

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет економічних наук
Кафедра маркетингу та управління бізнесом

Кваліфікаційна робота

освітній ступінь – бакалавр

на тему:

«РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ НА НОВИЙ ВИД ПРОДУКЦІЇ (ПОСЛУГИ)»

Виконала: студент(ка) 4-го року
навчання,

Спеціальності

073 Менеджмент

Перегон Віолетта Сергіївна

Керівник

кандидат економічних наук

старший викладач кафедри

Демчук Зоя Олегівна

Рецензент Ніфатова Олена

Михайлівна

(прізвище та ініціали)

Кваліфікаційна робота захищена

з оцінкою _____

Секретар ЕК Ісаєнко А.М.

«____» _____ 2021 р.

Київ – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ	
1.1. Поняття та принципи бізнес-планування, його місце в управлінні підприємством	5
1.2. Загальна методика та структурні елементи системи розробки бізнес-плану	12
1.3. Інструменти бізнес-планування: переваги, недоліки та основні помилки застосування	19
Висновки до розділу 1	
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ РИНКУ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА ФЛОРИСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ ARKA FLOWERS SHOP	
2.1. Загальна характеристика ринку флористичних компаній в Україні	23
2.2. Організаційно – економічна характеристика компанії ARKA Flowers Shop	27
Висновки до розділу 2	30
РОЗДІЛ III. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ДЛЯ КОМПАНІЇ ARKA FLOWERS SHOP НА НОВИЙ ВИД ПОСЛУГИ	
3.1. Розробка бізнес-плану на новий вид послуги компанії ARKA Flowers Shop	37
3.2. Ефективність реалізації бізнес-плану для підприємства ARKA Flowers Shop	40
Висновки до розділу 3	42
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	49
ДОДАТКИ	50

ВСТУП

Актуальність даної роботи обумовлена тим, що жодне підприємство в світі в системі ринкових відносин не може функціонувати без бізнес-плану. Бізнес-планування успішно застосовується на практиці майже у всіх організаціях бізнесу. Воно відіграє важливу роль в системі виживання на тому чи іншому ринку. Також бізнес-план сприяє розширенню того сегмента ринку, на якому підприємство функціонує. Слід розуміти, що для бізнесу потрібно, розшукати джерела отримання матеріальних, фінансових, трудових та інтелектуальних ресурсів та найбільш ефективно використати, враховуючи їх обмеженість, заради отримання максимального прибутку від реалізації певного проєкту.

Планування і розробка бізнес-плану для підприємств в будь-якій сфері є основною філософією підприємництва в умовах ринкових відносин. При правильному складанні бізнес-плану, в компанії з'являється величезний шанс отримати величезний прибуток і гарну репутацію. Це пов'язано з тим, що при правильному плануванні можна побачити весь прибуток і оцінити ризики, розпланувати бюджет. Бізнес-план несе в собі інформацію про кроки фірми, які вона повинна виконувати, щоб завжди залишатися на плаву, а також інформацію про тих, що несе відповідальність за реалізацію цих планів. Тут також прописується поточний стан фірми і розподіл ресурсів. Сама розробка бізнес-плану має ряд специфічних особливостей: стратегічний план будується на стратегічних господарських підрозділах при обов'язковій умові їх взаємодії. План спирається на дані отримані з маркетингових досліджень, відділів збуту, бухгалтерії та іншого. При цьому використовується конкретний аналіз продуктивності фірми, будуються моделі розподілу ресурсів. Так само проводиться аналіз спроможності організації розробляти, підтримувати і захищати те становище, яке вона займає в сегменті ринку. Бізнес-план враховує не тільки короткострокові, але і довгострокові перспективи і наслідки тих чи інших рішень. Так само прописані шляхи вирішення проблем на випадок форс-

мажорних обставин і непередбачених проблем, що в свою чергу полегшує пошук шляхів виходу з кризи.

Правильно розроблена концепція допомагає зрозуміти чи варто вкладати гроші в підприємство, чи буде воно ефективним, та чи принесе воно дохід, який окупить всі витрати через деякий час. Бізнес-планування допомагає власнику сформулювати його стратегічне мислення та розвивати бачення майбутнього власного підприємства. На маршруті від ідеї до реалізації, основними стадіями є знаходження нових ідей, планування стратегій та пошук альтернативних рішень.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз системи бізнес-планування та розробка рекомендацій щодо розширення сегменту ринку та раціонального використання ресурсів на підприємстві з урахуванням усіх можливих чинників.

Для досягнення мети, були окреслені наступні **завдання**:

- розглянути теоретичні основи бізнес-планування;
- визначити структурні елементи бізнес-плану;
- виявити інструменти бізнес-планування, його переваги, недоліки, основні помилки;
- проаналізувати ринок флористичної галузі в Україні;
- провести організаційно-економічну характеристику компанії “Арка флауе шоп”;
- розробити бізнес-план на новий вид послуги для “Арка флауе шоп”;
- оцінити ефективності впровадження нової послуги для “Арка флауе шоп”.

Об’єктом дослідження виступає компанія “Арка флауе шоп”.

Предметом дослідження є розробка бізнес-плану на нову послугу для компанії “Арка флауе шоп”.

Інформаційним забезпеченням дипломної роботи слугувала обробка матеріалів з навчальних посібників та наукових дослідницьких робіт, аналіз показників з таблиць та діаграм, пошук інформації через мережу Інтернет.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

1.1 Поняття та принципи бізнес-планування, його місце в управлінні підприємством

Необхідною частиною для становлення бізнесу та його подальшого розвитку є розробка бізнес-плану. Кожне підприємство має розробити певну базу цілей та задач, обміркувати стратегію їх відтворення у чіткі послідовні дії. У маркетингу вважається, що наявність бізнес-плану є запорукою підвищення дохідності підприємства.

Ідея складання бізнес-планів народилася в США. У 70-80-х роках минулого століття розвиток молодих високотехнологічних компаній у сфері комп'ютерних, телекомунікаційних та медичних технологій потребував чималих фінансових коштів. За отриманням грошових коштів для реалізації своїх інноваційних ідей, підприємці стали активно звертатися в фінансові організації (інвестиційні фонди, інвестиційні банки, венчурні фонди) або до індивідуальних інвесторів - «бізнес-ангелів». «Бізнес-ангели» - це заможні люди, які вкладають венчурний (ризиковий) капітал в новий або вже наявний бізнес на ранніх стадіях його розвитку; інакше кажучи - це непрофесійні вкладники капіталу в ризиковані проєкти. Завдяки венчурному капіталу були створені такі гіганти, як Intel, Microsoft, Apple, Compaq, Federal Express, Xerox та інші.

Щоб зрозуміти, для яких цілей венчурні компанії вимагають грошові кошти і на що вони будуть витрачені, інвестори запитували в письмовій формі відповіді на які цікавили їхні запитання. Надалі практика показала, що чим глибше і ґрунтовніше були опрацьовані питання і відповіді на них, тим успішніше йшли справи у молодій інноваційній компанії.

Все це вимагало уніфікувати форму представлення бізнес-плану. Далі накопичений досвід використання бізнес-планів був удосконалений і згодом поширився з США в Європу та в інші країни. Пізніше бізнес-плани стали

використовуватися підприємствами не тільки для створення нового інноваційного підприємства, але і для розвитку реального бізнесу.

З переходом до ринкової економіки бізнес-плани стали використовуватися і українськими компаніями. І якщо спочатку в середині 1990-х рр. вони розроблялися переважно з метою отримання інвестицій з зовнішніх джерел, то сьогодні спектр їх практичного користування став набагато ширше. [11]

Бізнес-план має багато визначень і трактувань. (рис. 1.1)

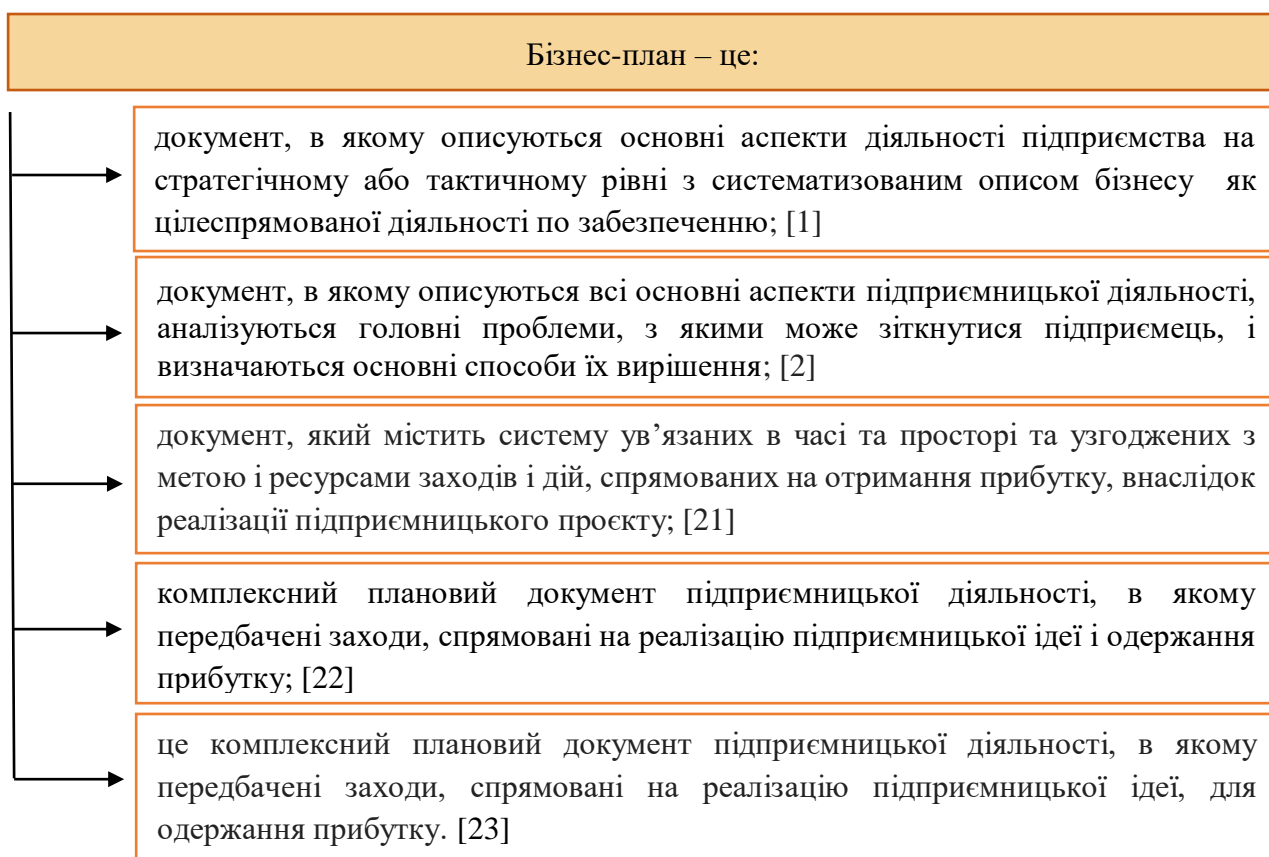


Рис. 1.1. П'ять визначень поняття бізнес-плану

Джерело: складено на основі [11]

Цей план є візитною карткою кожного бізнесу, що зрештою визначить, чи буде бізнес успішним і рентабельним, або його чекає крах і невдача. Для підприємців, які перебувають у пошуку зовнішньої підтримки, план є найважливішим документом. Він діє як ключ до залучення фінансування. Завдяки йому можна долучити до співпраці зацікавлених сторін та інвесторів, з

якими фірма хоче співпрацювати або позичити кошти та інші ресурси заради реалізації проєкту, доводивши, що ідея, зазначена в суті проєкту, переконлива, впевнено обґрунтована, досяжна та прибуткова. Планування бізнесу не гарантує успіху в залученні коштів, але значно збільшить ймовірність успіху. Підприємства, які не мають плану зазвичай провальні.

Хибно вважати, що бізнес-план потрібен тільки великим підприємствам. Світова практика виявляє, що абсолютно всі підприємства потребують стратегічного планування для того, щоб ретельно дослідити актуальність своїх ідей та проаналізувати їх доцільність і реалістичність. [1, 55 с. – 2]

Для того, щоб скласти бізнес-план на короткостроковий або довгостроковий період, потрібно мати навички в цій сфері та старанність. Основна частина бізнес-плану — це розділ планомірного контролювання та регулювання бізнесу; структура, всередині якої повинен діяти бізнес. Не існує єдиного кліше та шаблону для опису перспектив розвитку підприємства, адже кожне підприємство індивідуальне та має відмінні один від одного цілі. Найбільш поширеним є підхід, де бізнес-план виконує такі функції: (рис. 1.2)

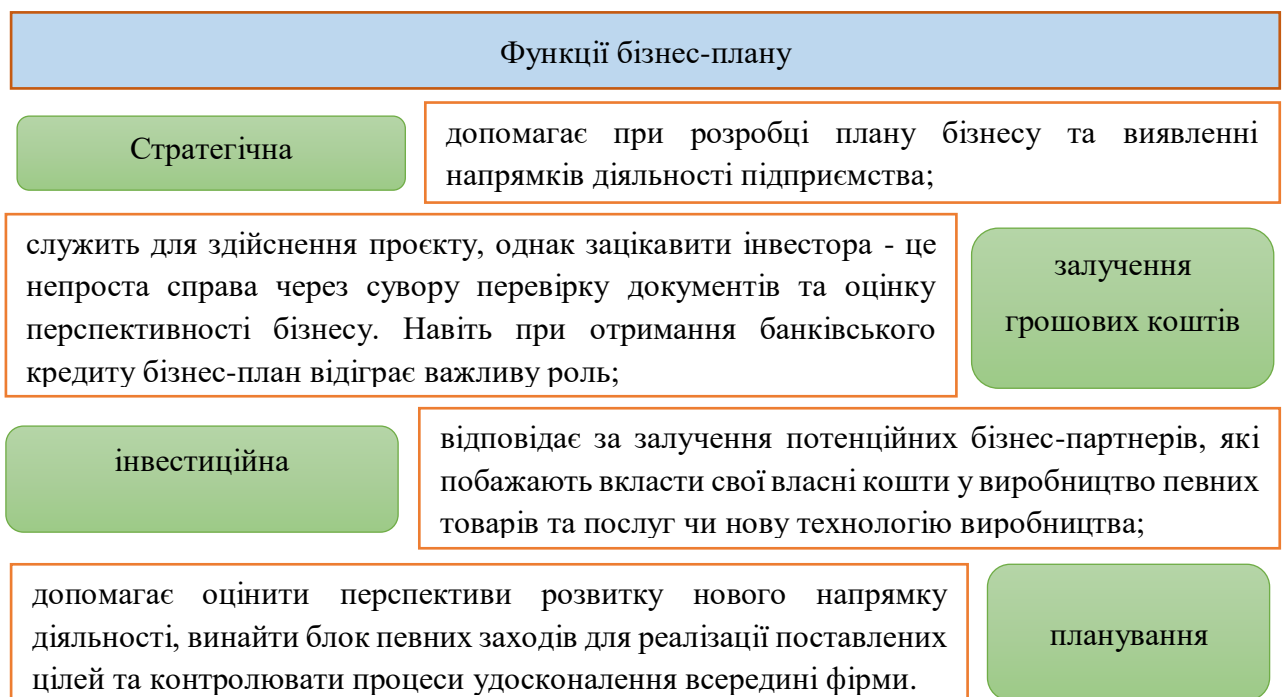


Рис. 1.2. Функції бізнес-плану
Джерело: складено на основі [3]

Стратегічна функція допомагає при розробці плану бізнесу та виявленні напрямків діяльності підприємства.

Функція залучення грошових коштів (позик, кредитів) служить для здійснення будь-якого проєкту, однак отримати кредит — це непроста справа через більш сувору і ретельну перевірку заявника, а також оцінку перспективності бізнесу. Навіть при взятті банківського кредиту бізнес-план відіграє дуже важливу роль.

Наступною функцією є інвестиційна. Вона, у свою чергу, відповідає за залучення потенційних бізнес-партнерів, які побажають вкласти свої власні кошти у виробництво певних товарів та послуг чи нову технологію виробництва. Надання капіталу буде можливим за умовою, що бізнес-план зображає розвиток фірми на певний період часу та показує, що вкладення буде прибутковим та вигідним для інвестора.

Спираючись на таку ситуацію, обов'язковою є функцією планування, яке допомагає оцінити та зважити перспективи розвитку нового напрямку діяльності, винайти блок певних заходів для реалізації поставлених цілей та контролювати процеси удосконалення всередині фірми. [3, 28 с.]

У ринковій системі господарювання бізнес-план виконує сукупність цілей, які узагальнені функціями (зовнішньою і внутрішньою). Зовнішня функція відповідає за ознайомлення та інформування зацікавлених сторін із сутністю та основними аспектами реалізації бізнес-ідеї (залучення фінансових ресурсів). Внутрішня, своєю чергою, базується на обробці механізму самоорганізації підприємства, цілісної системи управління реалізацією підприємницького проєкту.

Для того, щоб правильно скласти бізнес-план треба чітко розумітися в його цілях. Існує декілька основних цілей бізнес-планування. Перша за них — це моделювання системи управління підприємством. Успіх діяльності фірми визначається двома факторами:

- реальним розумінням ситуації в даний цієї миті;
- чіткою постановкою цілей, яких хоче досягнути підприємство.

Саме тому бізнес-план зі своїми комерційними цілями та програмою дій для їх реалізації виступає в ролі документа, здатного керувати бізнесом. Другою ціллю є передбачення ризиків підприємства, його стратегічного підрозділу чи реалізації окремого бізнес-проєкту. Третя ціль базується на залученні необхідного капіталу для підприємства. Фінансова інформація дозволяє зрозуміти якою є потреба підприємства у стартовому капіталі, як будуть витрачатися кошти та погашатися кредитні зобов'язання. Бізнес-план, у цьому контексті, є основою відносин з інвесторами та кредиторами. Четверта ціль спрямована на забезпечення комунікації між організацією та постачальниками, покупцями, контрагентами, потенційними працівниками. Остання ціль — розвинути управлінські навички керівників та іншого управлінського персоналу підприємства. [4, 15 с.]

Вдалий бізнес-план зосереджується на запланованих цілях. Потім, як тільки цілі будуть викладені на папір, він змушує підприємця прийти до деяких важких рішень про доцільність цього підприємства. І, нарешті, він може працювати як документ збуту, який прагне привернути увагу потенційних інвесторів, виділивши особливості бізнесу.

Розробка бізнес-плану є трудомістким процесом, який потребує багато часу (близько пів року) і коштів. До планування, зазвичай, долучають фахівців цієї сфери, а саме: економістів, маркетингологів, фінансистів, менеджерів, юристів, товаровзнавців та інших. Спеціалісти можуть бути як і звичайними працівниками, так і консультантами та експертами. [5, 14 с.]

1.2 Загальна методика та структурні елементи системи розробки бізнес-плану

На сьогодні багато підприємств України перебувають у критичному стані. Такі ситуації потребують зовнішнього втручання. Розробка таких бізнес-планів є дуже важливою при виведенні підприємств з кризового положення та розробки заходів і процедур для цього.

