МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
_____

«____» травня 2026 р.

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

на тему: **«ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ОЦІНКА ПРОЄКТУ СТВОРЕННЯ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ (НА ПРИКЛАДІ ПРОДАЖУ СУБЛІМОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ)»**

Виконавець:
студентка ФЕУП
Заворотня Єлизавета Олександрівна _____

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Подмазко Олексій Михайлович _____

ОДЕСА – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП…… 2

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВІДКРИТТЯ ВЛАСНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ У СФЕРІ ОПТОВОГО ПРОДАЖУ СУБЛІМОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ…… ……. 5

1.1. Характеристика бізнес-ідеї створення власної справи у сфері оптової торгівлі сублімованою продукцією……..…… 5

1.2. Умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні у сфері оптового продажу сублімованої продукції…… 10

1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування новоствореного бізнесу…… 16

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА З ОПТОВОГО ПРОДАЖУ СУБЛІМОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ ……..…… 21

2.1. Аналіз ринку оптового продажу сублімованої продукції …… 21

2.2. Оцінка внутрішніх конкурентних переваг підприємства……..…… 29

2.3. Формування витрат на відкриття та функціонування підприємства з оптового продажу сублімованої продукції…… 36

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВІДКРИТТЯ ПІДПРИЄМСТВА З ОПТОВОГО ПРОДАЖУ СУБЛІМОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ ……..…… 48

3.1. Оцінка прибутковості проєкту…… 48

3.2. Характеристика життєвого циклу проєкту…… 51

3.3. Розрахунок грошового потоку та аналіз показників економічної ефективності проєкту……...…… 55

3.4. Аналіз можливих ризиків та планування заходів щодо їх запобігання… 62

ВИСНОВКИ……..…….. 65

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…..……...…… 70

ДОДАТКИ…… 76

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. Зростання попиту на продукти тривалого зберігання, зручні у транспортуванні та споживанні, посилення інтересу споживачів до якісних і безпечних харчових продуктів є поштовхом для актуальності сублімованої продукції в Україні.

Сублімована продукція відповідає сучасним тенденціям харчового ринку, оскільки поєднує тривалий строк придатності, збереження харчової цінності та зручність використання. Світовий ринок сублімованої продукції демонструє стабільне зростання, що свідчить про перспективність даного напряму для розвитку підприємницької діяльності.

Водночас в Україні сфера виробництва та реалізації сублімованих продуктів залишається недостатньо розвиненою, хоча на ринку вже присутні окремі компанії, які працюють у цьому сегменті. Це створює передумови для формування нових бізнес-моделей, орієнтованих на виробництво та збут якісної сублімованої продукції з урахуванням потреб споживачів і вимог сучасного харчового ринку. У таких умовах створення підприємства з виробництва сублімованої продукції є актуальним як з позиції ринкової доцільності, так і з огляду на можливість підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції.

Методологічну основу дослідження склали праці провідних українських науковців, зокрема: Доброва Н. В. [22; 31], Подмазко О.М. [31], Колеснік О. [31], Парцхаладзе Е. Г. [53], Ольшамовський В. С. [53] та ін. які охоплюють проблематику стратегічного менеджменту малого підприємництва, фінансового прогнозування, оцінки бізнес-ризиків, моделювання фінансових результатів, обґрунтуванню вибору оптимальних організаційно-правових форм господарювання та сублімуванню продовольчих продуктів.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичні, методологічні та прикладні аспекти започаткування власної справи у сфері оптового продажу сублімованої продукції.

Для досягнення мети були поставлені завдання:

1) охарактеризувати бізнес-ідею започаткування власної справи у сфері оптового продажу сублімованої продукції;

2) дослідити умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні у сфері оптового продажу сублімованої продукції;

3) обґрунтувати вибір організаційно-правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування;

4) проаналізувати ринок сублімованої продукції;

5) оцінити внутрішні конкурентні переваги новостворюваного підприємства;

6) сформувати стартовий капітал та поточні витрати на функціонування підприємства з оптового продажу сублімованої продукції;

7) провести оцінку прибутковості проєкту;

8) надати характеристику життєвого циклу проєкту створення та функціонування підприємства з оптового продажу сублімованої продукції;

9) розрахувати та проаналізувати показники ефективності проєкту;

10) проаналізувати можливі ризики та спланувати заходи щодо їх запобігання.

Об’єкт дослідження – процес обґрунтування доцільності створення підприємства з оптового продажу сублімованої продукції.

Предмет дослідження – бізнес-проєктування започаткування власної справи в сфері оптової торгівлі.

Методи дослідження. Для розв’язання завдань, поставлених у кваліфікаційній роботі, застосовувалися такі дослідницькі методи:

– загальнонаукові підходи, зокрема аналогія, системний аналіз та формалізація, які допомогли вивчити сучасний стан ринку сублімації;

– логічні методи абстрагування, такі як аналіз, синтез, індукція та дедукція, що використовувалися для розгляду теоретичних аспектів проблеми;

– економіко-математичні прийоми: табличний метод для створення таблиць і узагальнення інформації; графічний метод для візуалізації динаміки

попиту й пропозиції сублімованої продукції; факторний та системно-структурний аналіз для оцінювання впливу різних чинників на розвиток підприємства;

– методи економіко-статистичного аналізу, такі як графічний аналіз, групування та класифікація, що застосовувалися для вивчення тенденцій ринку;

– маркетингові методи: SWOT-аналіз для визначення сильних і слабких сторін створюваного бізнесу, а також матричний метод для оцінки конкурентних переваг новоствореного підприємства;

– методи експертної оцінки, зокрема ранжування, порівняння і оцінювання, які використовувалися для ідентифікації потенційних ризиків проєкту.

Розрахунки показників ефективності проєкту відкриття підприємства з оптового продажу субліматів проводилися за допомогою програмного продукту «Microsoft Excel».

Інформаційна база дослідження: матеріали наукових досліджень та конференцій, наукові публікації та монографічні видання вітчизняних та зарубіжних вчених, Закони України, інші нормативно-законодавчі акти України, звіти та аналітичні матеріали відповідних державних органів, статистичні дані офіційних державних органів.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (53 найменування) та 5-и додатків. Загальний обсяг роботи становить 83 сторінок. Основний зміст викладено на 69 сторінках. Робота містить 26 таблиць, 4 рисунка.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВІДКРИТТЯ ВЛАСНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ У СФЕРІ ОПТОВОГО ПРОДАЖУ СУБЛІМОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ

1.1. Характеристика бізнес-ідеї створення власної справи у сфері оптової торгівлі сублімованою продукцією

На ринках розвинених країн сублімовані продукти вже давно вийшли за межі «харчування для космонавтів» або туристів. На сьогодні, сублімація є одним з найкращих способів консервації для збереження продукту харчування. її переваги – збереження 95% смаку і аромату від оригінального продукту, натуральність через відсутність консервантів, збереження вітамінів, мінералів та протеїну, збереження початкової форми і кольору продукту і тривалий термін зберігання.

На відміну від традиційного сушіння чи термічної стерилізації, сублімаційне висушування відбувається при низьких температура у вакуумі, коли вода переходить із твердого стану безпосередньо у газоподібний, минаючи рідку фазу. Такий підхід мінімізує теплове навантаження на продукт, уповільнює хімічні та мікробіологічні процеси та дозволяє максимально зберегти природну структуру тканин, що особливо важливо для делікатних фруктів і ягід [1]. Саме тому, до прикладу, сублімовані страви не можна плутати з фаст-фудом чи екзотичними стравами. Це їжа, якою ми звикли щоденно харчуватися, вона має той самий смак і ті ж самі властивості, проте не потребує довготривалого приготування.

Особливу актуальність у світі сублімація має в контексті сучасних трендів на здорове харчування. Споживачі у розвинених країнах дедалі частіше віддають перевагу снекам без додавання цукру, штучних барвників і консервантів. У стороні не залишаються і великі виробники, що використовують сублімацію як проміжну сировину для виготовлення кондитерських та хлібопекарських виробів, дитячого харчування, сніданків швидкого приготування, напоїв,

косметики спеціалізованого харчування для спортсменів, туристів, військових тощо.

У сучасному світі, де попит на високоякісні натуральні продукти споживання з інноваційним підходом до зберігання лише збільшується, започаткування власної справи у сфері оптового продажу сублімації є достатньо актуальною ідеєю та може бути перспективним бізнесом.

Зростання рівня життя, поява трендів на здорове харчування, пошук технологічних рішень для алергіків та людей з непереносимістю лактози, потреба в збалансованому харчуванні для армії в умовах війни стало рушійною силою, що стимулює попит на сублімовану продукцію.

Глобальний ринок сублімованих продуктів демонструють стійке зростання: за прогнозами, його обсяг може перевищити 63,3 млрд доларів США упродовж найближчих 8-10 років, із середньорічними темпами приросту близько 6,28% [2]. Особливо високі темпи зростання фіксуються саме у сегменті сублімованих фруктів, ягід та снеків, що пояснюється переходом споживачів до більш здорових, зручних і натуральних перекусів, а також активним розвитком сегмента функціональних продуктів та «on-the-go» харчування. У Європі та США цей ринок уже перетворився на зрілу галузь, де сублімовані фрукти використовуються не лише як снеки, а й як сировина для промисловості, що створює стабільний оптовий попит.

Аналіз глобальних ринків США та Європейського Союзу (ЄС) дозволяє прогнозувати стрімке зростання попиту в Україні, оскільки вітчизняний ритейл-сектор демонструє високу кореляцію з західними споживчими патернами. За останні 10 років ринок сублімованої продукції у розвинених країнах перейшов від нішевого «продукту для екстремальних умов» до категорії мас-маркету.

Станом на 2024-2025 рр. обсяг ринку США оцінюється у понад 15,76 млрд дол. США, демонструючи стабільний середньорічний темп росту (CAGR) на рівні 15,21%. Ключовим драйвером став перехід сублімованих фруктів та ягід у категорію щоденних перекусів, частка яких у структурі продажів субліматів досягла 40% [3].

Європейський сегмент (особливо Німеччина, Франція та Велика Британія) демонструє аналогічне зростання із прогнозованим CAGR на рівні 3,6% до 2036 року [4]. Саме в Європі домінуючим фактором є «Clean Label» (чиста етикетка) – відмова споживачів від штучних консервантів, що робить сублімацію єдиним технологічним рішенням для тривалого зберігання натуральних нутрієнтів.

Для наочної оцінки масштабів глобальної індустрії та прогнозування динаміки попиту доцільно звернутися також до порівняльних показників провідних регіональних ринків у графічному вигляді (см. рис. 1.1.).

Наведені дані підтверджують стійку висхідну траєкторію глобального попиту на сублімовану продукцію. Найбільш динамічним залишається ринок Америки, де прогнозований обсяг до 2026 року перевищить 21,5 млрд дол. США. Стратегічно важливим є паралельне зростання європейського ринку (ЄС), обсяг якого досягне 15,6 млрд дол. у 2026 році.

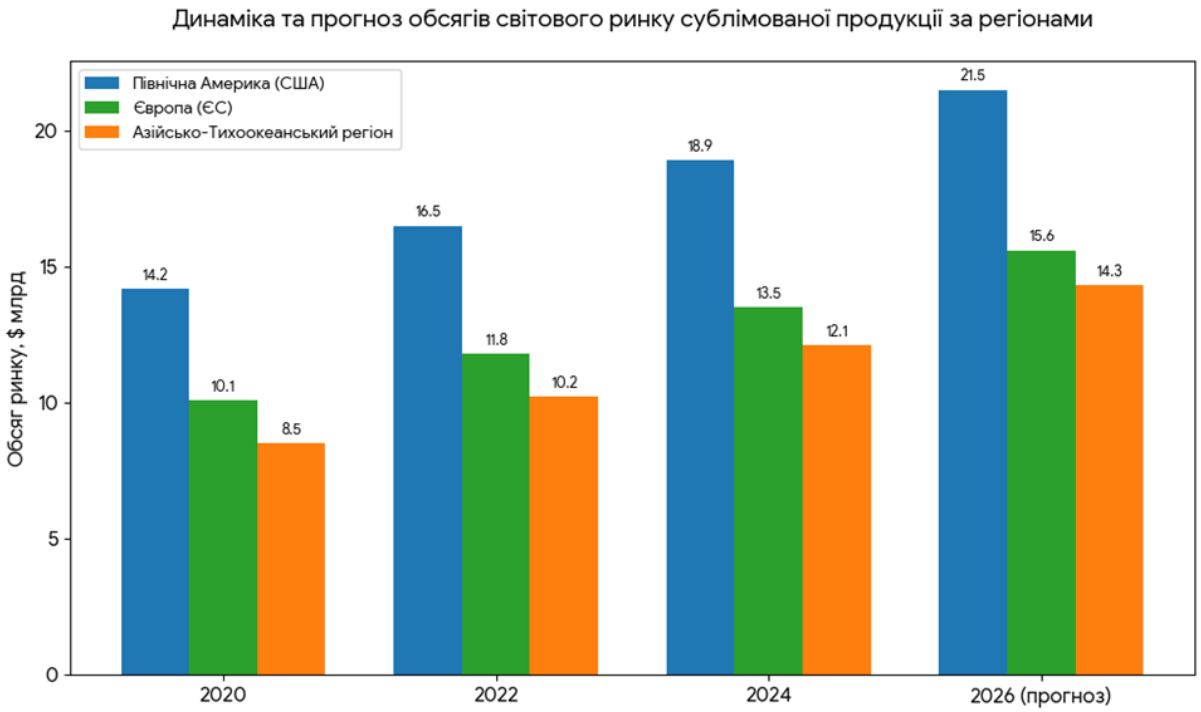

Рис. 1.1. Динаміка та прогноз обсягів світового ринку сублімованої продукції за регіонами, 2020-2026 рр., млрд. дол. США

Джерело: побудовано за даними [4; 5].

Аналізуючи графік динаміки та прогнозу обсягів світового ринку сублімованої продукції, дотепним буде представити темп приросту для кожного регіону. Загальний приріст в США за 2020-2026 рр. склав 51,4%, в той час як в Європі приріст за ці роки становить 56,4%. Найбільший показник приросту показав Азійсько-Тихоокеанський регіон із загальним приростом у 68,2% за 2020-2026р.

З погляду економічного прогнозування, такий розрив між західними ринками та внутрішнім ринком України свідчить про наявність значного «запасу росту» для вітчизняного виробника. Поступова інтеграція України до європейського економічного простору стимулюватиме адаптацію локальних споживчих звичок до західних стандартів (перехід субліматів із категорії товарів спеціального призначення до категорії Mass Market), що створює сприятливі умови для масштабування бізнесу з виробництва і продажу сублімату у довгостроковій перспективі.

Повноцінних аналітичних даних з обсягами ринку, динамікою чи прогнозами для сублімованих продуктів в Україні немає в доступних джерелах. Ринок ще дуже малий і фрагментований, тому спеціалізовані звіти відсутні. Не дивлячись на це, сублімовані снеки (фрукти, ягоди, овочі) та аквафаба (сублімований відвар нуту, що є рослинним замінником білку) набувають популярності серед молоді та дорослих. Раніше – ніша для молоді, зараз – масовий тренд.

Таким чином, дослідження ринку вказує на те, що бізнес в цій сфері в Україні володіє значним потенціалом для зростання і розвитку.

При виборі міста для організації підприємницької діяльності у сфері оптового продажу сублімованою продукцією було обрано місто Одесу. Одеський регіон є одним з аграрних і логістичних центрів України, що зумовлено вигідним географічним розташуванням, наявністю розгалуженої транспортної інфраструктури, морських портів та виходу до міжнародних торговельних шляхів.

Одеса та Одеська область традиційно виступають як ключовий вузол зовнішньоекономічної діяльності держави, оскільки саме тут зосереджено значну частину портових і складських потужностей, які забезпечують перевалку, зберігання та розподіл товарних потоків. Наявність морського порту, контейнерних терміналів, сухих логістичних комплексів і транспортних коридорів створює сприятливі умови для організації оптової торгівлі харчовою продукцією, не лише в Україні, а і за її межами, що дає можливість для подальшого масштабування бізнесу і виходу на новий ринок.

Додатковим аргументом на користь вибору міста Одеси для розміщення офісу підприємства є наявність у регіоні діючого виробника сублімованої продукції – ТОВ «Ледова», що може бути потенційним постачальником для новостворюваного підприємства. Підприємство здійснює сертифіковане виробництво сублімованих ягід, фруктів, овочів, спецій, а також спеціалізованих продуктів, зокрема аквафаби, сублімованих страв і снеків [6].

Таким чином, життєвий цикл бізнес-ідеї зі створення підприємства з оптової торгівлі сублімованою продукцією доцільно розглядати як послідовність етапів: формування ідеї, її ринкове обґрунтування, запуск підприємства, становлення діяльності та подальше масштабування. На початковому етапі було визначено ринкову нішу та оцінюється попит на продукцію. На етапі запуску налагоджуються канали постачання і збуту, формується матеріально-логістична база. У процесі функціонування підприємство проходить стадію стабілізації, коли забезпечується збалансованість доходів і витрат, після чого можливе розширення асортименту та збільшення обсягів реалізації.

Враховуючи зростаючий попит на сублімовану продукцію, вигідне географічне положення Одеси, наявність транспортно-логістичної інфраструктури та потенційного місцевого постачальника, створення підприємства у сфері оптової торгівлі такою продукцією є доцільним.

1.2. Умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні у сфері оптового продажу сублімованої продукції

Бізнес з оптового продажу сублімованої продукції в Україні регулюється комплексом нормативно-правових актів, які охоплюють різні аспекти цієї діяльності. Ці акти встановлюють правила ведення бізнесу, гарантують права та обов'язки учасників ринку, а також забезпечують захист прав споживачів.

Головним документом для ведення будь-якої діяльності є Конституція України, яка визначає основні принципи ведення бізнесу в Україні, а також гарантує право на свободу підприємництва та захист власності [7]. Цивільний кодекс України містить норми, що регулюють цивільно-правові відносини між учасниками ринку харчової продукції, включаючи укладення договорів, купівлю-продаж, оренду, зобов'язання та відповідальність, отже визначає загальні правові засади здійснення підприємницької діяльності [8].

