

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)

“ ____ ” _____ 20__ р.

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

на тему: **«ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ОЦІНКА**
ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЄКТУ У СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА (НА ПРИКЛАДІ
СТВОРЕННЯ ПЕКАРНІ)»

Виконавець:

студентка ФЕУП

Коломійчук Анна Сергіївна

Науковий керівник:

к.е.н., старший викладач

Деньгуб Валентина Василівна

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВІДКРИТТЯ ВЛАСНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ У СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА (НА ПРИКЛАДІ ПЕКАРНІ)	7
1.1. Характеристика бізнес-ідеї створення власної справи на ринку хлібобулочних виробів	7
1.2. Умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні. 11	
1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування новоствореної пекарні.....	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ НОВОСТВОРЕНОЇ ПЕКАРНІ	19
2.1. Аналіз ринку хлібобулочних виробів	19
2.2. Аналіз внутрішніх конкурентних переваг пекарні.....	29
2.3. Формування витрат на відкриття пекарні	38
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВІДКРИТТЯ ПЕКАРНІ	48
3.1. Характеристика життєвого циклу проєкту	48
3.2. Розрахунок грошового потоку та аналіз показників економічної ефективності проєкту.....	51
3.3. Аналіз можливих ризиків та планування заходів щодо їх мінімізації	56
ВИСНОВКИ	63
Список використаних джерел.....	66
ДОДАТКИ.....	70

ВСТУП

Актуальність теми відкриття пекарні як форми малого підприємництва підтверджується стабільним попитом на хлібобулочні вироби – щодня хліб купують 52,4% українців, а булочні вироби – ще 10,1%. Це вказує на те, що майже дві третини населення є щоденними споживачами цієї продукції. Водночас, офіційна статистика фіксує щорічне скорочення обсягів виробництва хлібобулочних виробів, що зумовлено як демографічними причинами, так і зміною споживчих уподобань.

Разом з тим, маркетингові дослідження свідчать про зростання інтересу до крафтової випічки, яка виготовляється невеликими партіями з натуральних інгредієнтів. Пекарні можуть задовольняти попит на продукцію, що не виробляється у промислових масштабах: це бездріжджові хліби, випічка з рисового, гречаного, вівсяного борошна, а також вироби для діабетиків.

До того ж, 50–60% собівартості хлібної продукції формує вартість енергоносіїв і сировини – ці статті витрат найбільше зростають, знижуючи конкурентоспроможність великих виробників і відкриваючи нішу для ефективних локальних бізнесів.

У сукупності ці фактори підкреслюють практичну значущість теми дослідження, спрямованої на створення пекарні, здатної забезпечити високу якість продукції, оперативне реагування на запити ринку і стійке економічне функціонування.

Пекарня – це ще й історія про затишну атмосферу та аромат домашніх плюшок. Крім цього цей тип ресторанного господарства добре зарекомендував себе під час COVID–19.

Кафе–пекарню можливо швидко перепрофілювати в підприємство по виготовленню та доставці гарячої випічки. І в сьогоденних реаліях воєнного стану треба відзначити, що такі заклади можуть буди швидко перепрофільовані для випічки хліба для постраждалого населення. Звісно тут вже не йде мова про прибуток, тут більш важлива мета – порятунок людського життя.

Продукція хлібопекарської галузі є основою продовольчої безпеки України, оскільки передусім хліб споживають всі верстви населення, незважаючи на географічне розташування, рівні доходів та соціально – демографічні відмінності. Хліб і хлібобулочні вироби належать до товарів першої необхідності і входить до споживчого кошика при визначенні мінімального прожиткового мінімуму для населення. Саме тому протягом всього періоду незалежності нашої країни виробництво і реалізація хліба були під посиленою увагою органів виконавчої влади всіх рівнів, а щодо ринків хліба і хлібобулочних виробів періодично проводилися розслідування Антимонопольного комітету України.

В умовах ринкової економіки суб'єкти господарювання зацікавлені в утриманні і зміцненні своїх позицій та отриманні прибутку, достатньому для постійного удосконалення своєї товарної номенклатури, в розвитку і впровадженні нових технологій виробництва. Зважаючи на цінову урегульованість соціальних сортів хліба зокрема та хлібобулочних виробів загалом, а відтак і обмеженість в досягненні високої рентабельності при їх виробництві, підприємства змушені шукати і впроваджувати технічні нововведення, розробляти нові товари та освоювати нові ринки. Одним із ефективних напрямів диверсифікації господарської діяльності хлібопекарських підприємств є освоєння випуску, налагодження збуту замороженої хлібобулочної продукції.

Мета кваліфікаційної роботи дослідити теоретичні, методологічні та аспекти створення власної справи в сфері виробництва.

Завдання дипломної роботи:

1. Дослідити сутність і перспективність бізнес-ідеї відкриття пекарні.
2. Проаналізувати економічні умови для започаткування власного виробничого бізнесу в Україні.
3. Визначити оптимальну організаційно-правову форму та систему оподаткування для пекарні.

4. Вивчити ринок виробництва хлібобулочних виробів, зокрема в Україні та регіоні здійснення проєкту.
5. Визначити конкурентні переваги новоствореного підприємства.
6. Розробити економічне обґрунтування для відкриття пекарні, включаючи оцінку капітальних та поточних витрат.
7. Визначити необхідні ресурси для запуску проєкту (фінансові, матеріальні, трудові).
8. Розрахувати показники економічної ефективності проєкту, такі як чистий прибуток, рентабельність, період окупності.
9. Оцінити ризики та розробити стратегії їх мінімізації.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес обґрунтування доцільності відкриття пекарні як бізнес-ініціативи у сфері виробництва харчових продуктів.

Предмет дослідження кваліфікаційної роботи – економічні аспекти обґрунтування та оцінки проєкту створення пекарні, включаючи фінансові показники, витрати, доходи, ризики та їхній вплив на загальну ефективність проєкту.

У кваліфікаційній роботі використовуються такі **методи дослідження**: метод аналізу – для поділу об'єкта дослідження на складові ; метод синтезу – для комплексної оцінки ефективності діяльності суб'єкта господарювання; метод наукової абстракції – для визначення основних чинників та факторів, що впливають на об'єкт дослідження, економіко-статистичний аналіз, маркетинговий аналіз.

Інформаційна база дослідження. Інформаційна база дослідження включає дані Державної служби статистики України для офіційних показників, матеріали Укрінформу для оперативної та аналітичної інформації, а також наукові статті Андрейченко А. В., Завертаного Д. В. та Добрової Н. В., Деньгуб В. В., Райлян О. Г. для поглиблення наукових аспектів. Ці джерела у сукупності забезпечують комплексний підхід до аналізу, поєднуючи статистичні дані з актуальними напрацюваннями.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (33 найменувань) та 7 додатків.

Загальний обсяг роботи становить 76 сторінки. Основний зміст викладено на 59 сторінках. Робота містить 16 таблиць, 2 рисунки.

Результати дослідження проведеного у КРБ опубліковано у статті: Коломійчук А. С., Деньгуб В. В. Особливості функціонування пекарні в сучасних умовах господарювання. Зб. матеріалів V підсумкової науково-практичної студентської конференції ОНЕУ «Сучасні виклики економіки» (Одеса, 17 квітня 2025 р.). Одеса: ОНЕУ, 2025. С. 23–25.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВІДКРИТТЯ ВЛАСНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ У СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА (НА ПРИКЛАДІ ПЕКАРНІ)

1.1. Характеристика бізнес-ідеї створення власної справи на ринку хлібобулочних виробів

Пекарня є перспективним видом малого бізнесу, який може забезпечити стабільний дохід завдяки постійному попиту на продукцію. Вона підходить для роботи практично в будь-якому місті, незалежно від його розміру, адже хліб і хлібобулочні вироби залишаються базовими продуктами харчування, які люди вживають щодня.

Хліб не лише є символом достатку, але й незамінною частиною раціону для більшості людей. Це робить попит на нього стабільним, незалежно від економічних коливань чи змін у споживчих перевагах. Відкриття пекарні може стати надійною справою, яка забезпечить не лише фінансову стабільність, а й можливість розширення асортименту, зокрема шляхом випуску спеціалізованої продукції.

Сучасна пекарня може також стати місцем соціальної активності: багато закладів поєднують виробництво зі створенням затишних кафе, де відвідувачі можуть скуштувати свіжу випічку з напоями. Такий підхід допомагає не лише збільшити прибуток, але й зміцнити зв'язок із клієнтами.

Заводські хлібобулочні вироби виготовляються за чітким графіком, що часто призводить до втрати свіжості продукції до моменту, коли вона потрапляє на полиці магазинів і до споживачів. Крім того, великі виробництва переважно дотримуються стандартних рецептів і часто використовують сировину середньої якості, аби зменшити витрати. Це обмежує різноманітність смаку та якості кінцевого продукту.

У свою чергу, невеликі приватні пекарні створюють для своїх клієнтів свіжий, ароматний і смачний хліб, який виготовляється на місці з турботою про якість. Такі заклади можуть експериментувати з рецептами, враховувати сучасні запити споживачів і пропонувати широкий асортимент виробів. У зв'язку з

популярністю здорового способу життя, дедалі більшого попиту набувають бездріжджові хліби, а також продукція з альтернативних видів борошна, таких як рисове, гречане чи вівсяне.

Малі пекарні також мають можливість використовувати місцеву сировину та створювати ексклюзивні пропозиції, що дозволяє їм залучати лояльних клієнтів. Такий підхід не лише задовольняє потреби у свіжій та здоровій продукції, але й сприяє розвитку культури харчування і підтримці локальних виробників.

Із—за зменшення населення України, переходу на нетрадиційні види хліба і появи великої частки тіньового ринку, офіційна статистика фіксує щорічне скорочення виробництва хлібобулочних виробів у нашій країні.

Разом з тим, маркетингові дослідження свідчать про зростання попиту на крафтову свіжу випічку і нетиповий хліб, що не випускають великі хлібозаводи, але які цілком здатні запропонувати споживачам пекарні. Найбільшу конкурентну перевагу на ринку матиме пекарня, обладнана за останнім словом техніки, що працює відповідно до всіх санітарних і виробничих стандартів і використовує якісну екологічно чисту сировину.

Новостворена пекарня «Anitta bakery» спеціалізується на виробництві хлібобулочних виробів за національними рецептами (рецепти, що є поширеними та типовими для цілої країни або етнічної групи). Пекарня спрямована на виробництво хлібобулочних виробів, які відповідають дієтичним та екзотичним потребам клієнтів. Це включає випічку з додаванням зелені, сиру, оливки та інших інгредієнтів, що роблять наші продукти унікальними та привабливими для споживачів. Усі наші продукти з використанням тільки натуральних інгредієнтів, без додавання штучних барвників та консервантів, що гарантує їхню високу якість та корисність для здоров'я. Візитка новоствореної пекарні представлена в додатку А.

Асортимент продукції включає основні вироби: хліб (білий, житній, багети, цільнозерновий, солодкий хліб), солодка випічка (булочки, плетінки, печиво та інше), пиріжки, а також продаж напоїв.

Додатково пропонується випічка на замовлення, сезонна продукція, безглютенова випічка (продукція не містить дріжджі, цукор, розпушувачі, глютен та лактозу та хліб для діабетиків).

Меню пекарні представлено в додатку Б.

Діяльність пекарні відповідає КВЕД :

1. 56.10 – Діяльність ресторанів та кафе;
2. 10.71 – Виробництво хліба; виробництво свіжих кондитерських виробів [1];
3. 10.72 – Виробництво сухарів і печива; виробництво борошняних кондитерських виробів , що зберігаються [2];
4. 47.24 – Роздрібна торгівля хлібом, хлібобулочними і кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах [3];
5. 47.81 – Роздрібна торгівля продуктами харчування в неспеціалізованих магазинах;
6. 10.89 – Виробництво інших харчових продуктів (у разі виробництва специфічних борошняних виробів чи виробів із зернових);
7. 82.92 – Пакування (для виробництва та пакування хлібобулочних виробів);
8. 52.10 – Складське господарство (якщо є потреба в зберіганні сировини або готової продукції);
9. 46.11 – Роздрібна торгівля хлібобулочними товарами;
10. 46.16 – Роздрібна торгівля чаєм та кавою.

Особливістю новоствореної пекарні є виготовлення продукції невеликими партіями, що дозволяє забезпечити високу якість і увагу до деталей. Це також створює можливість для індивідуального підходу до клієнтів і експериментів з новими рецептами та смаками.

Документи для відкриття пекарні:

- дозвіл від пожежної інспекції;
- дозвіл від органу екологічної експертизи;
- сертифікат відповідності;

- висновок органу екологічної експертизи;
- санітарно – епідеміологічний висновок на виробництво.

Хліб – продукт щоденного споживання у раціоні населення нашої країни. За оцінками, 52,4% українців купують хліб щодня, крім того, 10,1% населення щодня купують ще й булочні вироби. Все це зумовлює стабільно високий попит на хлібобулочну продукцію і створює сприятливі умови для виходу на ринок нових пекарень. Найпопулярнішим сортом хліба в українців продовжує залишатися пшеничний і житньо–пшеничний.

Хлібопекарська промисловість України має велике соціальне значення, вона є підтримкою стабільності у суспільстві, а підприємства, що виробляють такий значимий для кожного пересічного українця продукт харчування, як хліб, прагнуть задовольнити потреби усіх верств населення. Тим не менш, не дивлячись на таку значимість, останнім часом у галузі спостерігаються негативні процеси, що істотно впливають не лише на якість виробів, а й на загальні тенденції у виробництві та реалізації продукції [4].

Ринок хлібобулочних виробів є одним з найбільших сегментів харчової промисловості та має велику соціально – економічну значимість. Основними учасниками цього ринку є виробники хлібобулочних виробів, постачальники сировини (зерна, борошна), торгові мережі, дистриб'ютори, а також споживачі – населення та заклади громадського харчування.

Адаптивність харчової галузі починається з лідерства та узгодження того, яке організаційне бачення, місія, цінності, діючі принципи, стратегії, цілі та тактика впроваджені на підприємствах-учасниках галузі. Вона передбачає стратегічне мислення й стратегічне планування.

При цьому потрібно розділяти ці види діяльності, адже стратегічне планування є систематичним програмуванням заздалегідь визначених стратегій, з яких складається та розробляється план дій. З іншого боку, стратегічне мислення – це процес синтезу, що використовує інтуїцію й творчість, результатом яких є інтегрована перспектива галузі [5].

1.2. Умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні

Заклад можна розмістити в будь-якому місці, що має активний пішохідний трафік, зокрема в спальних районах, на зупинках або вокзалах, в торгових чи бізнес – центрах, а також за кілька метрів від конкурента. Вибір локації залежить від спрямованості бізнесу та цільової аудиторії. Можна також обрати затишне місце в центрі міста, однак в такому випадку необхідно буде докласти значних зусиль для популяризації закладу, аби залучити клієнтів до «таємного» місця з якісною кавою та випічкою. У разі, якщо розробляються оригінальні рецепти, наприклад, солодких круасанів або фокачі, наявність поблизу пекарні, яка спеціалізується на сосисках у тісті чи пиріжках, не є конкурентною загрозою, оскільки аудиторія для кожного закладу буде різною. Фокача (італ. focaccia від лат. panis focaciū — буквально «хліб, запечений у вогнищі») — італійський корж, який готують з того ж тіста, що і основу для піци; також прісний дріжджовий хліб без якихось начинок на поверхні (топінгів). Ключовими факторами для пекарні є висока якість та свіжість продукції [6].

Все уже сказане означає те, що головним фактором, який визначає місце розташування пекарні є розташування новоствореної пекарні безпосередньо біля споживача . Кафе-пекарня буде розташована в спальному районі, а саме Кадор 53 Перлина) .

Випічка – продукція з дуже коротким строком зберігання. Із сировиною справи такі самі, тому постачання слід оформляти перед самим запуском пекарні, попередньо підписавши всі договори з постачальниками [6].

Головна сировина – борошно (для здоби потрібен тільки найвищий сорт). Під час розрахунків слід брати до уваги, що вага готових виробів через наявність інших інгредієнтів буде більшою, ніж вага сировини, приблизно на 20—30% [6].