Загальна методика розробки бізнес-плану включає три стадії: (рис. 1.3)



Рис. 1.3. Стадії розробки бізнес-плану

Джерело: складено автором на основі [32]

Перша стадія (початкова) передбачає пошук концепції майбутнього бізнесу, вибір напрямку діяльності (виробництво, оптова або роздрібна торгівля, послуги, посередницький бізнес, будівництво), що буде здійснюватися, з урахуванням особистих навичок підприємця та його інтересів, зовнішніх факторів (регулятивних і законодавчих обмежень, державних пріоритетів та рівню конкуренції). Детальна інформація розкриває такі моменти, як характеристика галузі, до якої належить бізнес, визначення головних напрямків діяльності та місії, постановка цілей діяльності фірми, дослідження та удосконалення стратегії для досягнення маркетингових цілей, розробка перших кроків і дій та аналіз ринку продукції фірми.

На підготовчому етапі досить важливо визначити форми організації бізнесу, що відповідають законодавству України, та їх сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Також треба урахувати міру відповідальності, податки та фінансові потреби. Оцінка загального стану умовно ділиться на внутрішню та зовнішню. Внутрішній аналіз відповідає за статистичну та фінансову звітність підприємства та інформацію управлінського обліку, а зовнішній, своєю чергою, за маркетингові дослідження ринку, статистичні бюлетені та нормативно-правову документацію. Традиційними способами започаткування бізнесу є створення нової фірми, або придбання наявного бізнесу, або купівля франшизи (ліцензії, що надає право на співпрацю та відкриття бізнесу під торговою маркою, що вже існує, з використанням їх технологій і принципів ведення бізнесу; готового бізнесу, окупність і прибутковість якого вже перевірені

практично). [6, 10 с.] До нетрадиційних способів відносять вихід з великої компанії, бізнес у себе вдома та пересувна торгівля.

Основна стадія передбачає написання та оформлення бізнес-плану з урахуванням усіх вищеперерахованих факторів. Його розмір може бути великим, середнім і малим, в залежності від типу підприємства. План повинен бути структурованим, цілісним і послідовним. Треба чітко визначитися на яку аудиторію розраховано ваш бізнес-план. Це можуть бути партнери по бізнесу, потенціальні інвестори, кредитори та майбутні співробітники. [4, с. 15-16]

Система методологічного планування поділяється на: (рис 1.4)

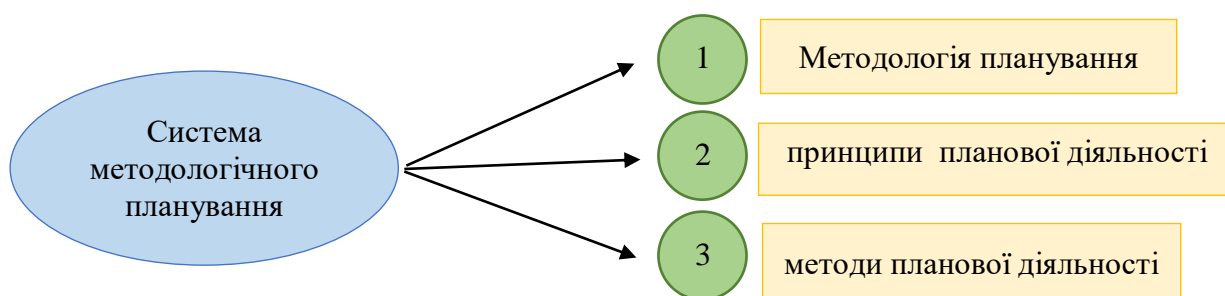


Рис. 1.4. Розгалуження системи методологічного планування

Джерело: складено автором на основі [4]

Методологія планування - це сукупність способів дослідження, що використовуються з урахуванням специфіки об'єкта дослідження в економіці. Цей термін є системою принципів і способів організації діяльності на теоретичному та практичному рівнях. Він пов'язаний з розробкою усіх планових документів для виготовлення і конкретизації управлінських рішень. Органічна єдність логіки розробки планів, методів виявлення й обґрунтування оптимальних планових рішень та методологічних принципів і підходів до організації процесу розробки планів - це методологія бізнес-планування. Логіка планування - це послідовність дій при проведенні розрахунків та прийнятті планових рішень. Вона є важливим відгалуженням методології для стратегічного планування, де

найширше коло проблем теорій планування, у порівнянні з іншими видами планів.

Принципи планування - це основні теоретичні посилення, які необхідні, щоб у процесі планування створити умови для розробки оптимального плану. Ці принципи сприяють підвищенню ефективності планування та служать цілям правильної організації планування.

До принципів планування можна віднести: (табл.1.1)

Таблиця 1.1

Принципи бізнес-планування

№	Принципи	Опис
1.	цільової спрямованості	чітке формулювання необхідних цілей і визначений порядок їх виконання, а потім вже виконувати планування і починати реалізацію
2.	участі	постійне підвищення кваліфікації працівників забезпечує більш повне розуміння економічних наслідків, формує нові навички й знання
3.	безперервності	циклічність планування, що дозволяє прогнозувати та реагувати на непередбачувані зміни зовнішнього середовища), принцип системності (складові елементи економічної системи є частиною цілісної системи й повинні виконувати загальні цілі
4.	гнучкості	можливість зміни обсягів виробництва та адаптації до умов внутрішнього і зовнішнього середовища у зв'язку зі зміною обставин
5.	точності	деталізація і конкретизація планів в межах реальних можливостей, сумісність з навислою над фірмою невідомістю

Джерело: складено автором на основі [21, 10 с]

Методи планування — це третій складовий елемент системи методологічного планування. Під цим поняттям мають на увазі конкретний технічний захід, за допомогою якого здійснюється досягнення планових цілей розрахунок кількісних значень показників бізнес-плану. В теорії планування виділяють декілька методів, завдяки яким вирішуються економіко-управлінські завдання (в табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Методи бізнес-планування

Балансовий метод	Нормативний метод	Граничний аналіз
Забезпечує пропорційний	Полягає в обґрунтуванні планових показників за допомогою норм і	Допомагає знайти зіставлення витрат і доходів

Продовження табл. 1.2

Балансовий метод	Нормативний метод	Граничний аналіз
розвиток економічних систем та взаємозв'язок між необхідними ресурсами та потребах в них. Спершу, визначається кількість необхідних ресурсів, після розраховують можливість фірми задовольнити ту чи іншу потребу власним коштом (виробництво, кошти, позики). В кінці вже розглядаються заходи, що дозволять збільшити кількість ресурсів чи скоротити в них потребу.	нормативів. Норма описує співвідношення максимуму припустимої міри витрат ресурсу на одиницю продукції або послуги у певних одиницях виміру (витрати газу на одну особу в кубічних метрах (м³) на тиждень; витрати зерна на годування (1 рік) парнокопитних в тонах на 10 загонів). Нормативи визначають ступінь використання ресурсу (рентабельність, фондівдача), також вони суворо визначають зв'язки між країною і фірмою або між учасниками виробництва з питань розподілу результатів, які отримані внаслідок праці (податок на прибуток, нормативи відрахування у пенсійний фонд та утворення фонду оплати праці).	фірми, яке є прибутковим та використовується при тих обставинах, коли можна розрахувати граничні витрати і зіставити їх з граничними доходами. Граничний дохід (витрати) — це середній приріст доходу (витрат) у розрахунку на додаткову одиницю продукції, викликаний збільшенням виробництва більш ніж на одну одиницю. Є можливість розрахувати граничний аналіз методом точки беззбитковості, при якому характеризується обсяг продажу, де витрати від реалізації продукції збігається з витратами виробництва.

Джерело: опрацьовано на основі [7, 125 с.]

Досвідчені власники бізнесу складають бізнес-план, щоб керувати фірмою і сприяти інвестиційному капіталу. Існує декілька типів бізнес-планів. (рис. 1.5)

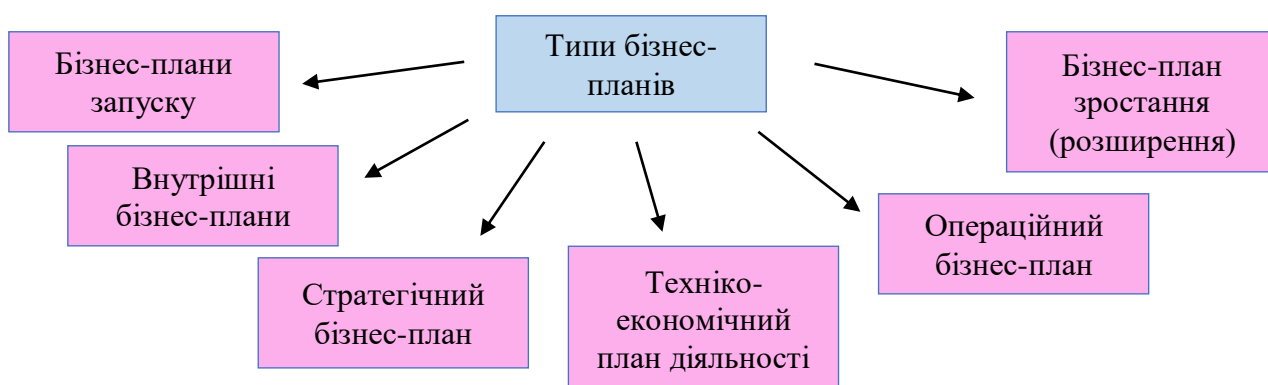


Рис. 1.5. Типи бізнес-планів

Джерело: складено на основі [8, 56 с.]

Бізнес-плани запуску. Нові підприємства повинні деталізувати кроки для запуску нового підприємства зі стартовим бізнес-планом. Він, як правило, включає розділи, що описують компанію, продукт або послугу, яку видаватиме ваш бізнес, оцінювання ринку та прогнозовану команду керівництва. Потенційні інвестори також перебуватимуть фінансового аналізу з таблицями, що описують фінансові сфери, включаючи прогнози доходів, прибутку та грошових потоків.

Внутрішні бізнес-плани орієнтовані на певну аудиторію бізнесу, наприклад, маркетингову команду, яка має оцінити запропонований проєкт. Цей документ описує поточний стан компанії, включаючи експлуатаційні витрати та прибутковість, а потім розраховує, якщо і як бізнес поверне будь-який капітал, необхідний для проєкту. Внутрішні плани надають інформацію про маркетингові проєкти, наймання та технічні витрати. Вони також включають аналіз ринку, що ілюструє цільові демографічні показники, розмір ринку та позитивний вплив ринку на дохід компанії.

Стратегічний бізнес-план забезпечує високий рівень поглядів на цілі компанії й те, як він буде їх досягати, викладаючи фундаментальний план для всієї компанії. Хоч і структура стратегічного плану компанії може бути зовсім різна, вона включає п'ять елементів: бізнес-бачення, постановка місії, визначення критичних факторів успіху, стратегії досягнення цілей та графік впровадження. Стратегічний бізнес-план підводить всі рівні бізнесу до загальної картини, надихаючи співробітників працювати разом, щоб створити успішну компанію.

Техніко-економічний план діяльності, у свою чергу, відповідає на два основних питання: хто придбає послугу або продукт, який компанія хоче реалізувати, і як підприємство може отримати прибуток. Передбачувані бізнес-плани включають розділи, що описують необхідність продукту або послуги, цільову аудиторію та необхідний капітал.

Операційний бізнес-план - це внутрішній план, який складається з елементів, пов'язаних з діяльністю компанії. План операцій визначає маркери

реалізації та терміни виконання на наступний рік. План операцій визначає обов'язки працівників.

Бізнес-план зростання (розширення) є глибоким описом зростання і виконання внутрішніх або зовнішніх цілей. Якщо зростання компанії вимагає інвестицій, даний план може містити повні описи компанії, її керівництва та посадових осіб. План повинен забезпечити всі деталі компанії для задоволення потенційних інвесторів. Якщо план зростання не потребує капіталу, можна відмовитися від описів компаній, але ввести фінансові прогнози продажів і витрат. [8, 56 с.]

Незалежно від того, чи потрібно направляти або залучати інвесторів, бізнес-план є досить важливим для успіху організації. Він служить інструкцією підприємства на найближчі три-п'ять років. Склад і структура бізнес-планів різних фірм можуть значно відрізнятися, але смислове навантаження повинно бути однаковим. Дослідники виявили десять основних елементів ідеального бізнес-плану: титульний лист, зміст бізнес-плану, резюме, аналіз галузі та характеристика організації, дослідження та аналіз ринку; план маркетингу і збуту, виробничий план, організаційний план, фінансовий план і оцінка ефективності проекту, оцінка ризиків реалізації проекту. (рис. 1.6) [12]

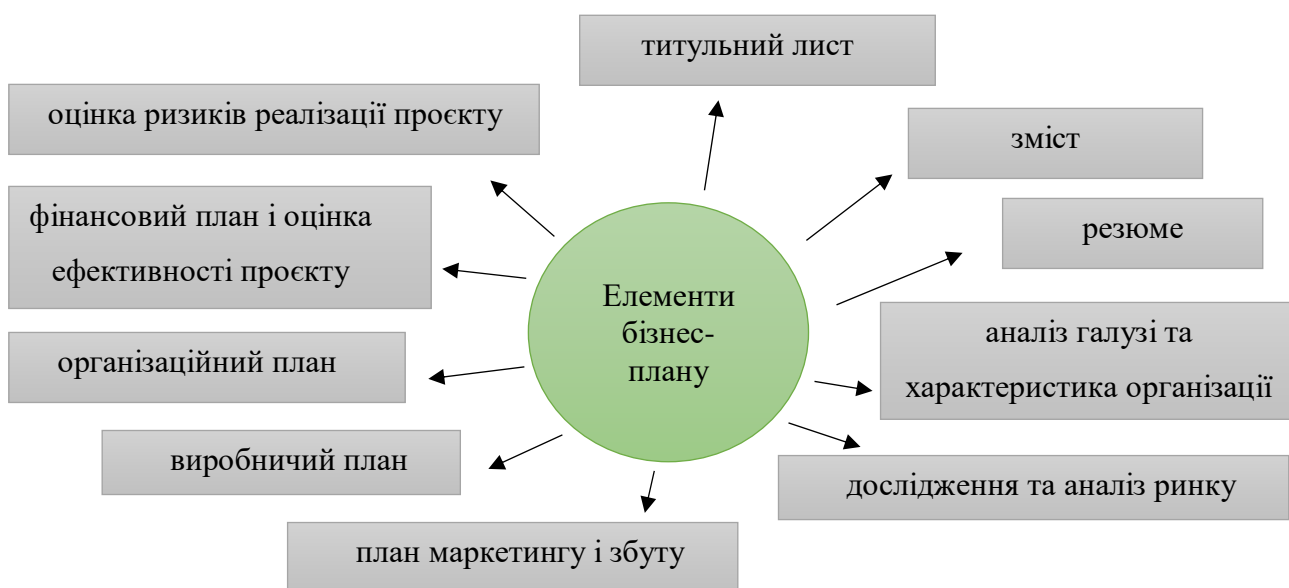


Рис. 1.6. Основні елементи ідеального бізнес-плану

Джерело: складено на основі [12]

Зазвичай документ починається з титульного листа. Сюди входить адреса фірми, телефон та факс, її назва та прохання повернути документ (у випадку, якщо проєкт не зацікавив), напис про конфіденційність інформації. Також слід додати ім'я керівника та засновників проєкту, номер їх телефона, інвестиційні потреби, термін реалізації та окупності, місяць та рік складання. Деякі з цих пунктів можна опустити, але по можливості краще все це додати на титульний лист, щоб інвестор одразу розумів про що ідеться мова та до кого звертатися для зворотного зв'язку.

У змісті бізнес-плану перелічуються розділи бізнес-плану.

Резюме бізнес-плану – це короткий виклад на одній або двох сторінках, який повинен містити основні моменти з кожного розділу, такі як загальний опис бізнесу, який забезпечить перевагу над конкурентами та вирішить проблеми споживачів, інформацію про цільову аудиторію бізнесу, унікальність концепції, показники фінансової діяльності підприємства (прибутковість, період окупності, термін повернення інвестиційних коштів та інші), гарантію повернення інвестицій, визначення вигідності і ризикованості проєкту. За змістом резюме, інвестор судить чи варто йому читати бізнес-план до кінця, чи зацікавив його проєкт і чи буде він вкладатися у цей бізнес. Перший та третій пункт пишуться в останню чергу після написання усіх нижче перелічених пунктів.

У четвертій частині під назвою аналіз галузі та характеристика організації йдеться про опис кожного аспекту компанії за метою переконання читача-інвестора в тому, що вибрана галузь є перспективною та посіяти лояльність та впевненість у даному бізнес-плані. Ця частина вимагає детального опису переваг, який несе товар (послуга), де буде виробляти чи закуповувати в оптовика товар. Кого буде обслуговувати, і чим це підприємство відрізнятиметься від конкурентів. Доповненням до цієї частини є опис того, що робить бізнес і як це задовольняє потреби на ринку.

Настає час глибоко поринути у вибрану галузь і зробити аналіз ринку. Тут можна надати інформацію про ринок продукту підприємства, його розмір та майбутні темпи розвитку, демографічні показники, тенденції купівлі та потреби

споживачів, а також визначити, який сегмент цього ринку можна захопити методом порівняльної оцінки привабливості кожного з них. У цій частині зазвичай роблять SWOT та PESTLE аналізи.[9]

Якщо підприємець не має можливості дослідити ринок, можна виробити першу пробну партію товару та в ході реалізації одержати інформацію про ринок. Це буде більш ефективно, якщо підприємець візьме справу щодо продажу товарів або надання послуг під свій контроль та буде брати безпосередню участь у цьому. Корисно буде поцікавитися у споживачів які зміни вони б внесли у зовнішній вигляд, якісні параметри, пакування товарів, надання сервісних послуг. Опитування відіграють дуже важливу роль, бо організація збирає відповіді на запитання стосовно якості продукту або послуги, емоційного стану аудиторії, її вподобань.

План маркетингу і збуту. Необхідно пояснити, як можна збільшити частку на ринку, знайти та створити клієнтську базу, визначивши стратегії маркетингу та продажів. Потрібно обговорити свою комунікативну стратегію, створити власну програму цілей та завдань, націлену на формування позитивного іміджу компанії, попиту і стимулювання збуту, завоювання нового ринку. Комплекс дій може включати такі моменти як нові продукти, відкриття нових офісів та магазинів, або створення нових веб-сайтів.

Просування дуже важливе у веденні бізнесу. Треба поширювати рекламу підприємства (у соціальних мережах, журналах, на рекламних щитах). Якщо не робити просування, то це може призвести до того, що майже ніхто не дізнається про ваш товар та послугу. Висококваліфікований маркетолог завжди знає свої цілі та йде до своєї мети. Він вміє нав'язувати свою думку та планувати на майбутнє та отримувати результат у вигляді позитивних відгуків від споживачів і доходу. Існує багато заходів щодо нав'язування товару та послуги споживачу. Ціль маркетолога — знайти «кнопку» цільової аудиторії, щоб відштовхуючись від неї створити повідомлення в реаліях споживача відповідно до їх вподобань. Треба користуватися «шкалою емоційного стану» для того, щоб краще дізнатися в якому тоні знаходиться людина і відповідно до цього створити повідомлення і

якомога точніше прогнозувати її поведінку. Підтримувати контакт з клієнтами дуже важливо, щоб вони не забували про вашу організацію та не перейшли до схожої організації-конкурента. Для цього треба залишати візитки, розсилати повідомлення, установлювати рекламні щити, щоб логотип та назва компанії завжди бачило око людини, та ваше підприємство було у її підсвідомості.