Окрім загального законодавства, особливе місце посідають спеціальні нормативні акти, що регулюють безпечність харчових продуктів. Зокрема, Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» від 23.12.1997 № 771/97-ВР [9] зобов’язує оптових постачальників впроваджувати систему HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points – Аналіз небезпечних чинників та критичні контрольні точки) [10] для контролю ризиків на етапах зберігання та транспортування субліматів, а також проводити державну реєстрацію потужностей оператора ринку в Держпродспоживслужбі (статті 20, 25). Закон встановлює принципи відстежуваності продукції та відповідальність за безпечність на всіх етапах ланцюга постачань. Для підприємства з оптового продажу сублімованої продукції це означає не тільки співробітництво з постачальниками з впровадженою системою контролю HACCP, а й впровадження власної спрощеної системи для стадій зберігання і транспортування, що перевіряється Держпродспоживслужбою під час інспекцій.

Також важливим є Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 5 квітня 2007 року № 877-V

[11], який визначає правові основи взаємодії суб'єктів господарювання з державними органами.

Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV [12], регулює договірні відносини купівлі-продажу та поставки: договір поставки, передбачає передачу товару для підприємницьких цілей з фіксованими строками, що є основою для оптових контрактів підприємства.

За Законом України «Про надання споживачам інформації щодо харчових продуктів» від 06.12.2018 № 2639-VIII [13], встановлено вимоги до маркування сублімованих продуктів, а саме обов’язкова інформація про склад, поживну цінність, алергени, термін придатності та країну походження. Це означає, що підприємство з оптового продажу сублімованої продукції є відповідальним за перевірку маркування від виробників продукції та надання інформації клієнтам.

Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань» від 15.05.2003 № 755-IV [14], чітко регламентує процедуру легалізації підприємства: від подання документів до внесення КВЕДів у ЄДР. Це забезпечує швидку реєстрацію та захист від помилок при змінах статуту чи адреси.

Вибір видів економічної діяльності для підприємства продажу сублімованої продукції здійснюється відповідно до Національного класифікатора України «Класифікатор видів економічної діяльності» [15] (КВЕД-2010), затвердженого наказом Державного комітету статистики України від 28.12.2010 № 457 [16]. КВЕД слугує інструментом ідентифікації діяльності при реєстрації в ЄДР, податковому обліку та класифікації доходів, що визначає правовий статус, систему оподаткування та відповідальність підприємства. Для оптової торгівлі сублімованими харчовими продуктами (фрукти, ягоди, морозиво, готові страви, аквафаба тощо) аналіз КВЕД-2010 показує групу 46 «Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами», підгрупа 46.3 «Оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами».

Вибір основної групи КВЕД, а саме КВЕД 46.38 «Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками» був зроблений на основі аналізу і роботи з класифікатором. Той, у свою чергу, не передбачає окремого коду для сублімованих продуктів, тому вони підпадають під «інші продукти харчування» – сухі, консервовані чи оброблені форми. Значною перевагою вибраного коду є універсальність для розширення номенклатури без перереєстрації підприємства.

Додатковим КВЕД було вибрано 46.31 «Оптова торгівля фруктами й овочами». Сублімовані фрукти, ягоди і овочі зберігають класифікацію «фрукти й овочі» в обробленій формі (в даному випадку, в сублімованій формі), що робить код актуальним для сировини.

Другим додатковим КВЕД було обрано додаткового КВЕД 46.39 «Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами». Цей КВЕД забезпечує гнучкість для «неспеціалізованих» продажів змішаного асортименту різним клієнтам, а саме HoReCa, ритейл, виробники тощо. Вибір зумовлений стратегією диверсифікації та уникненням обмежень вузькоспеціалізованих кодів.

Додаткове обґрунтування вибору основного та додаткових КВЕДів наведено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2.

Обґрунтування вибору КВЕДів для підприємства оптового продажу сублімованої продукції

Код КВЕД	Обґрунтування вибору	Приклади продукції для оптового продажу
46.38 (основний)	Охоплює сублімовані продукти як «інші харчові» (сухі/оброблені); універсальний для B2B	Сублімоване морозиво, аквафаба, топінамбур, готові страви, снеки
46.31 (дод.)	Охоплює сублімовані фрукти, ягоди та овочі в обробленій формі	Будь-які сублімовані фрукти, ягоди та овочі у різних фракціях (шматочки, слайси, цілі або перемелені)
46.39 (дод.)	Гнучкість для змішаного асортименту	Фруктові порошки, суміші для коктейлів, снеки для HoReCa

Джерело: складено на основі [15].

Таким чином, вибір КВЕДів є обґрунтованим згідно з запланованим асортиментом продукції, що буде реалізовуватися підприємством оптового продажу сублімації.

Оптова торгівля сублімованими харчовими продуктами не належить до ліцензованих видів діяльності відповідно до Закону «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» № 2806-IV [17]. Проте підприємство має працювати лише з тими виробниками, що мають сертифікат якості ДСТУ, як ось наприклад ДСТУ ISO 22000, приклад якого можна знайти у Додатоку А.

Нижче наведено таблицю 1.3. з оглядом на дозвільні документи для відкриття підприємства оптового продажу сублімованої продукції в м. Одеса.

Таблиця 1.3.

Дозвільні документи для підприємства оптового продажу сублімованою продукцією

Документ/Процедура	Обов'язковість	Де отримувати	Термін
Ліцензія на торгівлю	Не потрібна	-	-
Реєстрація потужностей	Обов'язково	Держпродспоживслужба («Дія»)	10 днів
HACCP	Обов'язково	Власне впровадження	Постійно
Сертифікати якості	Перевіряти від постачальників	Постачальники	При кожній партії
Медогляди персоналу	Обов'язково	Медзаклад	Щорічно

Джерело: складено за даними [9; 11; 12; 18; 19].

Наведена в таблиці 1.3. характеристика дозвільної системи свідчить про спрощений правовий режим для підприємства через відсутність ліцензування та мінімальний перелік обов'язкових процедур. Це дозволить розпочати діяльність швидко і без значних витрат на дозвільні документи.

Наступним важливим аспектом нормативно-правового регулювання діяльності підприємства продажу сублімації є забезпечення санітарно-епідеміологічних та протипожежних умов, що гарантують безпечність сублімованих продуктів на етапах зберігання та реалізації. Ці вимоги випливають із Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності

та якості харчових продуктів» № 771/97-ВР та встановлюють стандарти для складських приміщень і персоналу [20].

Саме через це важливою складовою стратегії компанії є суворий відбір партнерів. Підприємство має здійснювати закупівлю продукції виключно у тих виробників, які підтвердили впровадження належних санітарно-епідеміологічних умов та систем контролю якості (зокрема HACCP) [10]. Це гарантує, що сублімована продукція виготовлена у стерильних умовах, відповідає мікробіологічним показникам та не становить загрози для здоров’я споживачів.

Оскільки специфіка бізнесу передбачає оренду складських площ у логістичної компанії, необхідністю є вибір складського приміщення, що відповідає таким санітарно-епідеміологічним вимогам:

- Контроль мікроклімату. Логістичний партнер має забезпечувати сухий режим зберігання з вологістю повітря не більше 70-75% та належну вентиляцію для запобігання псуванню пакування.

- Санітарний стан. Приміщення повинні регулярно проходити дезінфекцію, дератизацію та дезінсекцію, що має підтверджуватися відповідними актами логістичного оператора.

- Захист від забруднень. Продукція повинна зберігатися на палетах або стелажах, виключаючи прямий контакт із підлогою, та бути захищеною від сторонніх запахів чи сонячного світла.

- Сертифікація. Склад повинен мати сертифікат на дозвіл зберігання харчової продукції.

У офісному приміщенні компанії також має бути впроваджено базові санітарні норми, що включають належне освітлення, температурний режим та умови для особистої гігієни персоналу.

Протипожежна безпека є обов'язковою умовою функціонування як офісу, так і складських зон. При використанні послуг логістичної фірми необхідно пересвідчитися, що складські приміщення обладнані автоматичними системами пожежної сигналізації, датчиками задимлення та сертифікованими засобами

пожежогасіння. В офісі компанії має бути призначено відповідальну особу за пожежну безпеку, забезпечено вільні шляхи евакуації та наявність справних вогнегасників.

У сфері охорони праці, керівництво Товариства чітко заявляє про свій пріоритет – збереження життя та здоров'я кожного працівника. Це означає повну відповідальність за створення безпечних, здорових та комфортних умов праці на всіх рівнях підприємства. Метою є не лише запобігання нещасним випадкам та професійним захворюванням, а й формування високої культури безпеки на виробництві. Для досягнення цих цілей, керівництво має:

- суворо дотримуватися чинного законодавства України та всіх відповідних нормативних актів з охорони праці;

- безперервно підвищувати ефективність системи охорони праці, впроваджуючи нові методи контролю, систематично виявляючи небезпеки та знижуючи виробничі ризики до прийнятного рівня;

- активно працювати над покращенням умов праці та підвищенням загальної культури виробництва;

- проявляти соціальну відповідальність, підтримуючи відкритий діалог з громадськістю та державними органами з питань охорони праці;

- забезпечувати реалізацію цієї політики, використовуючи всі доступні ресурси.

Дотримання вимог державного санітарно-епідеміологічного нагляду [21] та пожежної безпеки є фундаментальним для створення безпечного та сприятливого середовища, що ефективно запобігає виникненню та поширенню інфекційних захворювань та інших загроз для здоров'я.

Таким чином, аналіз умов організації та здійснення підприємницької діяльності у сфері оптового продажу сублімованої продукції свідчить про їхню сприятливість для започаткування та подальшого розвитку такого виду бізнесу в Україні.

1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування новоствореного бізнесу

Для тих, хто тільки починає свій шлях у підприємництві, правильний вибір організаційно-правової форми є фундаментальним для подальшого успіху. В Україні найчастіше обирають між статусом фізичної особи-підприємця (ФОП) та товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Кожна з цих форм має свої переваги та недоліки, тому остаточне рішення має базуватися на індивідуальних потребах та особливостях конкретного бізнесу [22].

ФОП (Фізична особа-підприємець) – це форма ведення бізнесу, де фізична особа, пройшовши офіційну реєстрацію, самостійно здійснює підприємницьку діяльність, приймаючи на себе всі ризики заради отримання прибутку. Важливою особливістю є те, що ФОП несе повну, необмежену відповідальність за всі зобов'язання свого бізнесу, відповідаючи за них усім своїм майном, за винятком того, що належить членам його сім'ї [23].

ТОВ (Товариство з обмеженою відповідальністю) – це організаційно-правова форма, що представляє собою юридичну особу. Її статутний капітал формується за рахунок внесків учасників і поділений на частки між ними. На відміну від ФОП, учасники ТОВ несуть відповідальність за борги та зобов'язання товариства виключно в межах тих вкладів, які вони внесли до статутного капіталу [24].

Згрупуємо переваги та недоліки цих двох організаційно-правових форм ведення підприємницької діяльності в таблицю (см. табл. 1.4).

На основі порівняння двох організаційно-правових форм (см. таблицю 1.4), доцільно детально проаналізувати їхні переваги та недоліки, а також сформулювати обґрунтований висновок щодо оптимальної форми ведення підприємницької діяльності у сфері оптового продажу сублімованими продуктами.

Таблиця 1.4.

Переваги та недоліки ФОП та ТОВ

Показник	ФОП	ТОВ
Відповідальність	Повна (всім особистим майном)	Обмежена (статутним капіталом)
Реєстрація	1 день, безкоштовно через «Дія»	1-3 дні, нотаріус/«Дія», статутний капітал
Кількість засновників	1 особа	1-50 осіб
Залучення інвестицій	Неможливо	Можливо (частки)
Довіра B2B-клієнтів	Низька (мережі/заводи не співпрацюють)	Висока (контракти з HoReCa, ритейлом)
Облік/звітність	Спрощений	Повний бухоблік
Переваги	Швидкий старт, мінімум документів	Захист майна, партнерство, масштабованість
Недоліки	Ризик банкрутства, обмеження партнерства	Більше паперів, статутний капітал (мін. 1 грн)

Джерело: сформовано за даними [23; 24].

З таблиці 1.4 можна зробити висновки, що ТОВ є кращим вибором для діяльності з оптового продажу сублімованої продукції, адже на відміну від ФОП, дає можливість мати кілька засновників, що не будуть мати юридичну відповідальність особистим майном. Для масштабування підприємства відкривається можливість залучення інвестицій. В свою чергу, реєстрація не займає багато часу і потребує лише додаткове відвідування нотаріуса і формування статутного капіталу, мінімальна сума якого не обмежена законом. Не дивлячись на складності бухобліку, підприємство отримує вищий імідж, більші можливості для розвитку, довіру клієнтів та гнучкість у веденні бізнесу.

Для реєстрації товариства з обмеженою відповідальністю потрібно виконати певний порядок дій. Спочатку необхідно визначитися з назвою, юридичною адресою фірми, видом діяльності та статутним капіталом ТОВ. Мінімальний розмір статутного капіталу в Україні не є законодавчо встановленим, що дає змогу засновникам самостійно обирати буд-яку суму, виходячи із потреб бізнесу. Також потрібно призначити директора і підготувати установчі документи, такі як статут ТОВ, протокол установчих зборів та рішення про створення ТОВ. Наступний кроком є відкриття рахунку в банку для внесення статутного капіталу.

Після підготовки документів можна подати їх на реєстрацію онлайн через портал Дії [25] або Єдиний державний реєстр юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців [26]. Іншою можливістю для подання документів є подання особисто до державного реєстратора або в центр надання адміністративних послуг.

Вартість реєстрації ТОВ є безкоштовною, проте для реєстрації через портал Дії знадобиться електронний підпис, що коштує 500 гривень. Також можуть бути додаткові витрати на нотаріальне засвідчення документів та відкриття банківського рахунку. Терміни реєстрації зазвичай становлять 1 робочий день, проте у деяких випадках може знадобитися більше часу, особливо якщо документи заповнені некоректно [27].

Для початку ведення бізнесу в Україні також потрібно пройти процедуру державної реєстрації та зареєструватися у місцевих відділеннях Державної податкової служби, де потрібно систематично сплачувати податки до державного бюджету.

В Україні існують дві форми систем оподаткування для підприємств і фізичних осіб-підприємців: загальна та спрощена. Для вибору певної системи оподаткування для товариства з обмеженою відповідальністю слід проаналізувати переваги та недоліки обох, та обрати відповідну для діяльності з оптового продажу сублімованої продукції. Порівняння переваг та недоліків загальної та спрощеної систем оподаткування для юридичної особи представлені у таблиці 1.5.

Для підприємства з оптового продажу сублімованою продукцією оптимальним вибором є загальна система оподаткування, що передбачає податок на прибуток у розмірі 18%. Це зумовлено відсутністю обмежень за доходом. Так як основними клієнтами СПД є великі підприємства, що працюють на загальній системі оподаткування, вони працюють лише із платниками ПДВ. Обираючи загальну систему оподаткування підприємство з оптового продажу сублімованої продукції стає привабливим партнером для великого бізнесу.

Таблиця 1.5

Порівняння переваг та недоліків загальної та спрощеної систем оподаткування для юридичної особи

Критерій	Загальна система оподаткування	Спрощена система оподаткування
Суть системи	Оподаткування здійснюється з урахуванням фінансового результату підприємства, тобто різниці між доходами та витратами	Оподаткування базується на доході підприємства за встановленою ставкою єдиного податку
Основний податок	Податок на прибуток підприємств у розмірі 18%	Єдиний податок для юридичних осіб третьої групи: 5% доходу без ПДВ або 3 % доходу з ПДВ + 1% військового збору від доходу
ПДВ	Платник податку на додану вартість реєструється за загальними правилами у разі досягнення встановленого обсягу операцій	Можлива робота як з ПДВ, так і без ПДВ залежно від обраної ставки єдиного податку
Облік і звітність	Вимагає повного бухгалтерського обліку та подання ширшого кола звітності	Передбачає спрощений облік та менший обсяг звітності
Обмеження за доходом	Не має спеціального ліміту для перебування на системі	Для юридичних осіб третьої групи діє граничний обсяг доходу
Можливість роботи з B2B-клієнтами	Є зручним варіантом для співпраці з великими контрагентами та платниками ПДВ	Також підходить для B2B, особливо за умови обрання ставки 3 відсотки з ПДВ
Переваги	Відсутність ліміту доходу, гнучкість при масштабуванні бізнесу, зручність для великих оборотів	Простота адміністрування, менше звітності, можливість знизити податкове навантаження
Недоліки	Більш складний облік, вища адміністративна навантаженість, більший обсяг звітності	Наявність обмеження за доходом, неможливість застосування для окремих видів діяльності

Джерело: сформовано на основі [28; 29; 30].

Таким чином, для підприємства з оптової торгівлі сублімованою продукцією доцільною організаційно-правовою формою є товариство з обмеженою відповідальністю на загальній системи оподаткування.

Висновки до розділу 1.

1. Світовий ринок сублімованої продукції має прогнозований темп зростання, що дорівнює 6-8% (CAGR) і досягне 55 млрд дол. США до 2032-2035 рр. Ринок сублімованої продукції в Україні виявляє значний потенціал для

розвитку, адже є відносно молодим. Попит на сублімацію зростає з кожним роком завдяки зміні стилю життя та розвитком попиту на здорове харчування. Поступова інтеграція України до європейського економічного простору стимулюватиме адаптацію локальних споживчих звичок до західних стандартів, що створює сприятливі умови для масштабування бізнесу з виробництва і продажу сублімату у довгостроковій перспективі. В свою чергу, майбутне підприємство створюється для оптової торгівлі сублімованою продукцією, реалізуючи глобальні тенденції здорового харчування.

2. Для організації підприємницької діяльності в Україні з оптового продажу сублімованої продукції підприємство матиме статус юридичної особи з основним КВЕД 46.38 «Оптова торгівля іншими продуктами харчування» та додатковими КВЕД 46.31 «Оптова торгівля фруктами й овочами», 46.39 «Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами» для гнучкості асортименту.

Дозвільні документи включають реєстрацію потужностей у Держпродспоживслужбі, впровадження спрощеної HACCP, отримання сертифікатів пожежної безпеки та гігієнічної відповідності, перевірку сертифікатів якості постачальників (ДСТУ ISO 22000) та медогляди персоналу.

3. Найбільш доцільною формою введення бізнесу було обрано організаційно-правову форму ТОВ через обмежену відповідальність учасників та довіру B2B-партнерів.

