	40 000
Комунальні послуги	3 000	3 000	3 000	3 000	12 000
Офісні витрати (госп. товари)	5 000	5 000	5 000	5 000	20 000
Оренда полігонів	120 000	120 000	120 000	120 000	480 000
Усього:	787 000	732 000	732 000	732 000	2 983 000

Важливим доповненням до цього проекту стане партнерська угода з магазином військового спорядження та одягу, який розміститься в тій же будівлі. Це партнерство принесе декілька ключових переваг. По-перше, співпраця між різними компаніями дозволить обом сторонам взаємодіяти, сприяючи обміну ресурсами та ідеями. По-друге, наявність магазину військового спорядження створить додаткову зручність для клієнтів центру, які зможуть придбати необхідне спорядження та одяг безпосередньо на місці.

Крім того, магазин може привабити більше відвідувачів у будівлю, підвищуючи видимість та популярність "Резервіста". Така співпраця також сприяє економії витрат, оскільки обидві сторони можуть розділити деякі загальні витрати на оренду та обслуговування. Ця угода не лише створює бізнес-спільноту, але й сприяє загальному розвитку обох сторін, надаючи можливість для подальшого розширення та інновацій.

Після реконструкції, центр «Арена» буде оснащений:

- критим полігоном 1300 кв.м;
- залом очікування зі стійкою адміністратора (реєстраційна) 15 кв.м;
- роздягальною з індивідуальними камерами схову та душовою 25 кв.м;
- двома лекційними залами 30 кв.м;
- кімнатою для відпочинку персонала 15 кв.м;
- кімнатою відеоспостереження (для контролю процесів на полігоні) 10 кв.м;
- майстернею (для ремонту спорядження) 8 кв.м;
- кабінетом директора, площею 10 кв.м;
- кабінетом бухгалтера 10 кв.м;
- кухнею 15 кв.м;
- гостьовим санвузлом 8 кв.м;
- санвузлом та душовою для персоналу 10 кв.м;
- складом 71 кв. м;
- приміщеннями технічного призначення 15 кв.м (кімната для відпочинку персоналу);

Детальний план приміщення подано у Додатку А.

У компанії "Резервіст" особлива увага буде приділятися створенню ефективної ієрархії співробітників, що сприяє чіткому розподілу обов'язків та забезпечує продуктивну робочу атмосферу. Чітка ієрархічна структура допомагає співробітникам зрозуміти свої ролі та відповідальність, що зменшує можливість плутанини та помилок у роботі. Така організація роботи також сприяє швидкому прийняттю рішень, що покращує оперативність та загальну ефективність.

Чисельність персоналу буде складати 20 осіб, організаційну структуру представлено на рисунку 1.

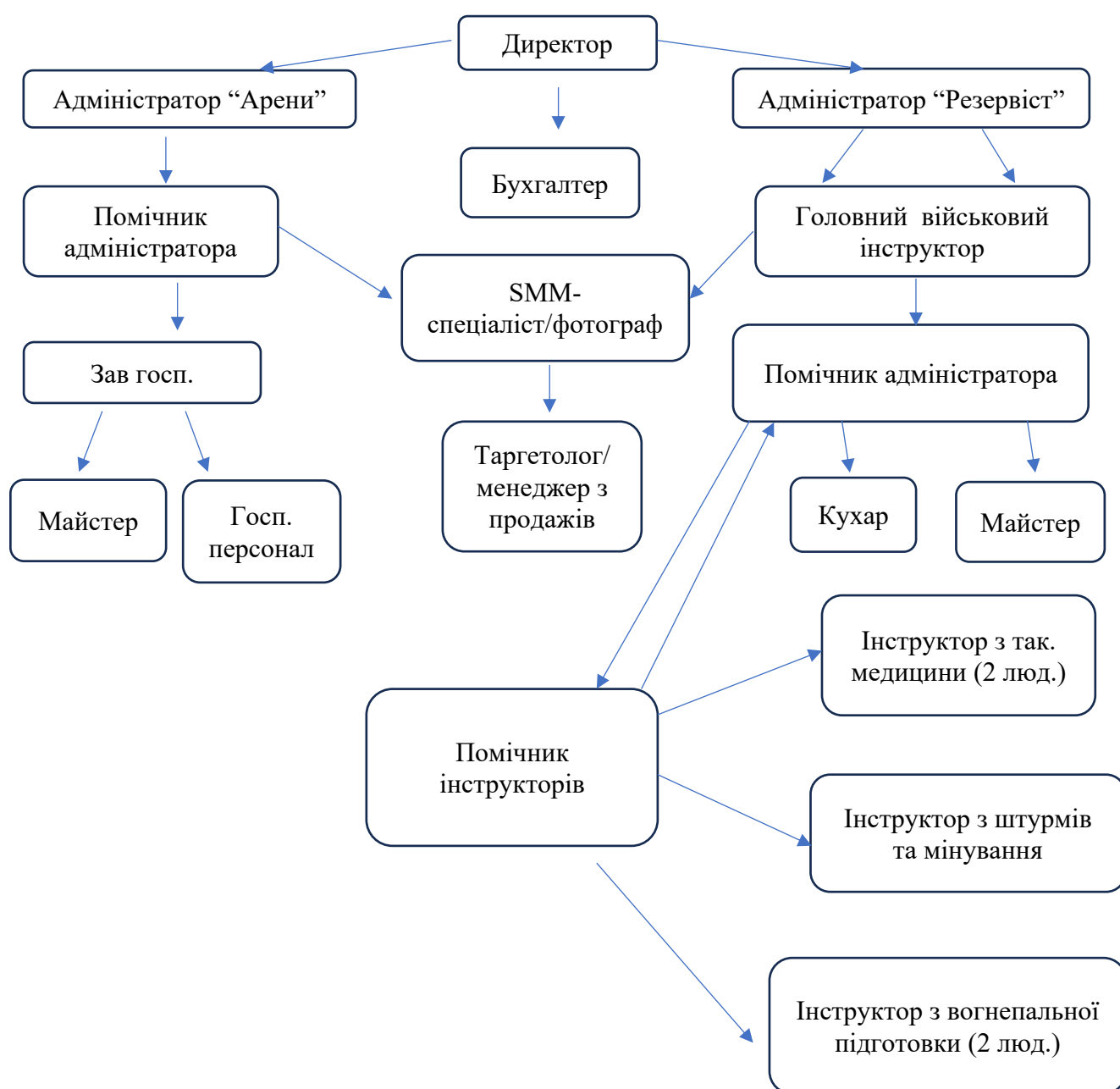


Рис. 1. Організаційна структура компанії "Резервіст"

Щоб звести текучку персоналу до мінімуму, компанія впровадить низку стратегій, включаючи створення сприятливого робочого середовища, підтримку відкритої комунікації, надання можливостей для навчання та розвитку, а також забезпечення конкурентоспроможних компенсацій та пільг. Завдяки цим заходам співробітники відчують себе цінними і мотивованими залишатися в компанії, що сприяє стабільності та послідовності в роботі команди.

Розрахунок потреби в персоналі та заробітній платі представлений у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Розрахунок потреби в персоналі та його заробітній платі.

Посада	Кілк. штатни х сотр. (од.)	Місячна оплата праці, грн.	Нарахунку ня на заробітн ую плату (20%), грн.	Разом витрат на одного співр. в місяць, грн.	Разом загальне кілк. витрат в місяць, грн.	Разом загальне кілк. витрат за рік, грн.
Директор	1	75 000	15 000	90 000	90 000	1 080 000
Адміністратор	2	35 000	7 000	42 000	84 000	1 080 000
Інструктор	7	25 000	5 000	25 000	175 000	2 100 000
Бухгалтер	1	30 000	6 000	36 000	36 000	432 000
Мастер	2	8 000	1 600	9 600	19 200	230 400
Таргетолог	1	15 000	3 000	18 000	18 000	216 000
Smm-спец	1	15 000	3 000	18 000	18 000	216 000
Кухар	1	10 000	2 000	12 000	12 000	144 000
Госп. персонал	1	10 000	2 000	12 000	12 000	144 000
Зав госп	1	15 000	3 000	18 000	18 000	216 000
Помічник адмін.	1	25 000	5 000	30 000	30 000	360 000
Помічник інструкторів	1	15 000	3 000	18 000	18 000	216 000
Усього:					530 200	6 362 400

Проект “Резервіст” насамперед буде спрямований на задоволення потреб відвідувачів та на їхнє комфортне проходження навчання.

Клієнтам буде запропоновано чай, кава, обід чи перекус, на стійці адміністратори завжди лежатимуть солодощі та книга відгуків та пропозицій.

Самі курси, як і простір, буде оснащений сучасним обладнанням, та високоякісні матеріали. Військове спорядження частково замовиться з Польщі з заводу виробника, також обладнання та одяг буде придбано у постачальника ТОВ «Ібіс» м. Київ, офісні меблі в магазині «Ікеа».

Згідно з проведеним розрахунком для купівлі необхідного обладнання та матеріалів першого місяця необхідно 5 492 700 грн.

Перелік та вартість необхідного обладнання та матеріалів представлені у Додатку Б.

Також клієнти “Арени” зможуть придбати професійне спорядження та одяг у партнерському магазині “Strikeshop”. На ресепшені вони завжди зможуть ознайомитися зі знижками та діючими акціями, взяти візитку та брошуру.

2.2. Загальна характеристика та дослідження ринку

В останні роки в Україні спостерігається зростання попиту на військові курси для цивільних осіб. Історія розвитку цього ринку пов'язана з низкою чинників, таких як збройний конфлікт, зростаюча загроза національній безпеці та потреба громадян у базовій військовій підготовці.

Цей розділ розгляне поточний стан ринку військових курсів, визначить його ключову аудиторію, а також проаналізує тенденції розвитку. Також буде висвітлено споживчі вподобання, які впливають на попит на подібні послуги, та інші зовнішні чинники, що визначають характер ринку.

Мета цього введення - надати загальний контекст для подальшого аналізу ринку та визначити, як компанія "Резервіст" може використовувати існуючі можливості для розвитку свого бізнесу в цій динамічній галузі.

Приватні курси військової підготовки — це навчальні програми, що надають цивільним особам або військовим з невеликим досвідом можливість отримати знання та навички, необхідні для роботи у військових умовах, самооборони або підготовки до кризових ситуацій.

Історія розвитку ринку почалась з 2022 року, коли в країні з'явилися перші подібні ініціативи з метою дати населенню можливість навчитись, як захистити себе, свою родину та країну від ворога. У перші тижні повномасштабного російського вторгнення в Україну майже 100 тисяч добровольців вступили до лав Сил територіальної оборони ЗСУ [22]. Цей масовий рух добровольців став свідченням високого рівня патріотизму, мужності та готовності українців захищати свою країну у важкий час. Такий відгук продемонстрував не лише широку підтримку ЗСУ серед населення, а й готовність громадян взяти на себе відповідальність за оборону своєї держави. Участь добровольців була критично важливою для організації оборони та забезпечення стабільності під час початкової фази військового конфлікту. Це також підкреслило важливість курсів військової підготовки та базових навичок для цивільних, оскільки багато з цих добровольців не мали попереднього військового досвіду, але згодом стали важливою частиною системи оборони країни.

У 2024 році, в умовах продовження збройного конфлікту в Україні та загального підвищення загроз безпеці, такі курси набувають особливого значення.

Вони забезпечують широкий спектр тренінгів, які можуть включати:

- тактичну підготовку;
- вогнепальну стрільбу;
- виживання в польових умовах;
- медичну підготовку (перша допомога/тактична медицина);
- поведження зі зброєю;
- фізичну підготовку;
- роботу з БПЛА;
- основи мінно-вибухової безпеки та ін.;

Визначення національного координатора “Центру Готовності Цивільних” Олексія Сердюкова: “У перші місяці від моменту старту проекту на одне навчальне місце у нас претендувало від 3 до 5 охочих, залежно від теми [23].

Зростання попиту на приватні курси військової підготовки в Україні свідчить про те, що населення розуміє важливість наявності необхідних навичок для виживання та захисту в умовах потенційної загрози або воєнних дій. У контексті тривалої збройної агресії з боку Росії, а також введення в Україні правового режиму воєнного стану та загальної мобілізації, громадяни прагнуть бути підготовленими до різних сценаріїв.

Приватні курси дозволяють швидко адаптувати навчальні програми до змінних умов та потреб клієнтів, забезпечуючи гнучкість і індивідуальний підхід. У той час як державні установи можуть обмежуватися бюрократичними процедурами, приватні курси здатні ефективно реагувати на нові виклики і забезпечувати високу якість підготовки. Вони також надають можливість тим, хто не має доступу до офіційних військових навчальних програм, отримати базову військову підготовку або підвищити свої навички, що сприяє загальному підвищенню рівня безпеки та готовності в країні.

Наразі в країні існують різні види приватних курсів військової підготовки. Розглядаючи цей ринок, було проведено аналіз та знайдено багато різних видів курсів, кожен з яких спеціалізується на різних аспектах навчання, тобто це можуть бути проекти з більш ширшою структурою, чи маленькі окремі тренінги.

Наприклад, Спортхаб «ЕБШ» розробив тритижневий курс, що складається з медичної, тактичної та фізичної підготовки, націленої на розвиток базових навичок поведінки в разі виникнення бойових ситуацій у місті. Стрілецька школа «Вітер волі» пропонує навчання стрільбі з нарізної зброї з оптичним прицілом на чотирьох дистанціях (50, 100, 150 та 200 метрів), з варіантами групових або приватних занять. Благодійний фонд «Солом'янські котики» проводить уроки з мінної безпеки для дітей і дорослих, а Тактыка.ua разом із військовим батальйоном «Спас-23» організовує навчання з тактичної медицини та тактичної бойової підготовки в Києві. Громадська організація «Український Легіон» пропонує

безоплатний курс військового вишколу, що триває чотири тижні і включає теоретичні та практичні заняття, останнє з яких є дводенним із ночівлею [24].

Ці курси надають різноманітні навички і часто потребують відносно невеликих інвестицій для відкриття, що сприяє їх розподіленню по всій країні. Проте в Києві немає єдиного центру, де людина могла б пройти всі етапи підготовки від початку до кінця. Таким центром може стати проект "Резервіст", що надає комплексні курси військової підготовки, поєднуючи різні аспекти навчання в одному місці. Це дозволить клієнтам отримати повний спектр знань і навичок, не вдаючись до пошуку окремих курсів по всьому місту. Завдяки такому підходу, "Резервіст" має потенціал стати провідним центром військової підготовки в Києві, а потім і в Україні, пропонуючи всеохопний досвід підготовки.

Провівши аналіз різних проектів з курсами військової підготовки для цивільних в Україні, можна зробити висновок, що на цьому ринку існує явна сегментація. Громадські об'єднання та благодійні фонди організують безоплатні курси, що робить їх доступними для широкого кола зацікавлених осіб. Ці проекти спрямовані на соціальну користь, забезпечуючи базову військову підготовку, часто з великими групами учасників та обмеженими ресурсами. У той же час, приватні компанії проводять платні курси, які пропонують індивідуальніший підхід, вищу якість навчання та різноманітність програм.

На цьому сегменті ринку також спостерігається різна цінова політика: деякі курси доступні за помірними цінами, тоді як інші можуть бути досить дорогими, орієнтуючись на певну цільову аудиторію. Така сегментація дозволяє задовольнити потреби різних категорій населення, від тих, хто потребує базової підготовки, до тих, хто шукає високоякісні або спеціалізовані курси, готові інвестувати у своє навчання та безпеку.

Результати аналізу за сегментом курсів військової підготовки у м.Київ наведено на рис. 2.

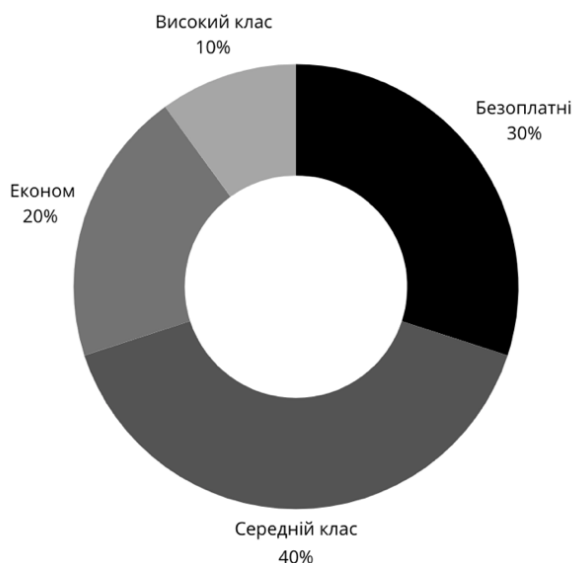


Рис.2. Сегментація курсів військової підготовки для цивільних за класами, м. Київ

Цільова аудиторія для приватних курсів військової підготовки в Україні включає різні сегменти населення, які шукають спеціалізовані знання та навички, пов'язані з безпекою, самообороною та військовою підготовкою. Курси, що дають основи військових навичок, можуть бути особливо корисними, для наступної аудиторії людей:

- цивільні особи, які бажають покращити свою фізичну підготовку, підвищити рівень особистої безпеки, володіти базовими військовими навичками або бути підготовленими до надзвичайних ситуацій. Це можуть бути як чоловіки, так і жінки різного віку та професій.