Для продажу потрібно зосередитися на тому, хто буде його здійснювати і яка тактика буде використовуватися для виявлення, залучення та конвертації потенційних клієнтів. Вказати, кого уявляєте, як своїх клієнтів. Хто потребуватиме ваших продуктів або послуг? Чому їм потрібні або потрібні ваші продукти або послуги? Це також допоможе зосередитися на тому типі маркетингу, який потрібно зробити, щоб залучити клієнтів. Можна зробити веб-сайт, написати статті, які будуть опубліковані в онлайн-статтях, за допомогою прес-релізів, газетних статей або пропонуючи безкоштовні презентації на місцевих організаційних форумах або групах. Спробувати треба все та в кінці сформулювати бюджет маркетингу та спрогнозувати оцінку обсягів продажу та “вихлопу” від створеного маркетингового плану.

Цінність наступного пункту виробничого плану полягає у переконанні інвестора у тому, що ваш бізнес має змогу налагодити власне виробництво та здатний виготовляти товари (послуги) належної якості та вчасно. До структурних одиниць виробничого плану можна віднести опис виробничого процесу, матеріальне та технічне забезпечення виробництва.

Не можливо обійтися і без організаційного плану. Мета цього пункту – переконати інвестора, що організаційно-правова форма була обрана правильно так як і менеджмент та співробітники для втілення реального проєкту з бізнес-плану. Включить у цей розділ опис того, як працює компанія, організаційну структуру, інформацію про власність, профілі управлінської команди та кількість співробітників. Навіть у дуже малих підприємствах не можна забувати про, опис того, хто що робить у бізнесі, і надавати довідкову інформацію для ключових працівників. Також слід додати опис виробничого процесу (тільки для підприємств, які збираються виробляти будь-яку продукцію або послугу).

Розрахунками підтвердити, що ресурсів достатньо для виготовлення необхідної кількості товарів або послуг в потрібні строки та відповідної якості.

Завершити бізнес-план треба фінансовим планом (звітом) та оцінкою ефективності проєкту — інформацією про «фінансове здоров'я» та майбутнє компанії. Треба розписати всі щомісячні витрати, як для бізнесу, так і для власних потреб. Проконтролюйте, що ви внесли все необхідне до списку, наприклад, оновлення обладнання, оренду офісу, витрати на електроенергію і так далі. Це покаже, чи можете ви дозволити собі свій бізнес, а також зберегти свій нинішній спосіб життя. Ви можете виявити, що вам потрібно буде взяти невеликий кредит, щоб керувати вашими витратами, поки не почнете заробляти достатньо з вашого бізнесу. Також можна включити очікуваний валовий дохід або інші фінансові прогнози. Це гарне місце для звітів про доходи, звітів про рух грошових коштів та балансів для визначення активів та пасивів. Якщо ви у пошуках фінансування, цей розділ є важливим і має бути якомога точнішим і детальнішим, зрозумілим для інвестора.

Останній пункт – це оцінка ризиків реалізації проєкту. Для кожного бізнесу можна віднести різні ризики такі як: ризики, що пов'язані із неправильним вибором місії, незабезпеченістю фінансовими ресурсами, недотриманням планових строків, недоліками взаємодії з партнерами, конкуренцією з партнерами, незабезпеченістю прав власності, непередбаченими витратами, конфліктними ситуаціями зовнішнього характеру, впровадженням інновацій маркетингові ризики, причини їх виникнення. Не менш важливо пояснити як підприємство буде реагувати і за допомогою яких заходів намагатиметься нейтралізувати або мінімізувати негативні наслідки ризикової діяльності.

Бізнес-план є важливим інструментом планування і забезпечує міцну основу для створення успішної компанії. Якщо ви плануєте відкрити власний бізнес, обов'язково виділіть кілька місяців, щоб присвятити своєму плану. І для того, щоб тримати свою фірму на вищому рівні, регулярно переглядайте бізнес-план задля виправлення помилок, поліпшення та удосконалення праці. І тоді ви точно розпочнете свою підприємницьку діяльність якісно і впевнено. [2, 10]

1.3 Інструменти бізнес-планування: переваги, недоліки та основні помилки застосування

Інструменти - це прийоми, за допомогою яких здійснюють, формують і обґрунтовують плани в бізнесі. Можна виділити чотири основних інструментів бізнес-планування: (табл. 1.3)

Таблиця 1.3

Інструменти бізнес-планування

Спостереження	Збір інформації	Аналіз	Проектування
Спостереження дає можливість отримати інформацію, яка дозволяє побудувати базу. Існують два способи спостерігати і бачити. Перший – випадковий та інтуїтивний, другий – шляхом пошуку відповідей. Саме спостереження і їх аналіз стають базою формування концепції бізнесу і постановки цілей фірми.	Для прийняття рішень необхідно представити максимально чітку картину світу. Для цього потрібно вибрати джерела інформації, організувати її збір та провести аналіз. Первинна інформація збирається вперше, а вторинна інформація – це та, яка була зібрана для інших цілей і вже деє існує. Ця інформація обходиться дешевше, бо вона більш доступна. Джерела вторинної інформації: звіти та видання державних органів, комерційна інформація, Інтернет. Збір інформації здійснюється анкетуванням та іншими методами.	Для обґрунтування прийнятих рішень використовується економічний аналіз. Бізнес-планування передбачає створення товару/послуги, необхідних споживачам на ринку збуту. PEST-аналіз всебічно вивчає ринок, галузь, ступінь впливу інфляції і світових ринків, фактори ризику. SWOT-аналіз визначає потенціал фірми і її взаємодію з зовнішнім середовищем, дозволяє визначати сильні/слабкі сторони, загрози/можливості фірми.	Проектування – це і є сам процес створення та написання бізнес-плану.

Джерело: опрацьовано на основі [13]

Для кредиторів, інвесторів, а також організацій, які видають субсидії і гранти для підтримки підприємницької діяльності, складений документ є важливим джерелом інформації. Але найбільше значення розроблена стратегія має для самих підприємців. (табл. 1.4)

Таблиця 1.4

Бізнес-план їм необхідний підприємцям для того, щоб:

1. Чіткіше усвідомити ідею	2. Оцінити можливості	3. Вибрати оптимальний шлях розвитку
Підсумковий документ дає чітке уявлення про заплановану діяльність. У ньому показані всі грані бізнесу.	Краще все прорахувати на папері перед початком справи, ніж потім здійснювати непоправні помилки.	У процесі планування можуть виникнути ідеї, які в подальшому забезпечать бажаний успіх.
4. Вміло управляти	5. Отримати фінансову підтримку (якщо треба)	6. Правильно діяти надалі
Продумавши заздалегідь, скільки коштів знадобиться на тому чи іншому етапі діяльності, залишиться лише подивитися в наявні розрахунки.	Найчастіше, щоб швидше розвиватися, необхідні кошти ззовні. Правильно підготовлений документ допоможе домогтися такої допомоги з боку інвесторів і кредиторів.	При високій завантаженості та поспіху можливо втратити щось дуже важливе. Підготовлена програма не дозволить збитися зі шляху.

Джерело: складено автором на основі [14]

Бізнес-план - це вибудована стратегія подальших дій компанії. У складному світі бізнесу планування допомагає утриматися на плаву або відновити колишню міць підприємства, зробивши установку на активний розвиток в майбутньому. Для того, щоб розуміти важливість бізнес-плану, варто знати і про інші його переваги.

Впевненість у завтрашньому дні. Складений бізнес-план, нехай його пункти ще навіть не виконуються, вже є точкою опори для комерційного справи.

Він здатний додати впевненості в тому, що, якщо слідувати наміченим цілям, справи будуть просуватися успішно.

Засіб переконання інвестора. Якщо є необхідність в додатковому фінансуванні з певних джерел, бізнес-план допоможе отримати необхідні кошти. Спонсор обов'язково попросить подивитися цей документ, оскільки в ньому буде відображено не тільки поточний стан компанії, але і її перспективи, що може зацікавити потенційного інвестора.

Поглиблення в суть проблеми. У процесі планування можна з'ясувати важливі факти про компанію та сферу, в якій вона функціонує. Планування відкриває перед власником фірми нові можливості, допомагає відшукати проблеми, яких немає на поверхні, а також змінити вектор, якщо попередня спрямованість не приносить бажаного прибутку.

Більше важливих відомостей. Для складання плану потрібна деталізація етапів ведення бізнесу. При цьому ті труднощі, які раніше здавалися легко долати, можуть придбати новий окрас. З'ясувати більше про те, чи варто подальший розвиток справи витрачених вкладених коштів, допоможе детальний аналіз. [15]

Там де є плюси, завжди є “зворотна сторона медалі”. Недоліки та основні помилки застосування бізнес планування. Недостатнє знання ринку, його ємності, тенденцій розвитку, конкуренції, низька аргументація можливих обсягів реалізації продукції (послуг) - це найбільш поширена помилка. Часто підприємці роблять упор на опис виробничих питань бізнесу, забуваючи, що основою успішної реалізації проєкту є попит на продукцію (послуги) проєкту з боку потенційних споживачів. Тому при складанні бізнес-плану необхідно глибоко і ретельно проаналізувати ринок, споживачів і представити аргументовані висновки про можливі обсяги реалізації продукції (послуг).

Розмиті цілі проєкту. Цілі проєкту повинні бути ясними і однозначними. Треба показати потенційним інвесторам розуміння трьох моментів: стану справ на даний момент (хто ми сьогодні?), чіткого уявлення того рівня, якого Ви

збираєтеся досягти в майбутньому (куди прямуємо?), стратегію досягнення поставлених цілей (хто ми в майбутньому і як до цього прийти?).

Наявність неопрацьованих питань в проєкті. У бізнес-плані не повинно бути неопрацьованих питань, наприклад, таких як відсутність відомостей про постачальників обладнання, сировини, витратних матеріалів, відсутність чіткого плану залучення інвестицій, із зазначенням потреби в залученні кредитних ресурсів, приватних інвестицій, відсутність відомостей про майно підприємства (індивідуального підприємця), яке може виступити заставної базою при кредитуванні.

Заниження вартості реалізації проєкту. Така ситуація відбувається через недостатню опрацьованості питань, пов'язаних з вартістю будівництва, постачання обладнання, вартістю отримання дозвільної документації. Часто при розробці бізнес-плану, при плануванні придбання обладнання в кошторисі витрат вказується необґрунтовано низька вартість будівництва, не включається вартість транспортної доставки, монтажу обладнання. В кінцевому підсумку це призводить до подорожчання фактичної вартості реалізації проєкту в порівнянні з плановою. В кращому випадку це призведе до необхідності залучення додаткових інвестицій, або до повної зупинки проєкту і банкрутства підприємця.

Заниження собівартості продукції, послуг. На етапі планування підприємці або не приділяють належної уваги питанням витрати сировини, матеріалів, енергоресурсів і їх фактичної вартості, або користуються неперевіреною інформацією. Основним результатом такого підходу до планування виробництва є висока собівартість продукції, втрата ринкової конкурентоспроможності, неможливість змінити ситуацію, так як в деяких випадках потрібна повна заміна технології та обладнання.

Нереальні терміни реалізації проєкту. Часто засновники бізнесу не беруть до уваги реальні терміни завершення основних етапів, показують нереально короткі терміни реалізації проєкту, що показує їх некомпетентність і переоцінку власних можливостей. Для інвесторів і кредиторів це небезпечний симптом.

Відсутній чіткий план просування продукції. Досить поширеною помилкою при розробці бізнес-планів є концентрація проєкту на виробничих питаннях і недостатня увага до питань організації продажів і просування продукції. Погане опрацювання питань реалізації продукції в результаті може привести до недоотримання виручки і в кінцевому підсумку недосягнення підприємством запланованих в бізнес-плані показників.

Відсутня чітка схема повернення позикових коштів. Схема повернення позикових коштів, мабуть, найбільш важливий розділ для потенційних інвесторів і кредиторів. Відсутність цього розділу може спричинити за собою відмову у фінансуванні проєкту. [16]

Результати представлені в табл.1.5:

Таблиця 1.5

Переваги, недоліки та основні помилки бізнес-планування

Переваги бізнес-планування	Недоліки та основні помилки застосування
<ul style="list-style-type: none"> • Чітке усвідомлення ідеї. • Оцінка наявних можливостей. • Вибір оптимальних шляхів розвитку. • Вміле управління фінансами. • За необхідністю отримання фінансової підтримки. • Чітка послідовність дій. • Впевненість у завтрашньому дні. • Засіб переконання інвестора. • Поглиблення в суть проблеми. • Більше важливих відомостей. 	<ul style="list-style-type: none"> • Недостатнє знання ринку, його ємності, тенденцій розвитку, конкуренції, низька аргументація можливих обсягів реалізації продукції (послуг). • Розмиті цілі проєкту. • Наявність неопрацьованих питань в проєкті. • Заниження вартості реалізації проєкту. • Заниження собівартості продукції, послуг. • Нереальні терміни реалізації проєкту. • Відсутній чіткий план просування продукції. • Відсутня чітка схема повернення позикових коштів.

Джерело: складено на основі [16]

Висновки до розділу 1

Бізнес-план є важливим і необхідним документом для будь-якої організації. Останнім часом більшість підприємців стали усвідомлювати необхідність планування поточної і майбутньої діяльності, оскільки це дозволить збільшити ефективність бізнесу і значно знизить ризики. Розробка бізнес-плану дасть можливість тверезо оцінити підприємство, виявити його слабкі і сильні сторони, визначити, що потрібно для здійснення його діяльності, оцінити перспективи, що відкриваються, передбачати можливі труднощі, не дати їм перерости в серйозну проблему, дізнатися до причини труднощів, а значить, знайти шляхи їх усунення.

Планомірна розробка тактики діяльності підприємства є найважливішим у бізнесі. Це стосується як і нових компаній, так і вже існуючих. Бізнес-план спонукає до ретельного вивчення усіх аспектів бізнесу та аналізу недоліків, постійного удосконалення ведення бізнесу, впровадженню нових стратегій. Правильно складений бізнес-план відповідає на найважливіші питання: чи варто вкладати фінанси в цей бізнес та чи буде він успішним та прибутковим.

Бізнес-план набув досить високої популярності серед підприємців, через те, що він допомагає знизити ризики та сприяє збільшенню ефективності та збільшує шанси на надання фінансування та забезпечення впевненості майбутніх інвесторів у прибутковості їх вкладень. Також варто пам'ятати, що кожне підприємство існує в умовах конкуренції, де за кожного покупця треба боротися. Знизити цей фактор можливо при продуманій маркетинговій стратегії і досягненні певних конкурентних переваг. Для цього потрібно вміти привернути увагу споживача, щоб він придбав товар саме у цьому магазині, щоб йому все сподобалося, і щоб він повернувся до цього ж магазину та розповів про нього іншим потенційним споживачам у вигляді позитивних відгуків.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКУ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА ФЛОРИСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ ARKA FLOWERS SHOP

2.1 Загальна характеристика ринку флористичних компаній в Україні

Квітковий бізнес є одним з найбільш перспективних для малого бізнесу через відсутність ліцензування діяльності, прийнятному рівні початкових інвестицій, низькому порозі виходу на ринок праці, високому попиту на даний товар (особливо у святкові дні) та рівню рентабельності, велику націнку на товар, що складає від 100 до 300%, враховуючи курс валют, митні збори, ціни на бензин та коливання попиту, що веде за собою зростання ціни. Успішність та прибутковість квіткового бізнесу напряду залежить від правильної організації праці та доречно обраної стратегії просування. Це підприємство є ідеальним для тих, хто прагне до фінансової незалежності та полюбляє флористику. Якщо вам подобається контактувати з природою, і дарувати людям гарний настрій, то цей бізнес саме для вас.

Сегментованість ринку флористики підвищує його привабливість для потенційних учасників, оскільки, задовольняючи попит різних груп споживачів, у фірми розширюються можливості щодо виробництва та реалізації різноманітних видів продуктів в межах кожного окремого сегменту. (рис. 2.1)



Рис. 2.1. Чотири сегменти ринку квітів в Україні

Джерело: складено автором на основі [33]

Існують дані щодо об'єму українського сегменту квіткових зрізів станом на 2017 рік – 156 млн. шт. В грошовому виразі: 5-6 млрд. грн. Саме з 2017 року розпочинається відновлення та збільшення сегменту зрізаних квітів приблизно на 10% щороку. В період кризи 2014-2015 років ринок квітів пережив спад відразу на 58%, а в наступні два роки, після початку відновлення економіки, зріс на 40%. Експерти прогнозують, що до 2022 року обсяги продажів даної продукції повернуться до показників докризового періоду (до 2014 року). За підрахунками це близько 265 млн. шт. з сумою до 10 млрд. грн. Прогнозується розвиток вітчизняного виробництва. Новий тренд в галузі, дарувати квіти в горщиках, здатний потіснити сегмент зрізаних квітів, але відбуватися це буде на тлі зростання загального обсягу ринку, тому місця на ньому поки буде вистачати всім. Також для ринку характерна поява новачків поряд із сьогоднішніми флагманами галузі, такими як Асканія-Флора, Камелія, Фрезія, Тандем.

З початку масштабної економічної кризи на фоні російської агресії на сході країни (2014 рік) з ринку зникали дорогі квіти, а продавалися рослини середнього та нижнього цінових сегментів. У зв'язку зі зменшенням долі ринку в структурі реалізації збільшилася частка вітчизняних рослин. Станом на 2020 рік ці показники змінюються. Оскільки для даного ринку характерна сезонність, у зимово-весняний період кількість імпортованих квітів більша, а в літньо-осінньому періоді збільшується кількість квітів вітчизняних виробників (рис.2.2, рис. 2.3) (за даними аналітичного агентства Pro-Consulting).

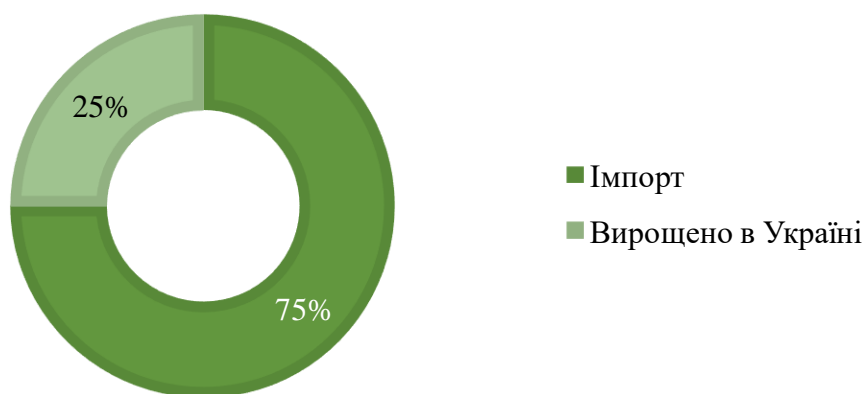


Рис. 2.2. Структура ринку квітів України до 2020 року

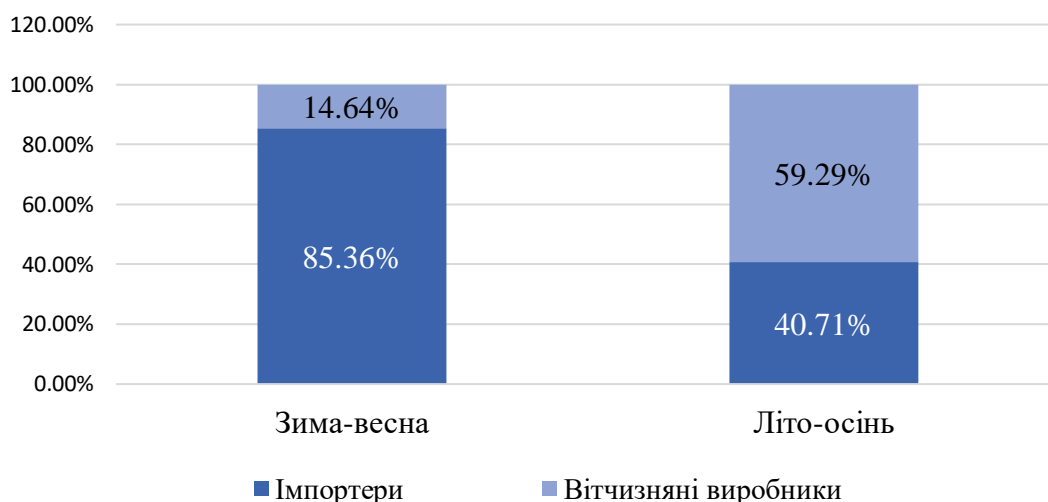


Рис. 2.3. Сезонна структура ринку квітів України у 2020 році

Джерело: складено на основі даних аналітичного агентства Pro-Consulting

90% імпорту становлять квіти з Голландії, адже 60% світового ринку рослин зосереджено на аукціоні Flora Holland, 10% імпорту розподіляються між Польщею, Литвою та Німеччиною. Принцип роботи аукціону такий: зниження ціни, зворотний відлік від максимальної вартості. Терплячість допомагає купувати за мінімальною ціною, але існує ризик не встигнути купити партію. Доставка здійснюється фурами або літаками і триває декілька днів.