Пошук постачальників може завдати чимало проблем. Варто розглянути компанії – посередники, які пропонують зручні умови співпраці, бо намагатися безпосередньо зв'язуватися з борошномельними заводами

недоцільно [6]. А саме : «Вінницький комбінат хлібопродуктів №2», «Столичний млин», «Дніпромлин», «Хмельницьк-Млин», «Рома», «Рівне-Борошно», Новопроектівський КХП, «Торговий дім «Зернарі», «Запоріжмлин», «ТД Ельдорадо» [7].

Розгляд компаній-посередників, які пропонують зручні умови співпраці, є доцільним з кількох причин :

- Співпраця з посередниками дозволяє уникнути необхідності шукати контакти борошномельних заводів, вести переговори та вирішувати безліч організаційних питань. Посередники вже мають налагоджені канали комунікації з постачальниками та можуть значно скоротити час на оформлення угод.

- Посередники, маючи більше обсягів замовлень або взаємодіючи з кількома виробниками, можуть запропонувати кращі умови (ціна, терміни, доставка). Це дозволяє скоротити витрати і отримати вигоду від їхньої домовленості з постачальниками.

- Посередники часто організовують доставку товарів, що дозволяє компаніям зосередитися на основній діяльності без необхідності вирішувати питання транспортування, митних процедур та ін.

- Борошномельні заводи можуть не завжди мати стабільні умови або високий рівень обслуговування. Посередники часто беруть на себе частину ризиків, забезпечуючи гарантовану якість продукції та підтримку в разі виникнення проблем.

- Посередники можуть швидше адаптуватися до змін на ринку, пропонуючи нові постачання або альтернативні варіанти в разі виникнення перебоїв з виробництвом у конкретних заводів.

До сировини також відносяться: пресовані дріжджі, цукор, олія, сіль, розпушувач тіста, стабілізатори й харчові добавки, ванілін, загусники та ін., а також начинка, яка залежить уже від асортименту, концепції й конкретної рецептури пекарні (круасани , пончики, слойки або будь – яка здоба). Харчовий

стабілізатор — це харчові добавки, які дозволяють зберігати однорідну суміш двох або більше компонентів, що не змішуються між собою. [6].

Планування роботи неможливо уявити без виробничої складової. Хоча способи виготовлення хлібобулочної продукції і не є таємницею, варто дуже детально поставитися до кожного компоненту. Якість сировини буде впливати і на саму продукцію, і на її затребуваність. Правильне визначення пропорцій дасть можливість доцільно розподіляти фінансові потоки, виділені під сировинну базу [8].

Основні етапи технологічного процесу пекарні:

1. Просіяти основний компонент – борошно вищого сорту.
2. Закинути всі інгредієнти в агрегат по змішуванню тесту.
3. Витримати суміш.
4. Нарізати на порції.
5. Додати спеціальні компоненти для підвищення якості продукції і відправити в заочують машину.
6. Сформувати виріб.
7. Поставити тісто на розстойку.
8. Випекти вироби.
9. Розподілити по лотках [8].

Залежно від типу випічки, що виробляє пекарня, план виробництва може незначно змінюватися. Всі складові повинні бути кращої якості [8].

Ринок хлібобулочних виробів в Україні представлений широким асортиментом продукції – хлібні продукти (хліби, батони, багети тощо), солодка та солена випічка з листового та здобного тіста (круасани, булочки, піци та інше), борошняні кондитерські вироби (пряники, печиво, торти, рулети, кекси та подібні вироби) [9].

У сумарному обсязі продукції всієї харчової промисловості України хлібопекарська галузь займає одне із провідних місць, а частка хлібопродуктів у раціоні населення України складає 15 %, що підтверджує їх статус як основного

продукту харчування. Хлібобулочні вироби є важливим продуктом харчування для більшості населення України, а для найбідніших верств – основним.

Потреба в них притаманна людям будь-якого соціального статусу і за будь-якого рівня доходів. [10]. Галузь є широкою мережею хлібозаводів і пекарень, що забезпечують хлібом населення.

Найбільші виробничі потужності хлібопекарської галузі зосереджено в регіонах найбільшого виробництва борошна, а також в крупних промислових центрах. Майже 50 % усього хліба припадає на 6-7 підприємств України.

Хлібопекарська галузь одна з провідних галузей харчової промисловості України, призначена для забезпечення виробництва хліба, хлібобулочних та інших борошняних виробів у обсягах, які відповідають нормам державної продовольчої безпеки [10].

Ринок хліба України на 99,9 % представлений продукцією вітчизняного виробництва. Однак протягом останнього десятиліття в хлібопекарській галузі зафіксовано спад виробництва [10].

Із-за зменшення населення України, переходу на нетрадиційні види хліба і появи великої частки тіньового ринку, офіційна статистика фіксує щорічне скорочення виробництва хлібобулочних виробів у нашій країні.

Разом з тим, маркетингові дослідження свідчать про зростання попиту на крафтову свіжу випічку і нетиповий хліб, що не випускають великі хлібозаводи, але які цілком здатні запропонувати споживачам пекарні.

Крафтова свіжа випічка – продукти, виготовлені не промисловим способом, а маленькими партіями за індивідуальними рецептами.

Найбільшу конкурентну перевагу на ринку матиме пекарня, обладнана за останнім словом техніки, що працює відповідно до всіх санітарних і виробничих стандартів і використовує якісну екологічно чисту сировину.

Такий підхід дозволить не лише забезпечити стабільно високий рівень продукції, а й завоювати довіру споживачів, які дедалі більше цінують безпечну, натуральну їжу та відповідальне ставлення до виробництва.

1.3. Обґрунтування вибору організаційно - правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування новоствореної пекарні

Будь-яка підприємницька діяльність здійснюється в рамках певної організаційно-правової форми. Вибір організаційно-правової форми залежить від особистих пристрастей і видів, але в головному визначається об'єктивними умовами: сферою діяльності, наявністю грошових коштів, перевагами та недоліками самих організаційно-правових форм [11].

Новостворена пекарня «Anitta bakery» працюватиме за спрощеною системою оподаткування ФОП II групи. Ця система є оптимальною організаційно-правовою формою для новоствореної пекарні, яка спеціалізується на виробництві хлібобулочних виробів за національними рецептами. Це – найбільш проста й вигідна система, бо сплачуючи на місяць: 20% єдиного податку від мінімальної заробітної плати та 22% ЄСВ. Доцільно не бути причетним до такого податку, як ПДВ [12].

Ведення бухгалтерії для ФОП II групи є відносно простим, що дозволяє зосередитися на якості продукції, розвитку асортименту та вдосконаленні бізнес-процесів.

ФОП буде працювати на спрощеній системі оподаткування.

Основні переваги ФОП:

1. Немає проблем з касовою дисципліною, не треба вести касові ордери, заповнювати касову книгу та вносити готівку в банк. Підприємець може використовувати ці гроші в бізнесі на власний розсуд.
2. Вільні гроші можна зняти з розрахункового рахунку як особисті кошти, тобто вільно виводити прибуток, не оплачуючи при цьому податки з дивідендів.
3. У випадку необхідності у зворотній ситуації – внести гроші в бізнес можливо, як особисті збереження, не маючи при цьому додаткових турбот по

складанню договорів на фінансову допомогу або поповненню статутного капіталу.

4. Документообіг у ФОПів менший, бо не має потреби створювати таку кількість регламентуючих документів, як у юридичної особи (накази, порядки, ліміти).

5. Підприємцю достатньо організувати якісний облік товарних запасів, а от для ТОВ потрібно буде вести повний бухгалтерський облік за всіма стандартами [12].

Пекарня, що спеціалізується на національних рецептах, має значний потенціал завдяки своїй унікальності, яка допомагає завойовувати довіру та лояльність споживачів.

Використання II групи дозволяє підприємству співпрацювати з локальними та національними мережами, забезпечуючи стабільний попит і розширення ринку збуту.

Крім того, така пекарня може продавати продукцію через власні точки, співпрацювати з магазинами, брати участь у ярмарках та інших подіях, що сприяє збільшенню прибутків і популяризації бренду.

Національні рецепти хлібобулочних виробів також можуть зацікавити іноземних клієнтів, відкриваючи перспективу для експорту, а ФОП II групи дозволяє займатися зовнішньоекономічною діяльністю без значних обмежень. Завдяки простоті управління, цей формат дозволяє бізнесу гнучко масштабуватися, адаптуватися до ринкових умов і в разі потреби перейти на більш складну систему оподаткування, коли обсяги доходу перевищать допустимі межі.

ФОП II групи у поєднанні з концепцією пекарні, орієнтованої на національні рецепти, забезпечує ідеальне співвідношення між простотою ведення бізнесу, мінімізацією витрат та широкими можливостями для розвитку і розширення. Це створює значну конкурентну перевагу та відкриває перспективи для стабільного зростання бізнесу.

Для відкриття потрібні такі документи [13]:

- дозвіл від органу екологічної експертизи
- дозвіл від пожежної інспекції
- сертифікат відповідності
- висновок органу екологічної експертизи
- санітарно – епідеміологічний висновок на виробництво.

Висновки до розділу 1.

Розвиток власної справи у сфері виробництва хлібобулочних виробів має значний потенціал в Україні завдяки стабільному попиту на цей вид продукції.

Хліб та випічка залишаються базовими продуктами у раціоні більшості населення, а зростання популярності здорового способу життя та індивідуалізованих смакових уподобань створює нові ніші для невеликих приватних пекарень.

Особливістю успішного функціонування міні-пекарень є здатність швидко адаптуватися до змін ринку, пропонувати широкий асортимент продукції, включаючи спеціалізовані вироби (бездріжджовий хліб, безглютенова випічка), а також використовувати якісну та екологічно чисту сировину.

Значущим фактором успіху пекарні є її місце розташування: важливо наблизити виробництво до кінцевого споживача, обираючи місця з високим потоком людей, такі як спальні райони чи місця з активним трафіком.

Для здійснення діяльності новостворена пекарня «Anitta bakery» буде мати КВЕД: 56.10 – Діяльність ресторанів та кафе; 10.71 – Виробництво хліба; виробництво свіжих кондитерських виробів.

Новостворена пекарня «Anitta bakery» буде функціонувати як ФОП II групи, зокрема на спрощеній системі оподаткування. Це забезпечує гнучкість ведення бізнесу, мінімізацію витрат і зручність співпраці як з кінцевими споживачами, так і з юридичними особами.

Таким чином, створення пекарні з унікальним асортиментом, якісною продукцією та клієнто-орієнтованим підходом має всі передумови для успішного входження на ринок і забезпечення стабільного розвитку бізнесу навіть за умов економічної нестабільності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ НОВОСТВОРЕНОЇ ПЕКАРНІ

2.1. Аналіз ринку хлібобулочних виробів

Перш за все, важливо зазначити, що Україна є одним з найбільших виробників хліба в світі. Країна має потужний аграрний сектор та велику площу під засівом зернових, що забезпечує наявність власної сировини для виробництва хлібобулочних виробів.

Хліб та хлібобулочні вироби – це продукти повсякденного вжитку, які для пересічного споживача мають дуже велике значення. Це зумовлено національними особливостями України та рівнем добробуту населення. Хлібопекарська промисловість є важливою складовою продовольчого комплексу України, яка виробляє 6,9% продукції харчової промисловості. На діяльність підприємств хлібопекарської галузі впливають чинники зовнішнього середовища: споживчий ринок, активна конкуренція, платоспроможність населення, традиції споживання у регіонах. Внутрішнє середовище характеризується частковим оновленням технологій та модернізацією устаткування, позитивними тенденціями в оновленні продукції, що пропонується ринку. Вагомий чинник – ефективність використання трудових ресурсів. Значний вплив справляє політична та економічна ситуація в державі, зокрема на інвестиційну та інноваційну активність підприємств [14].

Додатковим фактором конкурентоспроможності може бути доступність і розвиток технологій в області виробництва хлібобулочних виробів. Наявність сучасного обладнання та кваліфікований персонал сприяють покращенню якості та ефективності виробництва.

На сучасному етапі розвитку ринку хлібобулочних виробів в Україні залишається актуальною розгалужена територіальна та регіональна присутність. Хлібопекарські підприємства діють у всіх областях країни, частково завдяки участі великих холдингів, які активно розширюють свої потужності та мережу збуту. У той же час, процеси перерозподілу власності, конкурентна боротьба на

ринку та економічні кризові ситуації спричинили зменшення кількості промислових підприємств, які займаються виробництвом хлібобулочної та борошняної продукції. За останні п'ять років їх кількість скоротилася на третину, до 1007 одиниць, а також виробничий персонал зменшився на третину [15].

Аналіз ринку хлібобулочних виробів в Україні демонструє складну ситуацію, спричинену впливом війни та пов'язаними з нею економічними труднощами. У 2022 році виробництво знизилося на 15,4% через втрати виробничих потужностей на окупованих територіях, руйнування інфраструктури та загальні економічні виклики. Водночас у 2023 році спостерігалось часткове відновлення (на 2,7%) завдяки поверненню до роботи тимчасово закритих підприємств. На ринок вплинули численні фактори, зокрема зниження доступності сировини через пошкодження сільськогосподарських земель і зміни в цінах на основні матеріали, такі як борошно, дріжджі та цукор. Виробництво також страждає через перебої в електропостачанні, які спричиняють додаткові витрати на генератори. Логістика ускладнена через зростання цін на паливо та зміни в маршрутах постачання.

Імпорт хлібобулочних виробів знизився, особливо в преміальному сегменті, але є ознаки відновлення, що може сприяти зростанню частки вітчизняної продукції на внутрішньому ринку. Враховуючи ці виклики, ринок хлібобулочних виробів в Україні продовжує адаптуватися до нових умов, демонструючи поступове відновлення, хоча залишається значною мірою залежним від подальшого розвитку подій у країні та стабілізації економічної ситуації [15].

Ці фактори мають негативний вплив на розвиток галузі, стримуючи зростання виробничих підприємств. Оновлення технологічного обладнання після пошкоджень виробничих потужностей може бути одним із напрямків діяльності для постачальника обладнання. Тож доцільним може бути моніторинг ситуації, співпраця з гуманітарними міжнародними організаціями, що надають допомогу переробним підприємствам у галузі агросектору [15].

Середня вага хлібобулочних виробів, представлених на ринку, по категоріям: хліб – 387,45 грам, батон – 379,01 грам, булка – 194,60 грам, штрудель – 100 грам, пиріжок – 104,67 грам, круасан – 65,41 грам [15].

Структуру ринку хлібобулочних виробів за видами представлено на рисунку 2.1.