Цільова аудиторія також охоплює фахівців у сфері безпеки, наприклад:

- охоронців чи співробітників служби порятунку, які прагнуть розширити свої професійні навички.

Інший важливий сегмент - це люди, які планують або вже проходять військову службу, такі як:

- українці та українки, які є новобранцями, резервістами чи добровольцями, тобто збираються вступати до армії. для них стане в нагоді набуття базових військових навичок, вивчення основ такмеду та підготовка до фізичних навантажень.

- військовослужбовці, які наразі не перебувають у зонах бойових дій можуть використати курси та тренінги для вдосконалення своєї підготовки;

- студенти та молоді люди, які готуються до військової служби або планують кар'єру у військовій сфері.

Наразі наша країна зіткнулась з проблемою військової кадрової політики. Аналіз результатів реалізації Концепції до 2025 року свідчить, що на сьогоднішній день позитивний вплив започаткованих заходів військової кадрової політики на якісний стан забезпечення ЗС України усіма категоріями особового складу недостатній. З початком широкомасштабної збройної агресії Росії проти України, введення в державі правового режиму воєнного стану та проведення заходів загальної мобілізації було тимчасово призупинено реалізацію реформ з євроатлантичної трансформації військової кадрової політики, спрямованих на професіоналізацію ЗС України, переведення їх на комплектування виключно військовослужбовцями військової служби за контрактом, формування необхідного військового резерву. [25, с.17]

Внаслідок цього остаточно не вирішено ключову проблему військової кадрової політики – недостатня мотивація громадян до тривалого проходження військової служби за контрактом. Під час дії воєнного стану до ключової проблеми військової кадрової політики додалися проблеми, які безпосередньо впливають на якість та оперативність доукомплектування_військових посад, передбачених штатами воєнного часу у ЗС України та поповнення безповоротних і санітарних втрат особового складу, до яких відносяться: недостатні спроможності Міністерства оборони, інших державних органів, органів місцевого самоврядування та ЗС України щодо якісної підготовки військового резерву людських ресурсів, забезпечення оперативного та якісного проведення призову військовозобов'язаних та резервістів на військову службу під час воєнного стану;

Основними причинами зазначених проблем є:

- низький рівень реалізації заходів щодо військово-патріотичного виховання та військово-професійної орієнтації громадян, відсутність потужної рекламної кампанії на рівні держави щодо популяризації військової служби та її позитивного сприйняття суспільством, а також заходів стосовно підвищення її престижу у державі;

- відсутність на державному рівні програм підготовки громадян України до відсічі збройної агресії та ефективного механізму реалізації державної політики у сфері військово-патріотичного виховання, формування активної громадянської позиції та національно-патріотичної свідомості громадян України;

В сусідніх країнах, таких як Польща, зростає актуальність курсів військової підготовки для цивільних, що відображає зміну безпекової ситуації в регіоні. Нещодавно уряд Польщі оголосив про запуск 16-денних курсів базової військової підготовки під назвою «Тренуйся як солдат» для всіх зацікавлених. Про це повідомив міністр оборони Польщі Маріуш Блашак. [26]. Це свідчить про зростаюче усвідомлення важливості базових військових навичок серед цивільного населення, особливо на тлі посилення геополітичних загроз у Східній Європі. По-перше, нестабільна безпекова ситуація в регіоні та триваючий конфлікт в Україні викликають занепокоєння щодо можливої ескалації. По-друге, ці курси підвищують почуття національної єдності та патріотизму, сприяючи формуванню культури готовності до захисту своєї країни. По-третє, вони допомагають зміцнити резервну армію та залучити більше людей до військової служби, що може мати стратегічне значення для обороноздатності країни. Таким чином, ми бачимо, що подібні ініціативи, стають важливими не лише для підвищення рівня підготовки, але й для зміцнення національної безпеки загалом.

Загалом, цільова аудиторія для приватних курсів військової підготовки в Україні відзначається різноманітністю, об'єднаною бажанням набути практичних знань та навичок, необхідних у сучасному світі, де питання безпеки та готовності до різних ситуацій стають дедалі актуальнішими.

2.3. Аналіз конкурентів та план маркетингу

Цей розділ присвячен вивченню конкурентного середовища на ринку приватних курсів військової підготовки в Україні, а також створенню маркетингово плану для подальшого розвитку компанії. У цій главі розглядаються ключові гравці ринку, їхні сильні та слабкі сторони, які можуть

впливати на діяльність та стратегічні рішення компанії. Аналіз конкурентів допомагає зрозуміти загальний ландшафт ринку, виявити можливі загрози та знайти способи виділення компанії на тлі інших.

З 2022 року в Україні відбулося значне збільшення числа цивільних, які виявили бажання пройти військове навчання. Але більшість згаданих раніше курсів військової підготовки в Києві не є повноцінними центрами, які пропонують комплексну підготовку для цивільних осіб. Таких центрів на київському ринку існує лише кілька. Один з них – "Центр готовності цивільних" від Благодійного фонду Сергія Притули, це проєкт ціллю якого є навчити цивільне населення базовій військовій підготовці та надати навички необхідні під час війни. По даним "ЦГЦ", станом на квітень 2024, їх тренінги базової військової підготовки для цивільних по всій Україні пройшли 47 500 людей. Участь в них можлива за пожертвою будь-якої суми, що робить ці курси доступними з фінансової точки зору, особливо для людей, які хочуть заощадити. Однак ці курси мають обмежену якість та призначені для іншого сегмента.

Іншим конкурентом для проєкту "Резервіст" є тренінговий центр "BACKYARD", що також розташований у Києві і спеціалізується на проведенні різноманітних військових тренінгів для цивільних та підвищенні кваліфікації військових з невеликим бойовим досвідом. Цей центр має вищу цінову політику та орієнтований на тих, хто готовий інвестувати значні кошти в навчання. Висока ціна пояснюється тим, що серед інструкторів є закордонні фахівці, що працюють із перекладачами. Крім того, тренінги в "BACKYARD" передбачають значні фізичні навантаження, що можуть бути складними для людей з недостатнім рівнем фізичної підготовки.

Проєкт "Резервіст" прагне стати золотою серединою серед приватних курсів військової підготовки в Києві, пропонуючи якісну підготовку за середньою ціною. Підхід "Резервіста" передбачає невеликі групи, що дозволяє інструкторам приділяти більше індивідуальної уваги кожному курсанту. Навантаження на курсах розроблене таким чином, щоб бути доступним навіть для дівчат без попереднього військового досвіду. Такий підхід робить "Резервіст" привабливим

вибором для широкого кола клієнтів, які шукають баланс між якістю, ціною та індивідуальним підходом.

Далі буде детально проаналізовано сильні та слабкі сторони основних конкурентів проекту “Резервіст”.

1. Проект "ЦГЦ" від Благодійного Фонду Сергія Притули має кілька переваг порівняно з іншими приватними курсами військової підготовки:

- Доступність для широкої аудиторії:

Проект пропонує курси військової підготовки для цивільних, де участь можлива за донат будь-якої суми, що робить їх більш доступними для широкої аудиторії, незалежно від фінансового стану. Це може бути вагомим чинником для людей, які бажають пройти підготовку, але не можуть собі дозволити платні приватні курси.

- Розгалужена мережа по всій країні:

Проект має 87 осередків у 20 областях, що дозволяє більшій кількості людей отримати доступ до тренінгів без необхідності подорожувати на великі відстані. Це особливо зручно для мешканців регіонів, де приватні курси можуть бути обмежені або відсутні.

- Співпраця з благодійним фондом:

Оскільки проект є частиною Благодійного фонду Сергія Притули, це додає додаткову цінність у вигляді суспільної підтримки та довіри. Це також може створити відчуття, що учасники є частиною більшої мети, спрямованої на підтримку України в складний період.

Однак, у проекті "ЦГЦ" присутні такі недоліки:

- Обмежена індивідуальна увага:

Зазвичай групи людей створюють 100-150 людей на тренінгу. Таким чином, інструктори не завжди можуть приділити достатньо часу кожному курсанту. Це може призвести до зниження ефективності навчання, оскільки учасники не отримують персоналізованого зворотного зв'язку та коригування помилок.

- Важко забезпечити практичні вправи для кожного:

У великих групах складно організувати достатню кількість практичних занять, щоб кожен учасник мав можливість відпрацювати навички на практиці. Це може обмежувати ефективність навчання та знижувати впевненість у здобутих навичках.

- Зниження контролю за безпекою:

Велика кількість учасників може ускладнити контроль за їх безпекою під час тренінгів. У випадку фізичних вправ або використання тренувального обладнання, недостатній контроль може створити ризик травм, ще більшу небезпеку представляє зброя.

- Обмеженість у взаємодії та питань-відповідей:

Через обмежену індивідуальну увагу в великих групах деякі учасники можуть пропустити важливу інформацію або залишитися без необхідних пояснень. Це може негативно позначитися на їх здатності застосовувати отримані навички на практиці.

- Непостійність інструкторів-волонтерів:

Оскільки інструктори працюють на волонтерській основі, може бути менше гарантій щодо їхньої постійної присутності або стабільності навчальних програм. Це може впливати на якість і послідовність курсів.

2. Центр військової підготовки для цивільних “BACKYARD”, який також займає міцну позицію на ринку військових курсів. Тренувальний центр розташований в місті Київ та спрямований на проведення різноманітних військових тренінгів для цивільних осіб та для підвищення кваліфікації військових з невеликим бойовим досвідом.

Переваги тренувального центру "BACKYARD"

- Іноземні інструктори та міжнародний досвід:

Наявність іноземних інструкторів, які проводять курси англійською мовою, приносить міжнародний досвід та різноманітність у методиці навчання.

- Висококваліфіковані інструктори:

Тренінги проводяться українськими військовими з великим досвідом і кваліфікацією, що забезпечує високу якість навчання та надійність.

- Різноманітність програм та спрямування на професійне навчання:

"BACKYARD" пропонує широкий спектр тренінгів, від базових курсів для цивільних до курсів підвищення кваліфікації для військових з невеликим досвідом. Це дозволяє привабити ширшу аудиторію та забезпечити комплексний підхід до навчання.

Недоліки тренувального центру "BACKYARD":

- Висока вартість:

Однією з основних відмінностей від інших курсів, таких як "Резервіст", є вища вартість. Це може бути значним бар'єром для тих, хто хоче отримати військову підготовку, але не може дозволити собі дорогі курси.

- Складність для осіб без гарної фізичної підготовки:

Оскільки "BACKYARD" також спрямований на підвищення кваліфікації військових, деякі курси можуть бути складнішими або орієнтованими на професіоналів, що може ускладнити навчання для цивільних осіб з нульовим рівнем підготовки.

Ці переваги та недоліки вказують на те, що тренувальний центр "BACKYARD" має унікальні пропозиції на ринку, які приваблюють різноманітну аудиторію. Однак, вища вартість і можливі бар'єри з навантажень можуть обмежити доступність для деяких клієнтів.

3. Курси військової підготовки для цивільних "Резервіст" - це приватні курси військової підготовки в Україні, які пропонують різноманітні програми для цивільних осіб. Вони охоплюють базові навички виживання, тактичну підготовку, стрільбу, а також першу медичну допомогу. Курси орієнтовані на забезпечення якісного навчання в невеликих групах, що дозволяє інструкторам приділяти більше уваги кожному учаснику. Завдяки досвідченим інструкторам з військовим бекграундом, "Резервіст" забезпечує індивідуальний підхід до кожного, хто хоче отримати знання та підготовку для покращення особистої безпеки або підвищення готовності до кризових ситуацій.

Переваги курсів "Резервіст":

- Індивідуальний підхід:

Завдяки невеликим групам, інструктори можуть приділяти більше уваги кожному курсанту, що сприяє кращому засвоєнню матеріалу та підвищенню якості навчання.

- Досвідчені та зацікавленні інструктори:

Курси "Резервіст" проводять інструктори з великим військовим досвідом, що забезпечує високий рівень навчання і професійний підхід до підготовки.

- Різноманітність програм:

"Резервіст" пропонує широкий спектр курсів, які охоплюють різні аспекти військової підготовки, такі як тактика, стрільба, виживання, медична підготовка та інші навички. Це дозволяє задовольнити потреби різних груп клієнтів.

- Оптимальний ціновий сегмент:

Ціна курсів встановлена на середньому рівні, що робить їх доступними для більшості клієнтів, водночас забезпечуючи якість та індивідуальний підхід.

Недоліки курсів "Резервіст":

- Можливі проблеми з ресурсами;

Через середню цінову політику "Резервісту" компанія може мати обмеженість у ресурсах для розширення або інвестування у новітнє обладнання чи технології.

Проаналізувавши усі переваги та недоліки курсів від Благодійного Фонду "ЦГЦ", які є доволі розповсюдженими в Україні, важко сказати що проект "ЦГЦ" є прямим конкурентом для компанії "Резервіст". На приватних курсах, з меншою кількістю учасників у групах, таких недоліків менше, оскільки інструктори можуть приділяти більше індивідуальної уваги кожному курсанту, забезпечуючи вищу якість навчання та більшу безпеку.

Це пов'язано з такими аспектами:

- Професійна діяльність та зарплата:

Інструктори на приватних курсах працюють як професіонали і отримують заробітну плату. Це може бути їх основною роботою, що передбачає вищий рівень професійної відповідальності та стабільності.

- Чіткіші вимоги до кваліфікації:

Оскільки інструктори на приватних курсах отримують заробітну плату, компанія може встановлювати чіткіші вимоги до їх кваліфікації, досвіду та навичок, щоб забезпечити високу якість навчання.

- Вища індивідуальна увага:

Завдяки платному формату, приватні курси можуть набирати менші групи.

Ці відмінності впливають на загальну атмосферу та стиль навчання в кожному з підходів. Волонтерський підхід підкреслює суспільну відповідальність та внесок у громадське благо, тоді як приватний підхід орієнтований на професіоналізм і якість навчання. Обидва підходи мають свої переваги та привабливість залежно від цілей та потреб учасників.

Порівнявши курси "Резервіст" та "BACKYARD", можна побачити різні підходи до військової підготовки, що визначають їх конкурентну позицію на ринку. Основна відмінність між цими курсами полягає у цільовій аудиторії та структурі навчання. Курси "BACKYARD" мають більш професійну орієнтацію, з акцентом на стрільбу, тактичну підготовку та інші аспекти військової діяльності, які потребують високої фізичної підготовки та певного досвіду. Вони проводяться за участю іноземних інструкторів і часто передбачають групи з більшим навантаженням, що підходить для більш досвідчених учасників.

Курси "Резервіст" пропонують більш індивідуальний підхід, орієнтований на ширшу аудиторію, включаючи цивільних осіб без попереднього військового досвіду. Це робить курси "Резервіст" привабливими для тих, хто бажає отримати базову військову підготовку в комфортному та дружньому середовищі, з можливістю адаптувати навантаження до своїх фізичних можливостей.

Ці відмінності впливають на загальний підхід до навчання. "BACKYARD" орієнтується на висококваліфікованих інструкторів, складніші програми та цільову аудиторію, готову інвестувати більше часу і коштів у підготовку. У той час як "Резервіст" пропонує доступніший формат з орієнтацією на якість та індивідуальний підхід, що приваблює ширшу аудиторію, включаючи новачків у військовій підготовці. Обидва підходи мають свої переваги, залежно від потреб та

очікувань учасників, надаючи різноманітні можливості для навчання та вдосконалення військових навичок.

Компанії, які є успішними у маркетингу, незмінно починаються з маркетингового плану. Звертатися до маркетингового плану потрібно принаймні щокварталу, але ще краще щомісяця.