Найбільшою популярністю у вітчизняних покупців користуються троянди, які купуються в 60% випадків. Причому червоні троянди складають майже половину всіх продаваних в нашій країні троянд, ще чверть припадає на білі троянди. Проте бізнесу притаманні сезонні особливості: навесні популярними є тюльпани, влітку – гладіолуси, а восени – хризантеми.

Для вирощування також, в основному, характерні троянди. Друге місце в структурі займають тюльпани, але їх доля – не більше 2%.

В останні роки українці стали менше купувати метрові троянди. Те, що раніше вважалось статусним знаком, відходить у минуле. Зараз більш популярні троянди середнього розміру (довжина стебла – 50-70 см), кустарні або з пишними бутонами. З'являється культура роботи з рослинами в горщиках з точки зору дизайнерських рішень. Цей ринок росте, й ростиме надалі, адже ринок

нерухомості поживавився, а для благоустрою будинків і офісів рослини необхідні. Особливо популярні нарциси, гіацинти, каланхое. Також все частіше дарують квіти в горщиках на останній дзвоник (кінець травня) та День учителя (початок жовтня). [18]

У сьогоднішній квітковій індустрії активно використовується декор — папір, калька, шерсть, мережива, стрічки. Це нова форма подачі квітів. Українці більше дивляться в бік оригінальних букетів з декоративними і екзотичними прикрасами, надаючи їм перевагу перед традиційними лаконічними букетами.

Аналіз квіткового ринку України дозволив виділити наступні основні канали реалізації (за даними аналітичного агентства Pro-Consulting):

Таблиця 2.1

Основні канали реалізації флористики

1. Продуктові ринки і кіоски	на них припадає 60-70% квіткових продажів завдяки порівняно низькими цінами, свіжості продукції та зручному розташуванню в «прохідних» місцях;
2. Фірмові квіткові магазини	тримають частку продажів в 20-25%; намагаються сформувати конкурентне співвідношення ціни/якості за рахунок прямих контактів з виробниками та додаткових послуг;
3. Супермаркети, продуктові та DIY-сегмент (do it yourself)	займають близько 5% в загальному обсязі продажів; перевага тут віддається вже готовим букетам, які покупці купують на додачу до основного, придбаного тут же, подарунку;
4. Інтернет-магазини	працюють як окремо, так і в якості служб доставки з торгових точок дозволяють доставити квіти за допомогою кур'єра, перебуваючи на відстані.

Джерело: складено на основі [17]

Загальна вартість свіжих зрізаних квітів у 2017 році в цінах для кінцевого споживача становила 193 млн. USD. З розрахунку, що 30% всієї продукції припадає на сегмент B2B, а решта 70% була продана у роздріб, то витрати одного домогосподарства на зрізані квіти в середньому становлять 9 USD у рік, що при середньому курсі долара до гривні у 2017 становить 240 грн. Ринок у 2018 продовжував показувати позитивну динаміку, тому можна припустити, що

зростання імпорту відбулось на 7%, а внутрішнього виробництва – на 5%, отже оціночна вартість ринку для кінцевого споживача у 2018 році – 205 млн. USD. Це означає, що одне домогосподарство збільшило витрати на квіти до 10 USD на рік. У 2020-21 роках одне домогосподарство витрачає на квіткові зрізи 12 USD на рік, що за теперішнім курсом долара становить 336 грн. Ринок споживачів флористичних підприємств можна охарактеризувати таким чином: (табл.2.2)

Таблиця 2.2

Цільова аудиторія флористичних підприємств

За віком:	16 років і більше;
за рівнем доходів:	від 6000 грн на місяць (мінімальна зарплата України станом на 1 січня 2021 рік);
за фахом:	будь-який фах, студенти, школярі, службовці;
за потребами:	привітання когось зі святом, відзначення важливої події, демонстрація гарного відношення до людини, вшанування традицій.

Джерело: складено автором на основі [20]

Торгівля квітами виявилася однією з галузей, які найбільше постраждали в умовах пандемії COVID-19. Після введення режиму самоізоляції велика частина квіткових магазинів закрилася. На частку невеликих кіосків все ще доводиться до 70% продажів зрізаних квітів в Україні, в той час як інтернет-доставка і преміум-магазини забезпечують флористичні потреби населення в значно меншому ступені.

Зрізані квіти, представлені на українському ринку, мають переважно закордонне походження, тому ослаблення курсу національної валюти викликало зростання цін на продукцію, додатково знизило попит на неї. Аналіз квіткового ринку в Україні свідчить про те, що його обсяг сильно залежить від фінансового благополуччя населення нашої країни. В цілому ринок квітів під впливом пандемії знизився на 15-20%.

Флористичні тренди сьогодні. Експерти вважають, що в умовах євроінтеграції, флористичний ринок України збільшив свою значимість. Причина в тому, що цей бізнес є затребуваним, що робить його суттєвою

складовою державної економіки. Рухаючись в альянс сильних і незалежних країн, Україна повинна зміцнити свою економіку власним виробництвом, конкурентоспроможним на зарубіжних ринках. Щоб впевнено крокувати цим шляхом, необхідно не тільки модернізувати технопарк, але також відповідати світовим трендам. Модні тенденції флористичного бізнесу мають 2 основних орієнтиру. Ними стали нововведення Франції і США. В оформленні весільних букетів слід придивлятися до американського стилю big white wedding. Це невеликі круглі букети, прикрашені стрічками, намистинками, або стразами. Квіти і декор підібрані в білих тонах. Оскільки масовим трендом з довгим майбутнім стала любов до екологічно чистої продукції, одним з найбільш сучасних стилів в оформленні букетів став рустик. Це європейський аналог американського кантрі. Він характеризується поєднанням витонченості, природності і грубуватості, сільської брутальності. В оформленні використовуються натуральний матеріал грубої обробки і природні кольори. Ще одним модним напрямком став стиль бохо. Бохо не має правил, це - вільний напрям, що дозволяє розійтися творчій фантазії. В результаті букет виходить незвичним і неповторним. Важливу роль в будь-яких модних трендах грає колір. Цей напрямок формує французький Інститут кольору Pantone. На поточний рік, головними кольорами 2021 року стали сірий і жовтий. Інститут Кольору назвав це поєднання «надихаючим і тим, яким дає надію». Саме те, що потрібно в 2021 році. Світ чекає, коли буде видно світло в кінці тунелю. (рис. 2.4)



Рис.2.4. Головні кольори 2021 року по версії Інституту кольору Pantone

Джерело: складено на основі [24]

Крім світових тенденцій, важливо звертати увагу на побажання місцевих покупців. Все більше споживачів бажає отримати оригінальний нестандартний товар. Про це свідчить підвищується попит на троянди жовтого кольору. За допомогою трендів забезпечують актуальність бізнесу і високий попит. [19]

2.2 Організаційно – економічна характеристика компанії ARKA Flowers Shop

Об’єктом дослідження є підприємство “Арка флауе шоп”, для якого була обрана організаційно-правова форма - ТОВ (товариство з обмеженою відповідальністю). Більш детально в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Форма організації бізнеса

Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Вид діяльності	47.76 Роздрібна торгівля квітами, кімнатними рослинами, насінням, добривами, домашніми тваринами та кормами для домашніх тварин у спеціалізованих магазинах
Телефон	+380970648698
Адреса	Україна, 04050, м. Київ, Шевченківський район, вул. Глибочицька, будинок 16, офіс 1
Дата реєстрації	13.06.2016 р.

Джерело: складено автором на основі [20]

Засновниками та співвласниками ТОВ є фізичні особи, табл. 2.4: [20]

Таблиця 2.4

Володіння бізнесом

Прізвище	Ім'я	По-батькові	Стать	Громадянство	Власник
Хілінська	Карина	Олександрівна	жіноча	Україна	60%
Ерошин	Ігор	Геннадійович	чоловіча	Україна	40%

Джерело: опрацьовано спираючись на [20]

Спеціалізація ТОВ “Арка флауе шоп” - це композиції (букети) із зрізаних квітів та декор (свічки, вази, подарункові бокси), послуга “квіткова підписка”,

що дозволяє охочим відчувати себе у ролі творця та самостійно зробити собі букет з квітів. Магазин є фірмовим, має свій веб-сайт і сторінки в соціальних мережах Instagram та Facebook, надає послуги доставки на потрібну адресу через інтернет-замовлення. Дана торгівля спрямована на цільову аудиторію, потребою якої є робити приміщення більш затишним та “інстаграмним”, робити собі та людям приємно за допомогою ароматних квітів та свічок.

Найбільш релевантною стратегією для даного бізнесу є стратегія диференціації. Вона дозволяє охопити кілька сегментів споживачів, знайти індивідуальний підхід до кожної групи й максимально задовольнити їхні потреби. Розглянемо детальніше характеристики цільової аудиторії та її сегментацію (у табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Характеристика ЦА та її сегментація ТОВ “Арка флаеу шоп”

Класифікаційна ознака ЦА	Опис
Місцезнаходження	Київ, Україна.
Стать	Чоловіча / Жіноча.
Рівень доходу	низький, середній, високий.
Мотивація до покупки	завжди свіжі квіти (якісна продукція), зручна геолокація магазину, можливість задовольнити споживчі потреби за будь-яких бюджетних обмежень, високий рівень обслуговування, наявність компліментів клієнтам, впровадження додаткових послуг, фактор репутації бренду.
Сегменти споживачів	<ul style="list-style-type: none"> • закохані чоловіки: готові витратити будь-які кошти, аби догодити «панні серця», вважають важливим якість продукції та рівень обслуговування, найчастіше користуються послугами кур’єрської доставки; • школярі та їх батьки: купують квіти масово й сезонно (переважно на 1 вересня, День Вчителя, 8 березня та останній дзвоник), квіти для них – знак поваги до педагогів; • студенти: зацікавлені в бюджетних покупках, мають низький або середній рівень доходу; • всі, хто купують квіти впродовж року, на подарунок (незалежно від статі): як і закохані чоловіки, дуже зацікавлені у свіжості й товарному вигляді квітів, оперативному обслуговуванні.
СТОП-фактори	низький рівень обслуговування, неякісна продукція, відсутність адекватної цінової політики, заплямована репутація компанії та всі інші анти мотиваційні пункти.

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Злагожене та безперервне функціонування магазину напряду залежить від правильної форми організаційної структури підприємства, яка надає можливість чітко розподіляти обов'язки, показує внутрішню структуру фірми, ієрархію підпорядкування працівників. (рис. 2.5, табл.2.6)

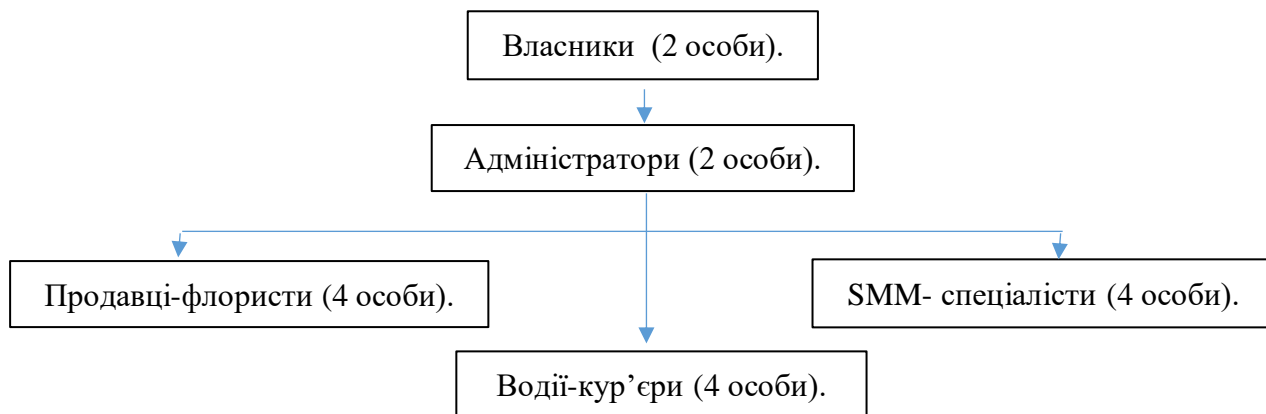


Рис.2.5. Організаційна структура ТОВ “Арка флауе шоп”

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Таблиця 2.6

Основні завдання-функції працівників підприємства

Посада	Основні завдання
Власник (директор)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повна відповідальність за діяльність підприємства. 2. Забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами. 3. Організація та планування розвитку підприємства. 4. Підготовка звітів про результати господарської діяльності. 5. Розробка стандартів якості продукції. 6. Підтримка платоспроможності, життєздатності бізнесу. 7. Вирішення питань щодо фінансово-економічної та виробничо-господарської діяльності підприємства. 8. Створення безпечних та сприятливих умов праці. 9. Ведення бухгалтерської документації. 10. Пошук та укладання договорів з постачальниками. 11. Моніторинг конкурентних цін та вивчення галузевого ринку. 12. Видання розпоряджень, відповідно до трудового законодавства. 13. Прийом та звільнення працівників.
Адміністратор (менеджер)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Організація роботи квіткового магазину. 2. Прийом та реалізація інтернет-замовлень. 3. Координування функцій та забезпечення їх виконання. 4. Забезпечення продуктивності всіх працівників. 5. Розробка оперативних планів.

Продовження табл. 2.6

Посада	Основні завдання
Адміністратор (менеджер)	<ol style="list-style-type: none"> 6. Розробка оперативних планів. 7. Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища компанії 8. Складання прогнозів закупок. 9. Керівництво персоналом торгового залу. 10. Складання графіків роботи співробітників торгового залу. 11. Навчання персоналу торгового залу. 12. Управління товарними запасами і асортиментом. 13. Аналіз продажів. 14. Організація роботи з викладення товарів (мерчандайзинг). 15. Контроль і забезпечення якісного обслуговування відвідувачів.
Продавець-флорист	<ol style="list-style-type: none"> 1. Складання та дизайнерське оформлення букетів (замовлень). 2. Обслуговування покупців, продаж товару. 3. Підрахунок вартості букета. 4. Перевірка реквізитів чека. 5. Контроль за своєчасним поповненням робочого запасу сировини. 6. Забезпечення справності і правильної експлуатація торгово-технологічного обладнання. 7. Забезпечення чистоти і порядку робочого місця. 8. Вчасне виконання замовлень. 9. Догляд за квітами. 10. Викладка товару, заповнення і прикріплення ярликів цін. 11. Підрахунок чеків (грошей) і здача їх в установленому порядку. 12. Підготовка квітів до інвентаризації. 13. Прибирання нереалізованих квіточок і тари, дезінфекція приміщення.
Кур'єр	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вчасна доставка квітів. 2. Запис у розсильну книгу. 3. Безпечне транспортування продукції магазину. 4. Поставки необхідної додаткової продукції в магазин.

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Розглядаючи соціальні мережі як ефективний інструмент брендингу з безліччю переваг, компанії й майбутні блогери стають потенційними клієнтами SMM-агентств. SMM розшифровується як Social Media Marketing. SMM-агентство займається комплексним веденням сторінок бренду в соцмережах.

Для ефективного професійного просування в соціальних мережах, останні роки ТОВ “Арка флауе шоп” користується послугами креативного SMM-агентства «Wish Do», репутація якого підтверджує максимальну популярність

бренду клієнта за допомогою соціальних мереж. Посаду, функції та обов'язки SMM- спеціалістів, яких пропонує агенція даному підприємству можна побачити у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

SMM- спеціалісти ТОВ «Арка флауе шоп»

Посада	Функція	Обов'язки
Менеджер з комунікації з клієнтами	Комунікація з клієнтами	<ul style="list-style-type: none"> - Заключення з магазином трудового договору. - Комунікація впродовж усього процесу співпраці. - Щомісячне звітування про результати просування. - Передача наших побажань штабу. - Передача пропозицій штабу нам у зворотному порядку.
Маркетолог-таргетолог	Планування та аналіз ринку, таргетована реклама	<ul style="list-style-type: none"> - Аналіз нашої ЦА в соцмережах, її болів, інтересів та захоплень. - Бенчмаркінг. - Розробка контент-стратегії та стратегії просування. - Вивчення реакції ЦА на контент та інструменти просування. - Налаштовування та запуск таргетованої реклами. - Оптимальний розподіл рекламного бюджету. - Аналіз результатів просування. - Вдосконалення відповідних стратегій.
Фотограф	Зйомка фото- і відео-контенту, дизайн фото-контенту, монтаж відео-контенту	<ul style="list-style-type: none"> - Якісна фото- та відео-зйомка товару. - Генерування ідей для креативної подачі бренду. - Розробка візуальної концепції бренду: стиль, кольорова гама, шрифти, оформлення. - Дизайн і редагування фото-контенту. - Монтаж відео-контенту. - Створення анімацій. - Креативне оформлення постів.
Копірайтер	Написання текстів	<ul style="list-style-type: none"> - Написання релевантних потребам клієнтів текстів до постів на сторінках в соцмережах. - Повне текстове оформлення сторінок клієнтів в соцмережах. - Генерація цікавих тем та слоганів. - Написання текстів- для таргетованої реклами, зовнішніх банерів, SMS-розсилок тощо.

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Основна мета рекламної кампанії «Арка флауе шоп» – максимально популяризувати квітковий магазин серед потенційних споживачів (ЦА), використовуючи мінімум ресурсів. Ефективність рекламної кампанії для

квіткового бізнесу досягається поєднанням використання класичних інструментів маркетингу та механізмів діджитал-маркетингу.

Класичні інструменти маркетингу, що застосовуватимуться при реалізації рекламної кампанії:

- зовнішня реклама (реклама на білбордах та розтяжках по місту);
- «ефект феї»: компліменти, бонуси, безкоштовні «плюшки»;
- сезонні знижки, акції;
- впровадження накопичувальної бонусної системи.

Крім цього, основним елементом даної рекламної кампанії є використання соціальних мереж як ефективного, сучасного та бюджетного засобу просування (діджитал-маркетинг).