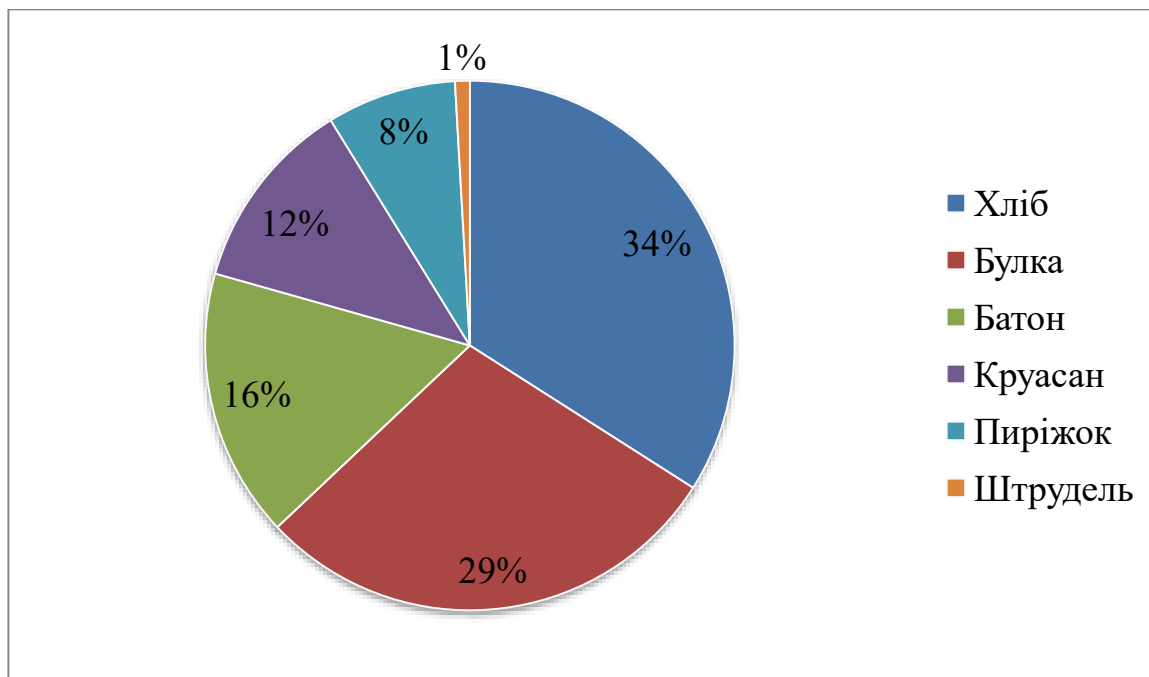


Рис. 2.1. Структура ринку хлібобулочних виробів в Україні за видами, 2024 р. (по кількості пропозицій на ринку)

Джерело: складено автором на основі [16]

Хліб є найпоширенішим товаром, та займає третину ринку, більшість з продуктів це тостовий хліб, який є зазвичай легшим ніж звичайні. Друге місце посідають булки, які є одною з замін хлібу або використовується для приготування інших страв для інших страв, як булки для хотдогів чи бургерів.

Хлібобулочні вироби – це продукти харчування, які виготовляються з тіста і містять багато вуглеводів. До складу хлібобулочних виробів можуть входити різні інгредієнти, такі як борошно, дріжджі, цукор, сіль, масло, яйця, молоко та інші.

Виробництво мало відновлюється, як зазначали виробники на конференції «Хлібна Індустрія 2023», для росту в галузі треба значні зміни та підтримка

держави. Найбільшими перепонами для розвитку є відсутність великих грантів для галузі, високі ціни на сировину та нестача персоналу на підприємствах [17].

Хліб – це один з найпопулярніших хлібобулочних виробів. Він може бути виготовлений з різних видів борошна та має різні форми і розміри. Іншими популярними хлібобулочними виробами є булочки, круасани, пироги, печиво, багети та інші.

Український ринок хлібобулочних виробів наразі переживає період помірного повернення до показників довоєнного 2021 року. Ринок достатньо насичений та з високою конкуренцією та високими бар'єрами для виходу на нього. Попит серед населення росте саме на свіжовипечену продукцію, але через складне становище для громадян – ВПО найбільш оптимальним стає «соціальний» хліб, проєкт якого запровадило керівництво держави. Ринок борошна та круп на даний момент показують, що ринок поставок з України скоротився на початку війни, але у 2023-2024 роках почав поступово відновлюватися, адже Україна у 2021 році була одним з найбільших експортерів даних товарів в світі і посідала 6 місце по експорту [17].

Ринок хлібобулочних виробів за конкуренцією достатньо насичений гравцями, але 40% ринку займають 5 основних гравців з найбільшим доходом. На ринку борошномельно-круп'яного виробництва ж загально інша ситуація і основні компанії цього сектору займають всього 3%, що забезпечує високу конкуренцію та високі виробничі запаси, що гарно для України [17].

Середні ціни на продукцію в Україні зросли, особливо на хліб, через війну, інфляція на газ та електроенергію стали фактором підняття середньої ціни на хліб пшеничний.

Найдорожчий хліб в Хмельницькій області, а найдешевший у Миколаївській та Дніпропетровській [17].

Середні ціни на пшеничний хліб з борошна першого гатунку представлено на рисунку 2.2.

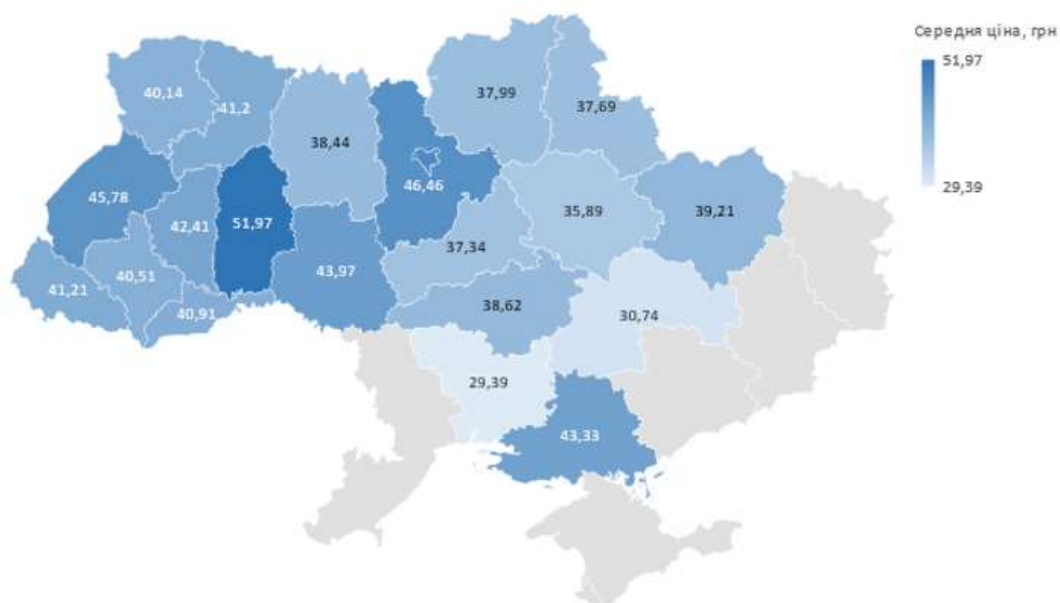


Рис. 2.2. Середні ціни на пшеничний хліб з борошна першого гатунку у жовтні 2024 року (грн/кг)

Джерело: складено на основі [17]

Найбільші гравці присутні на ринку протягом тривалого часу, їхнє виробництво охоплює майже всю хлібну продукцію: від солодких виробів – тортів та тістечок, до хлібів, булочок та гріссіні. Саме на їх об’єми та тенденції асортименту слід орієнтуватись на ринку. Основні гравці, представлені на ринку – великі виробники широкого асортименту хлібобулочних виробів. Їх діяльність спрямована на розширення асортименту та впровадження новітніх технологій. Тож дані виробники можуть бути зацікавлені у розширенні чи оновленні виробничих потужностей [17].

Окрім цього на ринку присутня велика кількість трейдерів – пекарень супермаркетів, ресторанів та кафе, частку яких складно оцінити через відсутність поточної звітності у кількісних показниках. Ці підприємства наразі є найбільшими двигунами і все більше поширюють свій вплив на ринок. Значна частка міні-пекарень відкривається за франшизою. Окрім франшиз, відкриваються крафтові заклади, що зацікавлені в зручному обладнанні з мультифункціональними можливостями для масштабування обсягів виробництва своєї унікальної продукції та оптимізації витрат. За даними офіційної статистики, протягом 2023 року було відкрито близько 1200 ФОП,

здіяяних в наданні послуг з виробництва/продажу хлібобулочних виробів. Особливостями роботи перелічених операторів ринку здебільшого є невеликі приміщення та потреба у компактному багатофункціональному обладнанні для приготування хлібобулочних виробів. Цей напрямок може бути забезпечений виробниками/постачальниками промислового обладнання, тож доцільно розглянути співпрацю з власниками франшиз, крафтовими виробниками та іншими компаніями – трейдерами [17].

У регіоні розвинута як велика, так і мале пекарне виробництво. Одеса, як адміністративний центр області, має кілька великих хлібозаводів, такі як Одеський хлібозавод № 4 , Одеський хлібозавод №2 , Хлібозавод №3 та інші. Вони здатні задовольнити потреби не лише міста, але й сусідніх районів. Водночас у сільських районах активно функціонують малі пекарні, які спеціалізуються на виробництві традиційного хліба, здобних виробів та кондитерських виробів. Багато пекарень Одеської області орієнтуються на випуск продукції з органічних та локальних інгредієнтів, що сприяє зростанню попиту на натуральний хліб серед споживачів.

Хліб і хлібобулочна продукція є головною харчовою продукцією, що споживається всіма категоріями населення, незалежно від місця проживання, статі, соціального статусу та рівня доходів. Тому хлібопекарська промисловість, яка забезпечує населення цією продукцією, є стратегічно важливою для життєзабезпечення суспільства і гарантування продовольчої безпеки держави [18].

Таким чином, хлібопекарська галузь Одеської області є важливим елементом економічного розвитку регіону, забезпечуючи як місцеве населення, так і туристів якісною хлібобулочною продукцією.

Інноваційні підходи до виробництва та здатність адаптуватися до сучасних умов дозволяють галузі залишатися конкурентоспроможною і стабільно розвиватися.

Хлібопекарська галузь Одеської області є важливою складовою економіки регіону, адже вона забезпечує населення якісними хлібобулочними

виробами, які є незамінною частиною щоденного раціону.

Одеська область має вигідне географічне розташування, що сприяє розвитку агропромислового комплексу, зокрема виробництву зернових, які є основною сировиною для хлібопекарства.

Обсяги виготовлених в Україні хліба і хлібобулочних виробів нетривалого зберігання скоротилися на 10,7%. Це – дані Держстату за 11 місяців 2019-го. Але і в грудні ситуація, за даними експертів, суттєво не змінилася. Отже, й цифра за підсумками усього минулого року також буде невтішною: від 10 до 11% падіння. «Мінус» 85– 90 тисяч тонн [19].

Головна причина скорочення – не нестача борошна чи виробничих потужностей, а зменшення попиту. Продукт специфічний. Тримати його на складах “до кращих часів” не можна, експортні можливості також обмежені. Основна ж причина падіння попиту – скорочення чисельності населення. Мова і про неприємну демографічну ситуацію (високу смертність та низьку народжуваність), і про міграцію населення – зокрема, трудову, – і про наслідки російської агресії в Криму та на Донбасі. Адже дані про виробництво і споживання хліба на цих територіях не потрапляють до загальнодержавної статистики.

Особливу увагу варто звернути на періоди, що співпадають із зовнішніми викликами – такими як пандемія COVID-19, початок повномасштабного вторгнення Росії, зростання вартості сировини та енергоносіїв. Ці фактори істотно вплинули на платоспроможність населення, структуру споживання та логістику виробництва і збуту.

Детальний аналіз наведених даних дозволить не лише оцінити реальний стан галузі, а й окреслити можливі шляхи її відновлення та розвитку в умовах демографічних, економічних та політичних змін.

Стрімке підвищення цін на хлібобулочні вироби також не сприяє зростанню попиту [19].

Наступний аналіз дозволить виявити загальні тенденції споживання, рівень попиту та вплив зовнішніх чинників (економічних криз, пандемії, воєнних дій)

на розвиток хлібопекарської галузі.

Обсяги хлібобулочних виробів, які були реалізовані представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Обсяги реалізованого хліба, хлібобулочних і борошняних виробів в Україні

Рік	Обсяги реалізованої продукції, млн. грн.
2014	18 464,6
2015	24 795,5
2016	27 307,0
2017	30 698,6
2018	33 733,7
2019	37 543,9
2020	36 317,4
2021	46 794,2
2022	34 960,3
2023	40 546,6
2024	32 567,5

Джерело: складено автором на основі [20]

З таблиці 2.1. можна побачити, що протягом 2014–2019 років спостерігався сталий ріст обсягів реалізації продукції. Найбільше збільшення було відзначено в 2019 році, коли обсяг досяг 37543,9 млн. грн., що свідчить про позитивну тенденцію розвитку економіки. Однак у 2020 році відбулося помітне зниження обсягів реалізації продукції, що, ймовірно, пов'язано з негативними економічними наслідками пандемії COVID-19, яка торкнулась багатьох секторів економіки. Обсяги реалізації зменшились до 36317,4 млн. грн. Після спаду в 2020 році обсяги реалізації продукції різко зросли в 2021 році, досягнувши 46794,2 млн. грн. Це свідчить про відновлення економіки та можливе відновлення попиту на продукцію. Однак у 2022 році спостерігався значний спад обсягів до 34960,3

млн. грн. , що могло бути наслідком нових економічних труднощів, ймовірно, пов'язаних з війною в Україні або іншими кризовими факторами. У 2023 році обсяги реалізації дещо зросли, досягнувши 40546,6 млн. грн. , що може вказувати на часткове відновлення або адаптацію до нових умов. У 2024 році обсяги реалізації продукції знову знизились до 32567,5 млн. грн. , що, ймовірно, є результатом нових економічних чи соціальних труднощів, зокрема негативного впливу глобальних чи внутрішніх факторів. Загалом, протягом 2014–2024 років спостерігалось коливання обсягів реалізації продукції: зростання в перші роки, спад у 2020 та 2022 роках, відновлення в 2021 році, а також знову зниження в 2024 році. Це вказує на високий рівень залежності від економічних, соціальних та політичних факторів, що мали вплив на результативність у різні роки.

Для оцінки динаміки виробництва хлібобулочних виробів в Україні використаємо статистичні дані Укрстату. Динаміка виробництва хлібобулочних виробів за період 2013-2021 рр., представлена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Обсяги виробництва хліба, хлібобулочних і борошняних виробів в Україні

Рік	Обсяг виробництва, т
1	2
2013	1 561 470
2014	1 357 051
2015	1 232 025
2016	1 159 983
2017	1 072 621
2018	975 053
2019	892 660,9
2020	794 783,9
2021	845 104,8

Джерело: розроблено автором на основі [20].

З таблиці 2.2. слідує, що обсяг виробництва вказаних даних зменшувався протягом періоду з 2013 по 2020 роки, спостерігаючи стабільний спад. Однак у 2021 році спостерігається певне збільшення обсягу виробництва.

Важливими проблемами подальшого розвитку ринку хлібобулочних виробів є суттєве поліпшення забезпечення потреб споживачів у якісному хлібі промислової випічки за прийнятною ціною та розробки новітньої продукції, яка задовольнить все зростаючі потреби споживачів, одержання на цій основі достатньої маси прибутку підприємствами-товаровиробниками і підвищення ефективності їх діяльності [21].

Ринок хліба та хлібобулочних виробів є однією із найважливіших сфер економіки, що має великий потенціал та забезпечує населення основними продуктами харчування. Сьогодні хлібопекарська галузь України за допомогою своїх виробничих потужностей, механізації технологічних процесів та розширення асортименту здатна забезпечити населення різноманітними видами хлібобулочних виробів за прийнятною ціною [19].

Хліб і хлібобулочна продукція є головною харчовою продукцією, що споживається всіма категоріями населення, незалежно від місця проживання, статі, соціального статусу та рівня доходів. Тому хлібопекарська промисловість, яка забезпечує населення цією продукцією, є стратегічно важливою для життєзабезпечення суспільства і гарантування продовольчої безпеки держави [19].

На основі статистичних даних [20] було проведено аналіз обсягу та реалізації хліба та хлібобулочних виробів в Україні за 2016, 2017 та 2018 роки. Обсяги виробництва хліба та хлібобулочних виробів нетривалого використання в Україні протягом 2016, 2017 та 2018 років зростали. За інституціональним підходом у 2017 році обсяг виробництва зріс на 8,01% порівняно з 2016 роком, а у 2018 році він став більшим на 11,95%, ніж у 2017 році. За функціональним підходом обсяг виробництва у 2017 році зріс на 8,27% порівняно з 2016 роком, а у 2018 році – на 8,90% порівняно з 2017 роком [19].

Такі зміни могли бути зумовлені збільшенням витрат на виробництво продукції. Адже в досліджуваний період ринок характеризується тенденцією подорожчання хліба зі збільшенням цін на сировинні складники: борошно, цукор, яйця, оліє – жирову продукцію, а також зростанням цін на енергоносії та паливо – мастильні матеріали [19].