Стратегія маркетингу – програма маркетингової діяльності фірми на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення маркетингових цілей [27, с.171]. Для інвесторів та кредиторів план маркетингу насамперед пояснює, що ваша маркетингова стратегія полягає в тому, як ви будете виконувати його і як ви будете в кінцевому підсумку генерувати продажі. У ньому розглядаються проблеми, наприклад яким чином ви будете передавати вашу послугу або функції продукту, переваги та унікальність, як ви будете залучати потенційних клієнтів, щоб купити ваш продукт чи послугу, і як ви розвиватимете лояльність клієнтів.

Основне завдання маркетингової стратегії курсів військової підготовки «Резервіст», це залучення клієнтів та стабільне зростання обсягу продажів. Так само безперечною частиною маркетингової діяльності буде зростання популярності компанії та створення іміджу.

Компанія «Резервіст» зможе досягти всіх поставлених перед собою завдань завдяки унікальності продукту на ринку та балансу “ціна-якість”, прайс-лист курсів представлений у додатку В. Ціни на проходження навчання та послуги у будуть відповідати якості та будуть нижчими, ніж у головного конкурента, військових курсів «Backyard», прайс-лист представлений у додатку Г.

Також для виходу на ринок індустрії військових курсів було проведено SWOT-аналіз. SWOT (strength, weaknesses, opportunities and threats) — всебічний аналіз ринку та компанії, який дає змогу виявити ті сильні і слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги та зусиль з боку підприємства[28]. Це допомагає компанії краще зрозуміти своє положення на ринку та розробити стратегічний план розвитку. SWOT-аналіз для компанії "Резервіст" представлений в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз для компанії "Резервіст"

<u>СИЛЬНІ СТОРОНИ:</u> -Висококваліфіковані інструктори забезпечують високий рівень навчання. -Розташування в Києві, що забезпечує доступ до великої кількості потенційних клієнтів; -Партнерство з магазином військового спорядження та одягу, що підвищує зручність для клієнтів і забезпечує додаткові джерела доходів; -Гнучкість програм навчання, які можуть бути адаптовані для різних цілей і аудиторій; - Низька плинність кадрів; - Стабільна зацікавленість суспільства; - Гарне фінансування; - Яскрава реклама;	<u>СЛАБКІ СТОРОНИ:</u> - Великі витрати на придбання сучасного обладнання; - Великі витрати на придбання видаткових матеріалів; - Висока орендна плата; -Оскільки це нова компанія, їй може не вистачати брендингу та репутації, що ускладнює залучення клієнтів. -Відсутність держпідтримки, оскільки компанія є приватною.
<u>МОЖЛИВОСТІ:</u> 1.Зростаючий попит на військову підготовку серед цивільних громадян (у зв'язку з геополітичною ситуацією, національною безпекою ростом суспільної свідомості та необхідності самозахисту); 2.Розширення за рахунок співпраці з іншими компаніями та організаціями, такими як спортивні клуби, навчальні заклади або благодійні фонди; 3.Підвищення попиту на послуги, , у зв'язку з ростом суспільної свідомості та необхідності самозахисту; 4. Впровадження нових послуг;	<u>ЗАГРОЗИ:</u> 1.Конкуренція з боку інших курсів військової підготовки або споріднених послуг; 2.Зміни у законодавстві або регулювання, які можуть обмежити діяльність приватних компаній у цьому секторі. 2.Нестабільність у політичному та економічному середовищі, що може впливати на попит на послуги компанії.

Цей SWOT-аналіз надає основу для розробки стратегії розвитку компанії "Резервіст", допомагаючи визначити ключові сфери для покращення та потенційних можливостей для зростання.

РОЗДІЛ 3 ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТУ “РЕЗЕРВІСТ” ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

3.1. Рекомендації щодо розробки ефективної маркетингової стратегії

Успішна реалізація маркетингової стратегії є важливим кроком для просування курсів військової підготовки на ринку. Одним із ключових аспектів є чітке визначення цільової аудиторії та розробка унікальної пропозиції продажу, яка виділятиме курси серед конкурентів. Важливо також правильно використовувати різноманітні канали маркетингу, створювати якісний контент та залучати відгуки задоволених клієнтів для підтвердження якості послуг. Моніторинг та аналіз результатів дозволять постійно вдосконалювати стратегію та досягати максимально ефективного просування курсів.

Стратегія розвитку продукту. Ця стратегія означає удосконалення продукту (функціональних та якісних параметрів), розширення його асортименту або створення нових моделей і їх просування на вже існуючому ринку збуту [29, с. 124].

Для компанії “Резервіст”, стратегія буде включати:

- Розширення спектру послуг:

Додавання нових курсів або тренінгів, які покривають різні аспекти військової підготовки, такі як:

- виживання в польових умовах;
- тактичні навички;
- спеціалізовані тренінги для підвищення кваліфікації;

- Впровадження інноваційних методів навчання:

- Використання сучасних технологій, таких як віртуальна реальність та симулятори;
- інтерактивні навчальні матеріали для покращення якості навчання та підвищення залученості клієнтів, такі як електронні книги, та ін.;

- Співпраця з іншими організаціями:

Створення спільних програм з іншими компаніями або установами, щоб пропонувати комплексні рішення для клієнтів.

Стратегія інтегрованого росту. Ця стратегія спрямована на розширення бізнесу через інтеграцію з іншими компаніями або шляхом розширення вертикально або горизонтально. Для команди “Резервіст” це включатиме:

- Горизонтальну інтеграцію:

Придбання або партнерство з іншими компаніями, які пропонують подібні послуги, щоб збільшити ринкову частку та підвищити ефективність бізнесу.

- Вертикальну інтеграція:

Встановлення контролю над ланцюгом постачання або створення партнерства з постачальниками матеріалів, щоб знизити витрати та забезпечити якість продуктів.

- Створення партнерських відносин:

Співпраця з іншими організаціями, щоб пропонувати додаткові послуги або продукти в рамках існуючих курсів.

Стратегія посилення позиції на ринку. Ця стратегія передбачає зміцнення позицій компанії на ринку через підвищення впізнаваності бренду, залучення клієнтів і створення стабільної клієнтської бази.

У компанії “Резервіст” ця стратегія буде включати:

- Маркетингові кампанії:

Проведення активних маркетингових кампаній, які підвищують обізнаність про компанію та її послуги.

- Розвиток бренду:

Створення унікального бренду, який відображає цінності компанії та вирізняється серед конкурентів. Невід’ємною частиною є створення персонального логотипу за допомогою графічного дизайнера.

- Створення клієнтських програм лояльності:

Розробка програм, які заохочують клієнтів повертатися та рекомендувати компанію іншим: бонуси за приведення друзів, групові знижки;

Стратегія скорочення витрат. Ця стратегія спрямована на підвищення ефективності операцій та зниження загальних витрат на ведення бізнесу. Для цього будуть використанні такі підходи:

- Автоматизація процесів:

Впровадження автоматизованих систем для зниження трудовитрат та підвищення ефективності операцій.

- Автоматизація адміністративних процесів - використання програмного забезпечення для автоматизації рутинних завдань, таких як управління записами на курси, облік платежів, відправка нагадувань, складання розкладу тощо. Це зменшує обсяг ручної роботи та дозволяє співробітникам зосередитися на більш важливих завданнях.
- Автоматизація маркетингу - використання систем автоматизації маркетингу для планування та проведення рекламних кампаній, розсилки електронних листів, управління соціальними мережами тощо. Це допомагає збільшити ефективність маркетингових зусиль та заощадити час.
- Автоматизація внутрішніх комунікацій - використання інструментів для автоматизації комунікацій між співробітниками, таких як внутрішні чат-системи, платформи для спільної роботи, системи для керування проектами тощо. Це допомагає покращити взаємодію між членами команди.

- Оптимізація ланцюга постачання:

- вибір економічно ефективних постачальників та впровадження стратегій управління запасами для зниження витрат.
- пошук і співпраця з постачальниками, які пропонують високоякісні товари або послуги за конкурентоспроможними цінами. Це може включати запит котирувань від різних постачальників, порівняння цін і умов доставки, а також проведення переговорів для отримання вигідних контрактів.

- Перегляд структур витрат:

Аналіз поточних витрат компанії та виявлення можливостей для зниження або оптимізації витрат без шкоди для якості послуг. Це допоможе компанії “Резервіст” стати більш ефективною та конкурентоспроможною.

Аналіз витрат. Компанія вивчатиме всі свої витрати, включаючи операційні, адміністративні, логістичні та інші, щоб зрозуміти, куди йдуть ресурси. Це включає виявлення основних статей витрат і аналіз їх динаміки з часом.

- Виявлення зайвих витрат - під час аналізу компанія шукатиме області, де витрати можуть бути знижені або оптимізовані. Це можуть бути витрати на матеріали, транспорт, електроенергію, оренду, зарплату, послуги третіх сторін тощо.
- Розробка стратегій для економії- після виявлення областей для оптимізації, компанія зможе розробити конкретні стратегії для зниження витрат. Це може включати реструктуризацію, перегляд контрактів з постачальниками, оптимізацію логістики, зниження енергоспоживання, скорочення зайвих витрат на рекламу або інші маркетингові ініціативи.
- Моніторинг та контроль - після впровадження стратегії компанія має регулярно відстежувати результати, щоб переконатися, що скорочення витрат не призводить до зниження якості або ефективності. Це включає регулярний перегляд та коригування планів за необхідності.

Ці стратегії допоможуть компанії “Резервіст” розвивати свій бізнес, посилювати позиції на ринку та скорочувати витрати, зберігаючи конкурентоспроможність та прибутковість.

Процес створення та підтримки позитивного образу компанії серед її власних співробітників є критичною складовою успіху будь-якого бізнесу. Є декілька ключових елементів маркетингових впроваджень, які допоможуть забезпечити ефективну комунікацію з цільовою аудиторією та залучення нових клієнтів.

Внутрішній маркетинг передбачає використання ресурсів компанії для просування своїх послуг серед уже існуючих клієнтів, а також створення позитивної корпоративної культури. Внутрішній маркетинговий план компанії “Резервіст” буде включати такі аспекти:

- Програми лояльності:

Створення програм, що заохочують клієнтів повертатися до компанії та брати участь у різних курсах за допомогою:

- систем знижок;
- бонусних балів;
- спеціальних пропозицій для постійних клієнтів;
- оплати в розстрочку;

- Залучення співробітників до просування бренду:

Співробітники компанії можуть бути ефективними амбасадорами бренду, тому важливо забезпечити їм можливості для просування послуг та підтримки корпоративної культури::

- Брендований одяг і аксесуари: компанія буде забезпечувати співробітників одягом, аксесуарами, та канцелярськими товарами з логотипом компанії які співробітники будуть використовувати в роботі та повсякденному житті, що підвищить видимість бренду

У таблиці 3.1 представлена вартість створення та закупівлі брендovanного одягу та аксесуарів для компанії “Резервіст”.

Таблиця 3.1

Витрати на брендований одяг і аксесуари “Резервіст”

Найменування	Ціна за 1 од. у грн	1 квартал, грн.	2 квартал, грн.	3 квартал, грн.	4 квартал, грн.	Усього на рік у грн.
Кепки 50 шт.	150	7 500	-	-	-	7500
Футболки 50 шт.	150	7 500	-	-	-	7500
Худі 30 шт.	300	9 000	-	-	-	9 000
Ручки 700 шт.	10	3500	-	3500	-	7 000
Блокноти 400 шт.	30	6 000	-	6 000	-	12 000
Візитки 2500	2	2 500	2 500	-	-	5 000
Граф.дизайнер	5 000	5 000	-	-	-	5 000
Усього:		41 000	2 500	9 500		53 000

Загальні витрати на брендований одяг та концтовари становитиме 53 000 грн. на рік.

Концтовари безкоштовно роздаватимуться бажаючим відвідувачам "Арени".

Внутрішні програми лояльності та винагороди:

- Будуть створені програми, які заохочують співробітників розповідати про компанію. Соціальні мережі та контент-маркетинг зі сторони співробітників не тільки допомагає просувати бренд, а й надає компанії людське обличчя, тому створення контенту про компанію, курси, чи своє робоче життя, де співробітники можуть писати блоги, ділитися фото з тренувань або описувати свої досвіди, пов'язані з компанією, буде винагороджуватись як бали за кожне посилання, бонуси за нових клієнтів, які прийшли за рекомендацією співробітника, ті ін.

- Командні заходи та тимбілдінги: проведення спільних заходів для співробітників, які сприяють командному духу та зміцненню корпоративної культури. Співробітники, які почуваються частиною команди, більш схильні ділитися своїм досвідом та підтримувати бренд компанії.

Навчання та розвиток персоналу:

Підвищення кваліфікації інструкторів та співробітників сприяє кращому обслуговуванню клієнтів та підвищенню репутації компанії, тому щомісячний бюджет у розмірі 3 000 грн. буде виділений на семінари підвищення кваліфікації для співробітників, що становитиме 36 000 грн. на рік.

На внутрішній маркетинг, щороку виділятиметься бюджет у 94 400 грн.

Зовнішній маркетинг. Цей аспект фокусується на залученні нових клієнтів та підвищенні впізнаваності бренду. Для створення позитивного іміджу компанії, а також того що б поширити інформацію про її відкриття та переваги, вистачить і 1-2 місяців активної рекламної компанії. Але для того що б про неї не забували, рекламні компанії мають бути регулярними.

Так само реклама потрібна для того, щоб інформувати відвідувачів і потенційних відвідувачів, про акції, знижки, нові послуги. Далі докладно розглянемо рекламу у ЗМІ та Інтернет-рекламу.

Інтернет-реклама, граючи особливу роль у системі електронної комерції та

маркетингових комунікацій, має великі можливості з точки зору оперативності поширення та сприйняття інформації користувачами в порівнянні з традиційними засобами реклами, дозволяючи найбільш повно продемонструвати асортимент товарів та якість послуг.

Головна перевага реклами в Інтернеті — можливість швидкого донесення інформації про продукт або послугу цільовій аудиторії без географічних кордонів. Окрім того, можливість чіткого орієнтування і вимірювання результатів дозволяють оптимізувати маркетингові бюджети і вибудувати оптимальний процес продажів. За рік карантину, пов'язаного з пандемією коронавірусу COVID-19, з початку 2020-го до початку 2021 року, тобто за 2020 рік, українська аудиторія соціальних мереж збільшилася на 7 млн осіб, зазначається в повідомленні компанії GlobalLogic із посиланням на підсумки дослідження, проведеного на основі відкритих даних [30, с. 289]

Українське Digital-агентство MarTech провело дослідження на загальну аудиторію інтернет-користувачів в Україні. Аби вирахувати їх кількість, агентство обробило інформацію про кількість людей, що покинули Україну, а також вираховували кількість людей, що опинились в окупації. Зібравши всі дані, було зафіксовано, що на травень-червень 2022 року в Україні на неокупованій території знаходиться ~22,1 млн громадян у віці 14-70 років, з яких близько 19 млн користуються інтернетом.[31]



Рис. 3. Дослідження інтернет-користувачів України.

Значна частина дослідження присвячена споживанню контенту та digital-привичкам українців. Так, у березні ми почали читати більше новин, із 20 найпопулярніших сайтів сім — це суспільно-політичні ЗМІ, та ще два назвемо умовно-новинними: Телеграм та Youtube.

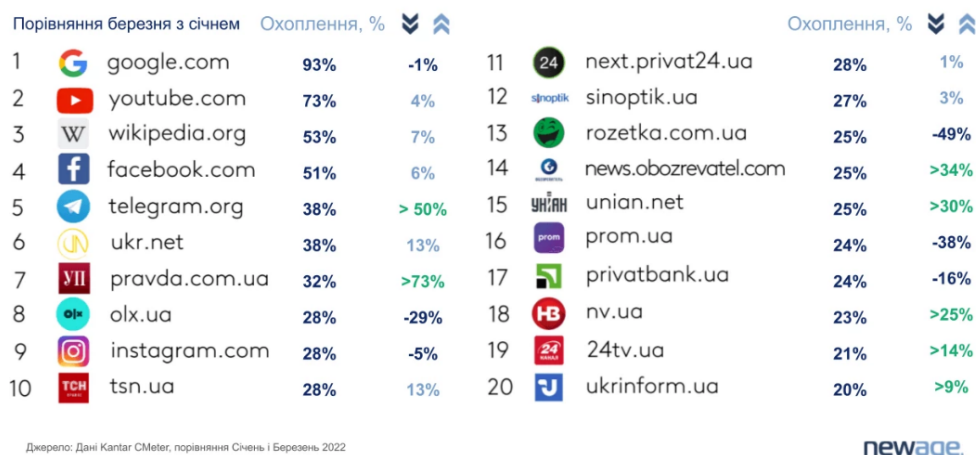


Рис. 4. Дослідження інтернет-трендів України

Також варто розглянути додатки, якими користувалися українці від початку вторгнення. На ілюстрації нижче представлено ТОП-20 додатків за установками на Андроїд-пристроях із порівнянням березня 2022 до грудня 2021 року.