Річний бюджет витрат на рекламну діяльність складається з витрат на зовнішню рекламу та таргетовану рекламу у соцмережах. Приблизну вартість розміщення на зовнішніх носіях ми знаємо, розрахуємо вартість таргетованої реклами (соціальні мережі Facebook та Instagram надають рекламні послуги залежно від бажаного охоплення ЦА та тривалості кампанії, вартість в доларах США відповідно до актуального курсу валют): (табл. 2.8)

Таблиця 2.8

SMM- спеціалісти ТОВ “Арка флаеу шоп”

Вид просування	Вартість реклами для 1 посту, \$	Оптимальна кількість контенту, шт.	Загальна вартість рекламної кампанії, \$
Реклама у Facebook	\$5	15	\$75 (2 000 грн)
Реклама в Instagram	\$4	15	\$60 (1700 грн)
Всього:			\$135 (3700 грн)

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

З урахуванням підвищеної рекламної активності перед і під час «врожайних» місяців (березень, частково квітень і травень, серпень і вересень) маємо наступний річний зведений розмір витрат на рекламу. (табл. 2.9)

Таблиця 2.9

Річний зведений розмір витрат на рекламу ТОВ “Арка флауе шоп”

Види засобів поширення рекламної інформації	Сума місячних витрат, тис грн												Всього
	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень	
Реклама на білбордах	3	3	4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	45
Реклама у Facebook	2	2	4	2	2	2	2	4	4	2	2	2	30
Реклама в Instagram	1,7	1,7	3,4	1,7	1,7	1,7	1,7	3,4	3,4	1,7	1,7	1,7	25,5
Всього	6,7	6,7	11,4	7,7	7,7	7,7	7,7	12,4	12,4	6,7	6,7	6,7	100,5

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Оскільки “Арка флауе шоп” користується послугами SMM-агентства «Wish Do», річний бюджет маркетингових витрат складається з акумульованих щомісячних витрат на послуги агентства за тарифом «Оптимальний», тобто:

$$12 \text{ місяців} * 8000 \text{ грн} = 96\,000 \text{ грн. (річні витрати на рекламу)}$$

Асортимент продукції та послугу можна побачити в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Асортимент продукції та послуга ТОВ “Арка флауе шоп”

Назва продукції/послуги	Ширина асортиментного ряду
Зрізані квіти (букети)	альстрамерія, бузок, гіацинт, гвоздика, жоржина, гербера, гладіолус, гортензія, ірис, кала, лілія, матіола, мімоза, нарцис, орхідея, півонія, троянда, тюльпан, фрезія, хризантема, еustoma.
Декор	свічка Eternal love, бокс Eternal love, Ваза для букету S/S, свічка The smell of Arka Flower shop, Ваза для букету S/S+, свічка Cotton, свічка Sandal.
Флористична продукція	секатор.
Послуга Квіткова підписка	дозволяє споживачу самостійно скласти букет з квітів.

Джерело: складено автором на основі оперативних даних підприємства

Спираючись на те, що ТОВ “Арка флауе шоп” — це магазин середнього класу, можна виділити трьох основних конкурентів з-поміж інших магазинів такого самого класу: «Flowers Nouvel Amour», «Springa» та «Florella». Саме ці

фірми будуть конкурувати з нашим підприємством через високі показники за різними категоріям. (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Матриця конкурентного профілю ТОВ “Арка флаеу шоп”

Параметри для порівняння	Важливість параметру	«Arkaflower shop»		«Flowers Nouvel Amour»		«Springa»		«Florella»	
		Бал	Рахунок	Бал	Рах.	Бал	Рах.	Бал	Рах.
Свіжість квітів	0,15	5	0,75	4	0,6	5	0,75	5	0,75
Розмір асортименту	0,08	3	0,24	4	0,32	5	0,4	3	0,24
Рідкість квітів	0,13	5	0,65	3	0,39	4	0,52	4	0,52
Ціна продажу	0,08	4	0,32	2	0,16	3	0,24	4	0,32
Доставка	0,03	4	0,12	1,3	0,039	2,7	0,081	4	0,12
Реклама	0,03	5	0,15	4	0,12	4	0,12	5	0,15
Оформлення композицій	0,07	5	0,35	4,5	0,315	5	0,35	4	0,28
Престиж фірми	0,17	5	0,85	4	0,68	5	0,85	3,5	0,595
Відгуки про компанію	0,26	4	1,04	4	1,04	4	1,04	4	1,04
Сума	1,00		4,47		3,664		4,351		4,015
Місце			1		4		2		3

Джерело: складено автором на основі даних підприємств

«Flowers Nouvel Amour» - інтернет-магазин, що забезпечує доставку квітів та букетів Україною та світом шляхом замовлення на сайті. Орієнтований на споживачів з середнім рівнем доходів та вище.

«Springa» - квіткова кав'ярня та інтернет-магазин (без сайту). Через сторінки в соціальних мережах можна замовити букети з доставкою Києвом. Адреса магазину: проспект Павла Тичини, 18Ж, Київ.

«Florella» - фізичний магазин та інтернет-магазин (з сайтом), флористи якого створюють товари з індивідуальною історією, в асортименті наявні букети та композиції в коробках, спеціальні пропозиції до свят, декор та м'які іграшки, а на сайті можна обрати подарунок відповідно до святкових подій, бюджету та вподобань. Орієнтований на сегмент споживачів з прибутками вище середнього. Адреса магазину: проспект Миру, 2/3, Київ.

Отже, ми наглядно бачимо, що серед конкурентів, загальна експертна оцінка найвища у підприємства «Springa», при тому, що доставка не на вищому рівні, а ціна продажу дуже велика. У підприємств «Florella», «Flowers Nouvel Amour» оцінки теж досить високі, тому треба намагатися стримувати позиції ТОВ “Арка флауе шоп” на високому рівні, щоб воно було конкурентоспроможним за рахунок гарантованій якості продукту та обслуговування, різноманітності додаткових послуг, швидкої доставки кур'єром.

Опис виробничого процесу. Технологічний процес описує найголовнішу діяльність підприємства і показує зовнішню та внутрішню взаємодію компанії з постачальниками та клієнтами. Іншими словами, це шлях від постачання товару до отримання клієнтом необхідного замовлення.

До зовнішніх факторів, що впливають на роботу підприємства «Арка флауе шоп» відносяться постачальники квітів.

В залежності від сорту та виду квітів, постачальники можуть бути як вітчизняними, так і іноземними. Для злагодженої роботи з іноземними постачальниками, адже мова йдеться про проходження митного контролю на кордоні, необхідне оформлення належної документації та договорів.

Технологічні процеси наведені у наступних рисунках. (рис. 2.6 – 2.8)

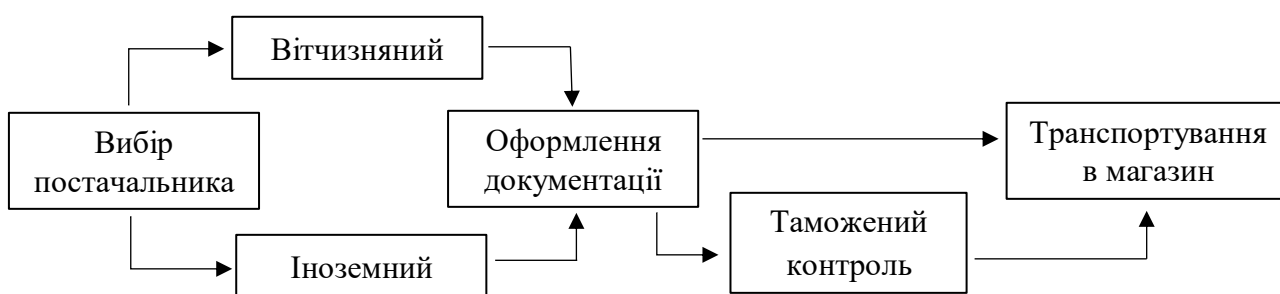


Рис.2.6. Технологічний процес постачання квіткової продукції від постачальника у фізичний магазин

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства



Рис.2.7. Технологічний процес оформлення та реалізації флористичної продукції та флористичних послуг у фізичному магазині

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

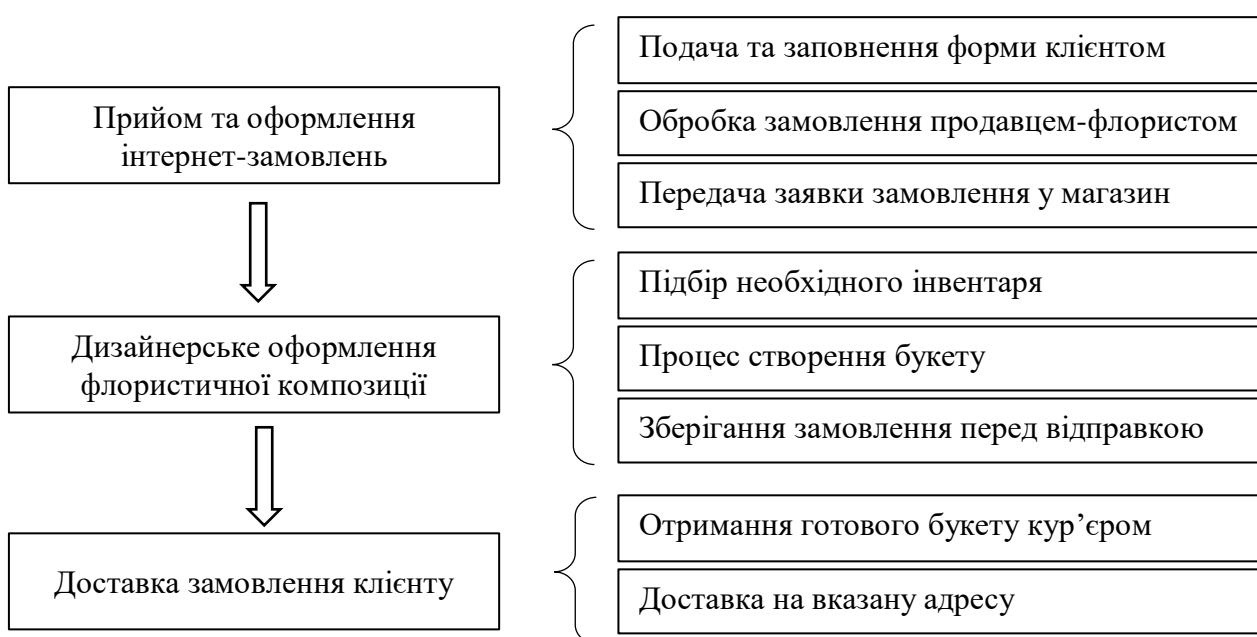


Рис. 2.8. Технологічний процес оформлення та видачі інтернет-замовлень

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Надалі розглянемо процес роботи флористів, ефективність їх виробничих процесів та потужність виробництва за кожною продукцією. Описати даний процес допомагають виробнича програма та виробнича потужність підприємства. Виконанням планового завдання зайняті 4 продавці-флористи, по двоє у зміну, яка триває 12 годин. Фонд робочого часу одного працівника – 180 годин на місяць (15 змін).

Виробничий процес флористів – створення попередньо замовлених онлайн букетів, а також продаж квітів безпосередньо покупцям у магазині. Через

наявність роботи, окрім створення букетів, час на виконання завдання (компонування 1 букету) – 1,5 години у виробничому плані.

Виробничий план підприємства розраховується за наступною формулою:

$$Впл = Кр * ФРЧ / Nчi, \quad \text{де} \quad (2.1)$$

Kp – кількість працівників, що виконують планові завдання, осіб;

$ФРЧ$ – фонд робочого часу одного працівника, год;

$Nчi$ – норма часу на виконання завдання, год.

$$Впл = (2 * (12 * 30)) / 1,5 = 480 \text{ (од.)}$$

Виробнича потужність підприємства розраховується за наступною формулою та показує, максимум, який можна отримати, залучивши максимум працівників з найшвидшим виконанням завдання за той самий час:

$$ВП = Кр (\text{мах}) * ФРЧ (\text{мах}) / Nч (\text{мін}), \quad \text{де} \quad (2.2)$$

$Kp (\text{мах})$ – максимальна кількість працівників, що може бути зайнята виконанням планового завдання, осіб;

$ФРЧ (\text{мах})$ – фонд робочого часу одного працівника, год;

$Nчi (\text{мін})$ – норма часу на виконання завдання (мінімальна), год.

$$ВП = (3 * (12 * 30)) / 1,25 = 864 \text{ (од.)}$$

Виробничий план передбачає створення двома флористами 480 букетів. Виробнича потужність дозволяє збільшити кількість продажів букетів з 480 од. до 864 од. за рахунок збільшення кількості працівників з 4 до 6 (по 3 в зміні) та зменшення часу на створення букету з 1,5 години до 1,25 години. Фонд робочого часу збільшити неможливо, адже для виробничого плану він уже є максимальним. (табл. 2.12 – 2.13)

Таблиця 2.12

Розрахунок ціни та собівартості букетів ТОВ “Арка флауе шоп”

Назва букету	Композиція	Кількість, шт	Вартість, грн/шт	Кількість* Вартість, грн	Матеріальні витрати на 1 букет, грн
Iceland	Півонія блакитна	2 шт.	145	$2*145=290$	$290+300+170 = 760$
	Півонія біла	2 шт	150	$2*150=300$	
	Півонія королівська рожева	1 шт	170	$1*170=170$	
Berlin	Троянда біла «Білуга» 90 см	10 шт	13	$10*13=130$	$130+187 = 317$
	Троянда червона «Ред Ігл» 100 см	11 шт	17	$11*17=187$	
New York	Гвоздика «Преміум Оксамит»	31 шт	15	$31*15=465$	465
Tokyo	Гортензія блакитна	3 шт	100	$3*100=300$	$300+65+120+480+900+220 = 2085$
	Троянда біла	5 шт	13	$5*13=65$	
	Фрезія	4 шт	30	$4*30=120$	
	Евкалиптова гілка	6 шт	80	$6*80=480$	
	Півонія біла	6 шт	150	$6*150=900$	
	Орхідея Фаленопсіс	1 шт	220	$1*220=220$	
Bali	Ірис фіолетовий	77 шт	8	$77*8=616$	616
Maldives	Бузок фіолетовий	3 шт	80	$3*80=240$	240
Istanbul	Еustoma султана	35 шт	75	$35*75=2625$	2625
Holland	Тюльпан жовтий	3 шт	10	$3*10=30$	$30+30+60 = 120$
	Тюльпан білий	3 шт	10	$3*10=30$	
	Тюльпан фіолетовий оксамитовий	5 шт	12	$5*12=60$	

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Таблиця 2.13

Матеріальні витрати на букети обсяг реалізованої продукції за місяць

Назва букету	Впл Обсяг виготовленої продукції, готової до реалізації, од	Матеріальні витрати на одиницю прод., грн	Загальні матеріальні витрати, грн	Впл Обсяг виготовленої продукції, готової до реалізації, од	Ціна одиниці прод. без ПДВ, грн.	Реалізована продукція (без ПДВ), грн.
Iceland	68	760	51680	68	899	61132
Berlin	80	317	25360	80	799	63920
New York	74	465	34410	74	699	51726
Tokyo	22	2085	45870	22	4999	109978
Bali	76	616	46816	76	1199	91124
Maldives	50	240	12000	50	499	24950
Istanbul	26	2625	68250	26	3999	103974
Holland	84	120	10080	84	349	29316
Всього			294466	Всього		536120

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Розрахунки демонструють, що за виробничим планом є можливість виготовити букети, собівартість яких складе 294 466 грн на місяць. Собівартість проданих букетів за місяць - 294 466 грн; вартість реалізованих букетів – 536 120 грн; різниця = 241 654 грн.

Технічне забезпечення. Інформацію про машини та устаткування, які передбачається використати у виробничому процесі, зручно подати у вигляді таблиці. (табл. 2.14 - 2.15)

Таблиця 2.14

Характеристика обладнання ТОВ “Арка флауе шоп”

Найменування обладнання	Кількість	Купівля/оренда	Ціна одиниці, грн	Вартість, грн	Строк служби, місяці
ТОРГІВЕЛЬНЕ ОБЛАДНАННЯ ДЛЯ КВІТІВ					
Холодильник-вітрина зі скла (від компанії Глобал Фрост)	1	К	60000	1*60000.= =60000	120
Стелажі (піраміда)	2	К	1100	2200	60
Вазы (скло)	28	К	128	3584	49
Вазы (пластик)	15	К	72	1080	36
Стіл флориста (Eleanor)	2	К	2500	5000	55

Продовження табл. 2.14

Найменування обладнання	Кількість	Купівля/ оренда	Ціна одиниці, грн	Вартість, грн	Строк служби, місяці
Стійка для листівок/ конвертів (000-KD-067)	1	К	600	600	36
Стійка для подарункового паперу	1	К	2500	2500	36
ОБЛАДНАННЯ МІСЦЯ ПРОДАВЦЯ					
Прилавок (Mebel-Star, скло)	1	К	1500	1500	40
Офісний стілець (ISO black)	1	К	450	450	36
Касових апарат (Datecs MP-01 Ethernet)	1	К	3500	3500	60
Ноутбук (HP Pavillion 15s- fq03ur)	1	К	10000	10000	60
Принтер (Canon PIXMA E414)	1	К	1200	1200	55
ОБЛАДНАННЯ ДЛЯ ОБРОБКИ КВІТІВ					
Секатор телескопічний (OASIS Deluxe Flower Snip)	2	К	554	1108	72
Ножиці (Bonsai, 15cm)	2	К	350	700	68
Ножиці хендж (59-80 cm, сталь)	1	К	335	335	42
Ніж (OASIS Carbon Blade)	2	К	42	84	72
Знімач шипів	2	К	79	158	6
Скотч (Украфлора)	4	К	25	100	4
Степлер (HP-10, 17cm)	2	К	475	950	80
Дужки для степлера	1000		-	24	4,5
Лійка (30 cm)	2	К	20	40	15
Дріт (Twist, 30m)	2	К	39	78	3
ІНШЕ ОБЛАДНАННЯ					
Фітолампа (Flike)	3	К	1150	3450	36
Система кондиціонування (Daklin, HKD 012)	1	К	12400	12400	100
Теплова завіса (Climat invest)	1	К	3899	3899	65
Вогнегасник порошковий	1	К	360	360	60
КУТОЧОК СПОЖИВАЧА					
Диван (Фотель Kairos, Велес-24)	2	К	1998	3996	41
Журнальний стіл-кошик (Epicentric, 40x41, дерево)	1	К	500	500	75
Музичний центр (Philips)	1	К	2530	2530	60
Всього:				122326	

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Таблиця 2.15

Витрати на місяць на додаткове обладнання та витратні матеріали

Найменування обладнання	Вартість, грн	Строк служби, місяці	Витрати на місяць, грн
Стелажі (піраміда)	2200	60	$2200/60=36,70$
Вази (скло)	3584	49	73,10
Вази (пластик)	1080	36	30,00
Стіл флориста (Eleanor)	5000	55	90,90
Стійка для листівок/ конвертів (000-KD-067)	600	36	16,70
Стійка для подарункового паперу	2500	36	69,40
Прилавок (Mebel-Star, скло)	1500	40	37,50
Офісний стілець (ISO black)	450	36	12,50
Секатор телескопічний (OASIS Deluxe Flower Snip) (OASIS	1108	72	15,40
Ножиці (Bonsai, 15cm)	700	68	10,30
Ножиці хендж (59-80 cm, сталь)	335	42	8,00
Ніж (OASIS Carbon Blade)	84	72	1,20
Знімач шипів	158	6	26,30
Скотч (Украфлора)	100	4	25,00
Степлер (HP-10, 17cm)	950	80	11,90
Дужки для степлера	24	4,5	5,30
Лійка (30 cm)	40	15	2,70
Дріт (Twist, 30m)	78	3	26,00
Вогнегасник порошковий	360	60	6,00
Диван (Фотель Kairos, Велес-24)	3996	41	97,50
Журнальний стіл-кошик (Epicentric, 40x41, дерево)	500	75	6,70
Всього:	122326		1677,80

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Розрахуємо амортизацію обладнання прямолінійним методом. Загальна місячна амортизація дорівнюватиме акумульованій місячній амортизації кожного виду обладнання з урахуванням первісної та ліквідаційної вартості й строку його корисного використання. (формула 2.3)

Формула для розрахунку:

$$A_p = (P_v - L_v) / T_k, \text{ де:} \quad (2.3)$$

A_p – місячна амортизація

P_v – первісна вартість обладнання

L_v – ліквідаційна вартість обладнання (ліквідаційну вартість за замовчуванням приймаємо за 0 грн, оскільки плануємо на повну використовувати потужності обладнання)

T_k – термін корисного використання.