2.2. Аналіз внутрішніх конкурентних переваг пекарні

Харчова промисловість України переживає складний період. З одного боку, на неї впливають несприятливі зовнішні фактори, такі як війна економічна криза, пандемія. З іншого боку, українські підприємства харчової промисловості стикаються з жорсткою конкуренцією з боку іноземних компаній. В таких умовах для українських підприємств стає все більш важливо мати конкурентні переваги, щоб не тільки вижити, але й розвиватися [22].

Конкурентні переваги дають підприємствам ряд переваг:

- збільшення частки ринку;
- зростання продажів;
- підвищення рентабельності;
- зміцнення бренду;
- підвищення конкурентоспроможності на ринку [22].

Наявність конкурентних переваг дозволяє:

- залучати нових клієнтів;
- утримувати існуючих клієнтів;
- виходити на нові ринки;
- збільшувати експорт;
- справлятися з конкуренцією [22].

Відсутність конкурентних переваг може призвести до:

- втрати частки ринку;
- зниження продажів;
- зниження рентабельності;

- зниження конкурентоспроможності на ринку;
- банкрутства [22].

Конкурентні переваги є важливим фактором успіху для мережі підприємств харчової промисловості. Наявність конкурентних переваг дозволяє підприємствам харчової промисловості збільшити частки ринку, збільшити продажі, збільшити прибутковість, зміцнити свій бренд і збільшити їх конкурентоспроможність на ринку [22].

Конкурентні переваги також забезпечують підприємству стійкість до різноманітних зовнішніх і внутрішніх викликів, таких як коливання цін на сировину, зміни в попиті споживачів або вплив нових технологічних трендів. Вони дозволяють компаніям гнучко реагувати на зміни в ринковому середовищі та ефективно задовольняти потреби споживачів, що, в свою чергу, сприяє довгостроковій стабільності, розвитку та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Наявність конкурентних переваг дає пекарні можливість ефективно диференціювати свою продукцію, пропонуючи різноманітні варіанти випічки, що задовольняють смакові вподобання різних груп споживачів, а також враховують сучасні здорові тенденції, наприклад, безглютенову або низькокалорійну випічку. Крім того, важливими факторами є доступність та зручність, оскільки сьогодні багато пекарень надають послугу доставки на замовлення або відкривають торгові точки у зручних локаціях, що дозволяє максимально задовольнити потреби клієнтів і забезпечити їм комфорт при здійсненні покупок. Також важливу роль відіграє індивідуалізація обслуговування: впровадження програм лояльності, сезонних пропозицій, можливість персоналізації замовлень (хліб за індивідуальним рецептом) підвищує прихильність клієнтів. В умовах зростання конкуренції пекарні, які вміють швидко адаптувати асортимент і цінову політику, активно використовують цифрові технології, здатні не лише утримувати, а й розширювати свою клієнтську базу.

Конкурентні переваги новоствореної пекарні, де враховані різноманітні фактори, такі як політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові аспекти, згідно з PESTLE – аналізом представлені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

PESTLE – аналіз пекарні

Фактор	Опис	Вплив на пекарню
1	2	3
Політичний	Регулювання харчової промисловості, вимоги до сертифікації, податкова політика та державна підтримка підприємств.	Можливість отримати субсидії чи пільгові кредити, відповідність численним регулюванням.
Економічний	Стан економіки, рівень інфляції, витрати на сировину, рівень безробіття та купівельна спроможність населення.	Вартість сировини (борошна, дріжджів тощо) може зрости, а економічні кризи можуть знизити попит на продукцію пекарні.
Соціальний	Зміни в уподобаннях споживачів, популярність здорового харчування, культурна значущість традиційного хліба.	Попит на хліб за національними рецептами може бути високим через культурне значення і зростаючий інтерес до традиційних продуктів.
Технологічний	Впровадження нових технологій у виробництві, автоматизація, сучасні способи зберігання продуктів.	Використання сучасних технологій може підвищити продуктивність і якість продукції. Автоматизація може знизити витрати.
Екологічний	Екологічні стандарти, управління відходами, вимоги до зменшення використання пластику та інших матеріалів, які забруднюють довкілля	Пекарні можуть впроваджувати екологічні практики (наприклад, використання енерго – ефективного обладнання)
Юридичний	Дотримання стандартів безпеки продуктів, ліцензування, перевірки контролюючих органів.	Пекарня повинна дотримуватися всіх юридичних норм для уникнення штрафів і зупинки діяльності.

Джерело: складено автором

Конкурентне середовище для пекарні може бути досить конкурентним, оскільки на ринку харчової індустрії є багато інших компаній, які також спеціалізуються на виробництві хлібобулочних виробів.

Щоб ефективно конкурувати в такому середовищі, новостворена пекарня буде постійно стежити за змінами в смаках та вподобаннях споживачів, а також реагувати на нові тенденції ринку.

SWOT аналіз підприємства дає чітке розуміння ситуації та вказує напрямок для розвитку [23].

Новостворена пекарня «Anitta bakery» пропонує унікальні хлібобулочні вироби, що відрізняються від традиційних продуктів. Це створює конкурентну перевагу на ринку і приваблює клієнтів, які шукають нові смаки та нестандартні варіанти. Наявність сайту та сторінок в соціальних мережах для он-лайн замовлень дозволяє клієнтам зручно робити покупки, що підвищує доступність та зручність, особливо для тих, хто не має часу або можливості відвідати пекарню особисто. Спеціалізація на унікальних продуктах допомагає сформувати стабільну клієнтську базу, адже покупці, які шукають нові смакові відчуття, ймовірно, повернуться за повторними покупками. Використання лише натуральних та свіжих інгредієнтів підвищує репутацію пекарні, оскільки покупці цінують якість і безпеку продуктів. Це може бути важливим чинником для вибору бренду. Важливою конкурентною перевагою також є вигідне розташування пекарні у спальному районі з високою прохідністю, що забезпечить стабільний потік клієнтів. Таким чином, завдяки гнучкості, якісному продукту та орієнтації на клієнта, пекарня зможе успішно позиціонувати себе на локальному ринку. Швидке обслуговування та ввічливий персонал створюють позитивний імідж пекарні та сприяють лояльності клієнтів. Наявність генератора дає можливість працювати без перебоїв, навіть під час відключень електроенергії, що гарантує стабільність роботи пекарні.

Використання екзотичних або дорогих інгредієнтів може значно підвищити собівартість продукції, що впливає на ціноутворення та знижує прибутковість. Унікальні смаки та інгредієнти можуть не сподобатися всім

споживачам, і не всі клієнти готові пробувати незвичні варіанти. Це може обмежити аудиторію покупців. Попит на деякі екзотичні продукти може бути нерівномірним, що може призвести до періодів затоварення або нестачі попиту на певні вироби. Як новий гравець на ринку, пекарня ще не має стабільної репутації серед широкої аудиторії, і це може бути бар'єром для залучення нових клієнтів, які надають перевагу відомим брендам.

Пекарня може розширити свою діяльність, побудувавши більше філій в межах саме України. Так як країна все ще переживає економічні труднощі, спричинені військовим конфліктом.

Невизначеність у політичній та економічній ситуації робить відкриття філій за кордоном більш ризикованим. У той же час розширення внутрішнього бізнесу дозволяє зменшити залежність від зовнішніх економічних умов та можливих торгових обмежень. Українці традиційно віддають перевагу місцевим виробникам, особливо в умовах патріотичного настрою, що зросло після початку війни. Впровадження додаткових послуг, таких як доставка на замовлення, може допомогти диверсифікувати бізнес та залучити нові аудиторії.

Розширення асортименту продуктів, наприклад, випуск нових видів хлібобулочних виробів або додавання десертів, також може збільшити кількість клієнтів. Організація цікавих акцій, таких як знижки на свіжі продукти чи спеціальні пропозиції для великих замовлень, здатна залучити нових покупців і стимулювати постійних клієнтів до повторних покупок. Співпраця з кав'ярнями для постачання унікальних виробів може сприяти популяризації пекарні, привертаючи увагу нових клієнтів.

Воєнний стан може стати серйозною загрозою для роботи пекарні через порушення логістики або навіть обмеження діяльності. Відкриття філій в інших країнах потребує значних інвестицій у логістику, транспортування продукції та дистрибуцію. В умовах постійної економічної нестабільності в Україні, а також високих витрат на транспортування через кордони, ефективніше зосередитись на внутрішньому ринку.

Карантин чи інші обмеження можуть знизити попит на продукцію або обмежити доступність пекарні для клієнтів. Регулярні чи тривалі відключення електроенергії можуть порушити виробничі процеси, впливаючи на якість і терміни виготовлення продукції. Підвищення цін на інгредієнти та паливо може спричинити додаткові витрати, що негативно позначиться на цінах для клієнтів та на прибутковості пекарні. Зниження платоспроможності населення внаслідок економічних труднощів також може зменшити попит на продукцію, оскільки люди можуть обирати більш дешеві альтернативи.

Узагальнений SWOT-аналіз новоствореної пекарні представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

SWOT – аналіз новоствореної пекарні

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
1. Унікальність продукції, креативна концепція. 2. Сайт і сторінки в соціальних мережах для онлайн замовлень. 3. Лояльність клієнтів: спеціалізація на унікальних продуктах може створити постійну базу клієнтів. 4. Висока якість інгредієнтів: використання натуральних і свіжих інгредієнтів підвищує репутацію. 5. Місце знаходження - безпосередньо біля споживача в спальному районі , а саме Кадор (53 Перлина) . 6. Швидке обслуговування. 7. Ввічливий персонал. 8. Наявність генератора .	1. Високі витрати на інгредієнти: використання екзотичних продуктів може підвищувати собівартість. 2. Обмежена цільова аудиторія: не всі споживачі готові спробувати незвичайні смаки. 3. Сезонність попиту: попит на деякі екзотичні продукти може бути нерівномірним. 4. Відсутність репутації.

1	2
Можливості	Загрози
1. Побудова більшої кількості філіалів в межах країни. 2. Впровадження додаткових послуг. 3. Розширення асортименту. 4. Впровадження цікавих акцій. 5. Співпраця з кав'ярнями: постачання унікальних виробів	1. Воєнний стан. 2. Карантин. 3. Блек аут (black out). 4. Підвищення цін від постачальників, підвищення цін на пальне. 5. Зниження платоспроможності населення.

Розміщення потрібного продукту в потрібному місці, за потрібною ціною та в потрібний час — запорука успішного маркетингу [24].

Для повного розуміння ринкового середовища, в якому планується функціонування новоствореної пекарні, необхідно провести аналіз основних конкурентів, що вже працюють у відповідному сегменті та географічному регіоні. Такий аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони конкурентів, оцінити їх бізнес-модель, асортиментну політику, ціновий рівень, рівень обслуговування, маркетингові підходи та інші чинники, що впливають на формування споживчих переваг.

Для аналізу конкурентного середовища обрано Пекарню Ватрушка , Bakery Safe і Здобушка Сеть Пекарень .

Пекарня Ватрушка (вулиця Преображенська, 48) – це одна з найбільших мереж пекарень в Україні, яка пропонує широкий асортимент хлібобулочних виробів та кондитерських виробів.

Bakery Safe (Фонтанська дорога, 47) – це мережа кав'ярень, яка також пропонує свіжу хлібобулочну продукцію та кондитерські вироби, але з фокусом на кавових напоях та сніданках. Здобушка (вулиця Варненська, 6) – це маленька родинна пекарня, яка спеціалізується на традиційних українських випічках та печиві.

Аналіз конкурентів порівняно з новоствореною пекарнею за 4Р представлений в таблиці 2.5.

Аналіз конкурентів за концепцією 4P

4P	Product (Продукт)	Price (Ціна)	Place (Місце)	Promotion (Промування)
1	2	3	4	5
Новостворена пекарня Anitta bakery	Достатньо широкий асортимент хлібобулочних виробів за національними рецептами, наявний дієтичний хліб	Ціна на хлібобулочні вироби за національними рецептами стартують від 30 до 200 грн., випічка на замовлення до 300 грн.), напої (кава, чай) – від 25 до 40 грн.	Кадор (53 Перлина)	Соціальні мережі (Instagram), розповіді про акції, дегустації та події, публікації фотографії і відео свіжої випічки, створення контенту про не просто кафе, а місце, де час сповільнюється, а радість від споживання випічки робить день яскравішим.
Пекарня Ватрушка	Широкий асортимент, розмір та масштабність, яка дозволяє забезпечувати стабільну якість продукції та обслуговування у всіх закладах мережі.	Хліб та випічка вартістю від 20 до 80 грн., ціни на круасани стартують від 30 грн. Напої, як – от американо чи капучино, коштують близько 40–60 грн., а десерти від 70 грн.	вул. Преображенська, 48.	Активно використовує соціальні мережі для просування своєї продукції, створюючи контент, що відображає атмосферу затишку і сімейності. Публікують фотографії свіжої випічки.

Продовження таблиці 2.5

Аналіз конкурентів за концепцією 4P

1	2	3	4	5
Bake ry Cafe	Напої (кава, чай): можливість придбати напої разом із випічкою та насолодитися ними на місці	Середня ціна випічки складає 30 –70 грн. , а напоїв, зокрема кавових, – 40 – 70 грн.	Фонтанська дорога, 47	Орієнтується на естетику свого закладу, активно просуваючи атмосферу. У своїх соц. мережах вони акцентують увагу на затишній атмосфері для відпочинку, що сприяє залученню молодшої аудиторії.
Здобуш ка	Традиційні рецепти: національна випічка за народними традиціями	Ціни на традиційні вироби, такі як пиріжки та печиво, варіюються від 15 до 50 грн. залежно від виду випічки.	вул. Варненська, 6	Просуває себе як традиційна сімейна пекарня з унікальними національними рецептами. Вона позиціонує себе через історії про натуральні інгредієнти, що створюють відчуття домашнього тепла, і робить акцент на локальній культурі.

Джерело: складено автором на основі Додатка В .

Однією з основних переваг Пекарні Ватрушка є її розмір та масштабність, яка дозволяє забезпечувати стабільну якість продукції та обслуговування у всіх закладах мережі. Bakery Cafe залучає клієнтів своїм стильним дизайном та атмосферою, а також широким вибором кавових напоїв та сніданків. Здобушка, натомість, пропонує унікальну продукцію, яку можна знайти тільки в цій маленькій пекарні.

Однак, всі три мережі мають спільні конкурентні переваги, такі як свіжа та якісна продукція, зручне розташування та доступні ціни. Кожна з них також активно використовує соціальні мережі для просування свого бренду та приваблення нових клієнтів.

Загалом, Пекарня Ватрушка та Bakery Cafe мають більший потенціал для розвитку та розширення своєї мережі, оскільки вони вже мають успішний досвід на ринку та визнання серед клієнтів. Здобушка, натомість, може зосередитися на розвитку свого унікального бренду та продукції, щоб привернути більше уваги та залучити нових клієнтів.

Новостворена ж кафе-пекарня буде міксом цих закладів. В пекарні буде широкий асортимент хлібобулочних виробів як в пекарні «Ватрушка»; випічка дієтичного хліба, а також екзотичного хліба за національними рецептами як в пекарні «Здобушка»; і можна буде придбати каву або ж чай до випічки і в самому ж закладі посидіти у приємній атмосфері, як в закладі «Bakery Cafe».

2.3. Формування витрат на відкриття пекарні

Формування витрат на відкриття пекарні є важливим етапом у плануванні бізнесу, оскільки правильний розрахунок початкових витрат допомагає зрозуміти, скільки коштів потрібно для старту, а також визначити можливі джерела фінансування.

Вибір Приват Банку для отримання кредиту для бізнесу можна обґрунтувати кількома вагомими перевагами, які роблять цю пропозицію привабливою. Однією з основних переваг є відсутність застави. Це важливо, оскільки багато підприємців не мають додаткового майна, яке можна було б передати в заставу. Крім того, відсутність вимог до застави значно спрощує процес отримання кредиту. Поруч із цим, для фізичних осіб необхідна порука третьої особи, що є менш обтяжливим варіантом порівняно з вимогами застави [22].