ТОП 20 ДОДАТКІВ 2022 2022 до 2021

1	Chrome	99%	---
2	Gmail	99%	---
3	YouTube	98%	2%
4	Viber	98%	---
5	Facebook	96%	1%
6	Google Maps	94%	---
7	Telegram	93%	4%
8	Дія	84%	13%
9	Instagram	80%	1%
10	Privat24	80%	4%
11	Messenger	75%	1%
12	VpnDialogs	71%	new
13	Google Pay	64%	20%
14	Нова Пошта	60%	9%
15	Monobank	54%	12%
16	OLX	53%	2%
17	TikTok	48%	7%
18	Мій Київстар	47%	---
19	WhatsApp	47%	---
20	YT Music	45%	new

Джерело: Kantar Україна, Smeter, mobile, грудень 2021, березень 2022 Android-додатки

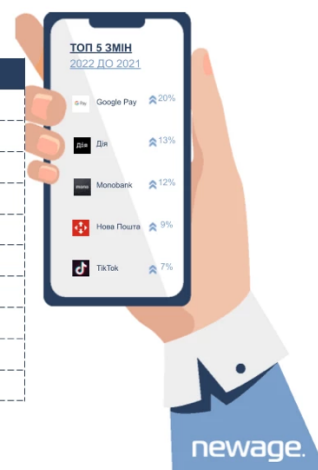


Рис. 5. Дослідження інтернет-трендів України

Якщо ж говорити про глобальні тренди, наявні в українському digital до лютого, то рівень інтернет-покриття у нас на рівні інших країн Східної Європи - 86% (минулоріч було 82%).

ПОКРИТТЯ ІНТЕРНЕТУ. ЄВРОПА

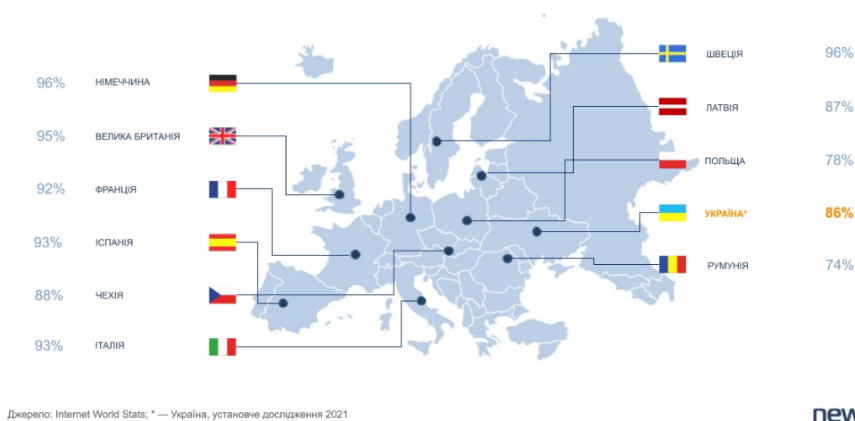


Рис. 6. Дослідження інтернет-покриття Європи

Методологія дослідження близька до метааналізу. Фахівці збирають дані із розрізнених джерел, верифікують їх та будують на цьому ґрунті власні висновки. Дослідження базується на власних даних агенції, а також включає статистику від: Kantar Україна; Internet World Stats; Всеукраїнська Рекламна Коаліція; Google Trends; IAB Ukraine; Social Media Week Kyiv; Statista та ін.

У цьому контексті ефективними методами для компанії “Резервіст” стануть:

- Реклама в соціальних мережах:

Використання популярних платформ, таких як Facebook, Instagram, Telegram, TikTok, для розміщення рекламних кампаній, які демонструють переваги курсів та залучають нових клієнтів.

- Контент-маркетинг: Створення корисного контенту, такого як блоги, відеоролики, підкасти, що демонструють важливість військової підготовки та позиціонують компанію як експерта у цій галузі, для цього компанія наймає SMM-менеджера, який відповідатиме за ведення соціальних мереж та створення контенту у вигляді фото та відео.

- Інтернет-маркетинг

- Оптимізація веб-сайту для пошукових систем (SEO): Збільшення видимості сайту компанії у пошукових системах, що допоможе залучити органічний трафік.

- Реклама через платформи Google Ads та інші платні канали: Використання контекстної реклами для просування курсів на різних сайтах та платформах.

- Email-маркетинг:

Залучення клієнтів через розсилки, що інформують про нові курси, спеціальні пропозиції та події, пов'язані з компанією.

- Публічні заходи:

Проведення відкритих заходів та демонстрацій: організація публічних лекцій, майстер-класів або відкритих днів може сприяти залученню клієнтів та підвищенню інтересу до курсів.

- Запрошення засобів масової інформації (ЗМІ)

Запрошення ЗМІ на курси або події компанії може бути потужним інструментом для підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів.

- Співпраця з інфлюенсерами:

Залучення лідерів думок та блогерів, які мають велику аудиторію, може підвищити видимість компанії та сприяти збільшенню кількості клієнтів.

У таблиці 3.2 представлені розрахунки вартості реклами для компанії “Резервіст”.

Таблиця 3.2

Витрати на рекламу для компанії “Резервіст”.

	1 квартал грн.	2 квартал грн.	3 квартал грн.	4 квартал грн.	Усього на рік у грн.
Instagram	5 000	5 000	7 000	7 000	24 000
Facebook	5 000	5 000	7 000	7 000	24 000
TikTok	2 000	2 000	3 000	3 000	10 000
Telegram	1 000	1 000	1 500	1 500	5 000
Блогери	5 000	5 000	10 000	10 000	30 000
Google Ads	5 000	5 000	7 000	7 000	24 000
SEO	3 000	3 000	3 000	3 000	12 000
Программіст (сайт)	20 000	-	-	-	20 000
	46 000	26 000	38 500	38 500	149 000

Такі елементи маркетингового плану дозволять компанії “Резервіст” ефективно комунікувати з цільовою аудиторією, розвивати бренд та залучати нових клієнтів.

Загальні витрати на зовнішній маркетинг для компанії “Резервіст” становитиме 149 000 грн на рік.

3.2. Розробка фінансового плану інвестиційного проекту

Розробка фінансового плану інвестиційного проекту є ключовим етапом у визначенні його успішності та ефективності. У цьому плані враховуються всі аспекти фінансового управління, включаючи оцінку витрат, прогнозування прибутків, розрахунок потреби в інвестиціях та оцінку фінансової стійкості проекту. Важливо враховувати потенційні ризики та виявити стратегії зменшення фінансових втрат. Належно розроблений фінансовий план допомагає забезпечити стабільність проекту та привабити інвесторів.

Для реалізації проекту створення курсів військової підготовки для цивільних необхідна сума у розмірі 11 752 300 грн.

Власник даного проекту — успішний бізнесмен, який уже досяг значних результатів у своїй кар'єрі. Завдяки своєму підприємницькому досвіду та здатності бачити перспективні можливості, він вирішив інвестувати в проект курсів військової підготовки для цивільних. Будучи інвестором, він використовує свої навички та ресурси, щоб забезпечити надійну фінансову базу для розвитку проекту, а також стратегічне бачення, необхідне для його успішного впровадження. Його досвід в управлінні бізнесом та інвестиціях надає проекту стабільність та впевненість у майбутньому, що дозволяє залучати кваліфікованих інструкторів, розробляти високоякісні курси та ефективно конкурувати на ринку. Таким чином, участь такого інвестора значно підвищує шанси на успіх проекту та його подальший розвиток.

Під час складання бізнес-плану інвестиційного проекту “Резервіст” здійснено розрахунок суми первісних інвестицій, необхідних для функціонування бізнесу, що наведено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Інвестиційний план вкладень в компанію “Резервіст”

Загальні витрати					
	1 квартал, грн.	2 квартал, грн.	3 квартал, грн.	4 квартал, грн.	Усього за рік, грн.
Капітальні витрати					
Приміщення та полігони	787 000	732 000	732 000	732 000	2 983 000
Обладнання для роботи персоналу	1 321 700	570 000	6 000	-	1 897 700
Виитрати на запуск					
ЗП	530 200	530 200	530 200	530 200	2 120 800
Матеріали для курсів	587 000	90 000	186 800	90 000	953 800
Вогнепальна зброя	1 232 500	787 500	787 500	787 500	3 595 000
Інші витрати					
Реклама	46 000	26 000	38 500	38 500	149 000
Брендований одяг та концтовари	41 000	2 500	9 500	-	53 000
Усього витрат:	4 545 400	2 738 200	2 290 500	2 178 200	11 752 300

Виходячи з цих даних можна сказати, що на перший рік успішної роботи проекту “Резервіст” необхідні інвестиційні вкладення у розмірі 11 752 300 грн., де 55% інвестиційних вкладень піде на закупівлю обладнання та матеріалів, 18% на заробітню плату співробітникам компанії, 25 % на оренду приміщення та полігонів, та 2% на рекламу та просування персонального бренду, Малюнок 7.



Рис.7. Структура інвестиційних вкладень проекту, у %

На рис. 8 представлена структура прогнозу передбачуваних обсягів продажу послуг які надаватиме проект “Резервіст”.



Рис. 8. Структура прогнозованого прибутку проекту, у %

У таблиці 3.4 представлений прогноз передбачуваних обсягів продажу послуг які надаватиме проект “Резервіст”, та визначено ціну послуг.

Повний бюджет продажів наведено у Додатку В.

Таблиця 3.4

Прогноз передбачуваних обсягів продажу

Найменування послуги	Кількість продажів (од.)	Вартість за 1 од.,(грн.)	Прибуток у місяці (грн.)	Прибуток у рік (грн.)
Курс базової військової підготовки	70	14 000	980 000	11 760 000
Курс продвинутої військової підготовки	25	19 000	475 000	5 700 000
Інтенсив по вогнепальній стрільбі	70	6000	420 000	5 040 000
Інтенсив по тактичній медицині	45	1500	67 500	810 000
Інтенсив по першій мед. допомозі	60	1000	60 000	720 000
Курс кросс-фіту	120	500	60 000	720 000
Оренда полігону для страйкбольних ігор	40	1000	40 000	480 000
Надавання оренди одягу для місячного курсу	50	400	20 000	240 000
Оренда спорядження для страйкбольної гри	120	800	96 000	1 152 000
Усього:			2 218 500	26 622 000

Таким чином, щомісячний прибуток буде складати 2 218 500, де переважну частину з 45% складають продажі базових курсів військової підготовки (вихідного та буднього дня), до іншої половини прибутку надходження будуть

йти переважно з вогнепальних інтенсивів, що становить 19%, та продвинутих курсів військової підготовки, що становить 20 %.

Бюджет доходів та витрат, у таблиці 3.5, складається та затверджується весь бюджетний період.

Таблиця 3.5

Бюджет прибутків та витрат проекту “Резервіст”.

Статті доходів та витрат	1 Квартал	2 Квартал	3 Квартал	4 Квартал	Усього за рік у грн.
Прибутки у грн.					
1. Обсяг продажів	6 655 500	6 655 500	6 655 500	6 655 500	26 622 000
Витрати у грн.					
ЗП	530 200	530 200	530 200	530 200	2 120 800
Приміщення та полігони	787 000	732 000	732 000	732 000	2 983 000
Брендований одяг та концтовари	41 000	2 500	9 500	-	53 000
Реклама	46 000	26 000	38 500	38 500	149 000
Обладнання для роботи персоналу	1 321 700	570 000	6 000	-	1 897 700
Матеріали для проведення курсів	587 000	90 000	186 800	90 000	953 800
Вогнепальна зброя	1 232 500	787 500	787 500	787 500	3 595 000
Усього витрат:	4 545 400	2 738 200	2 290 500	2 178 200	11 752 300
Прибуток від продажів	2 110 100	3 917 300	4 365 000	4 477 300	14 869 700
Прибуток до оподаткування	2 110 100	3 917 300	4 365 000	4 477 300	14 869 700
Податок на прибуток, 18 %	379 818	705 114	785 700	805 914	2 676 546
Чистий прибуток	1 730 282	3 212 186	3 579 300	3 671 386	12 193 154

На підставі цих даних можна зробити висновок, що протягом року всі вкладені кошти окупляться.

Чистий прибуток від реалізації інвестиційного проекту “Резервіст” очікується на рівні 12 193 154 грн., що підтверджує спрогнозовану ефективність діяльності курсів військової підготовки та гарантує успішне ведення діяльності для компанії.

3.3. Аналіз ефективності інвестиційного проекту та напрямки запобігання можливим ризикам

Реалізація інвестиційних проектів, певною мірою, є кроком у невідомість. Обсяг інвестицій та строки можуть змінитися, та очікувані вигоди можуть відрізнятись від фактичного результату.

Ризик - невід’ємна складова людської діяльності, за якої існує невпевненість у результатах того чи того рішення або процесу. Відповідно є й намагання спрогнозувати рівні ймовірності шкоди, негараздів як наслідків тих чи тих рішень, процесів і запобігти ходу подій за небезпечним сценарієм [32 с. 5].

Хоча не всі ризики можуть бути передбачені, в наших силах їх зменшити. Для цього потрібна об’єктивна оцінка ефективності інвестиційного проекту, беручи до уваги технічні параметри проекту, а також тенденції ринку, діяльність конкурентів, обсяг необхідних інвестицій та капітальних витрат.

Таким чином, компанія отримує повну картину інвестиційного проекту, його сильні та слабкі сторони, ризики та можливості їхнього скорочення, а також довгострокові перспективи проекту. Це дозволить розглянути всі плюси та мінуси та прийняти обдумане рішення, чи варто інвестувати у проект.

Обов’язковою умовою втілення бізнес-плану проекту “Резервіст” є врахування можливого ризику здійснення цього проекту. У цій главі розглядаються основні ризики, пов’язані з діяльністю на цьому ринку. Це можуть бути як внутрішні ризики, такі як кадрові чи операційні проблеми, так і зовнішні, включаючи законодавчі зміни, економічні нестабільності, або геополітичні

ризиків. Аналіз ризиків є важливою частиною бізнес-плану, оскільки дозволяє розробити стратегії пом'якшення та управління ризиками, забезпечуючи стабільність і стійкість компанії. Ця глава надає вичерпну картину конкурентного середовища та потенційних ризиків, що є критично важливим для успіху бізнесу в галузі приватних курсів військової підготовки.

Будь-яка діяльність у сфері бізнесу пов'язана з ризиком. Досвід підприємництва засвідчує, що врахування якомога більшої кількості ймовірно несприятливих для даного бізнесу подій, дає змогу реально управляти ризиком.

Перелік можливих видів ризиків досить великий: від стихійного лиха до помилок самого підприємця. Існує значна кількість різноманітних класифікацій видів ризиків. Залежно від певних ознак ризики класифікують за сферою походження, причинами виникнення, масштабами впливу, можливістю прогнозування, відповідністю допустимим нормативам, ступенем системності тощо.

У цьому розділі ми розглянемо основні ризики, з якими може зіткнутися компанія "Резервіст" на ринку приватних курсів військової підготовки в Україні. Вивчення ризиків є ключовим кроком для розробки стратегії успішного розвитку та забезпечення стійкості бізнесу.

За характером обліку ризики поділяються на:

- зовнішні ризики - ризики, безпосередньо не пов'язані з діяльністю компанії або його контактної аудиторії (соціальні групи, юридичні і (або) фізичні особи, які проявляють потенційний і (або) реальний інтерес до діяльності конкретної компанії). На рівень зовнішніх ризиків впливає дуже велика кількість чинників - політичні, економічні, демографічні, соціальні, географічні та ін.;

- внутрішні ризики - ризики, обумовлені діяльністю самого підприємства і його контактної аудиторії. На їх рівень впливає ділова активність керівництва підприємства, вибір оптимальної маркетингової стратегії, політики і тактики та ін фактори: виробничий потенціал, технічне оснащення, рівень спеціалізації, рівень продуктивності праці, техніки безпеки.

Зовнішні ризики складаються з таких факторів:

- Політична нестабільність:

Україна, яка знаходиться у стані війни, може зіткнутися з непередбаченими змінами у політичній ситуації, що може вплинути на функціонування компанії. Введення посиленого воєнного стану, посилення військових конфліктів або інші політичні події можуть порушити роботу курсів і спричинити відтік клієнтів.