Загальна ж річна амортизація аналогічно дорівнюватиме акумульованій річній сумі амортизації для кожного виду обладнання з урахуванням таких особливостей:

- для обладнання з терміном експлуатації більше або дорівнює 1 року

$$A_p = A_m * 12 \text{ грн};$$

- для обладнання, термін експлуатації якого менше 1 року

$$A_p = P_v - L_v \text{ грн, тобто, в нашому випадку (при } L_v=0) A_p = P_v \text{ грн.}$$

Розрахункові дані представлені у таблиці нижче: (табл. 2.16)

Таблиця 2.16

Розрахунок місячної та річної амортизації обладнання

Найменування обладнання	Ціна, грн	Кількість, од	Вартість обладнання	Амортизація/міс, грн	Амортизація/рік, грн
Холодильник-вітрина зі скла (від компанії Глобал Фрост)	60 000	1	60 000	500	6 000
Касовий апарат (Datecs MP-01 Ethernet)	3 500	1	3 500	58,33	699,96
Ноутбук (HP Pavillion 15s-fq03ur)	10 000	1	10 000	166,67	2 000,04
Принтер (Canon PIXMA E414)	1 200	1	1 200	21,82	261,84
Фітолампа (Flike)	1 150	3	3 450	95,83	1 149,96

Продовження табл. 2.16

Найменування обладнання	Ціна, грн	Кількість, од	Вартість обладнання	Амортизація/міс, грн	Амортизація/рік, грн
Система кондиціонування (Daklin, HKD 012)	12 400	1	12 400	124	1 488
Теплова завіса (Climat invest)	3 899	1	3 899	60	720
Музичний центр (Philips)	2 530	1	2 530	42,17	506,04
Всього				1 068,83	12 825,84

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Акумулювавши значення місячних амортизацій для кожного виду обладнання, отримали значення загальної місячної амортизації – 1 068,83 грн, значення загальної річної амортизації – 12 825,84 грн.

Далі розрахуємо витрати на електроенергію для магазину у табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Розрахунок витрат на електроенергію (на місяць)

Найменування обладнання	Потужність, кВт	Скільки працює в місяць, год*днів	Розрахунок	Витрати на електроенергію, грн
Холодильник-вітрина зі скла (від компанії Глобал Фрост)	0,5	24*30	$0,5*24*30*1,57*1*(1:0,85)$	276,00
Касових апарат (Datecs MP-01 Ethernet)	0,04	10*30	$0,01*10*30*1,57*1*(1:0,85)$	22,00
Ноутбук (HP Pavillion 15s-fq03ur)	0,12	10*30	$0,12*10*30*1,57*1*(1:0,85)$	66,30
Принтер (Canon PIXMA E414)	0,022	2*30	$0,022*2*30*1,57*1*(1:0,85)$	2,40
Фіголампа (Flike)	0,05	24*30	$0,05*24*30*1,57*3*(1:0,85)$	199
Система кондиціонування (Daklin, HKD 012)	0,8	10*30	$0,8*10*30*1,57*1*(1:0,85)$	443,29

Продовження табл. 2.17

Найменування обладнання	Потужність, кВт	Скільки працює в місяць, год*днів	Розрахунок	Витрати на електроенергію, грн
Теплова завіса (Climat invest)	3	10*30	$3*10*30*1,57*1*(1:0,85)$	1662,35
Музичний центр (Philips)	0,04	10*30	$0,04*10*30*1,57*1*(1:0,85)$	22,16
Світло	0,014	10*30	$0,014*10*30*1,57*20*(1:0,85)$	154,55
Всього:				2572,05

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Засновниками бізнесу є Хілінська Карина Олександрівна та Ерошин Ігор Геннадійович Прибуток, отриманий під час реалізації товару, переходить до Власника бізнесу. Вищим органом управління бізнесом є Власник бізнесу.

До виключної компетенції вищого управління відносяться наступні функції:

- офіційне працевлаштування співробітників;
- забезпечення безперервного функціонування компанії;
- розробка стратегії фірми;
- прийняття рішень зі стратегічного планування;
- розробка технології створення продукту;
- формування та делегування управління фінансовими ресурсами;
- забезпечення необхідним приміщенням для роботи;
- визначення цілей організації;
- дотримання вчасної виплати заробітної плати;
- розподіл повноважень і влади в організації;
- дотримання корпоративної та соціальної відповідальності бізнесу.

Характеристика керівного складу магазину представлена в табл. 2.18 – 2.21:

Таблиця 2.18

Характеристика керівного складу магазину

П.І.Б.	Посада	Дата народження	Освіта
Мельников Ян Святославович	Адміністратор (менеджер) квіtkового магазину	17.08.1991	Вища, 2008-2012, Національний університет «Києво-Могилянська Академія» за спеціальністю «Менеджмент»
Фадєєва Діана Сергіївна		06.02.1992	Вища, 2009-2013, КНУ ім. Тараса Шевченка за спеціальністю «Менеджмент»

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Таблиця 2.19

Обґрунтування чисельності персоналу за окремими категоріями

Категорії спеціалістів	Якості, необхідні для виконання виду діяльності	Необхідна чисельність, осіб	Зарплата, грн/місяць	Джерела покриття особистих потреб
Керівники, спеціалісти:				
Адміністратор (менеджер)	Досвід роботи менеджером від 1,5 року	2	15 000	Власні кошти
Робітники:				
Продавці-флористи	Досвід роботи у сфері – від 1,5 року	4	13 000	Власні кошти
SMM-спеціалісти	Досвід роботи у сфері – від 1 року	4	10 000	Власні кошти
Кур'єр-водій	Наявність водійських прав класу В, наявність власного міні-вантажного автомобіля	4	15 000	Власні кошти

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Таблиця 2.20

Штатний розпис працівників

Найменування посади	Кількість штатних одиниць	Місячний фонд оплати праці, грн	Місячний фонд оплати праці*кількість, грн	ЄСВ, грн	Загальний місячний фонд оплати праці, грн
Адміністратор (менеджер)	2	15 000	30 000	6 600	36 600
Продавці-флористи	2	13 000	26 000	5 720	31 720
Кур'єр-водій	4	15 000	60 000	13 200	73 000
SMM-спеціалісти	4	10 000	40 000	8800	48 800
Всього	12	53000	156000	34320	190120

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Таблиця 2.21

Оплата праці за годину

Найменування посади	Кількість днів на місяць	Тривалість робочого дня, год	Фонд робочого часу за місяць, год
Адміністратор (менеджер)	15	10	150
Флористи-дизайнери	15	12	180
Кур'єр-водій	15	12	180
SMM-спеціалісти	15	10	150

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Коли характеристика підприємства завершена, на основі цих даних можна скласти SWOT-аналіз. (табл. 2.22)

Таблиця 2.22

SWOT-аналіз підприємства ТОВ “Арка флаеу шоп”

<p>Strength (сильні сторони):</p> <ul style="list-style-type: none"> Різноманітний асортимент наявність додаткових послуг якісне обслуговування зручне місцезнаходження сучасний стиль та дизайн знижки на товар та акції 	<p>Weakness (слабкі сторони):</p> <ul style="list-style-type: none"> швидкопсувний товар нерівномірний попит присутній бракований товар залежність від постачальників близьке розташування магазинів основних конкурентів
--	---

Продовження табл. 2.22

Opportunity (можливості):	Threat (загрози):
<ul style="list-style-type: none"> • впровадження автоматів для продажу квітів • співпраця з ресторанами та підприємствами Києва • перехід на цілодобову роботу магазину • відкриття філіалів • впровадження послуги декору та флористики на заходи та свята 	<ul style="list-style-type: none"> • збільшення конкуренції • збільшення розміру податків • збільшення ціни на оренду • проблеми з постачальниками • коливання курсу долара

Джерело: складено на основі оперативних даних підприємства

Якщо робити висновок по SWOT-аналізу підприємства ТОВ “Арка флауе шоп”, то можна побачити, що можливості підприємства перевищують його загрози. Це дуже добрий знак, тому що він дає нам зрозуміти, що підприємство буде приносити прибуток та успішне, що правильно обрана стратегія для магазину та рух здійснюється у вірному напрямку. [25]

Висновки до розділу 2

ТОВ “Арка флауе шоп” – це магазин флористики в місті Київ. Він є дуже успішним, в нього налагоджена організаційні структура та всі інші основні показники в нормі. Всі робітники працюють як один налагоджений механізм, який орієнтований на успіх. Люди - це основа бізнесу: якщо персонал любить свою роботу, то і прибуток зростає на очах.

Крім того, магазин орієнтується на сучасну молодь, і основним інструментом просування залишаються соціальні мережі, а саме Instagram. Зараз в послугах колеги роблять ставку на "персональний сервіс", індивідуальний підхід і оперативність роботи.

Найголовніше це те, щоб кожен клієнт був задоволений та перетворювався у постійного клієнта. “Арка флауе шоп” робить для цього усе можливе.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ДЛЯ КОМПАНІЇ ARKA FLOWERS SHOP НА НОВИЙ ВИД ПОСЛУГИ

3.1 Розробка бізнес-плану на новий вид послуги компанії ARKA Flowers Shop

ТИТУЛЬНИЙ ЛИСТ

Підприємство: ТОВ “Арка флауе шоп”

Адреса: Україна, м. Київ, вул. Глибочицька, будинок 16, офіс 1

Телефон: +380970648698

КОНФІДЕНЦІЙНО

Назва проекту:

Декор і флористичне оформлення весілля як новий вид послуги для підприємства ТОВ “Арка флауе шоп”.

Керівники підприємства: Хілінська Карина Олександрівна, Ерошин Ігор Геннадійович

Фінансові потреби: 1 085 902 грн (стартовий капітал)

Термін окупності: 12,5 місяців.

Дата складання: квітень 2021 року.

Таблиця 3.1

ЗМІСТ БІЗНЕС-ПЛАНУ

Назва розділу	Ст.	Назва розділу	Ст.
Резюме;	54	виробничий план;	62
аналіз галузі та характеристика організації;	54	організаційний план;	
дослідження та аналіз ринку;	57	фінансовий план і оцінка ефективності проекту;	
план маркетингу і збуту;	60	оцінка ризиків реалізації проекту.	

Джерело: складено на основі [12]

РЕЗЮМЕ

Бізнес-план присвячений обґрунтуванню ефективності впровадження нової послуги для флористичного магазину ТОВ “Арка флауе шоп”.

Оформлення приміщень - творчий і прибутковий бізнес. Весілля, дні народження, презентації або відкриття нових проектів, прес-конференції, виставки, тощо. Перераховувати заходи можна довго! І всюди потрібна допомога грамотних оформлювачів. “Арка флауе шоп” добре знається у флористиці, тому розширення компанії можна розвивати у цьому руслі. Доречно буде розробити бізнес план на новий вид послуги, а саме флористики для весілля, інших сімейних свят та ділових зустрічей.

АНАЛІЗ ГАЛУЗІ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ

Минулий 2020 рік став переломним не просто для окремих бізнесів, а й цілих індустрій. Не став винятком і весільний ринок. Багато пар були змушені перенести торжество на 2021-й або провести його в більш скромному форматі в зв'язку з карантинними обмеженнями. Однак були і позитивні сторони - криза дала поштовх до реалізації нових проектів і відкрив можливості, про які раніше ми не замислювалися. Змінилися і переваги молодят в сторону екологічності і мінімалізму, відбулася переоцінка цінностей і сформувалися нові тренди щодо формату урочистостей. Гравці весільної індустрії не розгубилися і змогли швидко відреагувати на зміни на ринку, проявляючи гнучкість і фантазію. [26]

Метою створення бізнесу є залучення цільової аудиторії, а в подальшому створенні бази лояльних клієнтів та отримання прибутку завдяки швидкому зростанню об'ємів продаж, високій та швидкій якості обслуговування, низьким витратам, а також наданні додаткових послуг. Запорукою успіху є в першу чергу є якісна продукція та свіжість квітів, унікальність використання послуг саме нашої компанії, потім популярність товару серед киян, правильний маркетинг,

вибудована система управління персоналом, організаційна культура підприємства, конкурентоспроможні ціни.

Проведення нової послуги є перспективною ідеєю, підтвердженням цього є те, що весільний декор давно відійшов від радянських канонів у вигляді стандартного набору з серветок, куль, скатертини і чохлів на стільці. Сьогодні це поняття досить широке і складається з величезної кількості елементів. Флорист повинен враховувати безліч чинників для розробки і втілення концепції весілля, в яку входить стилістика, тематика, колірна гамма. З одного боку, на весільні кольору і загальний стиль весільної церемонії існує своя особлива мода.

Цей бізнес є вигідним, адже принесе великий дохід, але треба враховувати, що український ринок – еластичний. Тобто, це свідчить про те, що успішність бізнесу, буде залежати від платоспроможності сегменту споживачів: українців та інших громадян, які будуть користуватися послугами запропонованого бізнесу.

Концепція проекту – флористика заходів для споживачів будь-якого рівня доходів (завдяки різноманітності асортименту), високоякісним товаром, прийнятними цінами та лояльності персоналу. Підприємство «Арка флаеуе шоп» використовує недиференційований метод сегментації споживачів. Тобто, пропонує високоякісні послуги для клієнтів різного матеріального забезпечення та різної платоспроможності. В асортименті ми пропонуємо різноманітні товари, які задовольнятимуть потреби споживачів різного рівня доходу, що не тільки принесуть лояльних клієнтів, а також збільшать привабливість, репутацію, пізнаваність та рівень довіри до даного підприємства.

Спеціалізація проекту. Ринок B2C - «Business to consumer» («бізнес для споживача») – орієнтація ринку на задоволення потреб споживача, проект робить все можливе для того, щоб споживач вирішував свої проблеми та болі саме нашою послугою та визначав високу цінність для себе від неї та згодом повертався назад з новим замовленням.

Основним завданням проекту є задовольнити споживчий попит на послуги магазину квітів середньої цінової політики та залишити позитивне враження від покупки. Для функціонування бізнесу квіткової сфери існує фізична точка

продажу у м. Києві на лівому березі, web-сайт та сторінки в соцмережах Instagram та Facebook.

Основні послуги організації – це флористика заходів, формування композицій з завчасним замовленням, широкий асортимент квітів для букета та можливість замовлення в режимі онлайн, швидка безкоштовна доставка містом та область, монтаж та демонтаж флористичних композицій.

Для того, щоб флористам-декораторам було зручно працювати та зустрічатися з клієнтами, необхідно обрати приміщення для цих потреб. Вибір припав на два бізнес-центри, які знаходяться в тому ж районі, що і наш магазин та сам магазин. Треба визначити який з них нам більше до вподоби враховуючи параметри та їх коефіцієнти важливості у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Матриця вибору місцезнаходження офісу для флористів-декораторів

Параметри для порівняння	Коефіцієнт важливості	БЦ “New Gene”		БЦ “Прага”		Магазин “Арка флаеуе шоп”	
		Бал	Рахунок	Бал	Рахунок	Бал	Рахунок
Розмір приміщення	0,18	4	0,72	5	0,9	1	0,18
Поверх	0,02	5	0,1	3	0,06	5	0,1
Сучасність ремонту	0,13	5	0,65	2	0,26	5	0,65
Подвір'я	0,05	5	0,25	4	0,2	4	0,2
Транспортна розв'язка	0,13	5	0,65	3	0,39	4	0,52
Близькість до магазину	0,18	4	0,72	2	0,36	5	0,9
Відгуки орендодавця	0,05	3	0,15	2	0,1	5	0,25
Фінансові умови	0,26	4	1,04	4	1,04	5	1,3
Сума	1		4,28		3,31		4,10
Місце			1		3		2

Джерело: складено на основі даних про БЦ [30]

Ми бачимо два лідери - це БЦ “New Gene” та магазин “Арка флаеуе шоп”. З невеликим відривом випереджає перший з них. Найважливішими при порівнянні є параметри площі приміщення та фінансові умови, близькість офісу до самого магазину. Якщо обирати варіант при якому офіс буде безпосередньо в

магазині, то це буде незручно, тому, що магазин не розрахований, щоб в ньому працювало так багато людей, бо немає місця для робочих поверхонь та магазин – це обличчя компанії і неможна, щоб там був “творчій безлад”. Все повинно виглядати чисто і охайно, але з іншого боку не буде потреби в сплачуванні оренди додаткового приміщення та технічного забезпечення. Якщо обирати лідера нашого порівняння, там ми бачимо великий робочий простір та можливість розділити приміщення на дві частини: перша - “welcome-зона”, де флорист зможе познайомитися з клієнтом за чашкою кави та обговорити деталі та друге – де він зможе працювати не переживаючи, що йому треба встигнути все прибрати до приходу іншого клієнта. Отже, обираємо БЦ “New Gene”, який знаходиться за адресою Київ, проспект Соборності, 19.

ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІЗ РИНКУ

Першочергово було виокремлено декілька перспективних ринків у табл.3.3:

Таблиця 3.3

Перспективні ринки нової послуги ТОВ “Арка флауе шоп”

Назва ринку	№1 бізнесмени	№2 батьки малих дітей
Застосування	презентації, урочисте відкриття, професійні та корпоративні свята, конференції, тощо.	дні народження дітей, до 1 року відмічають майже кожний місяць, христини, тощо.
Вигоди	флористика на бізнес-зустрічах та урочистих подіях підвищить репутацію бізнесмена.	прикраси на сімейних святах дадуть теплу атмосферу та підвищать настрій.
Провідні спож.	вони самі.	діти, школярі.
Характеристика ринку	характеризується високою динамічністю та мобільними покупцями, це дає можливість експансії на інші ринки.	доволі сталий ринок відповідно до кількості споживачів, велика емоційність, легкі в управлінні та нав’язуванні послуг .