Також важливою перевагою є можливість оформлення кредиту он-лайн через нову веб-версію «Приват24 для бізнесу», що значно спрощує процес, заощаджуючи час, оскільки не потрібно особисто відвідувати банк. Крім того, мінімальний перелік документів для оформлення кредиту дозволяє значно зменшити адміністративне навантаження, що дуже вигідно для малих і середніх підприємств [25].

Також варто зазначити гнучкість умов погашення. Можливість безкоштовно погашати кредит достроково, частково або повністю, є важливою перевагою, адже це дозволяє адаптувати погашення кредиту під зміни в грошових потоках бізнесу. Графік погашення кредиту щомісяця рівними частинами дає можливість рівномірно планувати витрати та не знижувати ліквідність підприємства [25].

Ставка кредитування становитиме 18% річних. Така ставка є досить конкурентною для малого та середнього бізнесу, який шукає доступне фінансування, враховуючи відсутність застави та мінімальні вимоги до документів.

Розмір кредиту, який становить від 100 тис. до 1 млн. грн., підходить для більшості малих та середніх підприємств, що потребують фінансування для розвитку або поточних операцій [25].

Термін кредитування в 24 місяці дає достатньо часу для погашення боргу, не створюючи надмірного фінансового навантаження на бізнес. Хоча є разова комісія в розмірі 1%, вона є помірною в порівнянні з іншими банками, які можуть стягувати значно вищі комісії за оформлення кредиту [25].

Останньою перевагою є зручність отримання коштів на поточний рахунок, що дозволяє зручно контролювати фінансові потоки та використовувати кошти для ведення діяльності. У сукупності ці умови роблять кредитну пропозицію від Приват Банку вигідною для новоствореного бізнесу [25].

Розрахуємо строк погашення та вартість кредиту. Результати розрахунку надані в таблиці Додатку Г.

За даними Додатку Г видно, що погашення кредиту здійснюється рівномірними щомісячними платежами протягом 24 місяці.

Щомісячна сума основного боргу, що підлягає виплаті, становить 12 500 грн., а відсотки поступово зменшуються у міру скорочення заборгованості.

На початковому етапі загальна сума платежу є вищою через більшу суму нарахованих відсотків, але з кожним місяцем вони зменшуються, що поступово знижує загальне фінансове навантаження на підприємство.

Комісія в розмірі 3 000 грн. була сплачена лише в першому місяці.

Загальна сума виплат за два роки становить 359 250 грн. , з яких 300 000 грн. – основна сума кредиту, 56 250 грн. – відсотки за користування позикою, та 3 000 грн. – комісійні витрати.

Така структура виплат дозволяє рівномірно розподілити фінансове навантаження та забезпечити стабільне погашення кредиту.

Для започаткування пекарні необхідні інвестиції у сумі 722 843,7 грн.

Для початку ведення бізнесу вже є 58,5% (422 843,7 грн.).

Отже, для покриття усіх витрат необхідно ще 41,5%, тобто сума 300 000 грн.

Варіанти формування стартового підприємницького капіталу наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Варіанти формування стартового підприємницького капіталу

№	Статті формування стартового капіталу	Сума , грн.	Питома вага , %
1	2	3	4
1	Витрати на реєстрацію (включаючи отримання дозвільної документації)	1 900	0,242
2	Орендна плата за оренду приміщення (за 2 місяця)	60 000	7,097
3	Вартість придбання необхідного устаткування (за 2 місяці)	546 679	75,63

Варіанти формування стартового підприємницького капіталу

1	2	3	4
4	Придбання транспорту / Оренда транспорту	6 000	0,765
5	Транспортні витрати	3 000	0,382
6	Вартість сировини, матеріалів (за 2 місяці)	69 185,7	8,82
7	Вартість придбаних меблів	8 399	1,071
8	Вартість підключення до Інтернет	20 000	2,549
9	Витрати на проведення рекламних заходів до відкриття бізнесу	500	0,064
10	РРО [26]	3 990	0,509
11	Витрати на установку охоронної сигналізації [27]	1 590	0,203
12	Витрати на установку системи пожежної сигналізації [28]	1 600	0,204
	Всього	722 843,7	100
	ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ		
1	Власні засоби	422 843,7	58,5
2	Кредити комерційних банків	300 000	41,5

Джерело: складено автором на основі [26,27,28].

Для ефективного функціонування пекарні було сформовано оптимальну структуру персоналу з урахуванням технологічних процесів, графіка роботи, обсягів виробництва та вимог до обслуговування клієнтів. У штат входять як виробничі працівники (технолог, пекарі), так і обслуговуючий персонал (бариста-касир), адміністративні та бухгалтерські одиниці.

Найголовніший у пекарні – технолог. Він встановлює норми якості, обсяги закупівель сировини й випуску готової продукції, а також частково впливає на асортимент міні-пекарні. Щонайменше два пекарі, які працюють позмінно (тісто для більшості виробів потребує тривалого бродіння, і, щоб вранці гості могли отримувати свіжий хліб, один пекар має працювати в нічну зміну, а другий – у денну), а також бариста – касир і бухгалтер.

Оптимальний план виробництва пекарні :

- робота в 3 зміни зі змінним графіком для співробітників;
- 1 зміна – 8-годинний робочий день;
- в 1 робочий день допускається за планом 2 зміни;

— плаваючий графік дозволить використовувати обладнання 30 календарних днів на місяць;

Штатний розклад представлений в таблиці 2.7. У ньому наведено кількість посадових ставок, рівень заробітної плати без нарахувань та з урахуванням єдиного соціального внеску.

Таблиця 2.7

Штатний розклад створюваної пекарні

Посада	Кількість посадових ставок	Заробітна плата за місяць без ЄСВ, грн.	Заробітна плата за місяць з ЄСВ (22%), грн.
1	2	3	4
Технолог	1	25 000	25 000* 22% = 30 500
Пекар	2	20 000*2 =40 000	48 800
Бариста - касир	1	18 500	22 570
Бухгалтер	1	25 000	30 500
Усього	6	108 500	132 370

Джерело: складено автором

Витрати на сировину є однією з основних складових витрат для пекарні, оскільки саме від якості та вартості сировини залежить кінцевий продукт — хлібобулочні вироби. До основних складових витрат на сировину для пекарні належать борошно, дріжджі, цукор, сіль, жирні добавки, молочні продукти, яйця, а також різні спеції та добавки, які використовуються для приготування хліба, булочок, пирогів та іншої випічки. Витрати на сировину для пекарні безпосередньо впливають на собівартість продукції, тому для пекарень важливо ретельно планувати та контролювати закупівлі. Щоб зменшити витрати, деякі пекарні укладають довгострокові угоди з постачальниками, а також закуповують сировину оптом, що дозволяє отримати знижки. Крім того, оптимізація процесів

виробництва, точне прогнозування попиту та контроль за утилізацією залишків сировини можуть допомогти знизити загальні витрати.

Приклад розрахунку витрат на сировину представлений в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Розрахунок витрат на сировину

Сировина	Витрати сировини на 1 тонну продукції	Вартість 1 кг сировини	Вартість сировини на 1 тонну продукції	Питома вага в % до підсумку
Борошно	760 кг	11,03 грн.	8 383 грн.	57,48 %
Дріжджі	31 кг	29,42 грн.	912 грн.	2,344 %
Сіль	16 кг	5,52 грн.	88,25 грн.	1,21 %
Цукор	16 кг	22,06 грн.	353 грн.	0,68 %
Маргарин	9 кг	73,54 грн.	661,8 грн.	0,38 %
Розпушувач	5 кг	36,77 грн.	183,8 грн.	0,38 %
Олія соняшникова	50 кг	60 грн.	3 000 грн.	3,782 %
Яйця курячі	60 кг	119 грн.	7 140 грн.	4,538 %
Горіхи грецькі	5 кг	200 грн.	1 000 грн.	0,38 %
Родзинки	5 кг	100 грн.	500 грн.	0,38 %
Ванілін	1 кг	3 000 грн.	3 000 грн.	0,075 %
Кориця	3 кг	284 грн.	852 грн.	0,226 %
Какао	3 кг	340 грн.	1 020 грн.	0,226 %
Молоко	350 кг	30 грн.	10 500 грн.	26,47 %
Вершкове масло	8 кг	250 грн.	2 000 грн.	0,605 %
Разом	1 322 кг		34 592.85 грн.	100 %

Джерело: складено автором

Для відкриття пекарні необхідно придбати кілька ключових одиниць. Амортизаційні витрати для пекарні є важливою складовою частиною фінансових витрат, оскільки обладнання та інфраструктура пекарні зазнають зносу в процесі експлуатації.

Амортизація відображає розподіл вартості основних засобів (обладнання, будівель, транспортних засобів) на певний період, що дозволяє рівномірно враховувати витрати на знос і старіння цих активів.

Приклад розрахунку амортизаційних витрат представлений у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Розрахунок амортизаційних відрахувань за місяць та за рік

Основні засоби	Вартість, грн.	К-ть, од.	Термін служби, роки	Сума амортизаційних відрахувань за місяць, грн.	Сума амортизаційних відрахувань за рік, грн.
Електропіч	63 410	3	7	2 264,64	27 175,71
Конвекційна піч	263 120	1	10	2 192,67	26 312
Тістоміс	30 424	2	8	633,83	7 606
Міксер	17 507	2	7	416,83	5 002
Конвектомат	21 311	1	10	177,59	2 131,1
Шафа для вистоювання	12 144	2	7	289,14	3 469,71
Холодильна шафа	43 648	1	10	363,8	4 364,8
Кава машина	27 000	1	5	450	5 400
Мікрохвильова піч	10 000	1	7	119,05	1 428,6
Стенд для випічки	20 962	4	7	998,19	11 978,29
Вітрина для випічки	25 754	3	7	919,79	11 037,43
Обідній комплект круглий стіл і 4 стільця	8 399	2	5	—	—
Усього	546 679	23	-	8 825,53	105 905,64

Джерело: складено автором

До поточних витрат включаються і комунальні витрати. Припустимо що новостворена пекарня споживає 10 куб. м. води на день (300 куб. м. в місяць), 3 000 кВт-год електроенергії в місяць.

Розрахувати суму комунальних витрат можна за допомогою таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Розрахунок витрат за комунальні послуги за місяць та за рік
функціонування новоствореної пекарні

Статті витрат	Тариф, грн.	Сума за місяць, грн.	Сума за рік, грн.
1	2	3	4
Водопостачання	14,93 грн./куб. м	4 479	53 748
Електроенергія	10 грн./кВт-год	30 000	360 000
Зв'язок та Інтернет	500	500	6 000
Вивіз сміття	35,49	35,49	425,88
Усього		35 014,49	420 173,88

Джерело: складено автором на основі [29,30,31,32]

Формування загальних поточних витрат для функціонування пекарні є ключовим аспектом у фінансовому плануванні та управлінні бізнесом. Поточні витрати – це регулярні витрати, які необхідні для підтримки безперебійної роботи пекарні та забезпечення її щоденного функціонування.

Одним із основних компонентів поточних витрат є заробітна плата працівників. Вона включає зарплати пекарів, менеджерів. Врахування соціальних виплат, податків та інших обов'язкових платежів також є важливими складовими цієї статті витрат.

Енергетичні ресурси, такі як електрика, газ, вода, є необхідними для безперервної роботи пекарні.

Витрати на енергоресурси можуть бути значними, оскільки пекарні працюють із великою кількістю енерго затратних приладів, таких як печі, тістоміси, холодильники та інше обладнання.

Не менш важливими є витрати на обслуговування обладнання.

Пекарня потребує регулярного технічного обслуговування та ремонту обладнання, щоб забезпечити його належну роботу. Це включає заміну деталей, перевірку та калібрування приладів, що забезпечує безпеку та ефективність виробничого процесу.

Для формування загальних поточних витрат за місяць та рік функціонування пекарні можна скористатися таблицею 2.11.

Таблиця 2.11

Загальні поточні витрати на функціонування

Найменування витрат	Витрати на міс., грн.	Витрати на рік, грн.	Питома вага, %
Матеріальні витрати	34 592,85	415 114,2	14,96
Заробітна плата (з ЄСВ)	132 370	1 588 440	57,23
Амортизаційні відрахування	8 825,53	105 905,64	3,82
Комунальні платежі	35 014,49	420 173,88	15,14
Виплати по кредиту	20 000	240 000	8,65
Послуги Інтернету	500	6 000	0,2
Всього	231 302,81	2 775 633,72	100%

Джерело: складено автором

За даними таблиці 2.11 видно, що загальні витрати на діяльність пекарні за рік склали 2 775 633,72 грн. , за поточний місяць – 231 302,81 грн.

Найбільшу частку у витратній частині займають витрати на оплату праці з нарахуванням ЄСВ – 1 588 440 грн. на рік, що становить 57,23% від загального обсягу витрат. Це демонструє важливість витрат на персонал для забезпечення ефективної роботи центрів. Інші важливі витрати включають кредитні платежі (8,65%), матеріальні витрати (14,96%) , комунальні послуги (15,14%). Меншу частку становлять амортизаційні відрахування (3,82%) та послуги Інтернету (0,2%).

Висновки до розділу 2

Україна є одним із найбільших виробників хліба у світі, завдяки потужному аграрному сектору та великій площі під засівом зернових, що

забезпечує країну необхідною сировиною для виробництва хлібобулочних виробів. Хлібопекарська промисловість є важливою частиною продовольчого комплексу країни, займаючи 6,9% усього обсягу харчової промисловості. Однак, на ринку спостерігаються значні виклики, зокрема, через економічні труднощі, які спричинила війна, а також через підвищення цін на сировину та зниження доступності матеріалів.

Новостворена пекарня, як показує PESTLE та SWOT-аналіз, має конкурентні переваги у вигляді унікальних продуктів за національними рецептами, що відповідають сучасним тенденціям здорового харчування, зручного сервісу. Вигідне розташування в густонаселеному районі (Кадор, 53 Перлина), висока якість інгредієнтів, активна присутність в соціальних мережах і клієнтоорієнтований сервіс.

Однак існують і виклики, такі як високі витрати на екзотичні інгредієнти та необхідність формування стабільної репутації серед споживачів.

Зрозуміло, що пекарня має можливість розширення на внутрішньому ринку, відкриваючи нові філії, та пропонуючи додаткові послуги, такі як доставка або співпраця з кав'ярнями. Однак вона повинна також враховувати потенційні загрози, такі як воєнний стан, карантин чи зниження платоспроможності населення, які можуть вплинути на попит та ефективність роботи.

Для започаткування бізнесу потрібні інвестиції у розмірі 722 843,7 грн. Для відкриття пекарні «Anitta bakery» необхідно взяти кредит у розмірі 300 000 грн. у банківській установі «Приватбанк» під 18% річних строком на 2 роки.

Розрахунки статей поточних витрат свідчать, що загальна сума поточних витрат за рік функціонування пекарні складатиме 2 775 633,72 грн.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВІДКРИТТЯ ПЕКАРНІ

3.1. Характеристика життєвого циклу проєкту

План виробництва продукції в пекарні є важливим документом для організації ефективної роботи підприємства.

Приклад формування плану виробництва продукції для подальшого розрахунку доходів наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

План виробництва продукції					
Вид продукції	Ціна, грн.	Обсяг (міс), од.	Дохід (міс), грн.	Обсяг (рік), од.	Дохід (рік), грн.
Пшеничний хліб	50	500	25 000	6 000	300 000
Хліб з висівками	60	208	12 480	2 500	150 000
Льняний хліб	60	400	24 000	4 800	288 000
Хліб з добавками (томати,оливки)	95	137	13 015	1 642	156 000
Цільно зерновий хліб	60	400	24 000	4 800	288 000
Без глютенівий гречано-рисовий хліб	190	300	57 000	3 600	684 000
Без дріжджовий хліб	50	300	15 000	3600	180 000
Солодкий хліб	90	80	7 200	956	86 000
Сінабони з різними начинками	40	500	20 000	6 000	240 000
Плюшка з цукром	30	278	8 340	3 333	100 000
Рулет з маком	40	450	18 000	5 400	216 000
Плетінка	30	450	13 500	5 400	162 000
Калач без добавок	50	250	12 500	3 000	150 000
Всього		4253	25 0035	51 031	3 000 000

Джерело: складено автором

Розрахунок середнього чека для продажу пшеничного хліба за квартал:

Ціна за 1 од. = 50 грн.