- Економічна невизначеність:

Коливання економічної стабільності та інфляція можуть призвести до зниження купівельної спроможності населення. Це впливає на попит на курси, оскільки клієнти можуть мати обмежені фінансові ресурси для оплати навчання.

- Зміни в законодавстві:

Уряд може вносити зміни в законодавство, яке регулює діяльність компаній, що працюють у сфері безпеки. Це може вимагати додаткових витрат на відповідність новим вимогам або ускладнити бізнес-операції.

Внутрішні ризики складаються з таких факторів:

- Операційні ризики:

Це можуть бути проблеми з інфраструктурою, технічними засобами або обладнанням, які можуть вплинути на якість навчання та безпеку учасників. Непередбачені технічні поломки або відсутність необхідного інвентарю можуть призвести до збоїв у проведенні курсів.

- Кадрові ризики:

Здатність утримувати висококваліфікованих інструкторів є критично важливою. Втрата досвідчених інструкторів або складнощі у наймі нових фахівців можуть вплинути на якість послуг, що надаються компанією "Резервіст".

- Репутаційні ризики:

Різні негативні події, такі як інциденти під час тренувань, негативні відгуки клієнтів або інші репутаційні втрати, можуть негативно позначитися на бренді компанії. Репутація є важливим фактором успіху на ринку, тому репутаційні ризики слід ретельно контролювати.

Знання та розуміння цих ризиків дозволить компанії "Резервіст" розробити стратегії для їх мінімізації або усунення, що забезпечить стійкість та успішний розвиток бізнесу в довгостроковій перспективі.

Аналіз ефективності інвестиційного проекту “Резервіст” виконано за допомогою динамічних методів оцінки. Динамічні методи оцінки економічної ефективності інвестиційних проектів враховують зміну вартості грошей у часі і передбачають приведення вартості усіх грошових потоків до одного й того ж самого періоду шляхом їх дисконтування чи компаундингу [33 с.180].

Аналіз ефективності основних показників запропонованого інвестиційного проекту у 2024 році:

1) Початкові інвестиції, формула (1):

$$I_o = \text{Капітальні витрати} + \text{Витрати на запуск} + \text{Інші витрати} \quad (1)$$

Де

I_o (Initial Investments) - Початкові інвестиції;

Таблиця 3.6

Види та суми витрат

Вид витрат	Сума у грн. за 1 рік (2024)
Капітальні витрати: -Приміщення та полігони -Обладнання для роботи персоналу	4 880 700
Виитрати на запуск: -ЗП -Вогнепальна зброя -Матеріали для проведення курсу	6 669 600
Інші витрати: -Брендований одяг та концтовари -Реклама	202 000
Усього витрати:	11 752 300

Розрахунок загальної суми початкових інвестицій для проекту “Резервіст”:

$$I_o = 4\,880\,700 + 6\,669\,600 + 202\,000$$

$$I_o = 11\,752\,300$$

Таким чином, первинні інвестиції (I_o), які потрібні для запуску проекту у 2024 році, становлять 11 752 300 грн.

2) Чистий прибуток, формула (2):

(2),

$$NI_n = TR_n - TE_n - IT_n$$

Де

NI (Net Income) - Чистий прибуток;

TR (Total Revenue) – Загальний дохід;

TE (Total Expenses) – Загальні витрати;

IT (Income Tax) – Податок на прибуток (станом на 2024 рік становить 18%);

Розрахунок чистого прибутку (NI) у 2024 році:

$$NI_{2024} = (1 - 0.18) \times (TR - TE)$$

$$NI_{2024} = (1 - 0.18) \times (26\,622\,000 - 11\,752\,300)$$

$$NI_{2024} = 12\,193\,154 \text{ грн.}$$

Показник чистого прибутку (NI) компанії “Резервіст” на перший 2024 рік становить 12 193 154 грн.

3) Рентабельність інвестицій, формула (3):

(3),

$$ROI = \frac{NI}{TE} \times 100\%$$

Де

ROI – (Return on investment) повернення інвестиційних вкладень;

NI – чистий прибуток;

TE – Загальні витрати;

Розрахунок рентабельності проекту “Резервіст”:

$$ROI = \frac{12\,193\,154}{11\,752\,300} \times 100\%$$

$$ROI = 103.75\%$$

Рентабельність (*ROI*) проекту “Резервіст” у 2024 році вдорівнює 103.75%. Це означає, що на кожну одиницю загальних витрат припадає 1,0375 одиниці (грн) чистого прибутку, що є позитивним показником, так як компанія отримує більше прибутку, ніж інвестували, що вказує на ефективність інвестицій.

4) Термін окупності, формула (4):

(4),

$$PP = \frac{1}{ROI}$$

Де

PP (Payback period) – термін окупності;

ROI – (Return on investment) повернення інвестиційних вкладень;

Розрахунок терміну окупності інвестицій в проект “Резервіст”:

$$PP = \frac{1}{103,75} \times 100\%$$

$$PP = 0.964$$

Отже, термін окупності (*PP*) цього проекту приблизно 0.964 року, що означає, що інвестиції повністю окупляться протягом першого 2024 року роботи проекту.

5) Продуктивність праці, формула (5):

(5),

$$WP = \frac{TR}{WA}$$

Де

WP (Work Productivity) – продуктивність праці;

TR (Total Revenue) - Загальний дохід;

WA (Workers Amount) – кількість працівників компанії “Резервіст”;

Розрахунок продуктивності праці станом на 2024 рік у компанії “Резервіст”:

$$WP = \frac{26\,622\,000}{20}$$

$$WP = 1\,331\,100 \text{ грн.}$$

Продуктивність праці (WP) вказує на те, як ефективно працюють працівники компанії в контексті надання послуг. У проекті “Резервіст” досить висока продуктивність праці (1 331 100 грн.), це вказує на те, що працівники ефективно використовують свій час і ресурси для досягнення більш високих результатів.

6) Фондовіддача, формула (6):

(6),

$$AT = TR / MC$$

Де

AT (Asset Turnover)- фондовіддача;

TR (Total Revenue) - Загальний дохід;

MC (Main Cost)- вартість основних засобів та обладнання;

Розрахунок фондовіддачі для проекту “Резервіст”:

$$AT = 26\,622\,000 / 6\,446\,500 = 4,12 \text{ грн}$$

Фондовіддача (AT) вимірює ефективність використання основних засобів та обладнання для генерації прибутку. Результат 4,12 грн означає, що на кожну гривню вартості основних засобів та обладнання компанія отримує приблизно 4,12 гривень прибутку від реалізації послуг. Це є ознакою ефективного використання ресурсів.

7) Маржа чистого прибутку, формула (7):

(7),

$$NPM = \frac{NP}{TR} \times 100\%$$

Де

NPM (Net Profit Margin)- Маржа чистого прибутку;

NI – Чистий прибуток;

TR - Загальний дохід;

Розрахунок маржи чистого прибутку на перший рік роботи компанії:

$$NPM = \frac{12\,193\,153}{26\,622\,000} \times 100\%$$

$$NPM = 45,8\%$$

NMP є показником рентабельності, таким чином, у першому році роботи компанії "Резервіст" чистий прибуток становить приблизно 45,8% від загального доходу, це досить високий показник, тобто позитивний результат. Висока чиста маржа свідчить про те, що компанія успішно управляє витратами та ефективно генерує прибуток від своєї діяльності.

Основними розрахунками для визначення ефективності проекту на перший рік були рентабельність проекту (ROI), термін окупності (PP), маржа чистого прибутку (NPM), а також такі фінансові метрики, як продуктивність праці (WP), фондоддача (AT), чистий прибуток (NI). За результатами аналізу було визначено, що проект є доцільним та має позитивний фінансовий прогноз на перший рік з чистим прибутком в розмірі 12 193 154 грн. Показники ефективності проекту "Резервіст" за 2024 рік занесені у таблицю 3.7.

Таблиця 3.7

Показники ефективності проекту у 2024 році

Показники	Позначення показника	Значення
Виручка від реалізації (обсяг продажу)	TR_{2024}	26 622 000 грн.
Первинні інвестиції	I_o	11 752 300 грн.
Чистий прибуток	NI_{2024}	12 193 154 грн.
Рентабельність інвестицій	ROI	103.75%
Термін окупності проекту	PP	1 рік
Продуктивність праці	WP	1 331 100 грн.
Фондоддача	AT	4,12 грн.
Маржа чистого прибутку	NPM	45,8%
Загальні витрати	TE_{2024}	11 752 300

Дані прогнози допоможуть прийняти обґрунтовані управлінські рішення та спланувати дії з метою максимізації прибутковості та стійкості проекту у майбутньому.

Зважаючи на можливі ризики та фактори, які можуть вплинути на інвестиційний проект, маючи базові показники ефективності проекту, можна розглянути три основні варіанти розвитку подій: оптимістичний, нормальний та песимістичний.

Оптимістичний сценарій: у цьому випадку передбачається сприятливий розвиток подій, який призведе до значного зростання обсягу продажів та прибутку. Компанія може досягти успіху завдяки великому попиту на її послуги, ефективному маркетингу та зростанню клієнтської бази.

Нормальний сценарій: у цьому варіанті розвитку подій очікується стабільний рівень обсягу продажів та прибутку, який відповідає прогнозам та очікуванням. Компанія продовжує займати своє місце на ринку, привертає нових клієнтів та зберігає існуючих.

Песимістичний сценарій: у цьому випадку передбачається несприятливий розвиток подій, такий як зниження обсягу продажів та прибутку. Це може статися через негативні зовнішні чи внутрішні фактори, такі як економічна нестабільність, зміни в законодавстві або проблеми з конкурентами.

Кожен з цих сценаріїв має свої унікальні особливості та можливі наслідки для інвестиційного проекту.

а) Перший варіант розвитку подій – позитивний.

Ціль - збільшення обсягу продажів (закладено 20% у 2025 році та 10% у 2026 році). Зазвичай це відбувається за рахунок залучення нових клієнтів або збільшення витрат на маркетинг та рекламу для привернення уваги до послуг компанії.

У такому разі компанія буде мати наступне:

- Збільшення витрат на заробітну плату: при збільшенні обсягу продажів компанія може потребувати більше працівників або вирішити підвищити заробітну плату існуючим співробітникам для стимулювання їх продуктивності.

- Збільшення витрат на рекламу та маркетинг: для збільшення обсягу продажів компанія може вкладати більше коштів у рекламу та маркетингові кампанії, щоб привернути увагу своєї цільової аудиторії і залучити нових клієнтів.

- Збільшення витрат на обладнання та матеріали: при збільшенні обсягу продажів компанія може потребувати додаткового обладнання та матеріалів для надання послуг новим клієнтам або забезпечення якості послуг.

- Залишення витрат на оренду приміщення незмінними: Витрати на оренду приміщення залишаються сталими, оскільки вони не залежать від кількості або обсягу продажів. Компанія платить фіксовану суму за оренду приміщення незалежно від того, скільки послуг вона продає.

Таким чином, витрати діляться на дві категорії:

- Змінні витрати (CE – Changeable Expences): ЗП, зброя, брендований одяг та канцтовари, реклама, обладнання для роботи персоналу, матеріали для проведення курсів
- Незмінні витрати (UE – Unchanging Expences): Приміщення та полігони

Для подальших розрахунків мінливі та незмінні витрати занесені у Таблицю 3.8.

Таблиця 3.8

Показники змінних та незмінних витрат у 2024 році

Показники	Показники	Значення
Змінні витрати:	CE2024	8 769 300 грн.
Незмінні витрати:	UE	2 983 000 грн.

Розрахунки показників TR, TE та NI інвестиційного проекту “Резервіст” у 2025 році з урахуванням умов позитивного розвитку подій(а), де відбудеться збільшення обсягу продажів на 20% та збільшення мінливих витрат на 20% відповідно:

Розрахунок загального доходу у 2025 році з позитивним прогнозом (а):

$$TR_{2025a} = TR_{2024} \times 20\%$$

$$TR_{2025a} = 26\,622\,000 \times 1.2$$

$$TR_{2025a} = 31\,946\,400 \text{ грн.}$$

Таким чином, загальний дохід у 2025 році з позитивним прогнозом (а)-підвищення обсягу продажів на 20%, становитиме 31 946 400 грн.

Розрахунок загальних витрат у 2025 році з позитивним прогнозом:

$$TE_{2025a} = CE_{2024} \times 20\% + UE$$

$$TE_{2025a} = 8\,769\,300 \times 1.2 + 2\,983\,000$$

$$TE_{2025a} = 13\,506\,160 \text{ грн.}$$

Отже, загальні витрати у 2025 році з позитивним прогнозом (а) - підвищення мінливих витрат на 20%, становитиме 13 506 160 грн.

Розрахунок чистого прибутку у 2025 році з позитивним прогнозом, за формулою (2):

$$NI_{2025a} = (1 - 0.18) \times (TR_{2025} - TE_{2025})$$

$$NI_{2025a} = (1 - 0.18) \times (31\,946\,400 - 13\,506\,160)$$

$$NI_{2025a} = 15\,120\,997 \text{ грн.}$$

Показник чистого прибутку (NI) компанії “Резервіст” у позитивному випадку розвитку подій (а) на 2025 рік становить 15 120 997 грн. Результати розрахунків на 2025 рік занесені в таблицю 3.9.

Таблиця 3.9

Показники розрахунків для 2025 року у позитивному випадку розвитку подій(а)

Показники	Показники	Значення
Змінні витрати:	CE _{2025a}	10 523 160 грн.
Незмінні витрати:	UE	2 983 000 грн.
Обсяг продажів послуг	TR _{2025a}	31 946 400 грн.
Загалом витрат	TE _{2025a}	13 506 160 грн.
Чистий прибуток	NI _{2025a}	15 120 997 грн.

Розрахунки показників TR, TE та NI інвестиційного проекту “Резервіст” у 2026 році з урахуванням умов позитивного розвитку подій(а), де відбудеться

збільшення обсягу продажів ще на 10% від 2025 року та збільшення мінливих витрат ще на 10% відповідно:

Розрахунок загального доходу у 2026 році з позитивним прогнозом:

$$TR_{2026a} = TR_{2025} \times 10\%$$

$$TR_{2026a} = 31\,946\,400 \times 1.1$$

$$TR_{2026a} = 35\,141\,040 \text{ грн.}$$

Таким чином, загальний дохід у 2026 році з позитивним прогнозом (а) - підвищення обсягу продажів ще на 10%, становитиме 35 141 040 грн.

Розрахунок загальних витрат у 2026 році з позитивним прогнозом:

$$TE_{2026a} = CE_{2025} \times 10\% + UE$$

$$TE_{2026a} = 10\,523\,160 \times 1.1 + 2\,983\,000$$

$$TE_{2026a} = 14\,558\,476 \text{ грн.}$$

Отже, загальні витрати у 2026 році з позитивним прогнозом (а) - підвищення мінливих витрат на 10%, становитиме 14 558 476 грн.

Розрахунок чистого прибутку у 2025 році з позитивним прогнозом, за формулою (2):

$$NI_{2026a} = (1 - 0.18) \times (TR_{n3} - TE_{n3})$$

$$NI_{2026a} = (1 - 0.18) \times (35\,141\,040 - 14\,558\,476)$$

$$NI_{2026a} = 16\,877\,702.5 \text{ грн.}$$

Показник чистого прибутку (NI) компанії “Резервіст” у позитивному випадку розвитку подій (а) на 2026 рік становить 16 877 702.5 грн. Результати розрахунків 2026 року занесені в таблицю 3.10.

Таблиця 3.10

Показники розрахунків для 2026 року у позитивному випадку розвитку подій (а)

Показники	Показники	Значення
Змінні витрати:	CE _{2026a}	11 575 476 грн.
Незмінні витрати:	UE _{2026a}	2 983 000 грн.
Обсяг продажів послуг	TR _{2026a}	35 141 040 грн.
Загалом витрат	TE _{2026a}	14 558 476 грн.
Чистий прибуток	NI _{2026a}	16 877 702.5 грн.

Основні розрахунки фінансової ефективності на 2024, 2025 та 2026 роки дозволяють визначити кілька ключових показників, таких як чиста наведена вартість NPV (Net Present Value), індекс прибутку (PI), середній рівень прибутку (ARR). Ці показники допомагають оцінити фінансову привабливість проекту та прийняти обґрунтовані управлінські рішення. NPV визначає суму грошей, яку проект принесе у майбутньому, при урахуванні часової вартості грошей. PI вказує, на скільки кожен інвестований долар приносить прибутку в проекті. ARR відображає середній рівень прибутку, який очікується в процентному виразі від інвестицій. Ці показники є важливими для оцінки фінансового здоров'я та перспектив проекту на майбутнє.