Продовження табл. 3.3

Назва ринку	№1 бізнесмени	№2 батьки малих дітей
Партнери, гравці	івент-агенції, які шукають флориста, який є професіоналом своїї справи, преса.	магазини суміжних товарами (декором), що не є нашими конкурентами.
Обсяг ринку	2020 року кількість ФОПів у м. Києві становила 162 324 особи. [27]	432 600 осіб виходячи з кількості населення припадає на дітей віком до 14 років (15% від населення).[28]
Конкуренція	дана категорія зазвичай надає перевагу тим, хто територіально знаходиться поруч, а основні БЦ знаходяться в центрі, але помічниці бізнесменів часто сидять в соцмережах, тому будуть бачити нашу рекламу.	молоді мами зазвичай прислуховуються до порад своїх подруг, які є теж молодими мамами, тому можуть віддати перевагу іншим фірмам через пораду, також рекламуватися ми будемо в соцмережах на яких у них зазвичай немає часу.
Платформа	для комунікації з представниками даного сегменту та реклами нашої продукції можна використовувати мережу Facebook.	наразі Viber популярний серед представників дорослих людей.
Назва ринку	№3	№4
	люди, які пишно відмічають свята	молодята
Застосування	дні народження, 8 березня, день матері, 1 вересня, 6 травня, 14 грудня, тощо.	весілля, річниця.
Вигоди	флористика демонструє статусність винуватця торжества, додає атмосфери, тощо.	флористика з живих квітів є невід'ємною частиною весілля, прикраса залу, арки молодят, транспорту, букети.
Провідні спож.	підлітки, дорослі люди.	молодята.

Продовження табл. 3.3

Назва ринку	№3 люди, які пишно відмічають свята	№4 молодята
Характеристика ринку	висока платоспроможність, бажання пишного свята.	за весілля треба платити вище, ніж за те ж саме на інше свято, можливість переходу до сегменту батьків.
Партнери, гравці	блогери, які спеціалізуються на прикрашанні приміщення та локацій, які можуть бути гостями на святах .	відомі люди, які будуть гостями або молодятами на весіллі, якщо їм сподобається, можуть поділитися нашою відміткою в соцмережах.
Обсяг ринку	1 672 720 осіб виходячи з кількості населення припадає на дітей віком до 14 років (58% від населення). [28]	кількість весіль за 2019 р. - 21 904 осіб ; 2020 р. - 16 475 осіб; середнє - 19 189 осіб. [29]
Конкуренція	інші івент-агенції.	інші івент-агенції.
Платформа	Instagram, Viber, Facebook.	Telegram, Instagram.

Джерело: складено автором на основі [27-29]

Було проведено сегментацію цільової аудиторії за вигодами: (рис.3.1)

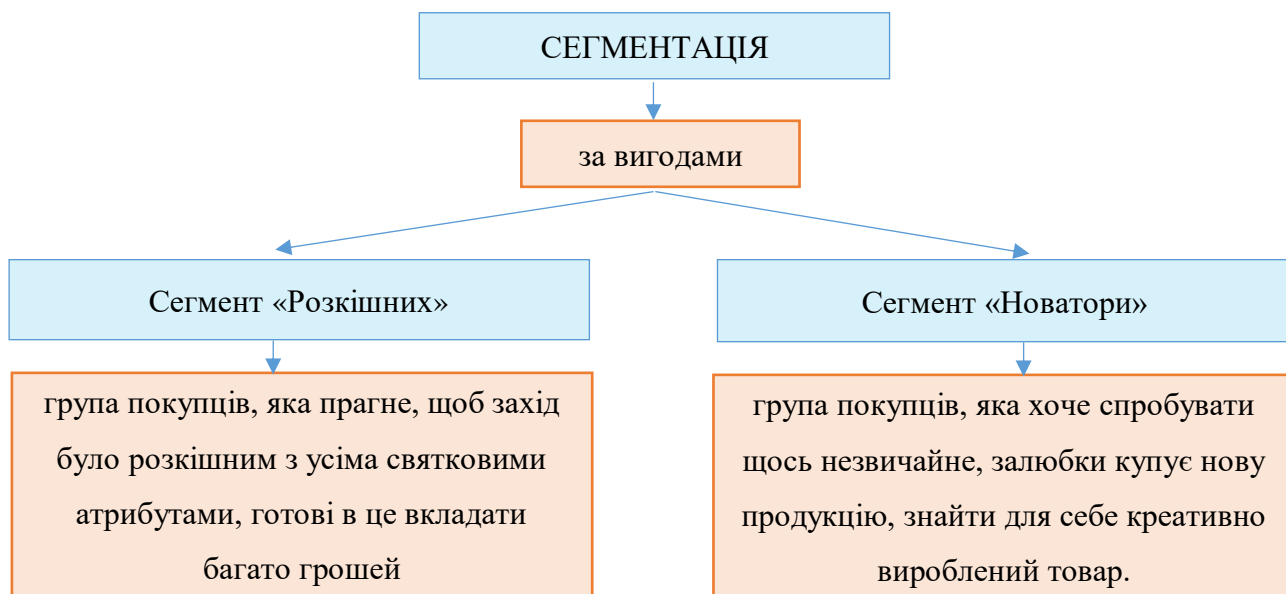


Рис.3.1 Сегментація цільової аудиторії за вигодами

Джерело: складено на основі думок автора

Було проведене опитування в Телеграм каналі, в якому були зібрані люди різних вікових категорій. На його основі був розроблений опис сегментів споживачів: (табл. 3.5)

Таблиця 3.5

Результати опитування стосовно нової послуги флористики

Кількість опитованих:	198, серед яких люди різного віку.
Стать:	переважно жінки (76,8%).
Вік:	середній вік 25-36 років.
Дохід:	переважно до 15 тис. - 51,5%; до 20 тис. - 27,8% .
Вид зайнятості:	студенти, студенти, які працюють, школярі та працюючі.
Клієнт звертає увагу на	ціну, якість.
Пошук вигоди:	рівновага між ціною та якістю товару.
Статус клієнта:	постійні клієнти та потенційні постійні клієнти.
Ступінь необхідності товару:	необхідний у конкретний час (не є товаром першої необхідності).
Готовність придбати послугу:	бажання купити якісний товар за доступною ціною.
Емоційне ставлення до товару:	позитивне.

Джерело: складено автором на основі опитування

ПЛАН МАРКЕТИНГУ І ЗБУТУ

Так як послуга флористики заходів є новою, то треба повідомити про це своїх покупців, розмістивши інформацію в соціальні мережи на сторінках магазину. Задля підвищення рентабельності, більш високого рівня пізнаваності бренду та розширення клієнтської бази треба розробити та реалізувати маркетингову стратегію просування.

Визначимо перелік досяжних маркетингових цілей з початку запуску проєкту: (табл. 3.6)

Таблиця 3.6

Перелік досяжних маркетингових цілей

Ціль	Кількісний вимір	Термін реалізації
Збільшити частку ринку	до показника не менше 20%	6 місяців

Кількість замовлень	не менше 100 крупних замовлень	
Забезпечити хорошу репутацію бренду	не менше 8 балів з 10 (анонімне опитування)	
Забезпечувати рентабельність бізнесу	≥ 1	

Цільовий ринок. Найбільш релевантною стратегією для даного бізнесу є стратегія диференціації. Вона дозволяє охопити кілька сегментів споживачів, знайти індивідуальний підхід до кожної групи й максимально задовольнити їхні потреби. Розглянемо детальніше характеристики цільової аудиторії та її сегментацію.

Таблиця 3.4

Опис цільової аудиторії за різними ознаками

Ознаки ЦА	Опис ЦА
Місцезнаходження	Україна Київ, Київська область.
Стать	Чоловіча / Жіноча.
Рівень доходу	вище середнього, високий.
Мотивація до покупки	якісні композиції з квітів, які довго зберігають свою свіжість, офіс біля магазину, можливість організувати флористику заходів під будь-який бюджет, високий рівень кваліфікації флористів, додаткові послуги, пізнаваність бренду серед киян, монтаж та демонтаж входять у вартість.
Сегменти споживачів	<ul style="list-style-type: none"> • бізнесмени; • батьки дітей; • дорослі; • молодята.
СТОП-фактори	висока ціна, несвіжість квітів, неохайність, неввічливість персоналу, недостатність комунікації з клієнтом, клієнт не розуміє за що платить гроші, не інформування про процес роботи, віддаленість від м. Київ, тощо .

Джерело: складено автором на основі опитування

“Арка флаеуе шоп” є вже досить популярним магазином з дуже пізнаваним ім’ям серед киян. Нова послуга спочатку буде користуватися попитом серед постійних клієнтів магазину (їх досить багато), бо довіряють магазину і люблять наш товар. Також кінець весни, літо та початок осені – це найпопулярніший час

для весілля. Це нам “на руку”. Для того, щоб досягти цих результатів, які були описані в табл.3.6, треба робити таргетовану рекламу соцмережах Facebook та Instagram. (див. табл. 2.7-2.9) Вже існуючу рекламу потрібно розбавити рекламою нової послуги в залежності від сезону та свят.

ВИРОБНИЧИЙ ПЛАН

Одним з перших і найважливіших питань є підбір приміщення, розробка дизайну та проведення ремонту. Планується орендувати приміщення загальної площею 18 кв. м за адресою: проспект Соборності, 19. Вартість оренди складає 335 грн/м², всього - 6030 грн/місяць. [30] План приміщення наведено на (рис. 3.2)

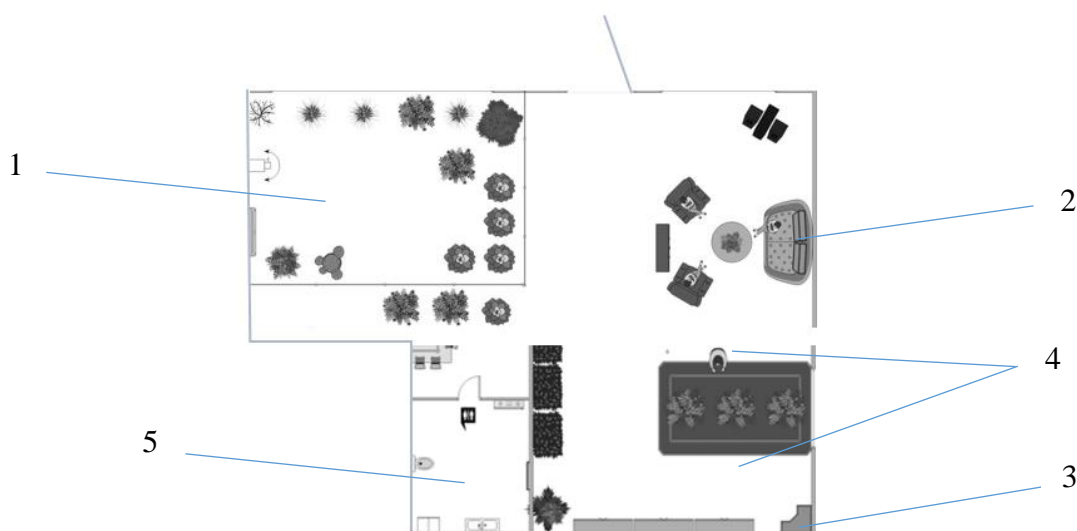


Рис. 3.2. План-схема готового приміщення в БЦ“New Gene”

Джерело: складено автором на основі планування приміщення [табл.3.2]

План-схема офісу складається з наступних приміщень та зон: (рис.3.2)

1. Холодильна кімната для зберігання квітів з прозорими дверима.
2. Зона спілкування клієнтами.
3. Зона оплати замовлення (каса).
4. Зона роботи флористів-дизайнерів: розраховано на дві особи.
5. Санвузол.

Основою виробничого плану будь-якого підприємства є розробка технологічного процесу виготовлення готової продукції. Основні стадії технологічного процесу постачання квіткової продукції від постачальника у фізичний магазин наведено на рис.2.6. Так само буде виглядати процес постачання квітів в офіс, а ось те що буде відбуватися при оформленні замовлень та їх реалізації відрізняється від того, як це відбувається в магазині. (рис.3.3)

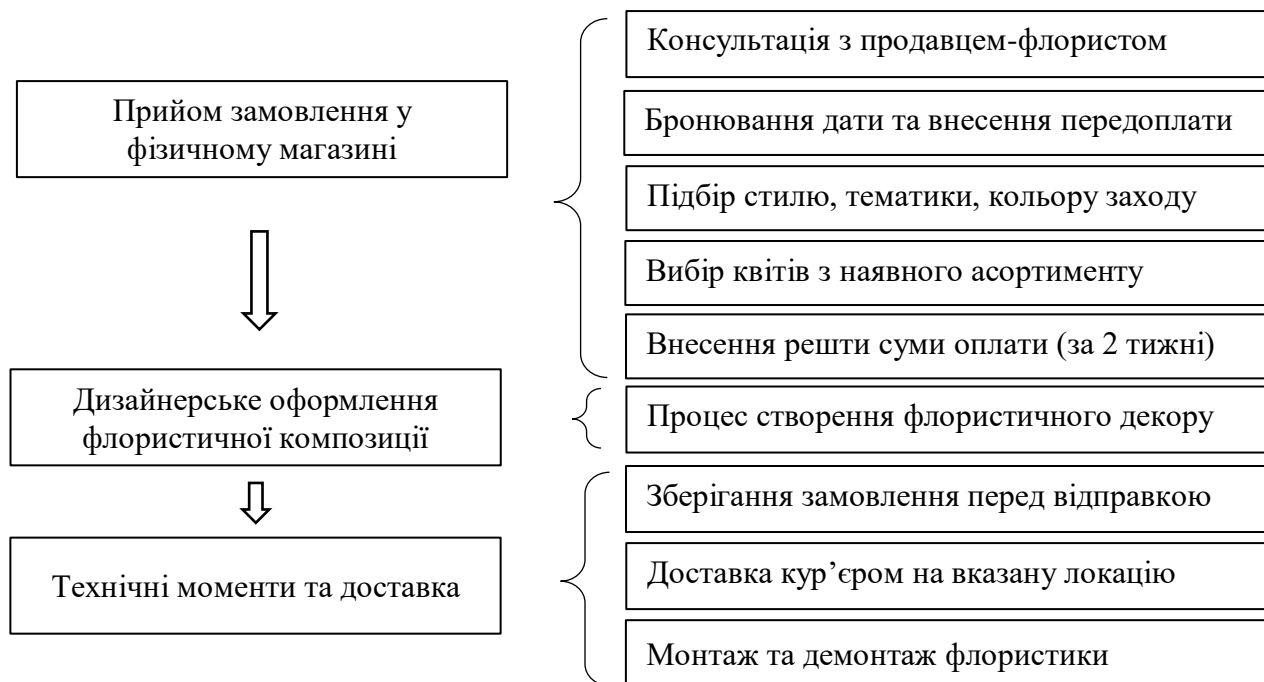


Рис.3.3. Технологічний процес оформлення та реалізації флористичної продукції та флористичних послуг у фізичному магазині

Джерело: складено автором на основі [рис. 2.6 – 2.8]

Для виконання всіх стадій технологічного процесу (рис. 3.3) необхідним буде придбання спеціалізованого обладнання та інвентаря. Відштовхуватися будемо від готового плану-схеми (рис. 3.2) та характеристики обладнання ТОВ “Арка флауе шоп” - нашого фізичного магазину (табл. 2.14) Його необхідна кількість та характеристики наведені у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Характеристика спеціалізованого обладнання та інвентаря для нового офісу

Найменування обладнання	Кількість	Купівля/ оренда	Ціна одиниці, грн	Вартість, грн	Строк служби, місяці
ТОРГІВЕЛЬНЕ ОБЛАДНАННЯ ДЛЯ КВІТІВ					
Холодильник-вітрина зі скла (Глобал Фрост), менше ніж в магазині	1	К	30000	30000	120
Вазы (скло)	5	К	128	640	49
Вазы (пластик)	10	К	72	720	36
Стіл флориста (Eleanor)	1	К	2500	2500	55
ОБЛАДНАННЯ МІСЦЯ КАСИ					
Шафа для флористичного обладнання (Shafa-Diva)	1	К	1000	1000	40
Касових апарат (Datecs MP-01 Ethernet)	1	К	3500	3500	60
Ноутбук (HP Pavillion 15s- fq03ur)	1	К	10000	10000	60
ОБЛАДНАННЯ ДЛЯ ОБРОБКИ КВІТІВ					
Секатор телескопічний (OASIS Deluxe Flower Snip)	2	К	554	1108	72
Ножиці (Bonsai, 15cm)	2	К	350	700	68
Ножиці хендж (59-80 cm, сталь)	1	К	335	335	42
Ніж (OASIS Carbon Blade)	2	К	65	130	72
Знімач шипів	2	К	56	112	6
Скотч (Украфлора)	4	К	25	100	4
Степлер (HP-10, 17cm)	2	К	475	950	80
Дужки для степлера	1000		-	24	4,5
Дріт (Twist, 30m)	2	К	39	78	3
Піна флористична (оазис)	50	К	20	1000	1
ІНШЕ ОБЛАДНАННЯ					
Фітолампа (Flike)	3	К	1150	3450	36
Кондиціонер (Philips Pro-3)	1	К	6400	6400	100
Теплова завіса (Climat invest)	1	К	3899	3899	65
Вогнегасник порошковий	1	К	360	360	60
КУТОЧОК СПОЖИВАЧА					
Диван (Фотель Kairos, Велес-24)	1	К	1768	1768	41
Журнальний стіл-кошик (Epicentric, 40x41, дерево)	1	К	500	500	75
Колонки (HyperX)	1	К	1320	1320	60
Крісло (Good mood)	2	К	700	1400	41
Всього:				71994	

Джерело: складено на основі [табл. 2.14, рис. 3.2]

Отже, щоб обладнати офіс всім необхідним, треба 71 А994 грн. (за умовою, що не треба робити ремонт стін та підлоги)..

Далі розрахуємо амортизацію за формулою 2.3. Результати представлені в табл. 3.6

Таблиця 3.6.

Розрахунок місячної та річної амортизації обладнання

Найменування обладнання	Ціна, грн	Кількість, од	Вартість обладнання	Амортизація/ міс, грн	Амортизація/ рік, грн
Холодильник-вітрина зі скла (від компанії Глобал Фрост)	30 000	1	30 000	250	3000
Касовий апарат (Datecs MP-01 Ethernet)	3 500	1	3 500	58,33	699,96
Ноутбук (HP Pavillion 15s-fq03ur)	10 000	1	10 000	166,67	2 000,04
Фітолампа (Flike)	1 150	3	3 450	95,83	1 149,96
Кондиціонер (Philips Pro-3)	6 400	1	6 400	64	768
Теплова завіса (Climat invest)	3 899	1	3 899	60	720
Колонки (HyperX)	1 320	1	1 320	22	264
Всього				716,83	8 601,96

Джерело: складено автором на основі [табл. 3.5 та формули 2.3]

Акумулювавши значення місячних амортизацій для кожного виду обладнання, отримали значення загальної місячної амортизації – 716,83 грн, значення загальної річної амортизації – 8 601,96 грн.

Виходячи із того, що і в магазині і в офісі обладнання дуже схоже, тому і витрати на електроенергію будуть більш-менш схожими, але тут трохи менше через те, що все ж таки приміщення менше та деякі позиції дешевше, то витрати на електроенергію будуть складати приблизно 1800 грн. (див. табл. 2.17)

Обрано 3 українських постачальники квітів, які забезпечуватимуть як вітчизняною, так і іноземною продукцією. Постачальники входять до ТОП-3 в Україні, що дає підстави не сумніватися в якості продукції, яку буде отримано.