Для здійснення підприємницької діяльності обрано загальну систему оподаткування, тому що саме в ній відсутнє обмеження за доходом, що дає можливість масштабування бізнесу. Крім того, основними клієнтами і постачальниками СПД є досить великі підприємства, що працюють на загальній системі оподаткування, вони працюють лише із платниками ПДВ, а з ФОП навіть якщо він є платником ПДВ можуть відмовитись співпрацювати.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА З ОПТОВОГО ПРОДАЖУ СУБЛІМОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ

2.1. Аналіз ринку оптового продажу сублімованої продукції

Ринок сублімованої продукції в Україні є недостатньо розвиненим, як було зазначено в першому розділі, що безперечно зумовлює наявність значного потенціалу для його подальшого зростання та розширення. Саме ця обставина створює сприятливі передумови для входження нових суб'єктів господарювання на даний ринок, особливо за умови орієнтації на якісну, натуральну та конкурентоспроможну продукцію. Водночас із тим, обмежена насиченість ринку, підвищення попиту на продукти здорового і корисного харчування та зростання інтересу споживачів до зручних у використанні і тривалих у зберіганні харчових рішень формують додаткові можливості для розвитку підприємницької діяльності у цій сфері.

Безумовно, сублімовану продукцію можна охарактеризувати як інноваційний продукт. Це твердження виходить з того, що інноваційний продукт є кінцевим результатом циклу інноваційної діяльності, що включає створення інновації (нововведення) та її впровадження у виробництво чи соціальну сферу. Сублімована продукція як інноваційний продукт реалізує положення сучасної теорії: «інтелектуалізація всіх сфер суспільного життя ... є результатом домінування інтелектуальної діяльності, яка отримує пріоритет над сферою виробництва матеріальних благ» [31, с. 574]. Технологія ліофілізації вимагає високого рівня інтелектуалізованих знань у харчовій хімії, біотехнологіях та автоматизації процесів, що, як результат, зберігає приблизно 95% природних властивостей продукту та створює конкурентні переваги на ринку натуральних снеків [6].

Якщо ми говоримо про місце сублімованої продукції на ринку України, то доцільним є харатеризування її позиції за допомогою матриці Бостонської

консалтингової групи (БКГ) [32], що є інструменту стратегічного аналізу та планування. Ця матриця допомагає визначити, які продукти приносять прибуток, які потребують інвестиції, а які краще взагалі вилучити з асортименту. Матриця будується на основі двох критеріїв, а саме темпів зростання ринку (за вертикальною віссю) та відносної частки ринку (за горизонтальною віссю). Нижче у рис. 2.1. наведено матрицю з урахуванням позиції сублімованої продукції на ринку.

Рис. 2.1. Матриця БКГ для ринку продуктів харчування в Україні

Джерело: розроблено автором на основі [32].

Важливим є розглянути позицію сублімації, яка була віднесена у категорію «Зірок». Ця позиція відповідає високому темпу зростання ринку і низькій відносній частці ринку. Важливим є зазначити, що високий темп зростання ринку пов’язаний із етапом активного формування ринку, що є типовим для інноваційного продукту. Формування ринку відбувається через зміну культури споживання та специфічні потреби споживачів. Відносна частка ринку є

низькою, адже українські виробники все ще знаходяться на стадії впровадження технологій і нарощування власної потужності.

Позиція «Зірки» означає те, що продукт вже отримав визнання, але ще не досяг піку своєї ринкової ваги. Саме цей аспект відіграє вирішальну роль у розумінні важливості вступу у цей бізнес. Важливо зрозуміти, що своєчасний вхід на ринок оптового продажу сублімованої продукції дає можливість бути конкурентоспроможним підприємством, що побудує сталий імідж і займе стійку позицію на ринку.

Аналізуючи ринок сублімованої продукції у Європі, слід ознайомитись із прогнозованими обсягами ринку з 2025 по 2031 роки, що зазначено на рисунку 2.2.

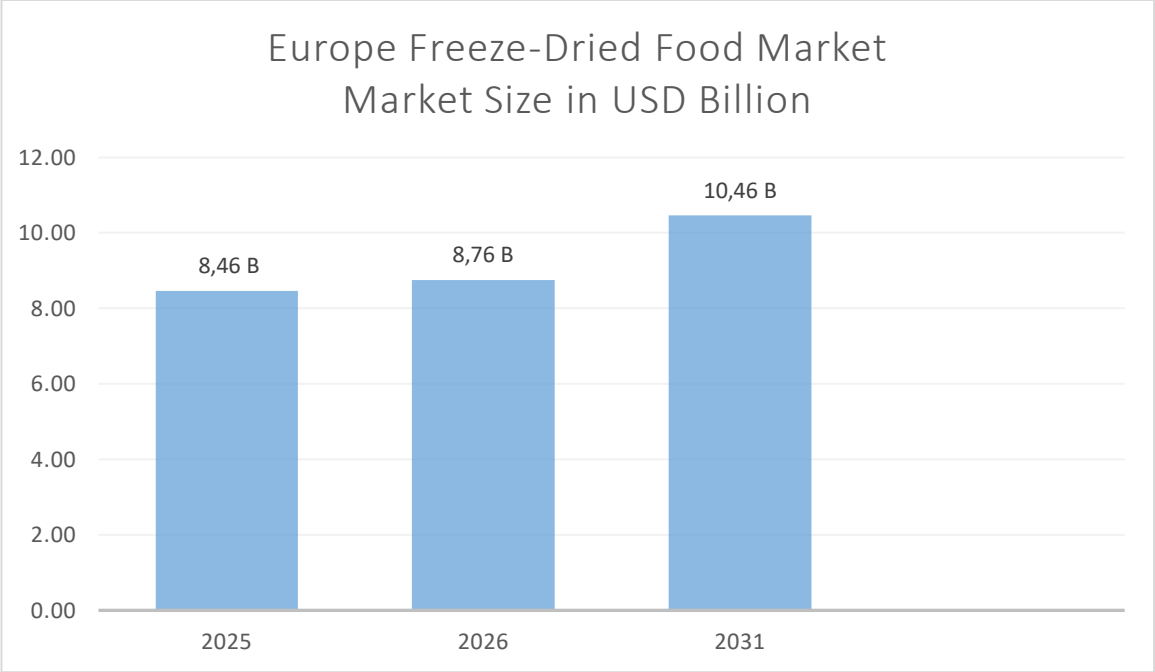

Рис. 2.2. Ринок сублімованої продукції в Європі

Джерело: [3].

Згідно з графіком, обсяг ринку сублімованої продукції в Європі становив 8.46 млрд доларів США у базовому 2025 році. Відповідно прогнозованому темпу приросту у 3,6%, обсяг ринку досягне 10,46 млрд дол. США у 2031 році.

Концентрація ринку є середньою [3].

Якщо ми говоримо за структуру ринку за країнами, то найбільшу частку ринку займають країни з високим рівнем доходу та розвиненою харчовою промисловістю, з чим можна ознайомитись у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Частка країн у ринку сублімованої продукції в Європі

Країна	Частка ринку,%
Німеччина	22
Франція	18
Велика Британія	16
Італія	14
Іспанія	11
Інші країни ЄС	19

Джерело: створено на основі [3]

Німеччина домінує на ринку з часткою 22%, що пов'язано з великим населенням, високим попитом на здорове харчування та розвиненою мережею супермаркетів. Франція займає 18% ринку, зокрема завдяки попиту на сублімовані інгредієнти для кондитерської промисловості та напоїв. Велика Британія має 16% ринку, де сильний попит на туристичне харчування та снеки. Італія та Іспанія займають 14% та 11% відповідно, зосереджуються на сублімованих фруктах для кондитерської промисловості.

Не дивлячись на інноваційність технології, в Україні сублімація також активно впроваджується на ринку. На сьогодні вже існує певна кількість виробників сублімованої продукції та виробників, що бажають використовувати її як сировину для виготовлення власної продукції.

В Україні офіційна статистика по категорії сублімованої продукції відсутня, тому аналіз базується на даних про суміжні категорії — заморожені ягоди та фрукти, сублімовані інгредієнти та дані від окремих виробників. Це є обмеженням дослідження, але дозволяє оцінити загальну динаміку ринку.

Дані експорту заморожених ягід та фруктів відображено у таблиці 2.2.

У 2024 році Україна стала світовим лідером з експорту заморожених росяників з обсягом 65 тис. тонн (+34% річно), обігнавши Польщу та Сербію, які домінували на цьому ринку протягом багатьох років.

Таблиця 2.2.

Експорт заморожених ягід та фруктів України (2023-2024)

Показник	2023 рік	2024 рік	Зміна, %
Експорт заморожених росяників, тис. т	48,5	65,0	+34%
Експорт фруктів/ягод/горіхів, млн USD (I квартал)	59	87	+47%
Експорт заморожених ягід/фруктів, млн USD (I квартал)	20	29	+45%

Джерело: розроблено автором на основі [33]

У I кварталі 2024 року експорт плодів, горіхів та ягід зріс на 47% до $87 млн. (+45% річно). Головний ринок збуту – ЄС (Німеччина, Польща, Італія, Австрія), що підтверджує експортну спрямованість українських виробників.

Якщо ми розглядаємо структуру ринку замороженої та сублімованої продукції України, то лише 21% товарів на ринку є імпортними [34]. Це свідчить про сильну позицію українських виробників на внутрішньому ринку.

Через наявність сировини, розвиток експортних каналів та зростання попиту на продукти тривалого зберігання Україна має високий потенціал для розвитку ринку сублімації.

Важливо розуміти, що потенційними постачальниками сублімованої продукції для фірми – реалізатора «CryoFoods» можуть бути виробники з будь-якого регіону України. Для наглядного ознайомлення нижче наведено таблицю 2.3, де можна ознайомитися з великими виробниками сублімованої продукції в Україні. В таблиці 2.3 визначено лише великих виробників, які мають широкий асортимент продукції і можуть стати потенційними постачальниками фірми з оптової торгівлі сублімованою продукцією «CryoFoods».

Звичайно, наявність в Україні великих виробників сублімованої продукції свідчить про те, що ринок уже має сформовану виробничу базу. Водночас це не зменшує доцільності створення окремого оптового суб'єкта господарювання, оскільки не всі потенційні споживачі мають можливість здійснювати прямі закупівлі у виробників. Іноді, виробники окремих продуктів шукають на інноваційне рішення у вигляді нової сировини для закриття своїх потреб, проте не знають, що саме може цим виступати. Для багатьох покупців більш зручним є співробітництво з оптовою компанією, яка акумулює продукцію від різних

постачальників, забезпечує її сортування, формування асортименту, логістичний супровід та оперативне постачання у необхідних обсягах.

Таблиця 2.3

Великі заводи-виробники сублімованої продукції в Україні

Компанія (ТМ)	Регіон / Потужності	Ключова спеціалізація	Ринкове позиціонування та переваги
ТОВ «Ледова» (ТМ Maxi7, Slavna Strava)	Одеська обл. (Чорноморськ). Промислові лінії.	Готові страви, м'ясо, фрукти, овочі, інноваційні продукти (аквафаба, топінамбур).	Лідер у сегменті готових сублімованих страв та послуг Private Label для великих мереж.
Panfruit Ukraine (Житомирська/ Полтавська обл.)	Житомирська обл. Власні плантації ягід (25+ га).	Ягоди, фрукти, сублімоване морозиво ("Frozen Cloud").	Акцент на експорт (ЄС, США, Японія) та органічне виробництво. Мають власну сировинну базу.
Catanzaro Eurasia (Alta Kraina)	м. Одеса (офіс) / Карпатський регіон (сировина).	Дикорослі ягоди, гриби, порошки.	Спеціалізуються на дикорослих культурах Карпат, мають сертифікацію Organic EU. Орієнтовані на преміум-сегмент.

Джерело: розроблено автором на основі моніторингу [6; 35; 36].

Таким чином, ТОВ «CryoFoods» виконуватиме посередницько-розподільчу функцію на ринку сублімованої продукції, поєднуючи інтереси виробників і споживачів та забезпечуючи доступ до якісної продукції для різних сегментів покупців.

З огляду на структуру попиту, ринок, на якому функціонуватиме ТОВ «CryoFoods», доцільно характеризувати як переважно B2B-ринок із елементами змішаного збуту. Його особливість полягає в тому, що основними споживачами є не окремі домогосподарства, а підприємства, які використовують сублімовану продукцію як сировину або як товар для подальшої реалізації. Водночас на ринку присутній і роздрібний сегмент, оскільки частина продукції може надходити через торговельні мережі та спеціалізовані магазини до кінцевого споживача. Така структура ринку свідчить про його багатосегментність, наявність

перспектив для розширення та потребу в спеціалізованій оптовій ланці, яка забезпечуватиме ефективний зв’язок між виробниками та покупцями.

Доцільно визначити й основні параметри діяльності ТОВ «CryoFoods», які відображають товарну номенклатуру, обсяги реалізації, цінову політику та очікувану виручку. Це дає змогу не лише окреслити ринкову позицію підприємства, а й оцінити його комерційний потенціал у перший рік функціонування.

Створюване підприємство спеціалізуватиметься на оптовому продажі сублімованої продукції, до асортименту якої входитимуть товари, що перелічені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Асортимент продукції «CryoFoods»

Найменування продукції	Фасування, кг	Орієнтовна ціна за одиницю (1 кг), грн	Мінімальний обсяг замовляння, кг
Сублімована полуниця (у порошковому вигляді)	1; 5	4550	5
Сублімована малина (ціла ягода)	1; 5	4850	5
Сублімована малина (у порошковому вигляді)	1; 5	4850	5
Сублімований ананас (слайси або шматочки)	1; 5	6130	5
Сублімований ананас (у порошковому вигляді)	1; 5	6130	5
Сублімоване яблуко (слайси)	1; 5	4570	5
Сублімоване яблуко (порошок)	1; 5	4570	5
Сублімований персик (слайси або шматочки)	1; 5	4570	5
Сублімований персик (порошок)	1; 5	4570	5
Сублімований банан (слайси або шматочаи)	1; 5	3400	5
Сублімований банан (порошок)	1; 5	3400	5
Сублімована чорниця (ціла ягода)	1; 5	5740	5
Сублімована чорниця (порошок)	1; 5	5740	5
Сублімований сир сулугуні	1; 5	1600	5
Сублімований сир чедар	1; 5	1930	5
Сублімована аквафаба	1; 5	3500	5
Сублімована яловичина	1; 5	2880	5
Сублімована курица	1; 5	2360	5

Джерело: розроблено автором на основі аналітичного пошуку ринкового ціноутворення.

Таблиця асортименту продукції ТОВ «CryoFoods» містить найпоширеніші продукти на ринку, що мають найбільший попит серед покупців. Ціноутворення є обґрунтованим актуальними цінами майбутніх постачальників з урахуванням націнки новостворюваного підприємства. Асортимент продукції може бути розширено, згідно з запитами клієнтів. Ціна на сублімовані ягоди та фрукти є волатильною і залежить від фермерської ціни та сезону.

Для наочності прогнозованих обсягів реалізації ТОВ «CryoFoods» складено Додаток Б, який відображає планові показники збуту сублімованих продуктів за помірно-оптимістичним сценарієм першого року діяльності підприємства.

З огляду на стартап-етап функціонування та інноваційний характер продукції на українському ринку, розрахунок базується на реалістичних припущеннях щодо мінімальних оптових партій по 5 кг та обмеженої кількості регулярних замовлень від B2B-клієнтів у початковий період.

Найліквіднішою позицією було виявлено сублімовану аквафабу із обсягом продажу 100 кг за місяць.

Середній чек діяльності за місяць 2 279 200 грн та 27 350 400 грн за рік.

Крім продажу сублімованої продукції, підприємство може надавати додаткові послуги, вартість яких є договірною. До цих послуг належать:

- Індивідуальне фасування під бренд замовника
- Формування змішаних партій під специфікацію клієнта
- Доставка по Україні
- Консультації щодо зберігання та технології регідрації субліматів
- Розробка індивідуальних рецептур для промислових клієнтів

Залучення додаткових послуг дозволить сформувати конкурентні переваги та підвищити лояльність клієнтської бази, забезпечивши стале функціонування підприємства у перші роки діяльності.

2.2. Оцінка внутрішніх конкурентних переваг підприємства

Для оцінки внутрішніх конкурентних переваг підприємства і стратегічного планування розвитку потрібно проаналізувати і охарактеризувати портрет потенційних клієнтів.

Основною групою потенційних клієнтів є підприємства харчової промисловості, зокрема кондитерські, хлібопекарські, молочні та інші виробництва, які використовують сублімовані інгредієнти як сировину для створення готової продукції. Для цієї групи особливо важливими є стабільна якість, натуральність, прогнозована вологість, зручність дозування та можливість інтеграції сублімованого компонента у власні технологічні процеси. Наявність сублімованих фруктів, ягід, овочів або порошкових форм дає змогу таким підприємствам розширювати асортимент, покращувати органолептичні властивості товарів і формувати продукт із доданою споживчою цінністю. Також, цікавим напрямом для цих виробників є заміна яєчного білку тваринного походження на білок рослинного походження, що зробить продукт доступним для категорії людей із серцево-судинними захворюваннями, людей з зайвою вагою або проблемами травлення, алергіків та людей з непереносимістю лактози, або всім тім, хто турбується про екологію. Таким рішенням може стати сублімована аквафаба.

Другу групу покупців становлять заклади сегмента HoReCa, до яких належать ресторани, кафе, кав’ярні, готелі та кейтерингові компанії. Для цієї категорії сублімована продукція є зручною насамперед завдяки тривалому строку зберігання, легкості транспортування, мінімальним втратам під час зберігання та широким можливостям використання у приготуванні страв, напоїв, десертів і декоративному оформленні. Заклади HoReCa орієнтуються на швидкість сервісу, сталість якості та можливість отримувати інгредієнти, які не потребують складної підготовки і водночас забезпечують високий рівень смакових характеристик. Для них сублімована продукція є не лише сировиною, а й інструментом підвищення якості меню та створення сучасних кулінарних

рішень. У цьому випадку важливим є співвідношення між якістю, зручністю використання та економією часу персоналу. Гарним прикладом продукції, що потребує саме ця група покупців, є сублімовані ягоди, фрукти, фруктово-ягідні порошки, суміші для десертів, декору, напоїв, смузі та сніданків, а також окремі готові сублімовані компоненти для страв і напоїв.

Окрему групу покупців становлять торговельні мережі, магазини здорового харчування та інші роздрібні канали збуту, які реалізують сублімовану продукцію кінцевому споживачу. Для них значення мають не тільки смакові та харчові властивості товару, а й його презентабельний вигляд, фасування, маркування, впізнаваність та здатність відповідати сучасним споживчим трендам. У цій групі попит формують покупці, які віддають перевагу натуральним продуктам, корисним снекам, товарам без консервантів і продукції з довгим терміном придатності. Саме тому для торговельних мереж важливо мати стабільного оптового постачальника, який може забезпечити регулярні поставки, різноманітний асортимент і гнучкі умови співпраці. У даному сегменті оптова компанія є зручнішою ланкою, ніж прямі закупівлі в окремих виробників, оскільки дає змогу формувати більш збалансовану товарну пропозицію.