Обсяг продажу = 16 од. в день.

Період – квартал (30 днів * 3 місяці)

Середній чек за квартал = $50 * 16 * 30 * 3 = 72\,000$ грн.

Успішна діяльність пекарні значною мірою залежить від співпраці з різними стейкхолдерами, як внутрішніми, так і зовнішніми. Кожен з цих стейкхолдерів має свої інтереси, які можуть впливати на стратегію та цілі компанії. Визначення та розуміння цих інтересів дозволяє підприємству ефективно взаємодіяти з усіма зацікавленими сторонами та забезпечувати взаємну вигоду для всіх учасників процесу.

Список стейкхолдерів доцільно представити у вигляді таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Список стейкхолдерів

№	Стейкхолдер	Внутрішній/ зовнішній	Рівень впливу (1-5)	Вплив на ресурси (1-5)	Ранг	Цілі стейкхолдера	Результат незацікавленості
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Власник кафе	Внутрішній	5	5	10	Прибуток і успішність	Забезпечення оптимальних умов для розвитку бізнесу, ресурсами і сировиною
2	Персонал	Внутрішній	5	5	10	Стабільність роботи і адекватна оплата	Надання навчання, забезпечення безпечних умов праці
3	Клієнти	Зовнішній	5	0	5	Якість продукції, зручність обслуговування	Забезпечення високої якості продукції, покращення сервісу

Список стейкхолдерів

1	2	3	4	5	6	7	8
4	Постачальники	Зовнішній	4	5	9	Стабільність замовлень, вчасність поставок	Побудова надійних відносин, оптимізація ланцюга постачання
5	Місцева влада	Зовнішній	4	0	4	Дотримання законів, соціальна відповідальність	Співпраця з органами влади, дотримання стандартів
6	Конкуренти	Зовнішній	1	0	1	Витіснення з ринку, банкрутство нашої компанії	Моніторинг ринкової ситуації, впровадження інновацій
7	Громадські організації	Зовнішній	2	0	2	Соціальна відповідальність, екологічність	Залучення до проектів соціальної відповідальності, екологічна ініціатива
8	Громадські організації	Зовнішній	3	2	5	Позитивне висвітлення, публічність бренду	Рекламні кампанії, участь у публічних заходах
9	Медіа	Зовнішній	3	3	6	Вчасні поставки, мінімізація витрат на транспортування	Надання оптимальних умов для транспортування і логістики
10	Логістичні компанії	Зовнішній	5	4	9	Високий дохід, мінімальний ризик	Забезпечення сталого росту, звітність по фінансах, бізнес-план

Джерело: складено автором

Ключові стейкхолдери — це власник кафе, персонал, клієнти та постачальники, оскільки вони мають високий вплив на успіх проекту.

Важливість підтримки інвесторів також дуже велика, оскільки вони забезпечують фінансування та стабільність бізнесу.

Конкуренти та громадські організації мають значно менший вплив на ресурси, але можуть вплинути на зовнішнє середовище (ринкову ситуацію, репутацію).

Місцева влада і логістичні компанії можуть мати помірний вплив через забезпечення нормального функціонування бізнесу, однак їхній вплив на ресурси мінімальний.

3.2. Розрахунок грошового потоку та аналіз показників економічної ефективності проєкту

Запропоновано зростання доходів на рівні 10% щороку (вважається економічно обґрунтованим і базується на таких чинниках): природне розширення клієнтської бази

У перші роки діяльності бізнес, як правило, нарощує постійну клієнтуру через позитивні відгуки «сарафанного радіо», активність у соцмережах, ефективну рекламу.

Це призводить до збільшення кількості замовлень або записів, а отже – до приросту виручки.

З роками бізнес адаптується до ринкової ситуації, інфляції та вартості матеріалів: відбувається помірне підвищення цін на послуги, зберігається конкурентна здатність, доходи бізнесу зростають без втрати клієнтів. Збільшення асортименту послуг або запуск нових виробів призводить до зростання середнього чека, що прямо впливає на дохід.

Таблиця з розрахунком зростання доходів на 5 років при щорічному зростанні 10%.

Розрахунок прибутку та грошового потоку за роками функціонування проєкту наведено у таблиці 3.3.

Розрахунок прибутку та грошового потоку за роками функціонування

Показники / Роки	1	2	3	4	5
1. Виручка	3 000 000	3 300 000	3 630 000	3 993 000	4 392 300
2. Єдиний податок (грн./рік)	19 200	19 200	19 200	19 200	19 200
3. Військовий збір (грн./рік)	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600
4. ЄСВ (грн./рік)	20 400	20 400	20 400	20 400	20 400
5. Поточні витрати	2 775 633.72	3 053 197.09	3 358 516.80	3 694 368.48	4 063 805.33
6. Фінансовий результат	175 166.28	197 602.91	222 283.20	249 431.52	279 294.67
7. Чистий прибуток	175 166.28	197 602.91	222 283.20	249 431.52	279 294.67
8. Грошовий потік	281 071.92	303 508.55	328 188.84	355 337.16	385 200.31
9. Дисконтований грошовий потік	226 670.90	197 391.10	172 130.87	150 298.24	131 394.81

Джерело: складено автором

У процесі аналізу фінансових показників підприємства за п'ятирічний період було досліджено виручку, поточні витрати, чистий прибуток, податкові відрахування та грошовий потік. Зокрема, розглядалися три ключові податкові платежі: єдиний податок: 1 600 грн./міс або 19 200 грн./рік; військовий збір: 800 грн./міс або 9 600 грн./рік; ЄСВ (єдиний соціальний внесок): 1 700 грн./міс або 20 400 грн./рік. Загальні податкові виплати на рік становлять 49 200 грн., що є стабільною складовою витрат протягом усього періоду.

Після сплати податків та поточних витрат щорічний чистий прибуток демонструє поступове зростання, відповідно до приросту виручки. Це свідчить про стійку фінансову модель та ефективну операційну діяльність.

За ставкою дисконту 24%, приведена вартість грошових потоків зменшується з часом. Це підкреслює важливість отримання доходів на початку періоду. Загальна сума дисконтованих грошових потоків за 5 років свідчить про доцільність інвестування, якщо очікувана дохідність відповідає або перевищує

24%. Фінансові результати показують стабільно зростаючий прибуток, контрольовані витрати та позитивний грошовий потік. Після врахування фіксованих податкових виплат бізнес залишається прибутковим і фінансово стійким. Інвестування в таку діяльність є економічно обґрунтованим за умови збереження поточної рентабельності.

У ході аналізу використовувалися класичні фінансові методи для оцінки інвестиційної доцільності проєкту [33]. Нижче подано опис кожного з них.

Період окупності (РВ) визначає кількість часу (в місяцях або роках), необхідну для повного повернення вкладених коштів за рахунок щорічних грошових потоків. Розрахунок здійснюється методом накопичення потоків, поки їх сума не перевищить початкові інвестиції. Якщо цього не сталося рівно на межі року, враховується частка року шляхом пропорції.

Період окупності з урахуванням дисконтування (РВР) – це аналогічний до попереднього показник, однак він враховує зміну вартості грошей у часі, тобто грошові потоки зменшуються відповідно до ставки дисконту. Це дозволяє отримати реалістичнішу оцінку строку повернення інвестицій.

Середня норма рентабельності (ARR) – показує, скільки в середньому прибутку (грошового потоку) приносить інвестиція щороку. Розраховується як середній щорічний грошовий потік, поділений на обсяг початкових інвестицій, і виражається у відсотках.

Чистий приведений дохід (NPV) – це різниця між теперішньою вартістю майбутніх грошових потоків та стартовими інвестиціями. Якщо значення NPV додатне – проєкт вигідний, якщо від’ємне – збитковий. Цей показник вважається найбільш точним і надійним при оцінці інвестицій.

Індекс прибутковості (PI) – це відношення суми дисконтованих грошових потоків до початкових інвестицій. Значення понад 100% свідчить про прибутковість проєкту.

Внутрішня норма рентабельності (IRR) – це така ставка дисконтування, при якій NPV дорівнює нулю. Якщо IRR перевищує обрану ставку

дисконтування (у нашому випадку 24%), проєкт вважається доцільним для реалізації.

Результати економічної (комерційної) ефективності проєкту доцільно представити у вигляді таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Показники економічної (комерційної) ефективності проєкту

Показник	Значення
1	2
Ставка дисконтування , %	24%
Період окупності – РВ, міс (рік)	29 міс (2,42 року)
Період окупності з дисконтом РВР, міс (рік)	46 міс (3,84 року)
Середня норма рентабельності – ARR, %	45,74%
Чистий приведений дохід – NPV, грн.	155 042,22
Індекс прибутковості – PI, %	121,45%
Внутрішня норма рентабельності – IRR,%	32,88

Джерело: складено автором

Після аналізу ключових показників економічної (комерційної) ефективності можна зробити висновок, що проєкт демонструє задовільний рівень фінансової доцільності при обґрунтованому рівні ризику.

Ставка дисконтування у розмірі 24% враховує ринкову вартість капіталу та потенційні ризики інвестування.

Період окупності (РВ) становить 29 місяців (2,42 року), що свідчить про відносно швидке повернення початкових інвестицій у межах 5-річного горизонту планування.

Період окупності з урахуванням дисконту (РВР) — 46 місяців (3,84 року), що підтверджує ефективність інвестиції навіть із поправкою на вартість грошей у часі.

Середня норма рентабельності (ARR) на рівні 45,74% вказує на хорошу прибутковість активів, використаних у реалізації проєкту.

Чистий приведений дохід (NPV) дорівнює 155 042,22 грн., що означає чистий прибуток інвестора з урахуванням усіх витрат та вартості капіталу.

Індекс прибутковості (PI) – 121,45%, тобто на кожну гривню інвестицій проєкт приносить 1,21 грн. доходу.

Внутрішня норма рентабельності (IRR) становить 32,88%, що значно перевищує встановлену ставку дисконту, демонструючи запас фінансової міцності проєкту.

Загалом усі ключові показники свідчать про інвестиційну привабливість проєкту. Проєкт генерує стабільний грошовий потік з позитивною динамікою, що дозволяє забезпечити повернення інвестицій в оптимальні строки, навіть з урахуванням зміни вартості грошей у часі.

Показник IRR, що значно перевищує дисконтну ставку, говорить про резерв фінансової стійкості – навіть при зменшенні доходів або незначному збільшенні витрат проєкт залишається життєздатним.

ARR, що перевищує середні банківські та ринкові показники прибутковості, підкреслює ефективне використання капіталу.

Варто також зазначити, що відносно короткий період окупності дозволяє розглядати даний проєкт як перспективний для інвесторів, орієнтованих на середньостроковий горизонт.

За умови дотримання запланованих обсягів виручки та контролю за витратами, реалізація проєкту є економічно доцільною. Водночас рекомендується моніторити ключові показники ефективності протягом усього циклу реалізації, адаптуючи стратегію за потреби.

З огляду на позитивні результати аналізу, проєкт також може бути цікавим не лише для власного інвестування, а й для залучення зовнішнього фінансування, зокрема кредитів або грантових коштів. Високий рівень показників прибутковості дозволяє успішно обґрунтувати інвестиційну пропозицію перед потенційними партнерами чи фінансовими установами.

Крім того, стабільна структура витрат та прогнозована динаміка доходів створюють передумови для масштабування бізнесу в середньостроковій перспективі. За наявності сприятливих умов на ринку, модель може бути адаптована до інших регіонів або розширена шляхом диверсифікації продуктів і послуг, що додатково підвищить загальну вартість бізнесу.

3.3. Аналіз можливих ризиків та планування заходів щодо їх мінімізації

У 2025 році, в умовах воєнного стану, ризики для пекарні набувають особливої гостроти, адже нестабільність, обмеження й зовнішні загрози можуть суттєво ускладнити господарську діяльність. Ось як конкретно проявляються основні ризики в такому середовищі:

Через мобілізацію, евакуацію населення, психологічне вигорання та загрозу безпеці співробітники можуть залишати робочі місця або втрачати можливість стабільно працювати. Особливо актуально це для пекарень, які працюють у прифронтових регіонах або регіонах з частими обстрілами, де виникають труднощі з пошуком кваліфікованого персоналу.

У воєнний час органи влади часто запроваджують нові вимоги, пов'язані з безпекою, контролем за якістю продукції, логістикою або сертифікацією. Пекарням доводиться адаптуватися до змін у короткі строки, що потребує постійного моніторингу нормативних актів та оновлення внутрішніх процесів.

Через нестабільне електропостачання, перепади напруги та часте використання генераторів зростає ризик коротких замикань і пожеж. Крім того, у стресових умовах персонал може нехтувати правилами безпеки. Це підвищує ймовірність виникнення надзвичайної ситуації на кухні.

Через перебої з електропостачанням, обмежений доступ до холодильного обладнання або затримки з постачанням можливо часте псування сировини. Ланцюги постачання порушені, і пекарням часто доводиться закуповувати інгредієнти в менших обсягах, але дорожче, або використовувати альтернативні варіанти з коротшим терміном зберігання.

Через обмежений доступ до якісної сировини, кадрову нестабільність і надмірне навантаження на персонал у періоди пікового попиту може знижуватися якість кінцевої продукції. Також цьому сприяє зниження контролю якості в умовах швидкої адаптації до змін.

Підвищення собівартості продукції, скорочення попиту, збільшення витрат на логістику, генератори, паливо, охорону та резерви роблять утримання стабільної рентабельності складним. Бізнес змушений працювати з мінімальними націнками або навіть в нуль, щоб зберегти клієнтів.

Глобальні події (воєнний стан, карантин, блекаут) мають системний вплив: обмеження пересування, комендантська година, відключення світла або тепла можуть унеможливити роботу пекарні в певні дні. Додатково, погіршення психологічного клімату в суспільстві негативно впливає на стабільність споживання.

Інфляція, дефіцит палива та логістичні бар'єри призводять до регулярного зростання цін на всі складові виробництва — від борошна до пакувальних матеріалів. Це тисне на фінансову модель бізнесу й змушує або піднімати ціни, або зменшувати обсяги виробництва.

Через втрату роботи, ре-локацію або зниження доходів, населення економить навіть на базових продуктах харчування. Споживчий попит зміщується у бік дешевших продуктів, і пекарням доводиться змінювати асортимент, запроваджувати акції та адаптувати ціни.

В умовах відключень електроенергії та нестабільної напруги зростає зношування техніки. Часто відсутні запчастини, складно знайти майстрів, а сам ремонт у воєнний час затягується. Це може призвести до зупинки виробництва на невизначений час.

Також суттєвим ризиком є погіршення транспортної доступності як для постачальників, так і для клієнтів. Через пошкоджену інфраструктуру, блокпости або бойові дії доставка сировини може затримуватися на декілька днів. Це ускладнює дотримання графіка виробництва, а також збільшує витрати на логістику, оскільки іноді доводиться замовляти послуги перевізників за

підвищеними тарифами. Ще один важливий аспект — психологічний тиск на власників бізнесу. В умовах постійної напруги, необхідності швидкого прийняття рішень і нестачі фінансової подушки, підприємці можуть втрачати мотивацію, приймати поспішні або оборонні рішення, що шкодить стратегічному розвитку. У воєнний час емоційне вигорання керівництва може бути не менш критичним, ніж фізичні або матеріальні втрати.