8) Чиста наведена вартість за період 3х років роботи компанії, формула (8):

(8)

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0$$

$$NPV = \frac{CF_1}{(1+r)^1} + \frac{CF_2}{(1+r)^2} + \frac{CF_3}{(1+r)^3} - I_0$$

Де

NPV (Net Present Value) - Чиста наведена вартість;

CF (Cash Flow) – Чистий прибуток за певні періоди;

*I*₀ - Початкові інвестиції у проект;

r - Ставка дисконтування;

n – 2024, 2025, 2026 роки;

Розрахунки NPV з різними ставками дисконтування (мінімальною та максимальною) є важливою частиною аналізу чутливості для інвестиційних проектів. Цей підхід дозволяє оцінити, як зміна ставки дисконтування вплине на ефективність проекту та допомагає зрозуміти, наскільки проект є чутливим до змін в очікуваній прибутковості.

Ставка дисконтування на рівні *r*% річних означає, що інвестор очікує отримати мінімальну прибутковість від інвестицій у проект на рівні *r*% за рік. Це

відображає вимоги інвестора щодо повернення на вкладений капітал з урахуванням ризиків, пов'язаних з проектом, і альтернативних можливостей інвестування.

Таким чином, інвестор порівнює прибутковість даного проекту з прибутковістю інших інвестицій, доступних на ринку, та оцінює, чи цей проект є привабливим. Якщо ставка дисконтування, або очікувана прибутковість, є високою, це означає, що інвестор бачить проект як високоризиковий і вимагає відповідно високої віддачі.

Інвестор надав умови для розрахунку NPV за двома варіантами ставки дисконтування: мінімальною – 13% та максимальною – 35%.

Розрахунок чистої наведеної вартості за період 3х років роботи компанії у позитивному варіанту розвитку подій (а), з мінімальною ставкою дисконтування (13%) за формулою (8):

$$NPVa(min) = \frac{12\,193\,154}{(1 + 0,13)^1} + \frac{15\,120\,997}{(1 + 0,13)^2} + \frac{16\,877\,702,5}{(1 + 0,13)^3} - 11\,752\,300$$

$$NPVa(min) = 10\,790\,401,8 + 11\,841\,958,6 + 11\,697\,094,5 - 11\,752\,300$$

$$NPVa(min) = 22\,577\,154,9 \text{ грн.}$$

NPV у випадку позитивного варіанту розвитку подій з мінімальною визначеною інвестором ставкою дисконтування 13% складає 22 577 154,9 грн. Це позитивне значення, що свідчить про те, що у такому випадку чистий присутній дохід від проекту “Резервіст” перевищує вартість інвестицій, і проект є прибутковим з урахуванням часової вартості грошей.

9) Індекс прибутку за період 3х років роботи компанії, формула (9):

(9)

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I_0}$$

Де:

PI (Profitability Index) - індекс прибутку;

CF (Cash Flow) – Чистий прибуток за певні періоди;

I_0 - Початкові інвестиції у проект;

r - Ставка дисконтування;

n – 2024, 2025, 2026 роки;

Розрахунок індексу прибутку за період 3х років роботи компанії у позитивному варіанту розвитку подій (а), з мінімальною ставкою дисконтування (13%) за формулою (9) :

$$PIa(min) = \frac{\frac{12\,193\,154}{(1 + 0,13)^1} + \frac{15\,120\,997}{(1 + 0,13)^2} + \frac{16\,877\,702,5}{(1 + 0,13)^3}}{I_0}$$

$$PIa(min) = \frac{10\,790\,401,8 + 11\,841\,958,6 + 11\,697\,094,5}{11\,752\,300}$$

$$PIa(min) = 2,92$$

$$PIa(min) > 1$$

У випадку позитивного варіанту розвитку подій з мінімальною визначеною інвестором ставкою дисконтування значення індексу прибутку (PI) дорівнює 2,92, що більше 1. Це означає, що у цьому випадку, сума присутньої вартості всіх майбутніх грошових потоків перевищує початкову інвестицію майже утричі. Таке значення свідчить про те, що інвестиційний проект є досить прибутковим і буде вигідним для реалізації.

Розрахунок чистої наведеної вартості за період 3х років роботи компанії у позитивному варіанту розвитку подій (а), з максимальною ставкою дисконтування (35%) за формулою (8):

$$NPVa(max) = \frac{12\,193\,154}{(1 + 0,35)^1} + \frac{15\,120\,997}{(1 + 0,35)^2} + \frac{16\,877\,702,5}{(1 + 0,35)^3} - 11\,752\,300$$

$$NPVa(max) = 9\,031\,965,93 + 8\,296\,843,35 + 6\,859\,808,97 - 11\,752\,300$$

$$NPVa(max) = 12\,436\,318,2 \text{ грн.}$$

NPV у випадку позитивного варіанту розвитку подій з максимальною визначеною інвестором ставкою дисконтування 35% складає 12 436 318,2 грн., це також свідчить про прибутковість проекту, хоча й з меншим запасом. Це означає, що проект залишається вигідним навіть за умови значно вищої ставки

дисконтування, що відображає більший ризик або альтернативну вартість капіталу.

Розрахунок індексу прибутку за період 3х років роботи компанії у позитивному варіанту розвитку подій (а), з максимальною ставкою дисконтування (35%) за формулою (9) :

$$PIa(max) = \frac{\frac{12\,193\,154}{(1 + 0,35)^1} + \frac{15\,120\,997}{(1 + 0,35)^2} + \frac{16\,877\,702,5}{(1 + 0,35)^3}}{I_0}$$

$$PIa(max) = \frac{9\,031\,965,93 + 8\,296\,843,35 + 6\,859\,808,97}{11\,752\,300}$$

$$PIa(max) = 2,058$$

$$PIa(max) > 1$$

У випадку позитивного варіанту розвитку подій з максимальною визначеною інвестором ставкою дисконтування значення індексу прибутку (PI) дорівнює 2,058, що більше 1, це свідчить про те, що сума присутньої вартості всіх майбутніх грошових потоків все ще перевищує початкову інвестицію більше ніж удвічі. Це означає, що навіть за умов значно вищої ставки дисконтування, проект "Резервіст" залишається прибутковим і вигідним для реалізації.

Таким чином, обидва розрахунки показують, що проект "Резервіст" є економічно доцільним та прибутковим при різних рівнях ставки дисконтування, підтверджуючи його фінансову життєздатність за різних сценаріїв.

10) Середня норма прибутку за період 3х років роботи компанії, формула (10):

(10)

$$ARR = \frac{Total\ NI/n}{I_0} * 100\%$$

Де:

ARR (Average Rate of Return) – Середня норма прибутку;

NI (Net Income) - Чистий прибуток;

I₀ (Initial Investments) - Початкові інвестиції;

n – кількість років;

Розрахунок ARR сценарій (a) – оптимістичний:

$$ARRa = \frac{12\,193\,154 + 15\,120\,997 + 16\,877\,702,5/3}{11\,752\,300} * 100\%$$

$$ARRa = \frac{14\,730\,617,8}{11\,752\,300} * 100\%$$

$$ARR = 125,34\%$$

Значення ARR у 125.34% свідчить про високу рентабельність проекту, що перевищує первинні інвестиції більш ніж у 1.25 рази щорічно. Це означає, що проект у даному сценарії є дуже привабливим для інвестора, оскільки очікуваний прибуток значно перевищує вартість вкладених коштів.

b) Другий варіант розвитку подій - нормальний.

У цьому випадку компанія прогнозує стабільний обсяг продажів протягом усього періоду від 2024 до 2026 року. Це може відбуватися через збереження існуючого набору клієнтів та збільшення лояльності за рахунок підтримки високої якості послуг та репутації компанії. У такому випадку компанія буде мати сталі витрати на заробітну плату, оренду приміщення та інші загальні витрати. Однак, можливо, збільшаться витрати на маркетинг та рекламу для підтримки існуючого рівня продажів та привертання уваги нових клієнтів. Також можуть знадобитися додаткові витрати на покращення якості послуг або розвиток нових напрямків бізнесу для збереження конкурентоспроможності.

Таким чином, заклавши збільшення витрат у таких категоріях, як реклама та матеріали для курсів, компанія отримає стабільну позицію на ринку.

У Таблиці 3.7 наведені дані станом на 2024 рік, на яких базуються наступні розрахунки.

Розрахунки показників TR, TE та NI інвестиційного проекту “Резервіст” у 2025 році з урахуванням умов нормального розвитку подій (b), де відбудеться збереження стабільного обсягу продажів та збільшення мінливих витрат на 10%:

Розрахунок загальних витрат у 2025 році з нормальним прогнозом:

$$TE_{2025b} = CE_{2024} \times 10\% + UE$$

$$TE_{2025b} = 8\,769\,300 * 1.1 + 2\,983\,000$$

$$TE_{2025b} = 12\,629\,230 \text{ грн.}$$

Отже, загальні витрати у 2025 році з нормальним прогнозом (b) - підвищення мінливих витрат на 10%, становитиме 12 629 230 грн.

Розрахунок чистого прибутку у 2025 році з нормальним прогнозом, за формулою (2):

$$NI_{2025b} = (1 - 0.18) \times (TR_{2025} - TE_{2025})$$

$$NI_{2025b} = (1 - 0.18) \times (26\,622\,000 - 12\,629\,230)$$

$$NI_{2025b} = 11\,474\,071,4 \text{ грн.}$$

Показник чистого прибутку (NI) компанії “Резервіст” на 2025 рік з умовами нормального розвитку подій (b) становить 11 474 071,4 грн. Результати розрахунків на 2025 рік занесені в таблицю 3.11.

Таблиця 3.1

Показники розрахунків для 2025 року у нормальному випадку розвитку подій

Показники	Показники	Значення
Змінні витрати:	CE _{2025b}	9 646 230 грн.
Незмінні витрати:	UE _{2025b}	2 983 000 грн.
Обсяг продажів послуг	TR _{2025b}	26 622 000 грн.
Загалом витрат	TE _{2025b}	12 629 230 грн.
Чистий прибуток	NI _{2025b}	11 474 071,4 грн.

Розрахунки показників TR, TE та NI інвестиційного проекту “Резервіст” у 2026 році з урахуванням умов нормального розвитку подій (b), де обсяг продажів залишиться стабільним, а мінливих витрати збільшаться ще на 10% відповідно:

Розрахунок загальних витрат у 2026 році з нормальним прогнозом (b):

$$TE_{2026b} = CE_{2025} \times 10\% + UE$$

$$TE_{2026b} = 9\,646\,230 * 1.1 + 2\,983\,000$$

$$TE_{2026b} = 13\,593\,853 \text{ грн.}$$

Отже, загальні витрати у 2026 році з нормальним прогнозом (b) - підвищення мінливих витрат ще на 10%, становитиме 13 593 853 грн.

Розрахунок чистого прибутку у 2026 році з нормальним прогнозом, за формулою (2):

$$NI_{2026b} = (1 - 0.18) \times (TR_{n3} - TE_{n3})$$

$$NI_{2026b} = (1 - 0.18) \times (26\,622\,000 - 13\,593\,853)$$

$$NI_{2026b} = 10\,683\,080,5 \text{ грн.}$$

Показник чистого прибутку (NI) компанії “Резервіст” у нормальному випадку розвитку подій (b) на 2026 рік становить 10 683 080,5 грн. Результати розрахунків 2026 року занесені в таблицю 3.12.

Таблиця 3.12

Показники розрахунків для 2026 року у нормальному випадку розвитку подій

Показники	Показники	Значення
Змінні витрати:	CE2026b	10 610 853 грн.
Незмінні витрати:	UE	2 983 000 грн.
Обсяг продажів послуг	TR2026b	26 622 000 грн.
Загалом витрат	TE2026b	13 593 853 грн
Чистий прибуток	NI2026b	10 683 080,5

Розрахунок чистої наведеної вартості за період 3х років роботи компанії у нормальному варіанту розвитку подій (b), з мінімальною ставкою дисконтування (13%), за формулою (8):

$$NPVb(min) = \frac{12\,193\,154}{(1 + 0,13)^1} + \frac{11\,474\,071,4}{(1 + 0,13)^2} + \frac{10\,683\,080,5}{(1 + 0,13)^3} - 11\,752\,300$$

$$NPVb(min) = 10\,790\,401,8 + 8\,985\,880,96 + 7\,403\,910,67 - 11\,752\,300$$

$$NPVb(min) = 15\,427\,893,4 \text{ грн.}$$

NPV у цьому випадку складає 15 427 893,4 грн грн. Це позитивне значення, що свідчить про те, що чистий присутній дохід від проекту “Резервіст” з нормальним ходом розвитку подій (c) та максимальною ставкою дисконтування (35%) перевищує вартість інвестицій, і проект є прибутковим з урахуванням часової вартості грошей.

Розрахунок індексу прибутку за період 3х років роботи компанії у нормальному варіанту розвитку подій (b), з мінімальною ставкою дисконтування (13%) за формулою (9) :

$$PIb(min) = \frac{\frac{12\,193\,154}{(1+0,13)^1} + \frac{11\,474\,071,4}{(1+0,13)^2} + \frac{10\,683\,080,5}{(1+0,13)^3}}{I_0}$$

$$PIb(min) = \frac{10\,790\,401,8 + 8\,985\,880,96 + 7\,403\,910,67}{11\,752\,300}$$

$$PIb(min) = 2,31$$

$$PIb(min) > 1$$

У цьому випадку, значення індексу прибутку (PI) дорівнює 2,31, що більше 1. Це означає, що сума присутньої вартості всіх майбутніх грошових потоків перевищує початкову інвестицію майже утричі. Таке значення свідчить про те, що навіть у цьому випадку, коли обсяг продажів не росте, цей інвестиційний проект є досить прибутковим і буде вигідним для реалізації.

Розрахунок чистої наведеної вартості за період 3х років роботи компанії у нормальному варіанту розвитку подій (b), з максимальною ставкою дисконтування (35%) за формулою (8):

$$NPVb(max) = \frac{12\,193\,154}{(1+0,35)^1} + \frac{11\,474\,071,4}{(1+0,35)^2} + \frac{10\,683\,080,5}{(1+0,35)^3} - 11\,752\,300$$

$$NPVb(max) = 9\,031\,965,93 + 6\,295\,786,78 + 4\,342\,053,75 - 11\,752\,300$$

$$NPVb(max) = 7\,914\,506,46 \text{ грн.}$$

NPV у цьому випадку складає 7 914 506,46 грн грн. Це позитивне значення, що свідчить про те, що чистий присутній дохід від проекту “Резервіст” перевищує вартість інвестицій, і проект все ще залишається прибутковим з урахуванням часової вартості грошей.

Розрахунок індексу прибутку за період 3х років роботи компанії у нормальному варіанту розвитку подій (b), з мінімальною ставкою дисконтування (13%) за формулою (9) :

$$PIb(max) = \frac{\frac{12\,193\,154}{(1+0,35)^1} + \frac{11\,474\,071,4}{(1+0,35)^2} + \frac{10\,683\,080,5}{(1+0,35)^3}}{I_0}$$

$$PIb(max) = \frac{9\,031\,965,93 + 6295786,78 + 4\,342\,053,75}{11\,752\,300}$$

$$PIb(max) = 1,6$$

$$PIb(max) > 1$$

У цьому випадку, значення індексу прибутку (PI) дорівнює 1,6, що більше 1.

Це означає, що сума присутньої вартості всіх майбутніх грошових потоків все ще перевищує початкову інвестицію. Таке значення свідчить про те, що навіть у цьому випадку, коли обсяг продажів не росте, а ставка дисконтування значно вище, цей інвестиційний проект є досить прибутковим і буде вигідним для реалізації.

Розрахунок ARR сценарій (b) – нормальний

$$ARRa = \frac{12\,193\,154 + 11\,474\,071,4 + 10\,683\,080,5/3}{11\,752\,300} * 100\%$$

$$ARRa = \frac{11\,451\,102}{11\,752\,300} * 100\%$$

$$ARR = 97,43\%$$

Значення ARR у 97,43% свідчить про достатньо високу рентабельність проекту, майже удвічі перевищуючи вкладені інвестиції щорічно. Це вказує на те, що проект є вигідним і має високий потенціал для прибутковості навіть за стабільних умов.

с) Третій варіант розвитку подій - песимистичний.

У цьому випадку передбачається значний спад обсягу продажів у 2025 та 2026 роках (20%). При такому розвитку подій компанія може зіткнутися з рядом викликів та складнощів.