Купувати продукцію у ТОВ «CryoFoods» для зазначених груп є вигідно, оскільки підприємство здатне акумулювати товар від різних виробників і формувати широкий асортимент в одному місці. Це зменшує витрати покупців на пошук постачальників, узгодження умов співпраці та адміністрування кількох контрактів. Додатковою перевагою є можливість отримувати продукцію у зручних обсягах, з різними варіантами фасування та в оптимальні строки поставки, що особливо важливо для підприємств із різними виробничими потребами. Водночас компанія може надавати супровідні послуги, пов’язані з консультуванням, резервуванням партій і забезпеченням безперервності постачання.

Для транслювання нашої цінності в очах клієнтів, потрібно розуміти їх болі, які ми можемо закрити як підприємство з оптового продажу сублімованої продукції. Запитом наших клієнтів є якісна сублімована продукція, можливість

отримання змішаних партій під індивідуальний запит, розробка індивідуальних рецептур і доставка по Україні. Клієнти стикаються зі складнощами при пошуку надійного постачальника або постачальників для виконання своїх індивідуальних потреб або з відсутністю сервісу під B2B-запит. Співпраця з посередником виключить можливість виникнення проблеми нестачі бажаного обсягу продукції через наявність альтернативної бази від інших постачальників. Таким чином, клієнт ТОВ «CryoFoods» може виключити ці операційні ризики з списку потенційних загроз для функціонування процесу підприємства, отримати доступ до широкого асортименту продукції, замовляти зручними партіями і отримувати адаптивний сервіс під власні потреби.

Важливим є зробити PESTLE-аналіз, що є інструментом для визначення політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових та екологічних факторів, що можуть мати прямий або частковий вплив на підприємство. Результати цього аналізу продемонстровано у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

PESTLE-аналіз

Фактори	Проява фактору
1	2
Політичні фактори	1. Воєнний стан → попит ЗСУ на продукти довгого зберігання (тендери). 2. Державні програми підтримки малого бізнесу (гранти, пільги). 3. Обмеження логістики → ускладнена доставка по Україні. 3. Політика імпортозаміщення → перевага вітчизняним субліматам.
Економічні фактори	1. Інфляція 15–20% → зростання цін на логістику та оренду складу. 2. Курс долара 42-45 грн → волатильність закупівельних цін. 3. Зниження купівельної спроможності HoReCa → обмежений роздрібний канал.
Соціальні фактори	1. Тренд здорового харчування → попит на натуральні снеки. 2. Зростання корпоративного харчування (офісні кейтеринги). 3. Популярність функціональних інгредієнтів (аквафаба, топінамбур). 4. Зміна пріоритетів бізнесу → запаси довгого зберігання.
Технологічні фактори	1. Розвиток B2B-платформ (Prosto, Rozetka). 2. Цифровізація логістики (Нова Пошта API, трекінг). 3. Перебої електроенергії → ризики для складів із контролем вологості. 4. CRM-системи для управління клієнтською базою.

Продовження таблиці 2.5

1	2
Правові фактори	1. Гармонізація законів до вимог ЄС 2.Тендери ProZorro.
Екологічні фактори	1. Попит на органічні/натуральні продукти. 2.Утилізація пластикової упаковки. 3. Енергоефективність складу (генератори). 4. Тренд на екологічну упаковку.

Джерело: розроблено автором

PESTLE буде допомагати новостворюваному підприємству оцінити зовнішнє середовище та фактори, які можуть вплинути на його діяльність, щоб розробити стратегії адаптації та використання можливостей, що виникають.

Не дивлячись на воєнний стан, що призводить на подорожчання витрат на виробництво та низки інших ризиків, таких як обмежена логістика, волатильність валюти та зниження купівельної спроможності населення, сучасний світ показує тренд на здорове харчування та інноваційні харчові рішення для алергіків.

Покращую ситуацію на ринку те, що український покупець віддає перевагу вітчизняним продуктам. Крім того, останні роки пріоритети людей та бізнесів були змінені, наразі вони потребують функціональні запаси довгого зберігання, що ідеально відповідає характеристикам сублімації.

Для більш детальної оцінки внутрішніх можливостей підприємства та факторів зовнішнього впливу доцільним буде зробити SWOT-аналіз, що є інструментом стратегічного менеджменту для планування роботи і розвитку підприємства.

SWOT-аналіз, наведений у таблиці 2.6, визначає сильні та слабкі сторони підприємства, можливості та загрози навколишнього середовища, допомагаючи розробити стратегії, спрямовані на використання сильних та усуненню слабких сторін і використання можливостей та уникнення загроз для підприємства.

Сильними сторонами новостворюваного СПД є можливіть створення впізнаваності бренду через широкий асортимент продукції, що буде дозволяти гнучкість та змішані партії від різних виробників для B2B клієнтів.

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Широкий асортимент від різних виробників 2. Гнучкість фасування та змішаних партій 3. Фокус на B2B-сегменті 4. Зниження ризиків для клієнтів 5. Консультації і пошук індивідуальних рішень	1. Стартап без впізнаваності бренду 2.Залежність від постачальників 3. Додана вартість
Можливості	Загрози
1. Зростання попиту харчової промисловості на натуральні продукти 2. Тендери ЗСУ на продукти довгого зберігання 3. Тренд функціональних продуктів (веган, еко)	1. Сильні бренди конкурентів 2. Волатильність логістики 3. Інфляція та зростання цін на сировину 4. Зміни регуляцій через гармонізацію законів

Джерело: розроблено автором

Через зростання попиту харчової промисловості та населення не лише на натуральні, а й на продукти довгого зберігання – підприємство має можливості для розширення та укріплення власної позиції на поки що молодому ринку.

Головними перевагами підприємства є широкий та диверсифікований асортимент, що дає свободу вибору нашим клієнтам, висока гнучкість сервісу через формування змішаних партій, мінімізація ризиків для клієнтів через пошук індивідуальних рішень, своєчасна адаптація під ринкові тренди та готовність до стратегічних поставок через участь у тендерах.

Для нівелювання слабких сторін потрібно використовувати можливості підприємства. Зростання попиту харчової промисловості на натуральні та функціональні продукти може допомогти стартапу без впізнаваності бренду. СПД має позиціонувати себе як експертного та гнучкого постачальника саме трендових еко- та веган-інгрідієнтів.

Залежність від постачальників нівелюється наявністю багатьох контрагентів. Постійна диверсифікація постачальників допоможе запобігти зупинці процесу роботи під час заміни одного із них.

Додана вартість, обґрунтовується гнучкістю фасування та змішаних партій, професійною консультацією та пошуком індивідуальних рішень.

Гнучкості та індивідуальний підхід дозволяє обійти сильних конкурентів.

Зі зростанням цін можна частково боротися, пропонуючи клієнтам альтернативні інгредієнти від іншого виробника.

Цей аналіз може бути використаний як основа для розробки стратегій зростання та вирішення поточних проблем компанії. Важливо періодично оновлювати SWOT-аналіз, щоб врахувати зміни в ринковому середовищі та внутрішньому стані організації і бути готовим до розробки нових стратегій управління.

Доцільним буде перейти до аналізу конкурентного середовища, оскільки саме конкуренти формують ринкові стандарти щодо асортименту, рівня цін, каналів комунікації та збуту. Порівняння підприємства з основними вітчизняними та європейськими гравцями дозволяє виявити його конкурентні переваги, а також можливі загрози, пов'язані з рівнем впізнаваності брендів, широтою асортименту, сертифікацією та налагодженими каналами збуту.

Порівняльну таблицю конкурентів ТОВ «CryoFoods» наведено у таблиці 2.7.

Всі, зазначені у таблиці конкуренти є виробниками сублімованої продукції, що робить ситуацію двоякою: з одного боку, вони конкурують за увагу покупців, а з іншого – можуть виступати постачальниками сировини для ТОВ «CryoFoods».

«Panfruit» демонструє сильні сторони у вигляді органічної сертифікації та експортної орієнтації, що забезпечує їм преміальний імідж і стабільні контракти з харчовою промисловістю. Однак їх фокус на великих партіях органічної продукції може обмежувати доступність для невеликих B2B-клієнтів, що створює нішу для гнучкішого підходу «CryoFoods».

«Ledova» має найширший асортимент серед конкурентів, включаючи аквафабу та топінамбур, а також налагоджені канали збуту через супермаркети та АЗС. Їхня перевага – велика виробнича потужність та розвинена дистрибуція, але обмежена гнучкість у сервісі для індивідуальних B2B-запитів створює можливості для диференціації новостворюваного підприємства.

«CryoVit», попри маркетингову активність навколо «космічної» тематики, обмежений невеликим виробничим цехом і орієнтацією переважно на

роздрібний сегмент снеків та готових страв. Їхня неспроможність забезпечити стабільні оптові партії від 5 кг робить їх слабким конкурентом у B2B-сегменті, де CryoFoods планує розвиватися.

Таблиця 2.7

Порівняльна таблиця конкурентів ТОВ «CryoFoods»

Компанія	Продукція	Ціни	Ринкові комунікації	Стратегія збуту
Panfruit	Сублімати фруктів, ягід, овочів, органічна продукція	Преміальний рівень, орієнтація на органічний сегмент	Сильний бренд, експортна орієнтація, акцент на якості та сертифікаці	B2B, B2C експорт,
CryoVit	Фрукти, ягоди, м'ясо, готові страви, снекова лінійка.	Середньо-преміальний сегмент.	Упор на інноваційність і «космічну» технологію	B2B, B2C готові набори
Vitberry	Фрукти, ягоди, порошки, великий асортимент	Конкурентні ціни для B2B	Акцент на сертифікації та масштабі асортименту	B2B, B2C через соціальні мережі та сайт
ÏDLO	Готові сублімовані страви, туристичне харчування	Преміально-середній сегмент	Активна бренд-комунікація, спеціалізація на швидкому харчуванні	Роздріб + партнерства
Ledova	Сублімовані фрукти, ягоди, овочі, страви, снеки, смузі, аквафаба, топінамбур	Конкурентні	100% натуральність, відсутність консервантів, акцент на здорове харчування	Опт і роздріб, торгові мережі, B2B
CryoFoods	Сублімовані ягоди, фрукти, м'ясо, сир, аквафаба, топінамбур.	Гнучке ціноутворення для опту.	Позиціонування як B2B-постачальника з індивідуальним сервісом.	Опт, змішані партії, доставка по Україні.

Джерело: розроблено автором на основі [6; 35; 36; 37; 38; 39].

«Vitberry» та «ÏDLO» доповнюють конкурентне поле, пропонуючи широкий асортимент і готові страви відповідно, але їхня орієнтація на дистриб'юторів та роздріб обмежує пряму конкуренцію з оптовою моделлю CryoFoods.

Загрози для нашого бізнесу полягають у сильних брендах і виробничих потужностях ТОВ «Ledova» та ТОВ «Panfruit», що вимагає активної роботи з формуванням лояльності клієнтів через сервіс, гнучкість і локальну логістику.

До переваг «CryoFoods» можна віднести широкий асортимент, індивідуальне фасування, змішані партії та фокус виключно на B2B-покупцях із мінімальним замовленням 5 кг, що робить нас зручним партнером для середнього бізнесу, який не може працювати з великими виробниками напряму.

В будь-якому випадку, потрібно розуміти, що новостворюване підприємство завжди має ризики втрати клієнтів через бажання покупців працювати напряму з виробниками. Високий сервіс і конфіденційність є ключем до мінімізації реалізації цих ризиків.

2.3. Формування витрат на відкриття та функціонування підприємства з оптового продажу сублімованої продукції

Ключовим елементом успішного старту нового бізнесу є чітке визначення структури початкового капіталу. Такий підхід дає змогу детально оцінити та спланувати фінансові ресурси, які будуть задіяні на початковому етапі.

Статті витрат для формування стартового капіталу відображено у таблиці 2.8.

Процес реєстрації юридичної особи в Україні вимагає врахування низки витрат. Основні з них: державна реєстрація самої юридичної особи та підготовка установчих документів. Проте, для юридичних осіб з типовою ситуацією, що не потребують особливого підходу і допомоги юристу, реєстрація стає майже безкоштовною. Додаток «Дія» пропонує готові шаблони статуту і протоколу, у яких юридична фірма має змогу обрати необхідні пункти під власний випадок. Заява про державну реєстрацію також є безкоштовною, проте має бути підписана електронним підписом, що коштує 500 грн.

Жодних сертифікатів чи ліцензій для ведення підприємницької діяльності в сфері оптового продажу сублімації отримувати не потрібно. В свою чергу, для здійснення виробничої діяльності юридичній особі знадобиться відкрити розрахунковий рахунок, вартість якого зазвичай є безкоштовною. Абонплата є щомісячною і складає приблизно 500 грн.

Таблиця 2.8

Варіанти формування стартового підприємницького капіталу

№	Статті витрат (елементи стартового капіталу)	Сума, грн	Питома вага, %
1	Витрати на реєстрацію	5 500	0,12
2	Витрати на оренду приміщення (за 2 місяця)	12 500	0,28
3	Витрати на паркування (за 2 місяці)	3 000	0,07
4	Витрати на ремонт та обладнання приміщення	207 000	4,62
5	Витрати на придбання транспорту	660 000	14,74
6	Транспортні витрати (за 2 місяці)	24 000	0,54
7	Вартість закупівлі товарів	3 505 980	78,3
8	Вартість підключення до інтернет та витрати на інтернет (за 2 місяці)	3 900	0,09
9	Витрати на проведення рекламних заходів до відкриття бізнесу	41 500	0,93
13	Витрати на придбання реєстратора розрахункових операцій (РРО)	2 000	0,04
14	Витрати на установку охоронної сигналізації	5 800	0,13
15	Витрати на оренду складського приміщення (палето-місця) за 2 місяці	6 500	0,14
	У С Ь О Г О	4 477 680	100
	ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ		
1	Власні засоби	3 638 041	81,25
2	Кредити комерційних банків	839 639	18,75

Джерело: розроблено автором

Розмір статутного капіталу ТОВ не є визначеним законом, отже, засновники мають право вибрати розмір статутного капіталу самостійно. Для дистриб'юторської фірми на етапі стартапу доцільним буде обрати суму у 5000 грн, яку за потреби і розвитком підприємства завжди можна підняти.

Після пошуку вільних комерційних приміщень для оренди на сайти Ріелтор.Юа [40], було прийняте рішення про оренду офісу за адресою м. Одеса, вул. Канатна 42, що коштує 250 грн за квадратний метр і 6 250 грн за 25 квадратних метрів відповідно та оренда паркувального місця у дворі будівлі офісу за 1 500 грн в місяць [41].

Офісне приміщення потребує ремонту і обладнання. Усі необхідні позиції для ремонту зазначено у таблиці Додатка В.

У Додатку В було прораховано бюджет на ремонт та обладнання офісу 25 квадратних метрів на основі актуальних ринкових цін. Крім того, до бюджету на

ремонт потрібно урахувати вартість виконання ремонтних робіт. Згідно з ринковою ціною, пофарбування обійдеться 40 грн за квадратний метр, або 3000 грн за 75 квадратних метрів (фарбування у два шари та нанесення ґрунту). Збір меблів обійдеться приблизно 3500 грн. Отже, витрати на ремонт складають 179.970. Доцільним буде округлити цю суму до 180.000 грн і додати 15% резервного фонду на маленькі витрати, доставки або зміну цін товарів. Таким чином, підсумкова вартість ремонту та обладнання офісу становить 207.000 грн.

Наступною статтею витрат для формування стартового підприємницького капіталу є службовий автомобіль директора для виїзду на переговори з клієнтами та постачальниками. Після пошуку автомобіля за допомогою сервісу Auto.Ria.com [42], було прийняте рішення купити вживаний автомобіль ціною до 15.000 доларів, що еквівалентно приблизно 658.455 грн [43]. Суму було округлено до 660.000 грн.

Наявність транспорту призводить до появи транспортних витрат. До них належать паливо, технічний огляд, страхування, мийка і шиномонтаж, на що було прийнято рішенням виділити 12.000 грн.

У статті витрат на підключення до інтернету і його використання перші два місяці були розраховані на основі пропозицій і тарифів місцевих провайдерів. Найвигіднішим варіантом для бізнесу виявився провайдер Westelecom [44]. Сума 3.900 грн включає в себе витрати на підключення, що становлять 1300 грн та абонплата по контракту за перші 2 місяці відповідно (1300 грн у місяць).

До відкриття бізнесу буде проведено рекламні заходи, що спрямовані на формування первинного попиту та встановлення прямих контактів із потенційними покупцями. У межах стартової стратегії передбачено участь у галузевих виставках, підготовку та розсилку комерційних пропозицій, надсилання пробних зразків продукції великим торговельним мережам і підприємствам харчової промисловості, а також організацію прямих перемовин із дистриб’юторами та корпоративними клієнтами. Такий підхід є обґрунтованим для B2B-сегменту, адже рішення про закупівлю у ньому

приймаються на основі економічної доцільності, якості продукту та довгострокової надійності постачальника.

На відвідування виставок, а саме World Food Ukraine, Agro2Food та IFFIP, було виділено 1500 грн, що включає в себе квитки для директора, кожний по 500 грн [45]. На розсилку пробних зразків було виділено 40.000 грн. Комерційні пропозиції, в свою чергу, будуть розроблятися менеджером і не потребують додаткових витрат. Таким чином, витрати на проведення рекламних заходів становлять 41.500 грн.

Доцільним рішенням для підприємства було встановлення програмного реєстру розрахункових операцій (ПРРО), оскільки він не потребує придбання фізичного касового апарата, працює на наявних цифрових пристроях, швидко впроваджується та забезпечує фіскалізацію розрахункових операцій із меншими стартовими витратами. На відміну від класичного РРО, програмний реєстратор дозволяє знизити витрати на запуск і подальше обслуговування.

Сервіси пропонують тарифи від 250 грн на місяць [46]. Якщо залучати спеціалістів для налаштування і реєстрації, додаткові одноразові витрати можуть становити від 1200 до 1500 грн. Таким чином, загальні витрати на встановлення і обслуговування програмного реєстру розрахункових операцій становить 2.000 грн. До цієї суми входять 1500 грн для налаштування та абонплата за перші 2 місяці використання.