Стратегії раннього попередження виникнення ризиків та конкретні дії щодо мінімізації ризиків проєкту надані в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Реєстр ризиків

№	Опис	Оцінка ймовірності	Оцінка впливу	Інтегральна оцінка	Стратегія	Дії	Власник ризику
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Втрата робочої сили	7	8	56	Пошук нових співробітників, збереження наявних	Регулярно проводити пошук нових співробітників, покращити умови праці, запровадити програми стимулювання	Директор пекарні
2	Зміни в законодавстві щодо безпеки продуктів	6	7	42	Відслідковувати зміни в законодавстві	Постійно моніторити оновлення законодавства.	Технолог

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4	5	6	7	8
3	Пожежа на кухні	2	9	18	Профілактика та підготовка персоналу	Регулярні перевірки електрообладнання, навчання персоналу пожежній безпеці	Пекар
4	Псування деякої сировини	2	6	12	Укладення контрактів із надійними постачальниками	Вести точний контроль температур, вибір надійних постачальників	Пекар
5	Незадовільна якість продукту	1	8	8	Покращення контролю якості	Запровадити систему контролю якості, навчання персоналу гігієни та стандартів приготування продукції	Пекар
6	Втратити рентабельності бізнесу	5	9	45	Оцінка витрат, підвищення попиту	Оцінити витрати, пошук нових джерел доходу, підвищення ефективності	Директор пекарні

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4	5	6	7	8
7	Глобальні події (воєнний стан, карантин, блек аут)	3	8	27	Підготовка до надзвичайних ситуацій	Розробити план дій у випадку надзвичайних ситуацій, забезпечити наявність запасів, гнучкість у роботі	Місцева влада
8	Підвищення цін від постачальників, підвищення цін на пальне	8	7	56	Диверсифікація постачання, контроль витрат	Пошук альтернативних постачальників, перегляд ціноутворення, оптимізація споживання енергії	Бухгалтер
9	Зниження платоспроможності населення	7	8	56	Адаптація до змін у попиті	Розробити акційні пропозиції, знижки для залучення покупців, аналіз споживчих звичок	Керівники пекарні
10	Вихід з ладу обладнання	2	9	18	Профілактика та заміна обладнання	Регулярне технічне обслуговування, своєчасна заміна зношених частин.	Технолог

Джерело: складено автором

За даними таблиці 3.7. видно, що найвищу інтегральну оцінку ризику (56) мають такі події, як втрата робочої сили, підвищення цін від постачальників та зниження платоспроможності населення. Ці ризики є найбільш критичними, адже мають як високу ймовірність виникнення, так і значний потенційний вплив на бізнес. Вони потребують негайної уваги, постійного моніторингу та впровадження ефективних управлінських дій для зменшення можливих втрат.

До групи ризиків із високою оцінкою (від 42 до 45) належать зміни в законодавстві щодо безпеки харчових продуктів, а також ризик втрати рентабельності бізнесу. Хоча ймовірність їх виникнення дещо нижча, ніж у найкритичніших ризиків, вони мають значний вплив і потребують системного підходу в управлінні, включаючи гнучке фінансове планування та постійне відстеження нормативної бази.

Середній рівень ризику мають такі події, як глобальні кризи (воєнний стан, карантин, перебої з електроенергією), пожежа на кухні та вихід з ладу обладнання. Це переважно форс-мажорні та технічні ризики, які можна контролювати за допомогою профілактичних заходів, планів дій у надзвичайних ситуаціях та навчання персоналу.

Низький рівень інтегральної оцінки мають псування сировини та незадовільна якість продукції. Ці ризики можуть бути ефективно усунені через внутрішній контроль, дотримання стандартів зберігання та підвищення кваліфікації працівників.

Загалом, у таблиці домінують стратегії зниження ризиків, зокрема через контроль, навчання персоналу, диверсифікацію постачальників та покращення умов праці. Частково застосовуються адаптивні стратегії, такі як реагування на зміни в попиті або економічній ситуації.

Для наочної візуалізації рівня впливу кожного з визначених ризиків на реалізацію проєкту доцільно використати пелюсткову діаграму.

Пелюсткова діаграма представлена в Додатку Д.

Для ефективної реалізації пекарні розроблено поетапний план дій, який охоплює ключові організаційні, технічні, маркетингові та операційні заходи.

Послідовність виконання етапів враховує логіку бізнес-процесів, можливі адміністративні затримки, а також необхідність паралельного виконання певних робіт для оптимального використання часу.

Етапи реалізації пекарні наведено в Додатку Ж (таблиця Ж.1).

Візуалізація цього плану представлена у вигляді діаграми Ганта, що дозволяє наочно побачити часову взаємозалежність окремих завдань та критичні точки реалізації проєкту.

Діаграма Ганта представлена в Додатку Ж (рисунок Ж.1).

Висновки до розділу 3.

План виробництва передбачає річний дохід у 3 000 000 грн за рахунок реалізації понад 51 000 одиниць продукції. Найбільші доходи формують гречано-рисовий хліб (684 000 грн), солодкий хліб, хліб з добавками та пшеничний хліб. Структура продажів збалансована, що забезпечує стабільний фінансовий результат та економічну доцільність проєкту.

Проєкт є фінансово доцільним: $NPV = 155$ тис. грн, $IRR = 32,88\%$, $PI = 1,21$, $ARR = 45,74\%$, період окупності – 2,42 року, з дисконтом – 3,84 року. Це свідчить про ефективність, швидку окупність і стабільний прибуток.

Також варто зазначити, що позитивна динаміка грошового потоку та контрольовані витрати підтверджують здатність проєкту генерувати дохід у довгостроковій перспективі.

Відносно короткий строк окупності дозволяє швидко повернути вкладені кошти та спрямовувати прибуток на розвиток або масштабування бізнесу. Підводячи підсумки, можна з впевненістю сказати, що пекарня «Anitta bakery» знайдеться місце на ринку хлібопекарень України і створення цього підприємства є вигідним.

ВИСНОВКИ

1. Розвиток власної справи у сфері виробництва хлібобулочних виробів має значний потенціал в Україні завдяки стабільному попиту на цей вид продукції. Хліб та випічка залишаються базовими продуктами у раціоні більшості населення, а зростання популярності здорового способу життя та індивідуалізованих смакових уподобань створює нові ніші для невеликих приватних пекарень.

2. Особливістю успішного функціонування міні – пекарень є здатність швидко адаптуватися до змін ринку, пропонувати широкий асортимент продукції, включаючи спеціалізовані вироби (бездріжджовий хліб, безглютенова випічка), а також використовувати якісну та екологічно чисту сировину.

Значущим фактором успіху пекарні є її місце розташування: важливо наблизити виробництво до кінцевого споживача, обираючи місця з високим потоком людей, такі як спальні райони чи місця з активним трафіком.

3. Для здійснення діяльності новостворена пекарня «Anitta bakery» матиме КВЕД : 56.10 – Діяльність ресторанів та кафе ; 10.71 – Виробництво хліба ; виробництво свіжих кондитерських виробів ;

Новостворена пекарня «Anitta bakery» буде функціонувати як ФОП II групи, зокрема на спрощеній системі оподаткування. Це забезпечує гнучкість ведення бізнесу, мінімізацію витрат і зручність співпраці як з кінцевими споживачами, так і з юридичними особами.

Таким чином, створення пекарні з унікальним асортиментом, якісною продукцією та клієнто-орієнтованим підходом має всі передумови для успішного входження на ринок і забезпечення стабільного розвитку бізнесу навіть за умов економічної нестабільності.

4. Україна є одним із найбільших виробників хліба у світі, завдяки потужному аграрному сектору та великій площі під засівом зернових, що забезпечує країну необхідною сировиною для виробництва хлібобулочних виробів. Хлібопекарська промисловість є важливою частиною продовольчого

комплексу країни, займаючи 6,9% усього обсягу харчової промисловості. Однак, на ринку спостерігаються значні виклики, зокрема, через економічні труднощі, які спричинила війна, а також через підвищення цін на сировину та зниження доступності матеріалів.

5. Новостворена пекарня, як показує PESTLE та SWOT-аналіз, має конкурентні переваги у вигляді унікальних продуктів за національними рецептами, що відповідають сучасним тенденціям здорового харчування, зручного сервісу. Вигідне розташування в густонаселеному районі (Кадор, 53 Перлина), висока якість інгредієнтів, активна присутність в соціальних мережах і клієнтоорієнтований сервіс.

Однак існують і виклики, такі як високі витрати на екзотичні інгредієнти та необхідність формування стабільної репутації серед споживачів.

Зрозуміло, що пекарня має можливість розширення на внутрішньому ринку, відкриваючи нові філії, та пропонуючи додаткові послуги, такі як доставка або співпраця з кав'ярнями. Однак вона повинна також враховувати потенційні загрози, такі як воєнний стан, карантин чи зниження платоспроможності населення, які можуть вплинути на попит та ефективність роботи.

6. Для започаткування бізнесу потрібні інвестиції у розмірі 722 843,7 грн. Для відкриття пекарні «Anitta bakery» необхідно взяти кредит у розмірі 300 000 грн. у банківській установі «Приватбанк» під 18% річних строком на 2 роки.

Розрахунки статей поточних витрат свідчать, що загальна сума поточних витрат за рік функціонування пекарні складатиме 2 775 633,72 грн.

7. План виробництва передбачає річний дохід у 3 000 000 грн. за рахунок реалізації понад 51 000 одиниць продукції. Найбільші доходи формують гречано-рисовий хліб (684 000 грн.), солодкий хліб, хліб з добавками та пшеничний хліб. Структура продажів збалансована, що забезпечує стабільний фінансовий результат та економічну доцільність проєкту.

8. Проєкт є фінансово доцільним: NPV = 155 тис. грн., IRR = 32,88%, PI = 1,21, ARR = 45,74%, період окупності – 2,42 року, з дисконтом – 3,84 року.

Це свідчить про ефективність, швидку окупність і стабільний прибуток.

9. Також варто зазначити, що позитивна динаміка грошового потоку та контрольовані витрати підтверджують здатність проєкту генерувати дохід у довгостроковій перспективі. Відносно короткий строк окупності дозволяє швидко повернути вкладені кошти та спрямовувати прибуток на розвиток або масштабування бізнесу.

Підводячи підсумки, можна з впевненістю сказати, що пекарня «Anitta bakery» знайдеться місце на ринку хлібопекарень України і створення цього підприємства є вигідним.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Державна служба статистики України : Офіційний веб-сайт. КВЕД-2010: клас 10.71. Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/10/KVED10_10_71.html (дата звернення 15.01.2025).
2. Державна служба статистики України : Офіційний веб-сайт. КВЕД-2010: клас 10.72. Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/10/KVED10_10_7.html (дата звернення 15.01.2025).
3. Державна служба статистики України : Офіційний веб-сайт. КВЕД-2010: клас 47.24. Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/47/KVED10_47_24.html (дата звернення 15.01.2025).
4. Соколова Н.Ю., Котузаки О.М., Пожиткова Л.Г. Аналіз проблем хлібопекарської галузі, стан ринку та актуальні шляхи розширення асортименту. С. 20 - 24. DOI:10.15673/gpmf.v18i3.1074 (дата звернення 15.01.2025).
5. Андрейченко А. В., Завертаний Д. В. Науково-економічні основи формування адаптивності підприємств харчової галузі України. Галицький економічний вісник. 2021. Том 68. № 1. С. 7-15. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.01.007 (дата звернення 15.01.2025).
6. Володимир Силівейстр . Як відкрити міні пекарню: скільки коштує і що потрібно ? URL:<https://joinposter.com/ua/post/yak-vidkryty-pekarnyu> (дата звернення 15.01.2025).

7. Валентин Хорошун. ТОП-10 виробників борошна в Україні 2024. URL:<https://latifundist.com/rating/top-10-virobnikiv-boroshna-v-ukrayini-2024> (дата звернення 15.01.2025).
8. Технологія приготування хліба. Веб-сайт. URL:https://buklib.net/books/24469/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 15.01.2025).
9. Аналіз ринку хлібобулочних виробів в Україні. Веб-сайт. URL:https://bizmart.info/publications/publications/pub_obz/6340/ (дата звернення 15.01.2025).
10. В.В. Струнін, Філоненко Т.М. Вітчизняний ринок хлібобулочних виробів: сучасний стан та перспективи розвитку. URL:<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3661> (дата звернення 15.01.2025).
11. Доброва Н.В., Райлян О.Г. Основні критерії вибору організаційно - правової форми підприємницької діяльності. Наукові перспективи: журнал. 2021. № 10 (16) 447 с. С.303 – 315. DOI: <https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10> (дата звернення 19.01.2025).
12. Оксана Кандалова. ФОП або ТОВ: яку форму бізнесу та систему оподаткування обрати ресторатору. URL: https://www.restorator.ua/post/taxes_for_cafe (дата звернення 19.01.2025).
13. Які документи потрібні для відкриття кафе? Веб-сайт . URL: <https://choiceqr.com/uk/news/yaki-dokumenty-potribni-dlya-vidkryttya-kafe/> (дата звернення 19.01.2025)
14. Завертаний Д. В. Сучасний стан та перспективи розвитку хлібопекарської галузі України . Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. Том 14. Вип. 2 (30) URL : <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/61705/57467> (дата звернення 19.01.2025).
15. Ніколаєнко С.М., Куліш С.Г., Янченко А.В. Аналіз виробництва хліба та хлібобулочних виробів в Україні. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-3-43> (дата звернення 22.01.2025).

16. Ринок хлібобулочних виробів в Україні: Офіційний веб-сайт. URL:<https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-hlebobulochnyh-izdelij-v-ukraine-snizhenie-proizvodstva-na-15-4-v-2022-godu> (дата звернення 22.01.2025).
17. Аналіз ринку хлібобулочних виробів в Україні 2024 р. : Офіційний веб-сайт. URL : <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-hlebobulochnyh-izdelij-v-ukraine-2021-i-kvartal-2024-gg> (дата звернення 22.01.2025).
18. Сичевський М.П., Васильченко О.М., Коваленко О.В. Хлібопекарська галузь України: тенденції та проблеми її розвитку. С. 14 - 23. URL:<https://www.researchgate.net/publication/329446202>_ (дата звернення 10.02.2025).
19. Укрінформ. Офіційний веб-сайт. URL:<https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2852509-ukrainci-idat-vse-mense-hliba-berezemo-gamanci-zdorova-figuru.html> (дата звернення 10.02.2025).
20. Державна служба статистики України : Офіційний веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 13.02.2025).
21. Литвинюк О.П. Проблеми розвитку ринку хлібобулочних виробів. С. 52 - 53. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/bitstreams/3ce2ebb0-5f54-4a17-a653-940fd01abba9/download> (дата звернення 13.02.2025).
22. Бугаєнко С. А. , Сігнатулін М. В. Конкурентні переваги харчових підприємств в умовах міжнародної інтеграції та розвитку зовнішньоекономічних зв'язків. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/19249/1/Chays.pdf> (дата звернення 13.02.2025).
23. Людмила Кухаренко. Ефективний SWOT-аналіз: що це таке, матриця та найкращі приклади для різних ніш бізнесу. URL: <https://ua.weblium.com/blog/efektivnij-swot-analiz-zaporuka-uspihu-vashogo-biznesu-najkrashi-prikladi-dlya-riznih-nish-biznesu> (дата звернення 13.02.2025).

24. Анастасія Кузнецова . Що таке 4P маркетинг? Елементи моделі, сучасні альтернативи та приклади. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/sho-take-4r-marketing-elementi-modeli-suchasni-alternativi-ta-prikladi/> (дата звернення 13.02.2025).
25. Он-лайн - кредит для бізнесу: Офіційний веб-сайт. URL: <https://privatbank.ua/business/kredit> (дата звернення 21.02.2025).
26. Олена Коваленко . Програмний РРО для ФОП - РРО - ПРРО для бізнесу під ключ. URL: https://torgsoft.ua/options/prro/?gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMIssCnwtLDiwMVSVyRBR3uJiGzEAAYASAAEgKX2_D_BwE (дата звернення 21.02.2025).
27. Встановлення охоронної сигналізації в м. Одеса: Офіційний веб-сайт. URL: https://kabanchik.ua/ua/odesa/category/vstanovlennia-okhoronnoi-syhnalizatsii?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 21.02.2025).
28. Монтаж димового пожежного сповісника у м. Одеса: Офіційний веб-сайт. URL: <https://www.rabotniki.ua/uk/price/montazh-dymovogo-pozharnogo-izveschatelya/odessa> (дата звернення 01.03.2025).
29. Тарифи на електроенергію для підприємств: Офіційний веб-сайт. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/tariff/electric/prom/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 01.03.2025).
30. Тарифи на комунальні послуги в Одесі: Офіційний веб-сайт. URL: <https://odesa.novyny.live/tarifi-v-odesi-u-liutomu-shcho-podorozhchaie-230662.html> (дата звернення 17.03.2025).
31. Тарифи – Громадянам – Одеса – Одеська міська рада: Офіційний веб-сайт. URL: <https://omr.gov.ua/ua/citizens/tariffs/>
32. ДТЕК Одеські електромережі: Офіційний веб-сайт. URL: <https://www.dtek-oem.com.ua/ua/services-tariffs> (дата звернення 17.03.2025).
33. Dengub V. Investment and infrastructure development projects in public-private partnerships in Ukraine / Lozynska T., Birchenko N., Piskun A., Dengub V. Economics. Ecology. Socium. 2024. № 8. P. 53–65. DOI: <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2024.8.4-5>. (дата звернення 17.03.2025).