Зменшення обсягу продажів може бути зумовлене різким падінням попиту на послуги компанії через зовнішні економічні чи політичні чинники, зміни в поведінці споживачів або конкурентними діями.

У такому випадку компанія може стикнутися з важкостями щодо збереження стабільності та прибутковості. Значний спад обсягу продажів може призвести до

потреби зменшення витрат та оптимізації бізнес-процесів для забезпечення фінансової стійкості компанії. Крім того, може знадобитися звернення до стратегічного перегляду бізнес-моделі та пошук нових можливостей для диверсифікації діяльності або пошуку нових ринків збуту.

Розрахунки показників TR, TE та NI інвестиційного проекту “Резервіст” у 2025 році з урахуванням умов песимістичного розвитку подій (с), де обсяг продажів спаде на 20%, а мінливі витрати збільшаться ще на 10%:

Розрахунок загального доходу у 2025 році з песимістичним прогнозом (с):

$$TR_{2025c} = TR_{2024} / 20\%$$

$$TR_{2025c} = 26\,622\,000 / 1.2$$

$$TR_{2025c} = 21\,297\,600 \text{ грн.}$$

Таким чином, загальний дохід у 2025 році з песимістичним прогнозом (с) (зменшення обсягу продажів на 20%) становитиме 21 297 600 грн.

Розрахунок загальних витрат у 2025 році з песимістичним прогнозом (с):

$$TE_{2025c} = CE_{2024} \times 10\% + UE$$

$$TE_{2025c} = 8\,769\,300 * 1.1 + 2\,983\,000$$

$$TE_{2025a} = 12\,629\,230 \text{ грн.}$$

Отже, загальні витрати у 2025 році з песимістичним прогнозом (с)-підвищення мінливих витрат на 10%, становитиме 12 629 230 грн.

Розрахунок чистого прибутку у 2025 році з песимістичним прогнозом (с), за формулою (2):

$$NI_{2025c} = (1 - 0.18 \times (TR_{2025} - TE_{2025}))$$

$$NI_{2025c} = (1 - 0.18 \times (21\,297\,600 - 12\,629\,230))$$

$$NI_{2025c} = 7\,108\,063,5 \text{ грн.}$$

Показник чистого прибутку (NI) компанії “Резервіст” у песимістичному випадку розвитку подій (с) на 2025 рік становить 7 108 063,5 грн. Результати розрахунків на 2025 рік занесені в таблицю 3.13.

Таблиця 3.13

Показники розрахунків 2025 року у песимістичному випадку розвитку подій (с)

Показники	Обозначення	Значення
Змінні витрати:	CE2025с	9 646 230 грн.
Незмінні витрати:	UE2025с	2 983 000 грн.
Обсяг продажів послуг	TR2025с	21 297 600 грн.
Загалом витрат	TE2025с	12 629 230 грн.
Чистий прибуток	NI2025с	7 108 063,5 грн.

Розрахунки показників TR, TE та NI інвестиційного проекту “Резервіст” у 2026 році з урахуванням умов песимістичного розвитку подій (с), де обсяг продажів спаде на ще 20%, а мінливі витрати збільшаться ще на 5%:

Розрахунок загального доходу у 2026 році з песимістичним прогнозом (с):

$$TR_{2026c} = TR_{2025} / 20\%$$

$$TR_{2026c} = 21\,297\,600 / 1.2$$

$$TR_{2026c} = 17\,038\,080 \text{ грн.}$$

Таким чином, загальний дохід у 2026 році з прогнозом (с) буде 17 038 080 грн.

Розрахунок загальних витрат у 2026 році з песимістичним прогнозом (с):

$$TE_{2025c} = CE_{2024} \times 5\% + UE$$

$$TE_{2025c} = 8\,769\,300 * 1.05 + 2\,983\,000$$

$$TE_{2025a} = 12\,190\,765 \text{ грн.}$$

Загальні витрати у 2026 році з песимістичним прогнозом (с) - 12 190 765 грн.

Розрахунок чистого прибутку у 2026 році з песимістичним прогнозом (с), за формулою (2):

$$NI_{2025c} = (1 - 0.18) \times (TR_{2025} - TE_{2025})$$

$$NI_{2025c} = (1 - 0.18) \times (17\,038\,080 - 12\,190\,765)$$

$$NI_{2025c} = 3\,974\,805,68 \text{ грн.}$$

Показник чистого прибутку (NI) компанії “Резервіст” у песимістичному випадку розвитку подій (с) на 2026 рік становить 3 974 805,68 грн. Результати розрахунків на 2026 рік занесені в таблицю 3.14.

Таблиця 3.14

Показники розрахунків 2026 року у песимістичному випадку розвитку подій (с)

Показники	Обозначення	Значення
Змінні витрати:	CE2026с	9 646 230 грн.
Незмінні витрати:	UE2026с	2 983 000 грн.
Обсяг продажів послуг	TR2026с	17 038 080 грн.
Загалом витрат	TE2026с	12 190 765 грн.
Чистий прибуток	NI2026с	3 974 805,68 грн.

Розрахунок чистої наведеної вартості за період 3х років роботи компанії у песимістичному варіанту розвитку подій (с), з мінімальною ставкою дисконтування (13%), за формулою (8) :

$$NPVc(min) = \frac{12\,193\,154}{(1 + 0,13)^1} + \frac{7\,108\,063,5}{(1 + 0,13)^2} + \frac{3\,974\,805,68}{(1 + 0,13)^3} - 11\,752\,300$$

$$NPVc(min) = 10\,790\,401,8 + 5\,566\,656,36 + 2\,754\,739,72 - 11\,752\,300$$

$$NPVc(min) = 7\,359\,497,88 \text{ грн.}$$

NPV у цьому випадку складає 7 359 497,88 грн. Це позитивне значення, що свідчить про те, що чистий присутній дохід від проекту “Резервіст” перевищує вартість інвестицій, і проект є прибутковим з урахуванням часової вартості грошей.

Розрахунок індексу пибутку за період 3х років роботи компанії у песимістичному варіанту розвитку подій (с), з мінімальною ставкою дисконтування (13%), за формулою (9) :

$$PIc(min) = \frac{\frac{12\,193\,154}{(1 + 0,13)^1} + \frac{11\,474\,071,4}{(1 + 0,13)^2} + \frac{10\,683\,080,5}{(1 + 0,13)^3}}{Io}$$

$$PIc(min) = \frac{10\,790\,401,8 + 5\,566\,656,36 + 2\,754\,739,72}{11\,752\,300}$$

$$PIc(min) = 1,6$$

$$PIc(min) > 1$$

У песимістичному випадку розвитку подій(с), значення індексу прибутку (PI) дорівнює 1,6, що тим не менш більше 1. Це означає, що сума присутньої вартості всіх майбутніх грошових потоків перевищує початкову інвестицію. Таке значення свідчить про те, що навіть у цьому випадку, коли обсяг продажів дав спад, цей інвестиційний проект залишиться прибутковим і буде вигідним для реалізації.

Розрахунок чистої наведеної вартості за період 3х років роботи компанії у песимістичному варіанту розвитку подій (с), з максимальною ставкою дисконтування (35%), за формулою (8) :

$$NPVc(max) = \frac{12\,193\,154}{(1 + 0,35)^1} + \frac{7\,108\,063,5}{(1 + 0,35)^2} + \frac{3\,974\,805,68}{(1 + 0,35)^3} - 11\,752\,300$$

$$NPVc(max) = 9\,031\,965,93 + 3\,900\,172,02 + 1\,615\,528,4 - 11\,752\,300$$

$$NPVc(max) = 2\,795\,366,35 \text{ грн.}$$

NPV у цьому випадку складає 2 795 366,35 грн. Це все ще позитивне значення, хоч і показник набагато нижче, ніж при попередніх розрахунках, що свідчить про те, що чистий присутній дохід від проекту “Резервіст”, навіть у песимістичному випадку розвитку подій(с) з високою ставкою дисконтування(35%) перевищує вартість інвестицій, і проект є прибутковим з урахуванням часової вартості грошей.

Розрахунок індексу прибутку за період 3х років роботи компанії у песимістичному варіанту розвитку подій (с), з максимальною ставкою дисконтування (35%), за формулою (9) :

$$PIc(max) = \frac{\frac{12\,193\,154}{(1 + 0,35)^1} + \frac{11\,474\,071,4}{(1 + 0,35)^2} + \frac{10\,683\,080,5}{(1 + 0,35)^3}}{I_0}$$

$$PIc(max) = \frac{9\,031\,965,93 + 3\,900\,172,02 + 1\,615\,528,4}{11\,752\,300}$$

$$PIc(max) = 1,23$$

$$PIc(max) > 1$$

У песимістичному випадку розвитку подій(с) з високою ставкою дисконтування (35%) значення індексу прибутку (PI) дорівнює 1,6, що все ще

більше 1. Це означає, що сума присутньої вартості всіх майбутніх грошових потоків перевищує початкову інвестицію. Таке значення свідчить про те, що навіть у цьому випадку, коли обсяг продажів дав спад, та ставка дисконтування значно підвищилась, цей інвестиційний проект залишиться прибутковим і буде вигідним для реалізації.

Розрахунок ARR сценарій (с) – песимістичний

$$ARRa = \frac{12\,193\,154 + 17\,108\,063,5 + 3\,974\,805,68/3}{11\,752\,300} * 100\%$$

$$ARRa = \frac{7\,758\,674,39}{11\,752\,300} * 100\%$$

$$ARR = 66\%$$

Значення ARR у 66% вказує на те, що проект все ще залишається прибутковим, але рентабельність значно знижується. Це означає, що навіть за умов негативного розвитку подій проект забезпечить прибуток, але він буде значно нижчим у порівнянні з іншими сценаріями.

Узагальнення результатів розрахунків NPV, PI та ARR для усіх трьох варіантів розвитку подій з мінімальною та максимальною зазначеною ставкою дисконтування занесені у Таблицю 3.15.

Таблиця 3.15

Показники розрахунків по трьом різним випадкам розвитку подій

Показники	Показники	Позитивний (а)	Нормальний (b)	Песимістичний (с)
Чиста наведена вартість (r = 13%)	NPV (min r)	22 577 154,9 грн	15 427 893,4 грн.	7 359 497,88грн
Чиста наведена вартість (r = 35%)	NPV (max r)	12 436 318,2 грн	7 914 506,46 грн	2 795 366,35 грн.
Індекс пибутку (r = 13%)	PI (min r)	2,92	2,31	1,6
Індекс пибутку (r = 35%)	PI (max r)	2,058	1,6	1,23
Середня норма прибутку	ARR	125,34%	97,3%	66%

Для оцінки ефективності інвестиційного проекту "Резервіст" у кожному варіанті розвитку подій були розглянуті ключові показники, такі як NPV, PI, ARR.

Аналіз кожного варіанту:

Позитивний варіант (a): $NPVa(\min) = 22\,577\,154,9$ грн; $PIa(\min) = 2,92$; $NPVa(\max) = 12\,436\,318,2$ грн; $PIa(\max) = 2,058$; $ARR = 125,34\%$. Цей варіант показує дуже високу прибутковість та ефективність проекту.

Нормальний варіант (b): $NPVb(\min) = 15\,427\,893,4$ грн; $PIb(\min) = 2,31$; $NPVb(\max) = 7\,917\,506,46$ грн; $PIb(\max) = 1,6$; $ARR = 97,3\%$. Цей варіант також є досить прибутковим, хоча трохи менш ефективним у порівнянні з позитивним.

Песимістичний варіант (c): $NPVc(\min) = 7\,359\,497,88$ грн; $PIc(\min) = 1,6$; $NPVc(\max) = 2\,795\,366$ грн; $PIc(\max) = 1,23$; $ARR = 66\%$. Цей варіант є менш прибутковим порівняно з іншими, але все ще може бути вигідним в довгостроковій перспективі.

Виходячи з цього, інвестиційний проект "Резервіст" є досить ефективним і прибутковим, навіть у нормальних та песимістичних сценаріях розвитку подій. Позитивний варіант розвитку подій виявився найбільш вигідним, але й інші варіанти також демонструють стабільну прибутковість та перспективу для інвесторів.

ВИСНОВОК

Без бізнес-плану за нинішніх умов не можна братися за комерційну діяльність, інакше можливість невдачі буде занадто висока. В умовах ринкових відносин, що склалися, бізнес-план необхідний у двох випадках: для внутрішнього використання компанією та для залучення інвестицій.

Бізнес-план для залучення інвестицій розробляється в якості комерційної пропозиції для зовнішньої сторони – інвестора чи кредитора. Тут особливо важливе детальне опрацювання питань реалізації плану та реальних можливостей заявника проекту.

У цьому випадку бізнес-план є обґрунтуванням того, що існують реальні можливості досягнення поставлених у ньому цілей, та компанія досить компетентна для їх реалізації та здатна відповідати своїм зобов'язанням. Також, не варто прикрашати можливості перед інвестором: завищення чи спотворення показників можуть призвести до катастрофічних наслідків.

Бізнес - планування в індустрії військових курсів має наступні цілі:

- 1) Залучити кошти
- 2) Зберігати обраний курс і досягати поставленої мети

Заплановане місце розташування в Дарницькому районі, м. Київ.

Центр надаватиме такі послуги:

- базові та продвинуті курси військової підготовки;
- тактичну підготовку;
- вогнепальну стрільбу;
- виживання в польових умовах;
- медичну підготовку (перша допомога/тактична медицина);
- поведження зі зброєю;
- фізичну підготовку;
- роботу з БПЛА;
- психологічну стійкість;
- основи мінно-вибухової безпеки та ін.;

Одна з головних конкурентних переваг проекту "Резервіст" - це оптимальне співвідношення ціни та якості. Завдяки середньому рівню цін на ринку, клієнти можуть отримати високоякісні послуги за доступною ціною, що робить ці курси привабливими для широкого кола споживачів.

Проект також виділяється широким асортиментом послуг, які охоплюють різні аспекти військової підготовки, від базових навичок до спеціалізованих тренінгів. Наявність кваліфікованих фахівців забезпечує високий рівень навчання, а зручне розташування в Києві додає комфорту та легкості доступу для клієнтів. Яскрава реклама та активні маркетингові кампанії допомагають привернути увагу цільової аудиторії та створюють позитивний імідж компанії.

Завдяки цим конкурентним перевагам і фінансовій підтримці інвестора, "Резервіст" має хороші перспективи для успішного розвитку і зміцнення позиції на ринку приватних курсів військової підготовки в Україні. Це створює потенціал для подальшого зростання, розширення асортименту послуг та забезпечення високої якості навчання для широкої аудиторії клієнтів.

Головними методами активізації продажів послуг військових курсів "Резервіст" є комплексні стратегії, що спрямовані на залучення нових клієнтів, підвищення зацікавленості існуючих, а також створення сильного бренду:

- Розробка привабливих пакетів послуг;

Компанія може запропонувати різноманітні пакети курсів, що охоплюють різні аспекти військової підготовки. Наприклад, комбінування базових та спеціалізованих курсів, а також надання знижок на триваліші або комплексні програми.

- Проведення маркетингових кампаній;

Активне просування послуг через різні канали, такі як соціальні мережі, контекстна реклама, електронна розсилка та інші форми онлайн-маркетингу. Ці кампанії можуть підвищити обізнаність про курси "Резервіст" та привернути увагу потенційних клієнтів.

- Створення партнерських відносин;

Співпраця з іншими компаніями та організаціями може допомогти в просуванні курсів. Наприклад, партнерство з магазинами військового спорядження, фітнес-центрами або громадськими організаціями, що займаються військовою підготовкою.

- Організація відкритих заходів;

Проведення відкритих тренувань, майстер-класів або днів відкритих дверей дозволяє людям ознайомитися з послугами, які надає "Резервіст". Це може привернути нових клієнтів та підвищити інтерес до курсів.

Фінансові витрати проекту в перший рік становитимуть 11 752 300 грн, що включає в себе всі необхідні ресурси для старту та функціонування курсів. Усі кошти інвестуються бізнесменом, зацікавленим у прибутку, який є єдиним інвестором проекту. Його участь забезпечує фінансову стабільність і підтримку на початковому етапі, що дозволяє зосередитися на розробці та впровадженні високоякісних курсів.

За загальними підрахунками, запланований чистий прибуток компанії на перший рік становитиме 12 193 154 грн. Виходячи з цього можна зробити висновок, що проект створенні курсів військової підготовки "Резервіст" є дуже рентабельним - 103%, а термін окупності проекту становитиме усього 1 рік.