Наступною статтею витрат стали витрати на встановлення охоронної сигналізації. Сума в 5.800 включає в себе 5000 грн на монтаж і налаштування та абонплату по 400 грн за перші два місяці [47] .

Останньою статтею витрат для формування стартового підприємницького капіталу є оренда палето-місця на складі для зберігання товару. Сума місячних витрат на склад була прорахована за прогнозованим обсягом реалізації продукції та ціною на оренду місця на складі MTP GROUP [48]. Оренда місця для 5 палет разом із обслуговуванням буде коштувати 3 250 грн.

Таким чином, таблиця 2.8 вказує на те, що найбільшу частку стартового капіталу займають витрати на закупівлю продукції (78,3%) та придбання транспорту, що становлять 14,74% .

Оскільки за рахунок власних грошових коштів є можливість для покриття 81,25% від початкових вкладень, що складає 3 638 041 грн, необхідно звернутися до банку для оформлення кредиту, щоб покрити ще 18,75 % від початкових інвестицій.

Для фінансування стартових витрат ТОВ “CryoFoods” доцільно залучити банківський кредит у межах державної програми “Доступні кредити 5-7-9 %”. Умови програми передбачають кредитування юридичних осіб – суб’єктів малого бізнесу – на інвестиційні цілі за ставкою від 5% до 9% річних, зі строком кредитування до 60-120 місяців залежно від банку та умов договору. Як банківську установу доцільно обрати Ощадбанк, оскільки він є учасником програми та надає офіційно оприлюднені умови кредитування.

У таблиці 2.9 було розраховано вартість та строк погашення кредиту.

Таблиця 2.9

Погашення кредиту

Показник	5% річних	7% річних	9% річних
Сума кредиту, грн	839 639	839 639	839 639
Строк кредиту, міс.	60	60	60
Комісія 1,5%, грн	12 594,59	12 594,59	12 594,59
Нараховані відсотки, грн	209 909,75	293 873,65	377 837,55
Загальна сума повернення без комісії, грн	1 049 548,75	1 133 512,65	1 217 476,55
Загальна сума повернення з комісією, грн	1 062 143,34	1 146 107,24	1 230 071,14
Середній щомісячний платіж без комісії, грн	17 492,48	18 891,88	20 291,28
Середній щомісячний платіж з комісією, грн	17 702,39	19 101,79	20 500,52

Джерело: розраховано автором на основі [49].

Розрахувавши у таблиці 2.9 вартість і строк погашення кредиту, можна дійти висновку, що за умовою кредитування на суму 839 639 грн строком на 60 місяців загальна сума повернення становитиме від 1,062 млн грн до 1,230 млн грн залежно від процентної ставки. При цьому тіло кредиту складає 839 639 грн, а сума нарахованих відсотків – від 209,9 тис. грн до 377,8 тис. грн. Таким чином,

найменше боргове навантаження формується за ставки 5% річних, що робить цей варіант найбільш доцільним для фінансування стартових витрат підприємства.

Після визначення потреби у стартовому фінансуванні та параметрів кредитування наступним етапом бізнес-планування є формування поточних витрат на функціонування СПД за роками життєвого циклу проєкту. Саме поточні витрати відображають обсяг ресурсів, необхідних для забезпечення безперервної господарської діяльності підприємства, і формують основу собівартості продукції та фінансових результатів його діяльності.

У структурі поточних витрат доцільно відокремити прямі матеріальні витрати та постійні витрати, зокрема оплату праці з нарахуванням ЄСВ, амортизаційні відрахування, витрати на оренду приміщення, комунальні послуги, відсотки за кредитом, рекламні заходи, транспортні та інші операційні витрати. Першим етапом такого розрахунку є визначення матеріальних витрат за місяць і за рік функціонування новоствореного СПД, які зазначені у таблиці 2.10, оскільки саме вони становлять базовий елемент собівартості та безпосередньо пов’язані з обсягами реалізації продукції.

Таблиця 2.10

Розрахунок матеріальних витрат за рік функціонування

Стаття матеріальних витрат	Кількість, одиниць	Ціна одиниці, грн	Загальна сума за місяць, грн	Загальна сума за рік, грн
1. Канцелярські товари	1	420	420	5 040
2. Господарські товари	1	350	350	4 200
3. Засоби санітарної гігієни	1	300	300	3 600
4. Витратні матеріали для оргтехніки	1	500	500	6000
5. Пакувальні матеріали	1	15 000	15 000	180 000
6. Інші	1	300	300	3 600
Усього	6	16 870	16 870	202 440

Джерело: розроблено автором

Згідно таблиці 2.10, загальна сума матеріальних витрат складає 16.870 грн за місяць функціонування підприємства і 202.440 грн за рік відповідно. В свою чергу, найбільшою статтею витрат є пакувальні матеріали, на які

новостворюване підприємство має витрачати 15 000 грн на місяць, що становить 88,92 % питомої ваги від загальних матеріальних витрат за місяць і рік відповідно.

Наступним основним елементом поточних витрат є розрахунок заробітної плати найманим робітникам ТОВ «CryoFoods». Штатний розклад підприємства представлений у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Штатний розклад ТОВ «CryoFoods»

Посада	Кількість посадових ставок	Заробітна плата за місяць без ЄСВ, грн	Заробітна плата за місяць з ЄСВ, грн	Заробітна плата за рік з ЄСВ, грн
Генеральний директор	1	35 000	42 700	512 400
Менеджер з продажів	1	30 000	36 600	439 200
Бухгалтер	1	25 000	26 840	322 080
Усього	3	90 000	106 140	1 273 680

Джерело: розроблено автором.

Штат ТОВ «CryoFoods» на перших етапах роботи (від одного року) буде складатися з трьох штатних працівників. Генерального директора, що є засновником суб'єкта підприємницької діяльності, менеджера з продажів та бухгалтера. Заробітні плати працівників відповідають ринковому стандарту для підприємства на етапі страту.

Витрати на заробітну плату складають 106.140 грн за місяць з урахування ЄСВ та 1.273.680 грн за рік відповідно.

Згідно з Податковим кодексом України, амортизації підлягають основні засоби вартістю понад 20 000 грн без урахування ПДВ.

Основні засоби – це матеріальні активи, які використовуються в господарській діяльності платника податків і мають строк корисного використання не менше одного року [50].

Мінімальні строки амортизації основних засобів та інших необоротних активів визначені в пункті 138.3.3. ПКУ [51]. У таблиці 2.12 розраховано

амортизаційні відрахування основних засобів, що знаходяться у власності новостворюваного підприємства.

Амортизаційні відрахування у таблиці 2.12 були прораховані шляхом використання прямолінійного методу амортизації, що являє собою рівномірний розподіл вартості активу на весь термін його служби.

Таблиця 2.12

Розрахунок амортизаційних відрахувань за місяць та за рік

Основні засоби	Вартість, грн	Кількість, од.	Термін служби, роки	Сума амортизаційних відрахувань за місяць, грн	Сума амортизаційних відрахувань за рік, грн
Ноутбук	25 000	2	5	833,3	10 000
Легковий автомобіль	660 000	1	5	11 000	132 000
Малоцінні необоротні матеріальна активи (столік, стелаж, шафа, принтер, сканер,…)	91 620		3	91 620	91 620
Усього				103 453, 33	233 620

Джерело: розроблено автором.

В свою чергу, малоцінні необоротні матеріальні витрати будуть списані методом 100% амортизації у першому місяці.

До поточних витрат включаються також і комунальні витрати, розрахунок яких можна розглянути у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Розрахунок витрат за комунальні послуги за місяць та за рік функціонування ТОВ «CryoFoods»

Статті витрат	Тариф, грн	Сума за місяць, грн	Сума за рік, грн
Водопостачання (м куб.)	54,62	1 365,5	16 386
Електроенергія (кВт*год)	12	2 160	25 920
Опалення (Гкал)	5 853,67	3 659	21 954
Вивіз сміття (м куб)	350	150	1 800
Усього		7 334,5	66 060

Джерело: розроблено автором

Найдорожчою статтею витрат в списку комунальних послуг є опалення та електроенергія, в тариф якої було включено не тільки ціну за саму електроенергію, а й тариф на передачу та розподіл.

До тарифу за водопостачання було включено вартість водопостачання, що становить 30,59 грн за 1 м3 та вартість водовідведення із вартістю 24,03 грн за 1 м3.

Тариф опалення для юридичних осіб в Одесі складає 5 853,67 грн за 1 Гкал. В сезон опалювання офіс з 25 кв. м у старій будівлі буде витрачати близько 0,625 Гкал на місяць.

Тариф на вивіз сміття складає 250 грн за 1 куб. м сміття. Виходячи з розміру офісу та кількості працівників, прогнозовані витрати за місяць складуть 150 грн.

Таким чином, загальні витрати підприємства на комунальні послуги будуть становити 7 334,5 грн у місяць у сезон опалювання, та 66 060 грн за рік функціонування СПД.

Після обґрунтування окремих статей витрат доцільно узагальнити їх у зведеній таблиці 2.14, де буде показано загальну суму поточних витрат СПД за місяць та за рік.

Таблиця 2.14.

Загальні поточні витрати на функціонування СПД

Найменування витрат	Витрати за місяць, грн	Витрати за рік, грн	Питома вага, %
1. Матеріальні витрати	16 870	202 440	8,27
2. Заробітна плата (з ЄСВ)	106 140	1 273 680	52,01
3. Амортизаційні відрахування	103 453,33	233 620	9,54
4. Послуги охоронної служби	400	4 800	0,20
5. Комунальні платежі	6 780,5	81 376	3,32
6. Виплати відсотків по кредиту	6 507,2	78 086,4	3,19
7. Реклама/ обслуговування сайту	12 000	144 000	5,88
8. Підписки, послуги інтернету	8 650	103 800	4,24
9. Оренда офісу	6 250	75 000	3,06
10. Оренда місця на складі	6 500	78 000	3,19
11. Транспортні витрати	14 500	174 000	7,10
Усього	288 051,03	2 448 802,4	100,00

Джерело: розроблено автором.

Згідно таблиці, найдорожчою статтею є заробітна плата з ЄСВ, що складає 52,01 % від загальних поточних витрат. Іншими вагомими витратами є матеріальні витрати (8,27 %) та амортизаційні відрахування (9,54 %).

Загальна сума витрат за місяць функціонування СПД становить 288 051,03 та 2.448.802,4 за рік, відповідно.

Не дивлячись на те, що частина витрат становить досить малу частку загальних поточних витрат, вони все одно є необхідними для функціонування підприємства.

Наступною важливою статтею витрат є витрати на закупку сублімованої продукції, що наведено у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Закупівельна вартість продукції

№	Найменування товару	Кількість на місяць, кг	Закупівельна ціна за одиницю, грн	Сума закупівлі за місяць, грн	Сума закупівлі за рік, грн
1	Сублімована полуниця	50	3 500	175 000	2 100 000
2	Сублімована малина	50	3 730	186 500	2 238 000
3	Сублімований ананас	50	4715	235 750	2 829 000
4	Сублімоване яблуко	50	3 515	175 750	2 109 000
5	Сублімований персик	50	3 515	175 750	2 109 000
6	Сублімований банан	50	2 615	130 750	1 569 000
7	Сублімована чорниця	50	4 415	220 750	2 649 000
8	Сублімований сир сулугуні	30	1230	36 900	442 800
9	Сублімований сир чедар	30	1484	44 520	534 240
10	Сублімований топінамбур	20	1076	21 520	258 240
11	Сублімована аквафаба	100	2692	269 200	3 230 400
12	Сублімована яловичина	20	2215	44 300	531 600
13	Сублімована курка	20	1815	36 300	435 600
	Разом	570		1 752 990	21 035 880

Джерело: розроблено автором на основі [6; 32; 33; 34; 35; 36].

Відповідно таблиці 2.15, сума закупівельної вартості продукції на розрахований раніше прогнозований середній чек за місяць становить 1 752 990 грн на місяць та 21 035 880 грн на рік відповідно. Відповідно до зміни обсягу замовлянь, буде змінюватися і сума витрат на закупівлю. Націнка ТОВ «CryoFoods» становить 30% від вартості товару у постачальника.

Висновки до розділу 2.

1. Новостворене СПД «CryoFoods» має переваги у вигляді роботи з якісним сублімованим асортиментом, можливості поставок у форматі 1 кг і 5 кг, а також гнучкого підходу до формування пропозиції для HoReCa, переробників та інших бізнес-клієнтів.

ТОВ «CryoFoods» буде здійснювати реалізацію сублімація для B2B-клієнтів, закуповуючи продукцію від українських постачальників. Завдяки широкому асортименту, підприємство має можливість задовольняти індивідуальні потреби кожного клієнта. Продукція буде реалізовуватися через офіційний сайт, участь у виставках та прямий зв'язок із потенційним покупцем.

Очікується, що підприємство зможе реалізовувати 7 тонн за рік функціонування. Рентабельність реалізації очікується на рівні 10%.

2. Проведений аналіз конкурентного середовища, PESTLE- та SWOT-аналіз свідчать про те, що проєкт «CryoFoods» має як потенційні можливості для зростання, так і ризики, пов'язані з конкуренцією, змінами попиту та ринковими коливаннями. Водночас підприємство може використати свої сильні сторони, зокрема спеціалізацію на B2B-продажах, якісне пакування та можливість індивідуального формування партій продукції.

Слабкі сторони та загрози можуть нівелюватися завдяки , завдяки сильним сторонам та можливостям підприємства. Таким чином, стартап без впізнаваності бренду може боротися за свою впізнаваність через позиціонування себе як гнучкого та експертного постачальника трендових еко- та веган-продуктів. Залежність від постачальників зменшується через наявність багатьох контрагентів, а додана вартість обґрунтовується гнучкістю фасування, наявністю змішаних партій та професійною консультацією із пошуком індивідуальних рішень.

3. Для початку функціонування підприємства має відбутися ремонт офісного приміщення, куплена машина і бути проведені певні маркетингові заходи, витрати на що сформували стартовий капітал для запуску СПД.

Розрахунки засвідчили, що для запуску СПД необхідний стартовий капітал у розмірі 1 704 040 грн.

Поточні витрати на функціонування підприємства становлять 2 448 802,4 грн на рік і включають в себе погашення кредиту, заробітну плату трьом працівникам, амортизаційні відрахування, витрати на комунальні послуги та інші поточні витрати. Поточні витрати на закупівлю продукції становлять 21 035 880 грн на рік. Таким чином, загальна сума поточних витрат на функціонування підприємства становить 23 484 682,4 грн на рік.

Було прийнято рішення про вкладання власних коштів у розмірі 3 638 тис грн та отримання кредиту розміром у 839 тис грн. Кредит буде повертатися протягом 60 місяців.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВІДКРИТТЯ ПІДПРИЄМСТВА З ОПТОВОГО ПРОДАЖУ СУБЛІМОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ

3.1. Оцінка прибутковості проєкту

Оцінка прибутковості проєкту є одним із найважливіших етапів обґрунтування доцільності створення СПД, оскільки саме вона дозволяє визначити, чи здатне підприємство забезпечити не лише покриття всіх поточних витрат, а й формування стабільного прибутку в процесі діяльності. Для проєкту «CryoFoods», що спеціалізується на оптовій реалізації сублімованих продуктів, оцінка прибутковості базується на прогнозуванні обсягів реалізації, визначенні виручки, розрахунку поточних витрат, прибутку та грошового потоку за роками життєвого циклу проєкту.

Оскільки діяльність «CryoFoods» не передбачає виробничого процесу у класичному розумінні, для даного проєкту доцільно формувати план реалізації товарів. Такий підхід є коректним, оскільки підприємство здійснює закупівлю сублімованої продукції у постачальників і надалі реалізує її оптовим клієнтам. Саме тому доходна частина проєкту має визначатися на основі прогнозованих обсягів продажу та середніх цін на окремі товарні позиції.

Розрахунок плану реалізації доцільно здійснювати на основі середнього чека продукції. У даному випадку середній чек формується як добуток ціни одиниці продукції, обсягу продажу в день та кількості днів у місяць. З урахуванням вже проведених розрахунків у Додатку Б, обсяг реалізації продукції новостворюваним підприємством складає 570 кг на місяць, а загальна виручка від реалізації продукції становить 27 350 400 грн на рік. Отже, саме цей показник є базою для подальшого розрахунку прибутковості проєкту у межах його життєвого циклу.

Як було зазначено раніше, ТОВ «CryoFoods» займається оптовим продажем сублімованою продукції, отже при розрахунку прибутку потрібно

визначити закупівельну вартість продукції, результати якої було подано у таблиці 2.14.

У перший рік діяльності підприємства прогнозований обсяг реалізації продукції становить 7 тонн, оскільки саме на цьому етапі підприємство лише формує ринок збуту та працює над впізнаваністю бренду. Після виходу на ринок і накопичення клієнтської бази у наступні роки можна очікувати помірне щорічне зростання у межах 15-30%.

Саме тому доцільно передбачати плавну динаміку , а саме 8-8,5 тонн у другий рік, 9,5-10 тонн у третій рік, 11-11,5 у четвертий рік та приблизно 12-13 тонн у п’ятий рік.

Цей темп є реалістичним, оскільки враховує поступове розширення асортименту, збільшення замовлянь та можливе підключення нових каналів збуту.

При прогнозуванні виручки від реалізації товару потрібно враховувати не лише збільшення обсягу реалізації, а й підвищення ціни товару через подорожання.

При зростанні обсягу реалізації на 15% та зростанню ціни на закупівлю продукціїї на 12% на рік можна зробити наступні розрахунки за формулою:

$$\text{Виручка за рік} = \text{Виручка за попередній рік} \times 1{,}15 \times 1{,}12 \qquad (3.1.)$$

- Виручка за 2026 рік: 27 350 400,00 грн
- Виручка за 2027 рік: 35 227 315,20 грн
- Виручка за 2028 рік: 45 372 781,98 грн
- Виручка за 2029 рік: 58 440 143,19 грн
- Виручка за 2030 рік: 75 270 904,43 грн

Наступним етапом є визначення поточних витрат на функціонування СПД за життєвим циклом проєкту. У межах попередніх розрахунків у таблиці 2.13 було сформовано зведену таблицю загальних поточних витрат, згідно з якою вони становлять 2 448 802,4 грн станом на 2026 рік. Поточні витрати

підприємства прогнозуються з урахуванням щорічного зростання на 10%, що відповідає інфляційним процесам, підвищенню вартості енергоносіїв, логістики та інших операційних ресурсів.