ДОДАТКИ



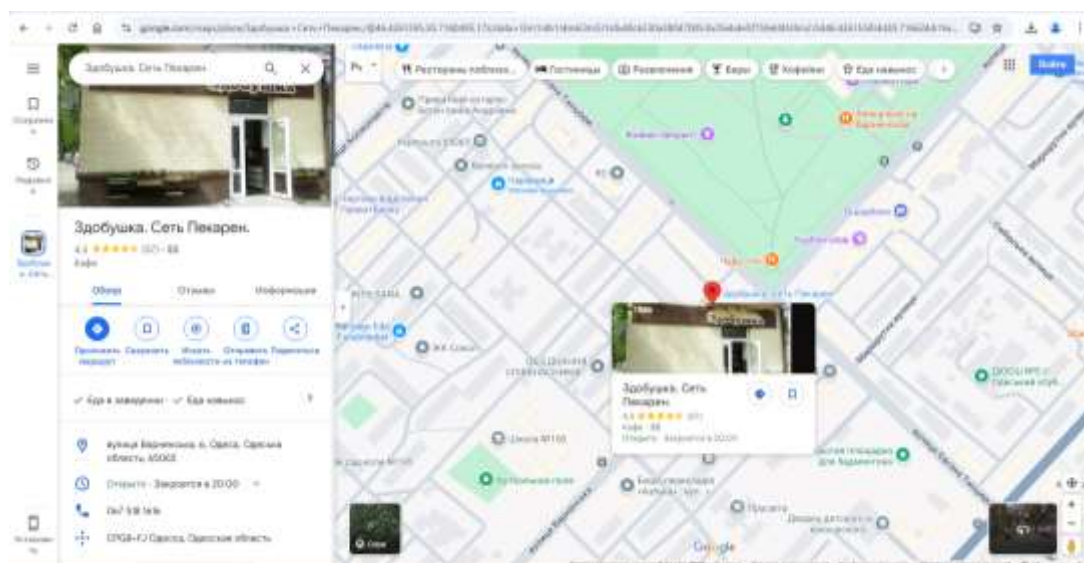
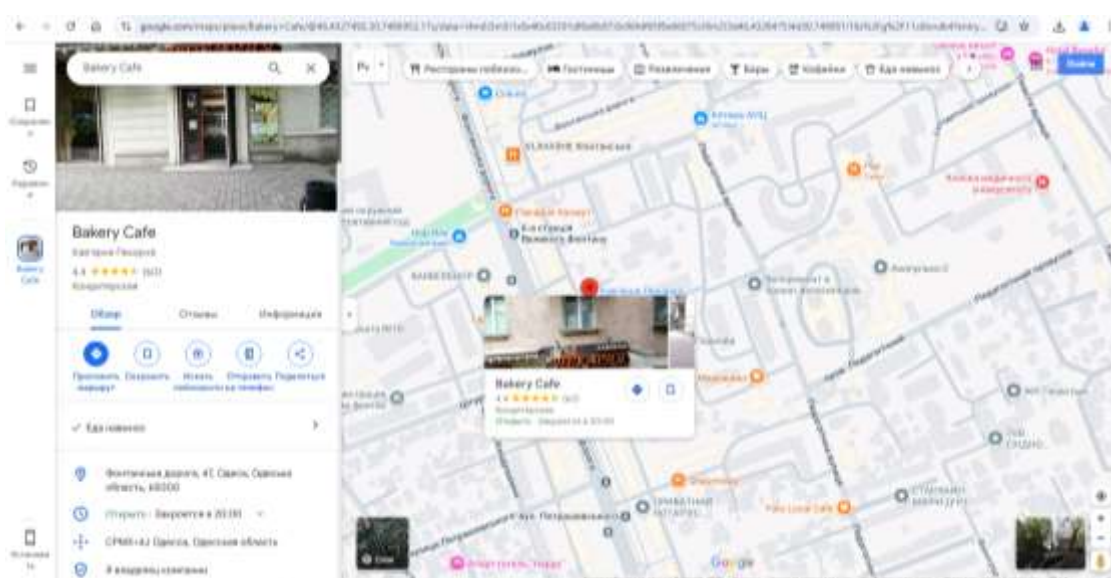
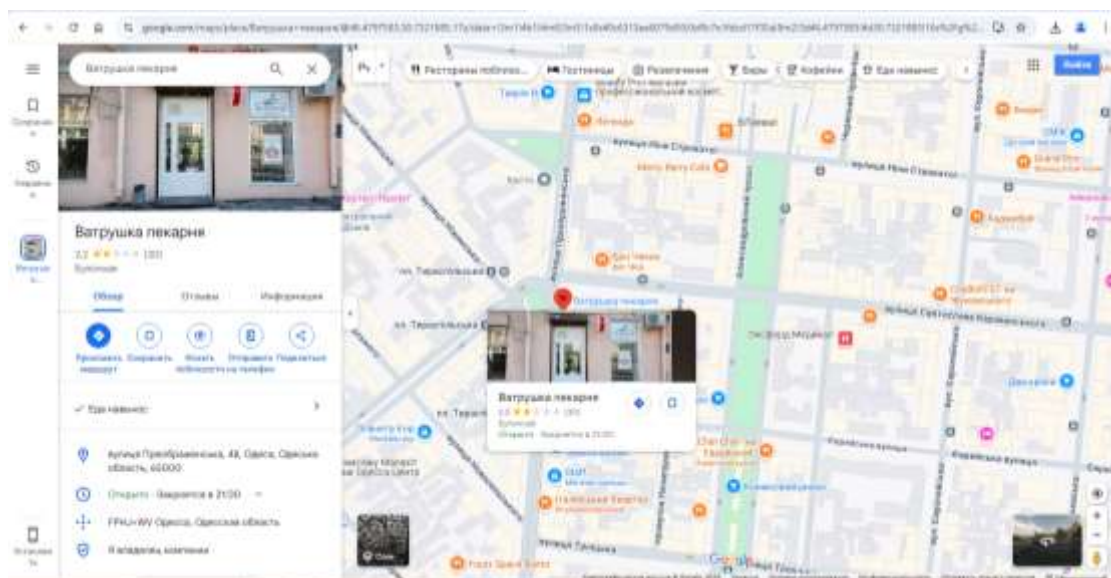
Рис. А.1. Візитка новоствореної пекарні

Джерело: створено автором



Рис. Б.1. Меню асортименту пекарні

Джерело: створено автором



Погашення тіла кредиту

Місяць	Заборгованість за кредитом, грн.	Погашення кредиту, грн.	Відсотки за кредитом, грн.	Комісія, грн.	Виплата в місяць, грн.
1	2	3	4	5	6
1	300 000	12 500	4 500	3 000	20 000
2	287 500	12 500	4 312,5	0	16 812,5
3	275 000	12 500	4 125	0	16 625
4	262 500	12 500	3 937,5	0	16 437,5
5	250 000	12 500	3 750	0	16 250
6	237 500	12 500	3 562,5	0	16 062,5
7	225 000	12 500	3 375	0	15 875
8	212 500	12 500	3 187,5	0	15 687,5
9	200 000	12 500	3 000	0	15 500
10	187 500	12 500	2 812,5	0	15 312,5
11	175 000	12 500	2 625	0	15 125
12	162 500	12 500	2 437,5	0	14 937,5
13	150 000	12 500	2 250	0	14 750
14	137 500	12 500	2 062,5	0	14 562,5
15	125 000	12 500	1 875	0	14 375
16	112 500	12 500	1 687,5	0	14 187,5
17	100 000	12 500	1 500	0	14 000
18	87 500	12 500	1 312,5	0	13 812,5
19	75 000	12 500	1 125	0	13 625
20	62 500	12 500	937,5	0	13 437,5
21	50 000	12 500	750	0	13 250
22	37 500	12 500	562,5	0	13 062,5
23	25 000	12 500	375	0	12 875
24	12 500	12 500	187,5	0	12 687,5
РАЗОМ		300 000	56 250	3 000	359 250

Джерело: складено автором

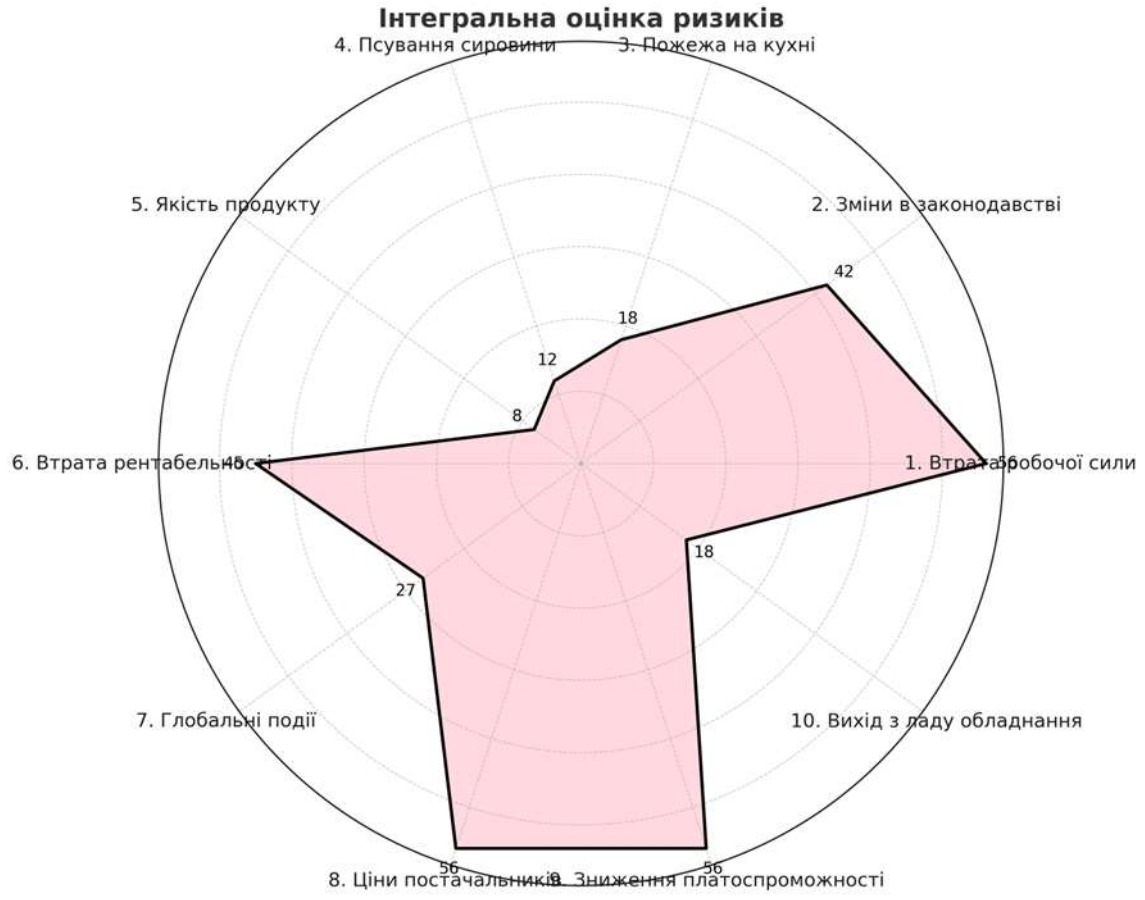


Рис. Г.1 Пелюсткова діаграма

Джерело: складено автором

Етапи реалізації пекарні

Назва етапу	Початок	Тривалість	Кінець
Етап 1. Реєстрація бізнесу	01.07.2025	7	08.07.2025
Етап 2. Підготовка документації	08.07.2025	7	15.07.2025
Етап 3. Розробка соц. мереж	15.07.2025	5	20.07.2025
Етап 4. Оренда приміщення	20.07.2025	2	22.07.2025
Етап 5. Найм персоналу	22.07.2025	14	05.08.2025
Етап 6. Постачання матеріалів	05.08.2025	2	07.08.2025
Етап 7. Закупівля обладнання	08.08.2025	14	22.08.2025
Етап 8. Встановлення меблів	22.08.2025	1	23.08.2025
Етап 9. Встановлення обладнання	23.08.2025	5	28.08.2025
Етап 10. Встановлення охоронної сигналізації	28.08.2025	1	29.08.2025

Джерело: складено автором

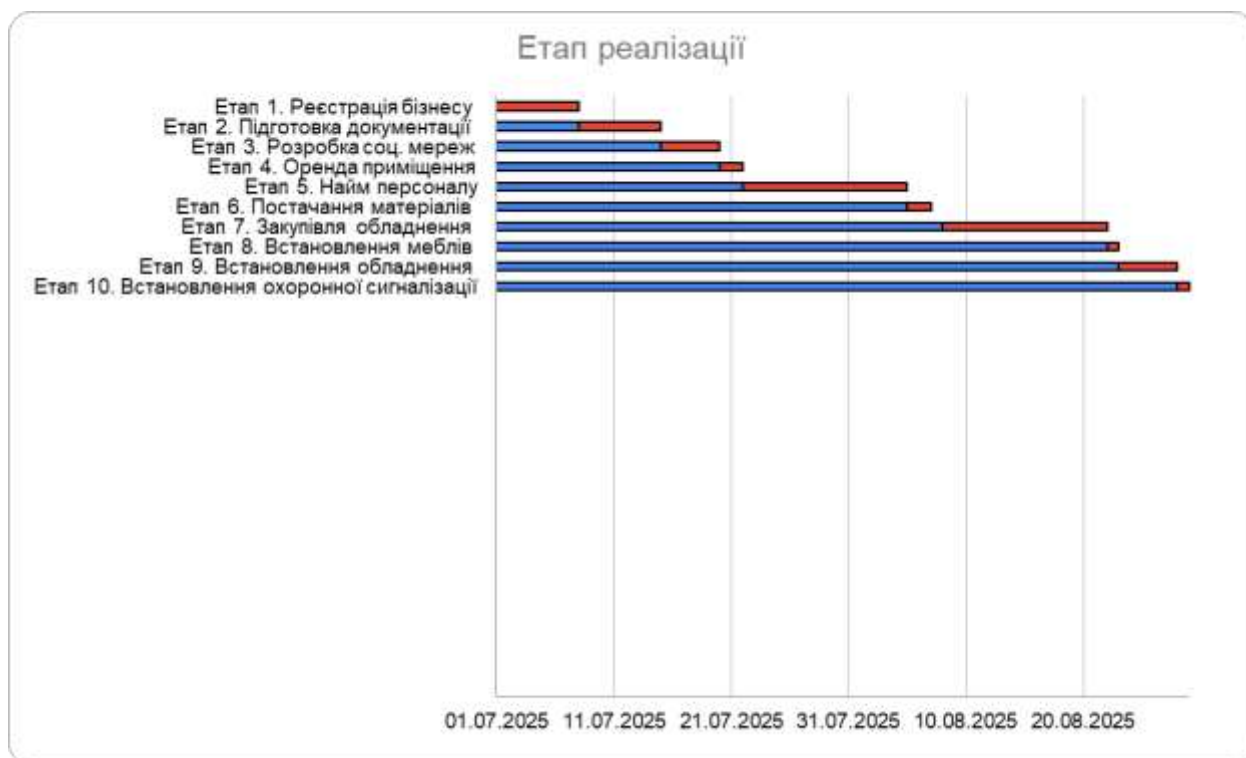


Рис. Ж.1. Діаграма Ганта стартового періоду проекту

Джерело: складено автором на основі Таблиці Ж.1