Унікальність проекту "Резервіст" полягає в тому, що це єдиний центр в Україні, який пропонує комплексну військову підготовку для цивільних осіб. На відміну від інших курсів, які часто спеціалізуються на окремих аспектах підготовки або працюють у невеликих масштабах, "Резервіст" пропонує повний спектр послуг, які охоплюють різноманітні навички та теми. Це дозволяє клієнтам отримати всебічну підготовку в одному місці, без необхідності шукати різні курси в різних установах.

Цей комплексний підхід робить проект унікальним на ринку України, забезпечуючи клієнтам можливість отримати не лише базові військові знання, але й більш спеціалізовані навички, такі як тактична підготовка, стрільба, виживання в польових умовах, тактична медицина та інші. Така різноманітність курсів і їхнє поєднання в одному центрі створює значну конкурентну перевагу, оскільки

клієнти можуть адаптувати свою підготовку відповідно до своїх потреб і рівня досвіду.

Звіт про оцінку ефективності інвестиційного проекту "Резервіст" включає аналіз трьох варіантів розвитку подій: позитивного, нормального та песимістичного. Кожен варіант був оцінений з використанням ключових фінансових показників, таких як чиста привабливість проекту (NPV), індекс прибутку (PI), рентабельність інвестицій (ROI), маржа чистого прибутку (NPM), та термін окупності проекту.

У позитивному сценарії (варіант а) показники NPV, PI та ARR вказують на дуже вигідну природу проекту, що виявляється високими значеннями цих показників. В нормальному сценарії (варіант б) проект також є прибутковим, хоча трохи менш ефективним, із високими значеннями NPV, PI та ARR. У песимістичному сценарії (варіант с) проект демонструє менш вигідні показники NPV, PI та ARR, але все ще виявляється перспективним і прибутковим.

Загальний висновок полягає в тому, що інвестиційний проект "Резервіст" виявився стабільним та прибутковим у всіх трьох сценаріях розвитку подій. Позитивний сценарій показує найбільш вигідні результати, проте всі варіанти демонструють стабільну фінансову перспективу проекту.

Усі наведені показники дозволяють "Резервісту" позиціонувати себе як лідера на ринку приватних курсів військової підготовки в Україні, забезпечуючи комплексний та високоякісний підхід, який приваблює широку аудиторію, від новачків до більш досвідчених учасників. Це робить проект привабливим для різних груп клієнтів, підвищуючи його конкурентоспроможність і потенціал для подальшого зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дикань В. Л., Павліченко В. М., Полякова О. М. Бізнес- планування: навч. посіб. Х.: УкрДУЗТ, 2021. 68 с.
2. Макаренко С.М., Олійник Н. М. Бізнес-планування: навч. посіб. Херсон: ТОВ “ВКФ “СТАР” ЛТД”, 2017. 224 с.
3. Васильців Т. Г., Качмарик Я. Д., Блонська В. І., Лупак Р. Л. Бізнес-планування : підруч. К.: Знання, 2013. 207 с.
4. Business Plan. Entrepreneur. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/business-plan>
5. Мертенс О.В. Інвестиції: Курс лекцій з сучасної фінансової теорії. К: Київське інвестиційне агентство, 1997. XVI, 416 с.
6. Базилевич В. Д., Базилевич К. С. Ринкова економіка: основні поняття та категорії: навч. посіб. К.: Знання, 2012, 263 с.
7. Савчук В.П. Фінансовий менеджмент: Практична енциклопедія. 3 вид., К.: Companion Group, 2015, 880 с.
8. Попов В.П., Семенов В. П. Організація та фінансування інвестицій: навч. посіб., за ред. Г.Г. Кірейцева. К.: ЦУЛ, 2013. 224 с.
9. Бланк І.О. Основи інвестиційного менеджменту: підруч. К.: Ельга: SMART BOOK, 2013. Т.1. 662 с.
10. Ten Savvy Tips for Preparing Business Plans for Investors, Legal Nature. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.legalnature.com/guides/10-tips-for-an-effective-business-plan>
11. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
12. Васюхін О.В., Павлова Є.А. Концептуальний підхід до формування та розвитку інноваційного потенціалу підприємства. Сучасні проблеми науки та освіти. К.: Знання, 2013. № 3. 270 с.
13. Ю. Ю. Верланов, О. Ю. Верланов. Бізнес-планування: теорія та практика: навч. посіб. Миколаїв: ЧДУ ім. Петра Могили, 2014. 244 с.

14. В.С. Карп. Бізнес-планування: навч. посіб. К., ІМВ, 2023. 144 с.
15. Майкл Портер Е. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей та конкурентів: підруч./ пер. з англ. К.: Наш Формат, 2020. 454 с
16. Шершньова З.Є., С.В. Оборська. Стратегічне управління: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2006. 384 с.
17. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: монографія. К.: ДАКККіМ, 2006. 160 с.
18. І. Ю. Аблєєва. SWOT-аналіз соціо-економіко-екологічного стану підприємств: конспект лекцій. Суми: Сумський державний університет, 2020. 233 с.
19. Ільчук М.М., Коновал І.А. Бізнес-планування підприємницької діяльності в АПК: навч.посіб. К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2013. 275с.
20. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку: навч. посіб. К.: Кондор, 2009. 384 с.
21. С.В. Волошина. Бізнес-планування: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2017. 71 с.
22. Курси підготовки для цивільних і військових: чому вчать та де це відбувається, Суспільне Новини. 2022. [Електронний ресурс]. URL: <https://suspilne.media/326716-kursi-pidgotovki-dla-civilnih-i-vijskovih-comu-vcat-ta-de-ce-vidbuvaetsa/>
23. Курси військової підготовки для цивільних, Армія Інформ. 2023. [Електронний ресурс]. URL: <https://armyinform.com.ua/2023/09/21/v-ukrayini-zapnad-rik-kursy-vijskovoyi-pidgotovky-dlya-czyvilnyh-projshlo-25-tysyach-osib/>
24. Базова військова підготовка: 8 курсів і програм для цивільних, The Village. 2022. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.village.com.ua/village/city/city-guide/328407-kursy-pidhotovka-ebsh-aerorozvidka-2022>
25. Концепція військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року: Наказ Міністерства оборони України від 13.03.2023 № 659/пер/н, 61 с.
26. "Train like a soldier" - a new campaign of the Ministry of National Defense is launched, TWP3 Warszawa. 2023. [Електронний ресурс]. URL:

<https://warszawa.tvp.pl/69147410/trenuj-jak-zolnierz-rusza-nowa-akcja-ministerstwa-obrony-narodowej>

27. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підруч. К.: Лібра, 2002. 712 с.

28. Основи створення маркетинг-стратегії, Дія Бізнес, 2020. [Електронний ресурс]. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/marketing/osnovi-stvorennia-marketing-strategii>

29. Надь Н.М. Суть і класифікація маркетингових стратегій та їх значення у здійсненні підприємницької діяльності: Серія Економіка. *Науковий вісник Ужгородського університету*, 2006, №19.

30. Луценко О.І., Цимбалюк К.В. Інтернет-реклама як основний чинник просування товару в сучасних умовах. *Науковий вісник Хмельницького національного університету* 2021, № 6, Т. 1.

31. 2022: digital-ринок України, Digital-агентство MarTech. 2022. [Електронний ресурс] . URL: <https://newage.agency/uk/blog-uk/doslidzhennya-newage-2022-digital-rinok-ukraini/>

32. Соколова Л.Г. Ризики в сучасному нестабільному суспільстві: соціальні і культурні виміри: монографія. К.: Інститут соціології НАН України, 2021. 295 с.

33. Погріщук Г.Б., Руденко В.В. Інвестування: навч.посіб. Тернопіль: Економічна думка, 2014. 277 с.

ДОДАТОК А

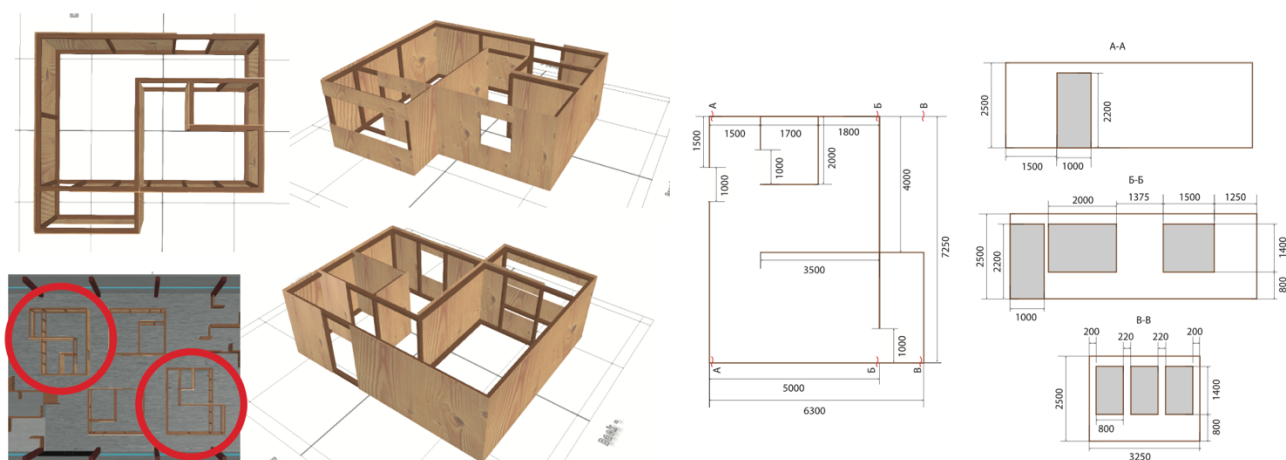
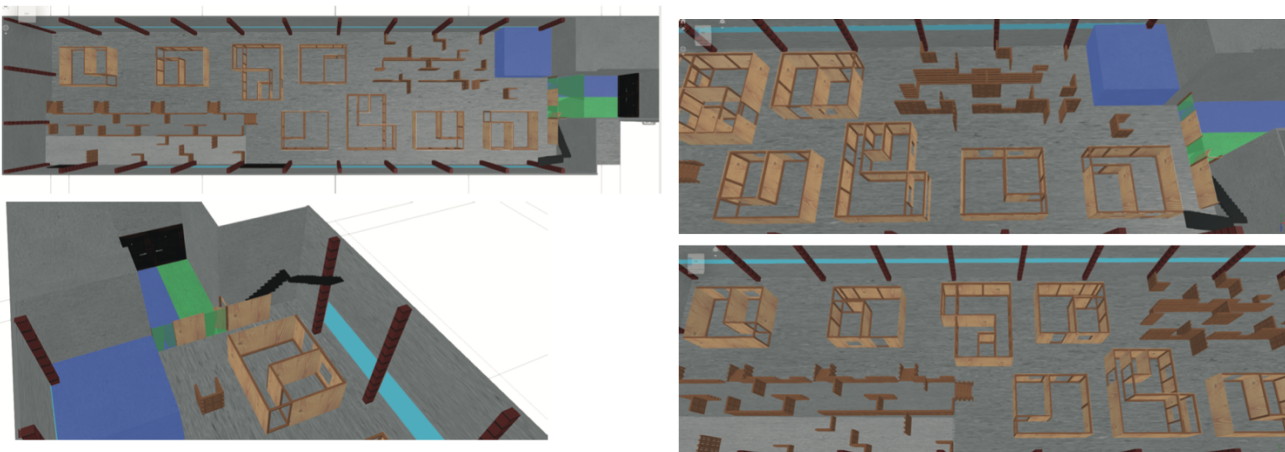
Детальний план приміщення “Арена”



Частина 1: Офіси та основні приміщення для персоналу



Частина 2: Лекторії



Частина 3: Полігон

ДОДАТОК Б

Перелік та вартість необхідного обладнання та матеріалів

Частина 1: Матеріали для проведення курсів

Матеріали						
	1 квартал, грн.	2 квартал, грн.	3 квартал, грн.	4 квартал, грн.	Ціна за 1 од., грн.	Ціна за 1 рік, грн.
Приводи страйкбольні 50 шт.	228 000	-	-	-	4 500	228 000
Магазини 100 шт.	57 000	-	-	-	570	57 000
Окуляри 50 шт.	9 500	-	-	-	950	9 500
Маски захисні 50 шт.	9 500	-	-	-	950	9 500
РПС 50 шт.	57 000	-	-	-	1 140	57 000
Лоудери 80 шт.	15 200	-	-	-	190	15 200
Кулі 80 кг.	36 000	-	36 000	-	900	72 000
Гранати страйбольні 500 шт.	38 000	-	38 000	-	152	76 000
Димові гранати 200 шт.	22 800	-	22 800	-	228	45 600
Топливо для автівок та генератору	90 000	90 000	90 000	90 000	-	360 000
Одяг для курсантів (50 шт.)	40 000	-	-	-	800	40 000
Усього:	587 000	90 000	186 800	90 000		953 800
Вогнепальна зброя						
АК 47 (2 шт.)	114 000	-	-	-	57 000	114 000
Патрони	787 500	787 500	787 500	787 500	25	3 150 000

(92 400 шт.)						
Грот (2 шт.)	258 000	-	-	-	129 000	258 000
AR- 15 (1 шт.)	65 000	-	-	-	65 000	65 000
Магазини(10шт.)	8 000	-	-	-	800	8 000
Усього:	1 232 500	787 500	787 500	787 500	-	3 595 000

Частина 2: Обладнання для персоналу

Обладнання для роботи персоналу						
	1 квартал, грн.	2 квартал, грн.	3 квартал, грн.	4 квартал, грн.	Ціна за 1 од., грн.	Усього за 1 рік, грн.
Автівки 3 шт.	1 140 000	570 000			570 000	1 710 000
Генератор	120 000	-	-	-	120 000	120 000
Проектор	12 000	-	-	-	12 000	12 000
Ноутбук	15 000	-	-	-	15 000	15 000
Кофеварка	3 000	-	-	-	3 000	3 000
Єлектрочайники 3 шт.	1500	-	-	-	500	1500
Термоса 3 шт.	3200	-	-	-	3200	3200
Казан 1 шт.	7 000				7 000	7 000
Кофемолка	10 000				10 000	10 000
Інструменти для майстерні	7 000	-	3 000	-	-	10 000
Базові обладнання для кухара	3 000	-	3 000	-	-	6 000
	1 321 700	570 000	6 000	-	-	1 897 700

ДОДАТОК В

Прайс-лист послуг та план продажів на перший рік “Резервіст”

	Назва послуги	Ціна за 1од., У грн	Мі ст. (л юд)	Кіл кіс ть у міс	Прибуток у місяць (грн.)	Прибуток у квартал (грн.)	Прибуток у рік (грн.)
1	Курс базової військової підготовки вихідного дня (8 занять)	14 000	35	1	490 000	1 470 000	5 880 000
2	Курс продвинутої військової підготовки вихідного дня (8 занять)	19 000	25	1	475 000	1 425 000	5 700 000
3	Курс базової військової підготовки буднього дня (8 занять)	14 000	35	1	490 000	1 470 000	5 880 000
4	Інтенсив по тактичній медицині (1 заняття)	1500	15	3	67 500	202 500	810 000
5	Інтенсив по вогнеп. стрільбі (1 заняття)	6000	15	4	360 000	1 080 000	4 320 000
6	Інтенсив + по вогнеп. стрільбі для випускників (1 заняття)	6000	10	1	60 000	180 000	720 000
7	Інтенсив по першій мед. допомозі (1 заняття)	1000	20	3	60 000	180 000	720 000
8	Надавання оренди одягу для місячного курсу	400/ міс	50	50	20 000	60 000	240 000
9	Оренда критого полігону для страйкбольних ігор	1000/ год	40 год	-	40 000	120 000	480 000
10	Оренда спорядження для страйкбольної гри	800/де нь	-	120	96 000	288 000	1 152 000
11	Курс військового кросс- фіту	500	15	8	60 000	180 000	720 000
	Усього:				2 218 500	6 655 500	26 622 000

ДОДАТОК Г

Прайс-лист послуг ‘Бекярд’ (основний конкурент).

	Назва послуги	Ціна (за 1 од. у грн)	Місткість людей (кільк.)	Кількість у міс.(од)
1	Курс базової військової підготовки вихідного дня (6 занять)	20 000	20	1
2	Курс продвинутої військової підготовки вихідного дня (8 занять)	25 000	20	1
5	Інтенсив по тактичній медицині (1 заняття)	1800	15	2
6	Інтенсив по вогнепальній стрільбі (1 заняття)	8000	15	2
7	Інтенсив по першій мед. допомозі (1 заняття)	1000	20	2