Таким чином, можна спрогнозувати такі поточні витрати на функціонування СПД:

- 2026 рік: 2 448 802,4 грн
- 2027 рік: 2 592 900,64 грн
- 2028 рік: 2 852 190,7 грн
- 2029 рік: 3 137 409,77 грн
- 2030 рік: 3 451 150,75 грн

Наступним кроком є розрахунок прибутку від реалізації продукції за життєвим циклом ТОВ «CryoFoods», що буде розраховано у таблиці 3.1. за формулою:

$$\text{Прибуток від реалізації} = \text{виручка} - \text{закупівля товару} - \text{поточні витрати} \quad (3.2)$$

Таблиця 3.1.

Прибуток від реалізації продукції за роками життєвого циклу проєкту

	2026	2027	2028	2029	2030
1. Виручка від реалізації, усього	27 350 400	35 227 315,2	45 372 781,98	58 440 143,19	75 270 904,43
2. ПДВ	4 558 400	5 871 219,20	7 562 130,33	9 740 023,87	12 545 150,74
3. Витрати на закупівлю товару	17 529 900	22 581 612,31	29 085 116,67	37 561 630,26	48 250 579,78
4. Поточні витрати	2 448 802,4	2 592 900,64	2 852 190,7	3 137 409,77	3 451 150,75
5. Прибуток від реалізації (валовий)	2 813 297,6	4 181 583,05	5 873 344,28	8 001 079,3	11 024 023,16
6. Чистий прибуток	2 306 904,03	3 428 898,10	4 816 142,31	6 560 885,03	9 039 698,99

Джерело: розраховано автором.

У базовому 2026 році виручка підприємства при фіксованій торговельній націнці у 30% становить 27 350 400 грн , що дозволяє отримати чистий прибуток прибуток від реалізації у розмірі 2 306 904,03грн. Чиста рентабельність продажів підприємства становить 10-15%, що є оптимальним та стійким показником для суб'єктів B2B-дистриб'юції преміального харчового сегменту.

Протягом 2027-2030 років спостерігається стрімка динаміка зростання фінансових результатів підприємства, що зумовлено ростом натуральних обсягів продажів на 15% та інфляційного коригування відпускних цін на товар у розмірі 12%. Як наслідок, прибуток у 2030 році досягає 9 039 698,99 грн.

Такі розрахунки підтверджують, що проєкт «CryoFoods» є економічно доцільним та прибутковим. Поєднання високої виручки, відносно контрольованих поточних витрат і чітко визначеного ринку збуту створює сприятливі умови для успішного функціонування підприємства. Водночас позитивний фінансовий результат свідчить про те, що СПД має потенціал не лише для покриття витрат, а й для формування стабільного прибутку упродовж усього планового періоду.

3.2. Характеристика життєвого циклу проєкту

Управління фінансовою стійкістю та інвестиційною привабливістю новоствореного підприємства вимагає комплексного підходу до планування його діяльності у часі. Будь-який комерційний проєкт є динамічною системою, яка розвивається за певними закономірностями від моменту виникнення бізнес-ідеї до її повної реалізації або завершення. У зв'язку з цим, ключовим завданням фінансового менеджменту ТОВ «CryoFoods» є детальний аналіз та структурування життєвого циклу проєкту, що дозволяє оптимізувати грошові потоки, мінімізувати операційні ризики та забезпечити вчасний вихід підприємства на заплановані показники прибутковості.

Для цілей фінансового моделювання та оцінки ефективності діяльності ТОВ «CryoFoods» було визначено життєвий цикл проєкту тривалістю у 5 років,

що охоплює проміжок з 2026 по 2030 роки. Даний період є класичним стандартом в інвестиційному менеджменті для ринків із середнім рівнем капіталомісткості та високою динамікою розвитку. Обраний 5-річний цикл дозволяє продемонструвати процес виходу підприємства на ринок сублімованої продукції, оцінити динаміку масштабування бізнесу та перевірити стійкість фінансової моделі до ринкових змін.

Життєвий цикл проєкту ТОВ «CryoFoods» поділено на три логічні фази. Першою фазою є передінвестиційна фаза, що є підготовчою. Саме на цьому етапі вивчається ринок сублімації в Україні, оцінюється попит з боку виробників харчової продукції та індустрії HoReCa, а також формується асортимент із ключових позицій.

Крім того, на цьому етапі було обрано систему оподаткування, а саме загальну систему оподаткування, що відповідає вимогам закону і дозволяє підприємству вільно працювати з великими B2B-клієнтами,які є платниками ПДВ. В цілому, головним завданням цієї фази стало розроблення комплексної фінансової моделі ТОВ «CryoFoods». Зокрема, було здійснено розрахунки необхідного стартового капіталу для запуску бізнесу, обґрунтовано потребу в залучені кредиту від банку та визначено умови його повернення, а також проведено калькуляцію поточних матеріальних витрат, сформовано обсяги майбутньої виручки компанії та її грошовий потік.

Другою фазою життєвого циклу проєкту є інвестиційна фаза, або етап запуску. Ця фаза охоплює організаційні та підготовчі процеси, необхідні для фізичного відкриття підприємства. Головним завданням цієї фази є практична реалізація фінансового плану, розробленого на першій фазі. На цьому етапі відбувається отримання банківської позики, державна реєстрація юридичної особи та відкриття банківських рахунків, орендується приміщення, укладаються перші договори, закуповується техніка та встановлюються програмні забезпечення, проводяться фінальні переговори із постачальниками сублімованої продукції та здійснюються авансові платежі.

Третьою фінальною фазою є експлуатаційна фаза, що є фазою роботи і отримання прибутку. Ця фаза розрахована на 5 років, що охвачує період з 2026 по 2030 роки включно і відображає безпосередньо комерційну діяльність підприємства. На цьому етапі компанія починає отримувати реальну прогнозовану виручку, покривати свої поточні витрати, сплачувати податки і виплачувати банківський кредит, який було взято для формування стартового капіталу.

Особливістю цієї фази проєкту є щорічне планове розширення масштабів діяльності, адже натуральний обсяг продажів зростає на 15% на рік, в той час як відпускна ціна за рахунок ринкових факторів та інфляції індексується на 12%. В свою чергу, поточні адміністративно-оперативні витрати на утримання штату з 3-ьох осіб та офісу ростуть повільніше, а саме на 10% на рік. Як наслідок, в таблиці 3.1. було прораховано, що річний прибуток компанії на фінальному 2030 році досягне 11 024 023,16 грн.

Із етапами реалізації за життєвим циклом проєкту можна ознайомитись за допомогою Діаграми Ганта, що представлена у таблиці 3.2, де життєвий цикл проєкту визначений строком у 5 років із 2026 по 2030 роки.

Таблиця 3.2

Діаграма Ганта

Етапи реалізації проєкту	2026	2027	2028	2029	2030
Ініціація проєкту					
Планування діяльності					
Запуск проєкту					
Розвиток і розширення					
Оптимізація діяльності					

Джерело: складено автором.

Згідно із запланованим графіком, на початку 2026 році має відбутися планування діяльності проєкту та його запуск. Вже починаючи з 2027 року

проєкт потрапить до стадії розвитку та розширення, що буде тривати до 2029 року. У 2030 році завершується життєвий цикл проєкту в межах запланованого періоду і відбувається остаточна оптимізація процесів, оцінка ефективності реалізації проєкту, аналіз отриманих результатів та формування висновків щодо подальшого розвитку. Таким чином, 2030 рік можна визначити як етап підсумкової оцінки та завершальної стабілізації.

Після визначення етапів життєвого циклу проєкту доцільно перейти до аналізу зацікавлених сторін, оскільки реалізація кожної стадії залежить від взаємодії з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами, що зазначені у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Список стейкхолдерів

Ім'я стейкхолдера або групи	Внутрішній/ Зовнішній	Рівень залучення	Загальний бал	Цілі стейкхолдера	Цілі СПД	Результат незацікавленості
1. Директор	Внутрішній	Лідер	10	Виконання плану продажів, злагоджена робота	Операційне управління, контроль персоналу	Хаос у процесах, низька якість сервісу
2.Постачальники (заводи)	Зовнішній	Підтримуючий	9	Своєчасна оплата, великі замовлення	Наявність товару, якість сублімації	Порожні полиці, зрив поставок, дефіцит
3. Банки (кредитори)	Зовнішній	Нейтральний	8	Погашення відсотків, застава	Кредитні кошти, банківські гарантії	Фінансова криза, високе навантаження
4. Персонал	Внутрішній	Підтримуючий	7	Зарплата, премії, умови праці	Продажі, порядок у документації та ведені процесів	Саботаж, плинність кадрів, помилки
5. Державні органи (ДПС, СЕС)	Зовнішній	Нейтральний	7	Сплата податків, дотримання HACCP	Дозволи, відсутність штрафів	Блокування рахунків, закриття фірми
6. Логістичні компанії	Зовнішній	Підтримуючий	7	Завантаження авто, оплата послуг	Вчасна доставка, цілісність товару	Псування товару (крихкість), невдоволення клієнтів
7.Конкуренти	Зовнішній	Спротив	5	Хочуть забрати частку ринку	Стримування цін, стимул розвитку	Демпінг, витіснення нашої фірми з ринку

Джерело: розроблено автором.

З таблиці 3.3 встановлено, що стабільність підприємства критично залежить від зовнішнього контуру, а саме клієнтів та постачальників, які визначають ринковий успіх, тоді як внутрішній контур, а саме власник і директор забезпечує стратегічну єдність та операційний контроль.

Переважна більшість ключових суб'єктів мають підтримуючий або нейтральний характер, що свідчить про низький рівень первинної ворожості середовища та наявність потенціалу для стабільного розвитку.

Невиконання вимог контролюючих органів чи відсутня фінансова дисципліна перед банками загрожують повною зупинкою діяльності, а демотивація персоналу – системним саботажем.

Конкурентне середовище створює постійну загрозу цінового демпінгу, протидія якій вимагає трансформації маркетингової стратегії в напрямку підвищення впізнаваності бренду.

Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємству необхідно впровадити збалансовану систему стейкхолдер-менеджменту. Її метою має бути превентивне нівелювання ризиків незадоволеності груп високого впливу та синергетичне використання підтримки лояльних контрагентів.

3.3. Розрахунок грошового потоку та аналіз показників економічної ефективності проєкту

Після визначення основних показників доходів, витрат і прибутку доцільно перейти до оцінки грошового потоку проєкту, оскільки саме він відображає реальний рух коштів у процесі його реалізації. Якщо попередні розрахунки дали змогу встановити очікуваний прибуток до оподаткування, то на цьому етапі необхідно визначити чистий прибуток після сплати податків, а також сформувати показники чистого грошового потоку за роками життєвого циклу проєкту. Це дає змогу точніше оцінити фактичний фінансовий результат від його впровадження.

Аналіз грошового потоку є важливою складовою оцінки економічної ефективності, оскільки він показує не лише прибутковість СПД, а й здатність забезпечувати надходження коштів у кожному році його реалізації. На основі цих даних можна визначити динаміку фінансових результатів, оцінити стабільність проєкту та зробити висновок щодо його доцільності. У цьому підрозділі також розраховуються показники, які дозволяють оцінити ефективність проєкту після оподаткування та його здатність генерувати позитивний фінансовий результат упродовж усього періоду реалізації. Розрахунок прибутку та грошового потоку за роками функціонування ТОВ «CryoFoods» зазначено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Рахунок прибутку та грошового потоку за роками функціонування СПД

Показники	За роками (грн)				
	1-ий рік	2-ий рік	3-ий рік	4-ий рік	5-й рік
1. Виторг від реалізації продукції, усього	27 350 400	35 227 315,20	45 372 781,98	58 440 143,19	75 270 904,43
2. Позареалізаційні витрати	0	0	0	0	0
3. ПДВ (до бюджету)	4 558 400	5 871 219,20	7 562 130,33	9 740 023,87	12 545 150,74
4. Чистий дохід	22 792 000	29 356 096	37 810 651, 65	48 700 119,32	62 725 753,69
5. Поточні витрати, усього	19 978 702,40	25 174 512,95	31 937 307,37	40 699 040,03	51 701 730,53
6. Фінансовий результат (прибуток/збиток)	2 813 297,60	4 181 583,05	5 873 344,28	8 001 079,30	11 024 023,16
7. Податок на прибуток	506 393,57	752 684,95	1 057 201,97	1 440 194,27	1 984 324,17
8. Чистий прибуток	2 306 904,03	3 428 898,10	4 816 142,31	6 560 885,03	9 039 698,99
9. Грошовий потік (чистий прибуток + амортизація-тіло кредиту)	2 372 596,23	3 402 970,30	4 790 214,51	6 534 957,23	9 013 771,19

Джерело: розраховано автором

Загальні поточні витрати підприємства розраховуються за формулою:

Загальні поточні витрати

$$= \text{Витрати на закупівлю продукції без ПДВ} + \text{інші витрати} \quad (3.3.)$$

За даними з таблиці 3.1. порахуємо загальні витрати: за 2026 рік –: 19 978 702,4 грн.; 2027 рік – 25 174 512,95 грн.; 2028 рік – 31 937 307.37 грн.; 2029 рік – 40 699 040,03 грн.; 2030 рік – 51 701 730,53 грн.

Наведемо характеристику кожного показнику, який розрахований у таблиці 3.4. Чистий дохід (ЧД) визначається як різниця між виручкою від реалізації послуг та продукції (В) і сумою податку на додану вартість (ПДВ). Середньорічний темп росту чистого доходу складає 28,8%. Таким чином, у 2030 році чистий дохід складатиме 62 725 753,69 грн, що на 39 933 753,69 грн більше за результат у першому році функціонування підприємства.

Фінансовий результат (ФР) підприємства розраховується як різниця між чистим доходом і поточними витратами (ПВ), які в свою чергу збільшуються не лише за рахунок збільшення об'єму продажу, а й через інфляційні зміни. У 2026 році очікувані ПВ становитимуть 19 978 702,4 грн на рік, коли у 2030 вони досягнуть вже 51 701 730,53 грн на рік.

Для розрахунку чистого прибутку необхідно відняти від фінансового результату податок на прибуток у розмірі 18%.

Грошовий потік (ГП) включає суму грошей, що надходять та витрачаються внаслідок підприємницької діяльності. Його розраховують як від суми чистого прибутку (ЧП) та амортизаційних відрахувань (А) відняти витрати на повернення тіла кредиту. Частина основних засобів буде амортизуватися підходом прямої амортизації протягом 5 років, сума відрахувань становитимете 142 000 грн на рік. Малоцінні необоротні матеріальні активи будуть списані у перший місяць після покупки у розмірі 100%, сума таких відрахувань становить 91 620 і є одноразовим відрахуванням. Сума повернення тіла кредиту становить 167 927,8 грн за рік. Грошовий потік у 2026 році очікується на рівні 2 372 596,23 грн, в той час як у 2030 він досягає 9 013 771,19 грн.

Після визначення фінансових результатів діяльності підприємства з оптового продажу сублімованої продукції, можна перейти до розрахунку показників ефективності проєкту.

Ставка дисконтування є ключовим показником, що відображає вартість грошей в різні періоди з урахуванням інфляції та можливих ризиків.

Для дисконтування грошових потоків проєкту прийнято ставку дисконтування на рівні 24%, що відповідає помірному рівню ризику малого бізнесу та забезпечує коректну оцінку економічної ефективності проєкту.

В таблиці 3.5 наведено результати розрахунків показників ефективності реалізації проєкту.

Таблиця 3.5

Розрахунок дисконтованого грошового потоку від реалізації проєкту

Показники	За роками, грн					
	підготовчий період	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
1. Ставка дисконтування	24%					
2. Стартовий капітал (початкові інвестиції)	4 477 680	0	0	0	0	0
3. Виторг від реалізації продукції		22792000	29356096	37810651,65	48700119,32	62725753,69
4. Позареалізаційні витрати		0	0	0	0	0
5. Усього доходів (ст. 3 + ст. 4)		22792000	29356096	37810651,65	48700119,32	62725753,69
6. Поточні витрати (в тому числі витрати на кредит)		20146630,2	25342440,75	32105235,17	40866967,83	51869658,33
7. Грошовий потік від реалізації проєкту (ст. 5 – ст. 2 – ст. 6)	- 4 477 680	2645369,8	4013655,25	5705416,48	7833151,49	10856095,36
8. Дисконтований грошовий потік від реалізації проєкту	- 4 477 680	2133226,21	2610080	2991920,41	3312639,77	3703014,13

Джерело: розраховано автором

На основі проведеного розрахунку дисконтованого грошового потоку було оцінено фінансову спроможність та інвестиційну привабливість ТОВ «CryoFoods». Застосування методу дисконтування зі ставкою 24% дозволило

врахувати фактор часу, інфляційні ризики та вартість капіталу впродовж 5 років планування.

Так як ставка дисконтування дорівнює 24 %, то коефіцієнт дисконтування розраховується за формулою:

$$\frac{1}{(1+0{,}24)^{\mathrm{T}}}, \qquad \text{де T} - \text{це номер року} \qquad (3.4.)$$

Таким чином, коефіцієнт дисконтування становить:

- підготовчий період: 1
- 1-й рік: 0,8064
- 2-й рік: 0,6503
- 3-й рік: 0,5244
- 4-й рік: 0,4229
- 5-й рік: 0,3411

Для розрахунку дисконтованого грошового потоку було помножено грошовий потік від реалізації продукції на відповідний коефіцієнт дисконтування.

Результати економічної ефективності проєкту представлено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Показники економічної ефективності проєкту

Показник	Значення
Ставка дисконтування , %	24%
Період окупності – PB, міс.	17,5
Період окупності з дисконтом – PBP, міс.	22,8
Середня норма рентабельності – ARR, %	138,71%
Чистий приведений дохід – NPV, тис. грн	10 273,2 тис. грн
Індекс прибутковості – PI	3,29
Внутрішня норма рентабельності – IRR,%	88,28%

Джерело: розраховано автором

Охарактеризуємо показники, що були розраховані у таблиці 3.6.

Чистий приведений дохід (NVP) є ключовим показником оцінки економічної ефективності проєкту. Його значення визначає, наскільки великі грошові потоки з проєкту, скориговані на дисконт, перевищують витрати. Отже, чи забезпечують прибуток або окупність інвестицій. Розраховується чистий приведений дохід як сума всіх елементів дисконтованого грошового потоку, а саме за формулою:

$$NPV \sum_{t=1}^{n} (\frac{B(t) - C(t)}{(1+t)^n}, \qquad \text{де } t - \text{номер року} \qquad (3.5.)$$

Чистий приведений дохід проєкту становить 10 273,2 тис. грн (NPV > 0), що свідчить про перевагу сукупної теперішньої вартості очікуваних грошових надходжень над інвестиційними витратами, що вказує на створення значної економічної цінності проєктом.

Наступним показником є внутрішня норма рентабельності (IRR), що порівнюється зі ставкою капіталізації (СС) або вартістю капіталу, який був вкладений у проєкт [52]. Якщо значення показника внутрішньої норми рентабельності перевищую ставку капіталізації, це означає, що проєкт є вигідним. Так як у даному випадку СС становить 24 %, формула розрахунку для IRR:

$$IRR = r1 + \frac{NPV(r1)}{NPV(r1) - NPV(r2)} \times (r2 - r1) \qquad (3.6.)$$

За цією формулою внутрішня норма прибутковості ТОВ «CryoFoods» становить 88,28 %, що значно перевищує базову ставку капіталізації, що становить 24%. Це свідчить про запас міцності проєкту та його високу стійкість до інфляційних ризиків чи зміни вартості фінансових ресурсів.

Простий період окупності (PB) визначає час, за який сума чистих грошових надходжень повністю покриває стартові капіталовкладення і досягається у 17 місяць функціонування підприємства.

Дисконтований період окупності (PBP), в свою чергу, враховує знецінення грошей у часі і розраховується на основі дисконтованого грошового потоку першого року. Дисконтований період окупності має бути меншим за життєвий цикл проєкту, що в нашому випадку виконується. Дисконтований період окупності сягає досягається у 22 місяці функціонування підприємства.

Середня норма рентабельності (ARR) показує відношення середньорічного чистого прибутку проєкту до обсягу початкових інвестицій. Таким чином, формула ARR:

$$ARR = \frac{\text{Середній чистий прибуток}}{\text{Початкові інвестиції}} \times 100\% \qquad (3.7.)$$

В початкових інвестиціях потрібно враховувати і кошти на закупівлю сублімованної продукції

Індекс прибутковості (PI) демонструє відносну віддачу проєкту на кожну інвестовану гривню з урахування дисконтування. Рахується індекс прибутковості за формулою:

$$\text{PI} = \frac{\sum_{t=1}^{n} \frac{CFt}{(1+E)^t}}{\text{Початкові інвестиції}} \times 100\% \qquad (3.8.)$$

Індекс прибутковості проєкту має бути більшим за 100%. 329%(3,29) – індекс прибутковості проєкту ТОВ «CryoFoods».

З розрахунками показників економічної ефективності проєкту ТОВ «CryoFoods» можна ознайомитися у Додатку Д.

Отриманні розрахункові показники свідчать про високу фінансову ефективність та доцільність практичного впровадження бізнес-плану. Високі

значення рентабельності та стислі строки окупності не є наслідком математичного моделювання ідеалізованих умов, а обумовлені специфічними комерційними, логістичними та ринковими факторами реалізації даного проєкту, а саме відсутністю капітальних витрат на інфраструктуру, що призводить до низького стартового капіталовкладення, високу оборотність товарних запасів та інноваційність продукції, що відповідає преміальному сегменту.

3.4. Аналіз можливих ризиків та планування заходів щодо їх запобігання

Аналіз ризиків є критично важливим етапом у реалізації будь-якого проєкту або здійсненні підприємницької діяльності.

Під ризиком розуміється ймовірність виникнення обставин, які можуть призвести до негативних наслідків для результатів діяльності. Ідентифікація ризиків до початку проєкту або діяльності дозволяє усвідомити потенційні загрози та підготуватися до них. Це сприяє зниженню рівня невизначеності, уможливлює розробку планів дій у разі виникнення ускладнень та прийняття обґрунтованих рішень.

Розуміння потенційних ризиків забезпечує більш ефективне управління проєктом та зменшує його вразливість до можливих негативних впливів.

Для характеристики впливу ризиків у Додатку Г було сформовано реєстр ризиків для даного проєкту.

Аналізуючи таблицю з Додатку Г можна прийти висновків, що підприємство з оптового продажу сублімованої продукції стикається з великою кількістю різноманітних ризиків, як і будь –яке функціонуюче підприємство. Із поступовим розвитком та розширенням роботи ТОВ «CryoFoods» кількість можливих ризиків буде лише збільшуватися. В умовах повномасштабної війни та нестабільної економічної ситуації, кількість нових ризиків із високою інтегральною оцінкою суттєво збільшилася.

Дані ризики можуть суттєво вплинути на показники економічної ефективності підприємства, знизити рівень рентабельності та прибутковості.

Безперервний процес моніторингу допоможе вчасно виявляти нові ризики, а слідкування правильної стратегії – зменшити ймовірність їх втілення або вплив на функціонування підприємства.

На рисунку 3.1. проведено оцінку ризиків для підприємства з оптового продажу сублімованої продукції.

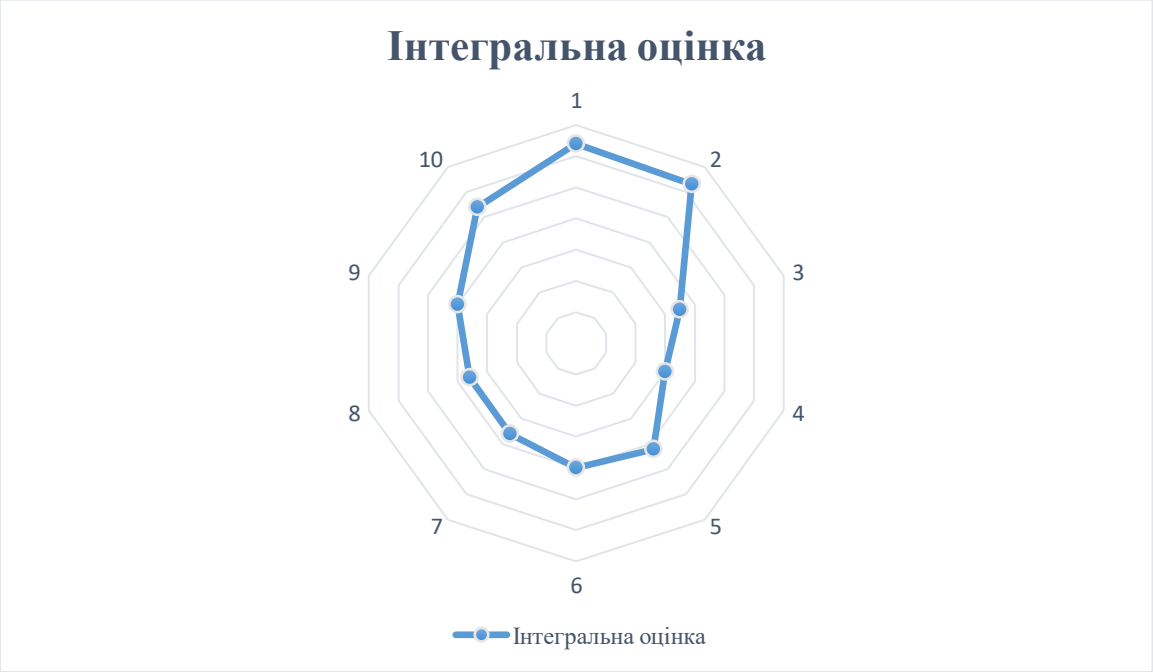

Рис. 3.1. Пелюсткова діаграма

Джерело: створено автором

На діаграмі 3.1 візуально сформульовано, що найбільшу загрозу формують ризики форс-мажорів через воєнний стан або обходу посередника B2B клієнтами.

Водночас ризики невизнання продукту ринком або псування товару на діаграмі формують менш загрозливий контур, що свідчить про їх контрольованість за умови дотримання обраної стратегії стратегії ризик-менеджменту.

Висновки до розділу 3.

1. Запланований прибуток від реалізації продукції проєкту ТОВ «CryoFoods» становить 2 306 тис. грн у першому році життєвого циклу проєкту та досягає 9 039 тис. грн у п’ятому році функціонування СПД.

2. Життєвий цикл проєкту було визначено строком у 5 років.

Переважна більшість ключових суб'єктів мають підтримуючий або нейтральний характер, що свідчить про низький рівень первинної ворожості середовища та наявність потенціалу для стабільного розвитку.

Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємству необхідно впровадити збалансовану систему стейкхолдер-менеджменту. Її метою має бути превентивне нівелювання ризиків незадоволеності груп високого впливу та синергетичне використання підтримки лояльних контрагентів.

3. Період окупності становить 17,5 місяців, у той час, коли період окупності з дисконтом визначено як 22,8 місяців.

Середню норму рентабельності проєкту (ARR) визначено як 138,71 %.

Чистий приведений дохід підприємства досягає 10 273,2 тис. грн, що свідчить про прибутковість проєкту.

Внутрішня норма рентабельності (IRR) складає 88,28%, що перевищує ставку дисконтування 24%.

Індекс прибутковості (PI) 3,29 , що означає, що на кожну вкладену гривню проєкт принесе 2,29 грн додаткового прибутку.

2. Основними ризиками проєкту є форс-мажорні обставини, що пов’язані з воєнним станом та обходу СПД як посередника. Інші ризики мають меншу інтегральну оцінку, що свідчить про їх контрольованість. Для кожного ризику, з яким може стикнутися підприємство було обрано стратегію його управлінням, а саме мінімізація, диверсифікація, оптимізація, передача ризику, прийняття або уникнення.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі досліджуються теоретичні, методичні та прикладні аспекти започаткування власної справи у сфері оптового продажу сублімованої продукції.

1. Світовий ринок сублімації показує динаміку швидкого розвитку. Загальний приріст в США за 2020-2026 рр. склав 51,4%, в той час як в Європі приріст за ці роки становить 56,4%. Найбільший показник приросту показав Азійсько-Тихоокеанський регіон із загальним приростом у 68,2% за 2020-2026рр. Попит на сублімацію зростає з кожним роком завдяки зміні стилю життя та розвитком попиту на здорове харчування. Поступова інтеграція України до європейського економічного простору стимулюватиме адаптацію локальних споживчих звичок до західних стандартів, що створює сприятливі умови для створення та масштабування бізнесу з виробництва і продажу сублімату у довгостроковій перспективі. В свою чергу, майбутне підприємство створюється для оптової торгівлі сублімованою продукцією, реалізуючи глобальні тенденції здорового харчування.

2. Для здійснення підприємницької діяльності в сфері оптової торгівлі сублімованою продукцією визначено основні види економічної діяльності, відповідно до класифікації КВЕД-2010, а саме: 46.38 «Оптова торгівля іншими продуктами харчування», 46.31 «Оптова торгівля фруктами й овочами», 46.39 «Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами».

Відповідно до вимог діючого законодавства є обов’язковими для здійснення діяльності отримання дозволів та сертифікатів, таких як: стандарти якості HACCP та сертифікати відповідності стандарту ДСТУ ISO 22000, пожежної безпеки та гігієнічної відповідності вимогам Держпродспоживслужби та HACCP.

3. Оптимальною організаційно-правовою формою є Товариство з обмеженою відповідальністю через низку переваг, а саме вищий імідж,

обмежену відповідальність власників, здатність до залучення інвестицій, розподіл прибутку, гнучке управління та довіру B2B-партнерів.

Для функціонування підприємства було обрано Загальну систему оподаткування. Дана система оподаткування ідеально підходить для співпраці у B2B-сегменті та знімає будь-які обмеження на здійснення підприємницької діяльності характерні для спрощеної системі оподаткування.

4. На сьогодні ринок сублімації є відносно молодим, особливо в Україні. У базовому 2025 році загальний обсяг ринку сублімованої продукції в Європі становив 8,46 млрд доларів США і досягне 10,46 млрд доларів США у 2031. Найбільшу частку ринку займають Німеччина (22%) та Франція (18%). В Україні, в свою чергу, збільшується ринок переробленої сировини (консервація, заморозка, сублімація). У 2024 Україна збільшила експорт свіжих та перероблених ягід та фруктів на 45-47% порівняно із попереднім роком. Крім того, було зафіксовано, що за структурою, ринок сублімації та замороженої продукції в Україні складається з імпорту лише на 21%.

Підприємство з оптового продажу сублімованої продукції буде працювати на молодому ринку із інноваційним продуктом. ТОВ «CryoFoods» буде здійснювати реалізацію сублімація для B2B-клієнтів, закуповуючи продукцію від українських постачальників. Завдяки широкому асортименту, підприємство має можливість задовольняти індивідуальні потреби кожного клієнта. Продукція буде реалізовуватися через офіційний сайт, участь у виставках та прямий зв’язок із потенційним покупцем..

5. За результатами SWOT- та PESTEL- аналізів, ключовою стратегічною перевагою підприємства є чітка орієнтація на B2B-сегмент, а також висока гнучкість формування і фасування асортиментних партій. Крім того, перевагами підприємства є широкий та диверсифікований асортимент, що дає свободу вибору нашим клієнтам, висока гнучкість сервісу через формування змішаних партій, мінімізація ризиків для клієнтів через пошук індивідуальних рішень, своєчасна адаптація під ринкові тренди та готовність до стратегічних поставок через участь у тендерах.

Водночас головними деструктивними факторами внутрішнього середовища є статус стартапу з низькою впізнаваністю бренду та залежність від постачальників сировини в умовах інфляційного тиску. Для мінімізації виявлених слабких сторін та уникнення зовнішніх загроз доцільним буде оптимізувати канали збуту, диверсифікувати постачальників та проводити експертні консультації клієнтам із пошуком індивідуального рішення для кожного.

6. На основі аналізу фінансових показників зроблено висновок, що стартовий капітал є достатнім, ретельно прорахованим і розподіленим між ключовими статтями витрат. Загальна сума стартового капіталу для відкриття СПД становить 4 477 680 грн. Джерелами фінансування виступають власні засоби (81,25%) та кредит від комерційного банку у розмірі 839 639 грн (18,75%).

Відповідно розрахунку, загальні поточні витрати на функціонування підприємства становлять 2 448 802,4 грн на рік + витрати на закупівлю товару, що становлять 21 035 880 грн на 2026 рік і будуть зростати пропорційно збільшенню реалізації продукції новостворюваним СПД. Витрати на закупівлю продукції є змінними, адже залежать від обсягу заказів.

Найбільшими статтями поточних витрат є заробітна плата, що становить 1 273 680 грн на рік і має питому вагу 52,01% від загальних поточних витрат. Наступними за питомою вагою є матеріальні витрати, що становлять 202 440 грн на рік (8,27%) та амортизаційні відрахування, що становлять 233 620 грн на рік (9,54).

7. У процесі оцінки прибутковості проєкту створення підприємства з оптової торгівлі сублімованою продукцію встановлено, що даний проєкт є прибутковим. Чистий прибуток підприємства становить 2 306,9 тис. грн у перший рік життєвого циклу проєкту і досягає 9 039,6 тис. грн на рік, через 5 років функціонування підприємства. Чиста рентабельність продажів підприємства становить 10-15%, що є оптимальним та стійким показником для суб’єкта B2B-дистріб’ютора преміального харчового сегменту.

8. Життєвий цикл проєкту було визначено строком у 5 років і розділено на три фази: передінвестиційна, що включає етап ініціації та планування діяльності підприємства (початок 2026); інвестиційна, що охоплює етап безпосереднього запуску (протягом 2026 року) та експлуатаційна, що триває з 2027 по 2030 роки та включає етапи активного розвитку і розширення проєкту (2027-2029), а також подальшу оптимізацію його операційної діяльності (2030 рік).

Переважна більшість ключових суб'єктів мають підтримуючий або нейтральний характер, що свідчить про низький рівень первинної ворожості середовища та наявність потенціалу для стабільного розвитку.

Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємству необхідно впровадити збалансовану систему стейкхолдер-менеджменту. Її метою має бути превентивне нівелювання ризиків незадоволеності груп високого впливу та синергетичне використання підтримки лояльних контрагентів.

9. Розрахунок грошових потоків і показників економічної ефективності продемонстрував високу інвестиційну привабливість проєкту. При ставці дисконтування у 24% чистий приведений дохід проєкту становить 10 273,2 тисяч грн. Період окупності становить 17,5 місяців, коли дисконтований період окупності відповідає строку у 22,8 місяць. Середня норма рентабельності відповідає 138,71% Індекс прибутковості – 3,29. Внутрішня норма рентабельності становить 88,28%. Отриманні розрахункові показники свідчать про високу фінансову ефективність та доцільність практичного впровадження даного проєкту.

10. Було виявлено, що найбільшу загрозу формують ризики форс-мажорів через воєнний стан або обходу посередника B2B клієнтами. Водночас ризики невизнання продукту ринком або псування товару на діаграмі формують менш загрозливий контур, що свідчить про їх контрольованість за умови дотримання обраної стратегії ризик-менеджменту. Для кожного ризику, з яким може стикнутися підприємство було обрано стратегію його управлінням, а саме

мінімізація, диверсифікація, оптимізація, передача ризику, прийняття або уникнення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Резервіст : веб-сайт. URL: https://rezervist.com.ua/katalog/yizha/sublimovani-produkti (дата звернення 12.03.2026).

2. Freeze-Dried Food Market Projected to Reach USD 63.3 Billion by 2036 as "Nutrition-Density" Trend and Technical Innovations Drive Growth. *Future Market Insights, Inc*.. YahooFinance : website. URL: https://surl.li/xqzyze (дата звернення 12.03.2026).

3. Freeze Dried Food Market Size & Share Analysis - Growth Trends and Forecast (2026-2031). Mordor intelligence : website. URL: https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/freeze-dried-food-market (дата звернення: 12.03.2026).

4. Freeze Dried Foods Market 2026-2032. Allied market research : website. URL: https://www.alliedmarketresearch.com/freeze-dried-foods-market-A06694 (дата звернення: 12.03.2026).

5. Freeze Dried Food Market. Market research future : website. URL: https://www.marketresearchfuture.com/reports/freeze-dried-food-market-41893 (дата звернення: 12.03.2026).

6. ТМ Ледова : веб-сайт. URL: https://ledova.com.ua/pro_nas (дата звернення: 27.02.2026).

7. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст.141. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення 12.03.2026).

8. Цивільний кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 435- IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text (дата звернення 12.03.2026).

9. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 23.12.1997 р. № 771/97-ВР. URL:

https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення: 12.03.2026).

10. Впровадження НАССР. Головне управління Держпродспоживслужби в Дніпропетровській області : офіційний веб-сайт. URL: https://dp.dpss.gov.ua/news/vprovadzhennya-nassr (дата звернення 12.03.2026).

11. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності : Закон України від 5 квітня 2007 року № 877-V. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text (дата звернення: 12.03.2026).

12. Цивільний кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text (дата звернення: 12.03.2026).

13. Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів : Закон України від 06.12.2018 р. № 2639-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2639-19 (дата звернення: 12.03.2026).

14. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань : Закон України від 15.05.2003 р. № 755-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text (дата звернення: 12.03.2026).

15. КВЕД-2010 група 46.3 Оптова торгівля продуктами харчування. Державна служба статистика України : офіційний веб-сайт. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/46/KVED10_46_3.html (дата звернення: 12.03.2026).

16. Про затвердження та введення в дію КВЕД-2010 : Наказ Держкомстату України від 28.12.2010 р. № 457. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v457a609-10#Text (дата звернення: 12.03.2026).

17. Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності : Закон України від 06.09.2005 р. № 2806-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2806-15#Text (дата звернення: 12.03.2026).

18. Реєстрація потужностей оператора ринку : електронний сервіс. Дія : офіційний сайт. URL: https://diia.gov.ua/services/reyestraciya-potuzhnostej-operatora-rinku (дата звернення: 12.03.2026).

19. Про затвердження переліку професій, виробництв та організацій, працівники яких підлягають обов'язковим профілактичним медичним оглядам, порядку проведення цих оглядів та видачі особистих медичних книжок : Постанова КМУ від 23.05.2001 р. № 559. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/559-2001-%D0%BF#Text (дата звернення: 12.03.2026).

20. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 23.12.1997 р. № 771/97-ВР : станом на 01.02.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення: 12.03.2026).

21. Про затвердження Порядку проведення державної санітарно-епідеміологічної експертизи : Постанова Кабінету Міністрів України від 11 червня 1999 р. № 1109. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1109-99-%D0%BF#Text (дата звернення: 12.03.2026).

22. Доброва Н. В., Райлян О. Г. Основні критерії вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності. *Наукові перспективи*. 2021. №10(16). С. 303-315. DOI: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10(16)-303-315.

23. Основи бізнесу: навч. посіб/за ред. Н.В. Сментини. Харків: «Діса плюс», 2021. 424 с.

24. Економіка та організація підприємницької діяльності: навч.посіб. / за заг. ред. д.е.н. Н.В. Сментини. Київ, 2019. 320 с.

25. Державні послуги онлайн. Дія : офіційний веб-сайт. URL: https://diia.gov.ua/ (дата звернення 12.03.2026).

26. Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців та громадських формувань : Закон України від 15.05. 2003 р. № 755-

IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text (дата звернення 12.03.2026).

27. Безбар'єрність: Реєстрація товариства з обмеженою відповідальністю онлайн. Урядовий портал : офіційний веб-сайт. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/bezbariernist-reiestratsiia-tovarystva-z-obmezhenoiu-vidpovidalnistiu-onlain (дата звернення 12.03.2026).

28. Цимбалюк І. Системи оподаткування ТОВ: які види існують та яку вибрати. Rates.FM : веб-сайт. URL: https://rates.fm/ua-uk/state-and-business/sistemi-opodatkuvannya-tov/ (дата звернення 12.03.2026).

29. Орлов П. Оподаткування ТОВ в Україні. Buh.ua : веб-сайт. URL: https://buh.ua/ua/taxation-of-llc (дата звернення 12.03.2026).

30. Нарахування ЄСВ у 2026 році. Taxer : веб-сайт. URL: https://taxer.ua/uk/kb/narahuvannya-yesv-u-2026-roci (дата звернення 12.03.2026).

31. Kolesnik O., Dobrova N., Podmazko O. Intellectualization as a key factor of sustainability in Ukraine. *Journal of European Economy*. 2023. Vol. 22 No. 4 (87). P. 571-589. DOI: https://doi.org/10.35774/jee2023.04.571.

32. What Is the Growth Share Matrix? BCG : website. URL: https://www.bcg.com/about/overview/our-history/growth-share-matrix (дата звернення 21.04.2026).

33. Ukraine: Export of fruits, nuts, and berries for the first quarter of 2024 increased by 47%. Tridge : website. URL: https://www.tridge.com/news/export-of-fruits-nuts-and-berries-for-the-fi-mdvdzc (дата звернення 21.04.2026)

34. Відновлювальний тренд. Після стрімкого падіння ринок споживання замороженої продукції зростає. АгроПортал : веб-сайт. URL: https://surl.li/vhatvu (дата звернення 21.04.2026).

35. ТОВ «PanFruit» : веб-сайт. URL: https://panfruit.ua/?srsltid=afmboook0wk-qxnvryyb7aodevybe8xsbiczx-hnbs63ttl-edz03gi5 (дата звернення: 21.04.2026).

36. ТОВ «Alta Ktaina» : веб-сайт. URL: https://altakraina.com/ (дата звернення: 21.04.2026).

37. ТОВ «CryoVit» : веб-сайт. URL: https://cryovit.com/ (дата звернення 21.04.2026).

38. ТОВ «Vitberry» : веб-сайт. URL: https://vitberry.com.ua/ (дата звернення 21.04.2026).

39. ТОВ «Idlo» : веб-сайт. URL: https://idlo.com/en/partnerstvo/ (дата звернення 21.04.2026).

40. Rieltor : веб-сайт. URL: https://rieltor.ua/odessa/commercials-rent/view/12493404/ (дата звернення 21.04.2026)

41. Оренда комерційної нерухомості. Одеса, Приморський район. Rieltor : веб-сайт. URL: https://rieltor.ua/odessa/commercials-rent/view/12493404/ (дата звернення 21.04.2026).

42. Auto.Ria : вейб-сайт. URL: https://auto.ria.com/ (дата звернення 30.04.2026)

43. Land Rover Range Rover 2009. Auto.Ria : веб-сайт. URL: https://auto.ria.com/uk/auto_land-rover_range-rover_37863965.html (дата звернення 30.04.2026).

44. ТОВ «WESTELECOM-UA» : веб-сайт. URL: https://westelecom.ua/ru/business/internet-odesa (дата звернення 21.04.2026).

45. WorldFoodUkraine : веб-сайт. URL: https://worldfood.com.ua/visitors/registration (дата звернення 30.04.2026).

46. ТОВ «ВчасноКаса» : веб-сайт. URL: https://kasa.vchasno.com.ua/tariffs (дата звернення 30.04.2026).

47. ТОВ «Карабінер» : веб-сайт. URL: https://karabiner.ua/ua/ohrana-biznesa/ (дата звернення 30.04.2026).

48. «МТР GROUP» : веб-сайт. URL: https://www.fulfillmentmtp.com.ua/ua/paletne-zberigannya/ (дата звернення 30.04.2026).

49. Мої кредити 5-7-9%. Ощадбанк : веб-сайт. URL: https://www.oschadbank.ua/msb/credit/579 (дата звернення 30.04.2026).

50. Терміни амортизації основних засобів у податковому обліку. Головне управління ДПС в Івано-Франківській області : офіційний веб-сайт. URL: https://if.tax.gov.ua/mediaark/news-ark/437911.html (дата звернення 30.04.2026).

51. Мінімально допустимі строки амортизації основних засобів та необоротних активів. Державна податкова служба України у Тернопільській області : офіційний веб-сайт. URL: https://tr.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/print-439312.html (дата звернення 30.04.2026).

52. Горбаченко С. А., Карпов В. А., Басюркіна Н. Й., Шевченко-Перепьолкіна Р. І. Проєктний аналіз: навчальний посібник. К : Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.

53. Парцхаладзе Е. Г., Ольшамовський В.С. Вакуум-сублімаційне устаткування безперервної дії з субліматором барабанного типу. *Холодильна техніка.* 1993. №3. С. 13-15.

ДОДАТКИ

Додаток А

ТОВ «Центр Оцінки Відповідності
«ФАКТУМ»
Адреса 65082, Одеська область, м. Одеса, вул. Софіївська, 16, оф. 3.
Код ЄДРПОУ 38222805, ІПН 382228015057
тел.: +38 (048) 701 12 13
e-mail: factum_ua@ukr.net

Дата видачі: **15.08.2022**
Дійсний до: **15.08.2024**
№: **UA.FS.210518.01-22**
Дата первинної сертифікації: 16.08.2021

СЕРТИФІКАТ
НА СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕЧНІСТЮ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ

стосовно:

виробництва швидкозаморожених або заморожених овочів, фруктів і ягід; виробництва продукції висушеної вакуумно-сублімаційної сушки: овочів, фруктів і ягід, трав, дикорастучих ягід та плодів, грибів або їх сумішей, кулінарних виробів, кулінарних виробів на основі м'яса, птиці, риби з добавками та без; морепродуктів, готових страв та гарнірів; виробництва концентратів харчових десертних страв із сублімованих фруктів, овочів, ягід, трав тощо з добавками; виробництва продуктів сушених з бобових круп

(категорія харчового ланцюга –С, підкатегорія харчового ланцюга – СІ, СІІ, СІІІ, СІV)

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЛЕДОВА» (ТОВ «ЛЕДОВА»)

Юридична адреса та адреса потужності: буд.1, вул. Промислова, м. Чорноморськ, Одеська обл., 68001, Україна
Код ЄДРПОУ: 42888815

згідно з чинними в Україні нормативними документами відповідає вимогам

ДСТУ ISO 22000:2019
«Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-якої організації в харчовому ланцюгу»
(ISO 22000:2018, IDT)

Контроль відповідності сертифікованої системи управління безпечністю харчових продуктів вимогам зазначеного стандарту здійснюється шляхом технічного нагляду, обсяг, порядок, періодичність і процедури якого встановлюється органом з сертифікації. Сертифікат вважається чинним за умови щорічного підтвердження.
Перевірити чинність сертифікату можна в реєстрі ОС за номером телефону (048) 723-00-99.

Керівник
Органу з сертифікації
Олександр СМИСЛОВ М.П.

8О095
ДСТУ EN ISO/IEC 17021-1

ТОВ «Центр Оцінки Відповідності
«ФАКТУМ»
Адреса 65082, Одеська область, м. Одеса, вул. Софіївська, 16, оф. 3.
Код ЄДРПОУ 38222805, ІПН 382228015057
тел.: +38 (048) 701 12 13
e-mail: factum_ua@ukr.net

Data of issue: **15.08.2022**
Valid until: **15.08.2024**
№: **UA.FS.210518.01-22**
Initial certification:16.08.2021

FOOD SAFETY MANAGEMENT SYSTEM
CERTIFICATE

concerning

**production of quick-frozen or frozen vegetables, fruits and berries;
production of sublimated (vacuum freeze-dried) products: vegetables, fruits and berries wild berries and fruits, mushrooms or their mixes; culinary products, culinary products based on meat, poultry, fish with or without additives; seafood, ready or side dishes.
production of concentrates of food dessert dishes from sublimated fruits, vegetables, berries, herbs, etc. with additives; production of dried products from legumes**

(category of food chain –C, subcategory of the food chain – CI, CII, CII. CIV)

«LEDOVA» LLC

Address : 1, Promyslova str., Chornomorsk, Odessa region, Ukraine, 68001
Code: 42888815

In accordance with legal currently in force in Ukraine meets the requirements

ISO 22000:2018
«Food safety management systems — Requirements for any organization in the food chain»

Controls of the certified food safety management system in accordance with the requirements of above mentioned standards are carried out through supervision (inspection). The periodically and procedures of the control are set by Certification body. The certificate is considered to be valid in condition of annual confirmation. The validity of the certificate can be checked in the CB registry by calling +38 (048) 723-00-99/ This is issued by Certification body "Compliance Appraisal Center "FACTUM" LTD (of.3, Sofiyivska Str. 16, Odesa, Odesa re[redacted]

Додаток Б

Обсяг реалізації продукції ТОВ «CryoFoods»

Найменування продукції	Орієнтовна ціна за 1 кг, грн	Мінімальний обсяг замовлення, кг	Обсяг реалізації за місяць, кг	Обсяг реалізації за рік, кг	Виручка за місяць, грн	Виручка за рік, грн
Сублімована полуниця (ягода/порошок)	4550	5	50	600	227 500	2 730 000
Сублімована малина (ягода/порошок)	4850	5	50	600	242 500	2 910 000
Сублімований ананас (слайси/порошок)	6130	5	50	600	306 500	3 678 000
Сублімоване яблуко (слайси/порошок)	4570	5	50	600	228 500	2 742 000
Сублімований персик (слайси/порошок)	4570	5	50	600	228 500	2 742 400
Сублімований банан (слайси/порошок)	3400	5	50	600	170 000	2 040 000
Сублімована чорниця (ягода/порошок)	5740	5	50	600	287 000	3 444 000
Сублімований сир сулугуні	1600	5	30	360	48 000	576 000
Сублімований сир чедар	1930	5	30	360	57 900	694 800
Сублімований топінамбур (порошок)	1400	5	20	480	28 000	336 000
Сублімована аквафаба	3500	5	100	1200	350 000	4 200 000
Сублімована яловичина	2880	5	20	240	57 600	691 200
Сублімована курка	2360	5	20	240	47 200	566 400
Разом			570	7 080	2 279 200	27 350 400

Джерело: розроблено автором

Додаток В

Витрати на ремонт та обладнання офісу

Назва товару	Кількість, шт	Сума, грн
Грунт універсальний для підготовки стін	2	1780
Фарба інтер'єрна для стін	2	5 800
Пігмент для фарби	2	140
Валики малярні	4	940
Малярна стрічка	2	140
Захисна плівка	1	550
Ролети на вікна	1	1 000
Стіл робочий офісний	2	26 400
Крісло офісне	2	15 000
Диван офісний	1	8 000
Кавовий столик	1	3 000
Стелаж офісний	2	5 400
Шафа офісна	1	4 020
Ноутбук Lenovo	2	50 000
Мережевий фільтр	2	900
Миша для ноутбука	2	1 800
Коврики для миші	2	300
Принтер / сканер EPSON	1	7 500
Роутер	1	2 500
Телефон (IP)	1	1 800
Настільна лампа	2	2 000
Люстра світлодіоїдна	1	3 000
Кавомашина PHILIPS	1	8 000
Електричний чайник	1	1 600
Рослина	4	7 000
Картина модульна	1	2 700
Аптечка	1	1 000
Вогнегасник	1	700
Кошик для сміття	2	500
Канцелярський набір	1	10 000
Усього	48	173 470

Джерело: розроблено автором

Додаток Г

Реєстр ризиків проєкту

№	Опис	Оцінка ймовірності	Оцінка впливу	Інтегральна оцінка	Стратегія	Дії
1.	Затримка поставки через блекаути та обстріли	8	8	64	мінімізація	Формування резервного складського запасу
2.	Ризик зриву поставок через зупинку чи скорочення потужностей заводів	7	9	63	Диверсифікація	Заключення договорів із декількома альтернативними виробниками субліматів
3.	Комерційний ризик падіння попиту	5	7	35	Оптимізація	Розширення асортименту, поступовий вихід на нові ринки
4.	Логістичний ризик та затримки в дорозі	6	5	30	Передача ризику	Делегування доставки надійним логістичним операторам
5.	Фінансовий ризик (затримка виплат)	7	6	42	Мінімізація	Встановлення лімітів на виплату, перехід на часткову передоплату з новими контрагентами
6.	Стрімке зростання відпускних цін на продукцію	8	5	40	Уникнення та компенсація	Закладення інфляційного буфера у відпускну ціну, перегляд прайс-листів у короткострокових договорах
7.	Поганий врожай	4	9	36	Прийняття та диверсифікація	Співпраця з постачальниками з різних регіонів, розширення асортименту за рахунок іншої сировини
8.	Псування сировини під час поставки	4	9	36	Мінімалізація	Страхування вантажу
9.	Ризик розірвання контрактів з великими B2B-клієнтами	5	8	40	Диверсифікація	Постійне розширення клієнтської бази, укладання довгострокових контрактів
10.	Ризик обходу посередника	6	9	54	Мінімізація	Пункти про конфіденційність, створення власної торгової марки, унікальний додатковий сервіс

Джерело: розроблено автором

Додаток Д

Чистий приведений дохід

NVP = - 4 477 680 + 2 133 226,21 + 2 610 080 + 2 991 920,41+ 3 312 639.77 + 3 703 014,13 = 10 273 200,52

1. Внутрішня норма рентабельності:

При ставці 85%:

NPV(r1) = - 4 477 680 + 1 429 929,62 + 1 172 726,15 + 901 098,29 + 668 728,16 + 500 973,79 = 195 776,01

При ставці 90%:

NPV (r2) = - 4 477 680 + 1 392 299,89 + 1 111 815,86 + 831 814,62 + 601 065,94 + 438 435,43 = - 102 248,26

IRR = $0{,}85 + \frac{195\ 776{,}01}{195\ 776{,}01-(-102\ 248{,}26)} \times (0{,}90 - 0{,}85) = 0{,}8828 = 88{,}28\%$

2. Простий період окупності:

Залишок неокупних інвестицій на кінець першого року: 4 477 680 – 2 645 369,80 = 1 832 310,2 грн.

PB =1+ $\frac{1\ 832\ 310{,}2}{4\ 013\ 655{,}25} = 1{,}46$

Переводимо роки у місяці: 0,46 * 12 = 5,48 місяців

Простий періо окупності дорівнює 1 рік та 5,5 місяців = 17,5 місяців

3. Дисконтований період окупності:

Залишок неокупних інвестицій на кінець першого року: 4 477 680 – 2 133 226,21= 2 344 453,79

PBP = 1 + $\frac{2\ 344\ 453{,}79}{2\ 610\ 080} = 1{,}9$

Переводимо роки у місяці: 0,9 * 12 = 10,8 місяців

Дисконтований період окупності становить 1 рік та 10,8 місяців або 22, 8 місяців

4. Середня норма рентабельності

Середній чистий прибуток:

$$\frac{2\ 645\ 369{,}8 + 4\ 013\ 655{,}25 + 5\ 705\ 416{,}48 + 7\ 833\ 151{,}49 + 10\ 856\ 095{,}36}{5}$$

$$= 6\ 210\ 737{,}68$$

$$\text{ARR} = \frac{6\ 210\ 737{,}68}{4\ 477\ 680} \times 100\% = 138,71\%$$

5. Індекс прибутковості

$$\text{PI} = 1 + \frac{10\ 273\ 200.52}{4\ 477\ 680} = 3{,}294 = 329\%$$