Це – ТОВ «Камелія», ТОВ «Асканія-Флора» та ТОВ «Тандем». Аналіз українських підприємств-постачальників наведений нижче (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Характеристика постачальників квітів для нового офісу

Критерії оцінки	«Камелія»	«Асканія-Флора»	«Тандем»
Ціни	Низькі оптові, вищі роздрібні	Низькі оптові ціни	Низькі оптові ціни
Розміри теплиць	11 га	20 га	7,5 га
Наявність квіткових зрізів	+	+, лише троянди	+
Наявність імпортової продукції	+	—	+
Додаткові послуги	Акції	Порошок «Флора Актив» для подовження життя квітів. Доставка продукції на склад спеціалізованим автотранспортом компанії в усі великі міста України	—
Форма оплати	Готівкова, передоплата	Готівкова, передоплата	Готівкова, передоплата
Місце розташування	Вул. Василя Стуса, 16, Крюківщина, Київська обл. Представництво в м. Київ – вул. Ливарська, 2-а (Куренівка)	Київська обл. Броварський р-н, с. Квітневе (с. Димитрове) вул. Центральна, 2-В	м. Дрогобич, Львівська область, вул. Самбірська, 87 Представництво у м. Київ – пр. Гонгадзе, 5а
Якість товарів	Європейський стандарт якості; квіти продаються на всесвітньо відомому голландському аукціоні	Високотехнологічне вирощування	Перше місце в Україні за якістю вирощених троянд

Продовження табл. 3.7

Критерії оцінки	«Камелія»	«Асканія-Флора»	«Тандем»
Переваги	Європейський стандарт якості. Зручний сайт для вибору	60 сортів троянд українського виробництва. Використання новітніх голландських технологій	Широка дистриб'юторська мережа. Імпортна продукція Сімейна компанія
Недоліки	26 власних фірмових магазинів, де продають практично за оптовими цінами. Оптова купівля – від 1000 троянд на замовлення	Наявність лише троянд в асортименті	Збільшення вартості через транспортування зі Львова

Джерело: складено автором на основі [34-36]

Для різноманітності асортименту актуальною буде співпраця з кожним із трьох постачальників. Купівля троянд буде найвигіднішою в «Асканія Флора», найширший асортимент має «Камелія», проте їх ціни будуть дещо вищими. Також бренд «Камелія» відомий київським жителям через їх фірмові магазини, де компанія має змогу продавати квіти дешевше, з мінімальною націнкою для споживача. Вигода від співпраці з компанією «Тандем» є від того, що вони можуть забезпечити наш магазин імпоротною горшковою продукцією.

Постачальником супутніх товарів, пакування та декору обрано ПП «Упаковкін». (табл. 3.8)

Таблиця 3.8

Постачальник супутніх товарів, пакування та декору

Назва	Адреса	Ціни	Мінімальна сума замовлення	Передплата	Доставка
Упаковкін	Україна, м. Одеса, ринок "7 кілометр"	Низькі оптові	300 грн	Повна або часткова (50%)	За кошти отримувача за тарифами компанії-перевізника; формування замовлень до 4 днів.

Джерело: складено на основі [31]

На основі проведених досліджень можна скласти таблицю матеріальних витрати та обсягів реалізованої продукції за місяць. (табл. 3.9)

Таблиця 3.9

Матеріальні витрати та обсяг реалізованої продукції за місяць за категоріями

Найменування	Сума закупки, грн/місяць	Сума реалізації, грн/місяць	Прибуток, грн/місяць
Квіти	310 336	859 580	549 244
Пакування/декор	7 730	16 750	9 020
Всього	318 066	876 330	558 264

Джерело: оперативні дані підприємства

Сума закупок – 318 066 грн/місяць; сума реалізації – 876 330 грн/місяць; прибуток – 558 264 грн/місяць.

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПЛАН

Для кращої внутрішньої комунікації, оптимізації роботи працівників та мінімізації дублювання обов'язків, для нашого офісу буде доцільною та найраціональнішою ієрархічна організаційна структура. Наочне відображення організаційна структура має на рисунку (рис. 3.4).



Рис.3.4. Організаційна структура нового офісу

Джерело: складено виходячи з операційних даних підприємства

Перевагами використання ієрархічної організаційної структури є:

1. Чітко визначені рівні управління працівниками та обов'язками.
2. Вузька спеціалізація діяльності.
3. Цілі і завдання прості та зрозумілі. Завдання піддаються розподілу.
4. Можливість вимірювати роботи.
5. Регламентація робіт.
6. Простота та чіткість підпорядкування.

Примітка: власники здійснюють керівництво діяльністю підприємства та несуть повну відповідальність за діяльність малого підприємства.

Адміністратор (менеджер) у свою чергу звітує перед власником бізнесу, може пропонувати якісь нововведення для оптимізації роботи магазину, обов'язково погоджує усі рішення з власниками. Розподіляють задачі іншим працівникам. Під їхнім керівництвом знаходяться: команда флористів-дизайнерів та кур'єр. З. п. – 15000 грн/міс

Флористи-дизайнери (З. п. – 15000 грн/міс) підпорядковуються адміністраторам, так само як кур'єр. (З. п. – 15000 грн/міс)

Всього З. п. = $15000 + 15000 * 2 + 15000 = 60\ 000$ грн/міс (ЄСВ = 13 200 грн/міс)

Всього З. п. = $60\ 000 * 12 = 720\ 000$ грн/рік

3.2 Ефективність реалізації бізнес-плану для підприємства ARKA Flowers Shop

ФІНАНСОВИЙ ПЛАН І ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТУ

Мета фінансового плану полягає в узгодженні доходів і витрат. Необхідним буде обґрунтування загальновиробничих витрат (табл.3.10). Всі витрати на виробництво та реалізацію продукції знаходять свої відображення в двох документах: кошторисі ті калькуляції. І етапом складання фінансового плану є формування кошторису підприємства за статтями калькуляції (табл. 3.10). Чистий дохід від реалізації становить 6321942 грн.

Таблиця 3.10

Загальні витрати на здійснення поточної діяльності в перший рік

№	Показник	Місяці					
		1	2	3	4	5	6
1	Матеріальні витрати	318066	318066	318066	318066	318066	318066
2	Витрати на оплату праці	60000	60000	60000	60000	60000	60000
3	Нарахування на зарплату (єдиний соціальний внесок)	13200	13200	13200	13200	13200	13200
4	Амортизація	716,83	716,83	716,83	716,83	716,83	716,83
5	Накладні витрати	10380	10380	10380	9480	8580	8580
	витрати на електроенергію	1800	1800	1800	1800	1800	1800
	комунальні витрати	2000	2000	2000	1100	200	200
	оренда приміщення	6030	6030	6030	6030	6030	6030
	витрати на охорону приміщення	300	300	300	300	300	300
	витрати на зв'язок	250	250	250	250	250	250
6	Витрати на збут або витрати на рекламу	19000	19000	19000	19000	19000	19000
	витрати на транспортування	15000	15000	15000	15000	15000	15000
	витрати на рекламу	4000	4000	4000	4000	4000	4000
7	Інші витрати	1000	1000	1000	1000	1000	1000
8	Загальні витрати (п.1+...+п.7)	422363	422363	422363	421463	420563	420563
9	Прибуток (п.8*%рентабельності 25%)	105591	105591	105591	105366	105141	105141
10	Чистий дохід (п.8+п.9)	527954	527954	527954	526829	525704	525704

№	Місяці						За рік
	7	8	9	10	11	12	1-12
1	318066	318066	318066	318066	318066	318066	3816792
2	60000	60000	60000	60000	60000	60000	720000
3	13200	13200	13200	13200	13200	13200	158400
4	716,83	716,83	716,83	716,83	716,83	716,83	8601,96
5	8580	8580	8580	9480	10380	10380	113760
	1800	1800	1800	1800	1800	1800	21600
	200	200	200	1100	2000	2000	13200
	6030	6030	6030	6030	6030	6030	72360
	300	300	300	300	300	300	3600
	250	250	250	250	250	250	3000
6	19000	19000	19000	19000	19000	19000	228000
	15000	15000	15000	15000	15000	15000	180000
	4000	4000	4000	4000	4000	4000	48000
7	1000	1000	1000	1000	1000	1000	12000
8	420563	420563	420563	421463	422363	422363	5057554
9	105141	105141	105141	105366	105591	105591	1264388
10	525704	525704	525704	526829	527954	527954	6321942

Джерело: статті калькуляції

Оскільки тепер нам відомо обсяги виручки від реалізації за консервативним планом, виникає потреба у співставленні їх з результатами за оптимістичним планом, щоб впевнитися, що прогнози максимально реальні. (табл. 3.11)

Таблиця 3.11

Прогнозовані обсяги реалізації

Місяці	Обсяги реалізації, грн	
	Оптимістичний	Консервативний
Січень	563948	380192
Лютий	576252	376947
Березень	685371	426219
Квітень	716252	515523
Травень	745374	569816
Червень	796252	612596
Липень	752746	593125
Серпень	757384	654529
Вересень	786252	601324
Жовтень	746252	585129
Листопад	684837	525120
Грудень	624718	481422
Всього	8435638	6321942

Джерело: прогнози автора

За проведеними розрахунками оптимістичний план перевищує консервативний на 2 113 696 грн.

Наступним етапом є формування стартового капіталу для старту бізнесу (табл. 3.12)

Таблиця 3.12

Стартовий капітал підприємства

Категорія інвестицій	Сума, грн
1. Основний капітал (капітальні витрати)	
1.1 Обладнання, устаткування, меблі	71994
2. Оборотний капітал:	
2.1 Запаси та витрати (матеріальні витрати на 3 місяці)	954198
2.2 Грошові кошти:	
на покриття витрат на маркетингову діяльність	12000
несподівані витрати (5% від оборотних коштів)	47710
3. Разом потреба в інвестиціях	1085902

Джерело: складено на основі [табл.3.10]

План доходів і видатків представлений у табл. 3.13:

Таблиця 3.13

План доходів та видатків в перший рік функціонування підприємства

Показник	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень
1. Чистий дохід	527954	527954	527954	526829	525704	525704
2. Загальні витрати	422363	422363	422363	421463	420563	420563
3. Прибуток від операційної діяльності (п.1-п.2)	105591	105591	105591	105366	105141	105141
4. Сплата % за кредит	0	0	0	0	0	0
5. Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування (п.3-п.4)	105591	105591	105591	105366	105141	105141
6. Податок на прибуток (18% від суми прибутку до оподаткування)	19006	19006	19006	18966	18925	18925
7. Чистий прибуток (п.5-п.6)	86585	86585	86585	86400	86216	86216

П	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень	Всього
1.	525704	525704	525704	526829	527954	527954	6321942
2.	420563	420563	420563	421463	422363	422363	5057554
3.	105141	105141	105141	105366	105591	105591	1264388
4.	0	0	0	0	0	0	0
5.	105141	105141	105141	105366	105591	105591	1264388
6.	18925	18925	18925	18966	19006	19006	227590
7.	86216	86216	86216	86400	86585	86585	1036798

Джерело: складено на основі [табл.3.10]

Коли всі дані ми знайшли, час приступити до розрахунків:

- Термін окупності

$$T. o. = \frac{\text{Стартовий капітал}}{\text{Чистий прибуток}} = \frac{1085902}{1036798} = 1,05 \text{ роки}$$

$$T. o. = 1,05 * 12 = 12,5 \text{ місяців.}$$

Тож, термін окупності інвестицій становить 12 з половиною місяців.

- Коефіцієнт ефективності

$$K. \text{ ефект.} = \frac{1}{T.o.} = \frac{1}{1,05} = 0,95$$

Для малих підприємств 0,2 є нормативним значенням коефіцієнта ефективності. Отриманий коефіцієнт майже у 5 разів перевищує нормативне значення, що свідчить про ефективну реалізацію проекту за заданим бізнес-планом.

- Рентабельність підприємства

$$\text{Рентабельність підприємства} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Стартовий капітал}} * 100\% = \frac{1036798}{1085902} * 100\% = 95,48\%$$

Тобто, сума чистого прибутку на 95,48% більше за стартовий капітал, що гарантує покриття інвестицій та є доказовою базою для успішного залучення інвесторів.

- Рентабельність продукції

$$\text{Рентабельність продукції} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Загальні витрати}} * 100\% = \frac{1036798}{5057554} * 100\% = 20,5\%$$

Іншими словами, з кожної витраченої/ інвестованої гривні підприємство отримало 20,5 копійок прибутку.

- Точка беззбитковості

$$\text{Точка беззбитковості} = \frac{\text{Постійні витрати}}{\text{Коефіцієнт маржинального доходу}} = \frac{\text{Постійні витрати}}{\frac{(\text{ЧД} - \text{Змінні витрати})}{\text{ЧД}}} = \frac{132562}{\frac{6321942 - 4924992}{6321942}} = \frac{132562}{0,220968} = 599913,6 \text{ грн}$$

Значення виручки, за якої квітковий магазин не має збитків і прибутків, складає 599 913,6 грн.

ОЦІНКА РИЗИКІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ

Ризики, їх види та причини виникнення, а також заходи їх мінімізації або нейтралізації представлені в (табл.3.14-3.15).

Таблиця 3.14

Ризики та причини їх виникнення

№	Вид ризику	Причини виникнення
1	Ризики, пов'язані з неправильним вибором місії, економічних цілей	Недостатній аналіз ринку, конкурентного середовища, неправильна сегментація ринку продукції та споживачів, некоректна стратегія компанії.
2	Ризики, які пов'язані з фінансуванням	Неправильно розрахований прогноз потреби у фінансових ресурсах. Відмова інвестора від співпраці.
3	Ризики з недотримання планових строків	Невдале планування термінів окупності підприємницької ідеї.
4	Маркетингові ризики	1.Проведення маркетингових досліджень на занадто ранніх стадіях, коли ще відсутній реальний товар. 2.Неврахування інформації, потужностей та можливостей конкурентів у повній мірі. 3.Неправильно обраний метод проведення дослідження, вузька репрезентативна вибірка. 4.Хибна стратегія просування товару. 5.Неправильно обрана цільова аудиторія – втрата платоспроможних клієнтів. 6.Відсутність прогнозованого попиту на пропоновані товари та послуги флористичного магазину.
5	Ризики, що пов'язані із помилковим ціноутворенням	Ймовірність появи ризику відставання ціни від темпів інфляції, що може знизити відносне значення обсягу виручки від реалізації продукції (при довгостроковому плануванні).
6	Ризик входження в договірні відносини з неплатоспроможними партнерами	Недотримання постачальниками договірних зобов'язань, пов'язане з їх банкрутством, відсутністю потенціалу, потужностей або необхідного грошового фінансування. Відсутність права входження в такого виду договірні відносини.

Продовження табл. 3.14

№	Вид ризику	Причини виникнення
7	Ризики, що пов'язані із непередбаченими витратами	Плата за порушення договору оренди приміщення, плата за ремонт орендованого приміщення (пожежа, потоп), виплата зарплати працівникам в період карантину, закриття магазину.
8	Ризики, які пов'язані з законодавством	Додаткові витрати через нові законодавчі акти, а також численні зміни, що вносяться до вже існуючих. Проходження митного контролю на кордоні.
9	Ризики, пов'язані з особливістю товару (ризик бракованого товару)	Квіти – це товар, що здатний швидко псуватися при недотриманні правил зберігання чи транспортування, тому цілком можливий ризик отримання бракованої партії або бракованих зрізів квітів. Швидке псування квітів також входить у цей ризик, так само як і швидка втрата товарного зовнішнього вигляду під час доставки квітів кур'єром після оплати замовлення.

Таблиця 3.15

Заходи мінімізації або нейтралізації ризиків

№ ризику	Заходи мінімізації ризиків
1	Постійний моніторинг та безперервний аналіз ринку конкурентів.
2	Чітке формування бізнес-плану та розрахунок усіх можливих витрат за певного рівня цін на той чи інший товар.
3	Формування терміну окупності з урахуванням можливих ризиків та чітке дотримання плану.
4	<p>1. Характеристики виготовленого нового продукту, призначеного для реалізації, повинні відповідати початковій рекламі, а отже, і тому, як споживачі уявляють цей продукт.</p> <p>2. Досконале дослідження ринку та конкурентного середовища.</p> <p>3. Проведення опитувань для вчасного моніторингу задоволеності клієнтів через зворотний зв'язок відомими ефективними методами (онлайн-опитування та анкетування у фізичній точці флористичного салону).</p>

Продовження табл. 3.15

№ ризику	Заходи мінімізації ризиків
5	Використання не фіксованої, а плаваючої ціни, наприклад, в американських доларах.
6	Пошук альтернативних партнерів, джерел відшкодування заборгованості, переглядання розроблених раніше планів, додаткові витрати і час отримання доходів від своєї діяльності.
7	Скорочення штату працівників на випадок надзвичайних ситуацій (оголошення карантину тощо), відправлення працівників у резерв або відпустку за власним бажанням.
8	Акумуляування грошових надходжень для забезпечення покриття ризиків, пов'язаних з особливістю діяльності – ризик бракованого товару, додаткові витрати на ремонт приміщення, додаткова закупівля технічного обладнання.
9	Проведення перевірки та обліку квіткових зрізів, супутніх товарів, реалізованих у магазині під час їх отримання.
10	Аналіз та оцінка попиту на ринку квітів, вивчення нових постачальників та моніторинг вигідних цін на закордонні товари.
11	Вивчення процедури проходження митного контролю на кордоні, з метою оптимізації та мінімізації часу транспортування квітів задля збереження їх свіжості та товарного зовнішнього вигляду.

Висновки до розділу 3

У цьому розділі йшла мова про розробку бізнес-плану на новий вид послуги для ТОВ “Арка флаеуе шоп”. Цією послугою стала флористика заходів в місті Київ.

Завдяки дослідженню цього питання ми дійшли до висновку, що варто реалізовувати цю ідею, розрахували такі показники як термін окупності, рентабельність, точка беззбитковості, чистий дохід та чистий прибуток та інші. Варто вкладатися в цей бізнес та розширювати послуги, займати нові ринки.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження були розглянуті теоретичні основи бізнес-планування, стало зрозуміло, що кожному підприємству, яке планує розпочати свою діяльність, необхідно розробити власну стратегію та бізнес-план, у якому будуть конкретно описані всі необхідні аспекти бізнесу. Від правильності складання цього документу залежить фінансування проекту та і його успішність в цілому. Бізнес-план допомагає знайти сильні сторони та попрацювати над усуненням слабких, порозуміти над можливостями для бізнесу, над тим, що меж досконалості не існує і завжди є куди рости та розвиватися, та найголовніше — це передбачити та завчасно підготуватися до можливих несподіваних загроз підприємству та намагатися їх усунути і тим самим не дозволяти труднощам ставати перешкодою до поставлених цілей у підприємницькій діяльності.

Також в першому розділі ми визначили структурні елементи бізнес-плану, що він складається з резюме, аналізу галузі та характеристики організації, дослідження та аналізу ринку, плану маркетингу і збуту, виробничого, організаційного, фінансового планів, оцінки ефективності проекту та оцінки ризиків.

У третьому пункті було виявлено інструменти бізнес-планування, до яких належить спостереження, збір інформації, аналіз та проектування, опрацьовано переваги, недоліки та основні помилки застосування.

Другий розділ почався з аналізу ринку флористичної галузі в Україні, стало зрозуміло, що це прибутковий бізнес в Україні та той, який швидко окупається, але має свої “підводні камені”.

Далі була проведена організаційно-економічна характеристика флористичної компанії “Арка флаеу шоп”. Знайшлися відповіді на такі питання: що це за компанія, як вона працює, хто в ній працює та інші.

У ході написання третього розділу був розроблений бізнес-план на новий вид послуги для ТОВ “Арка флаеу шоп”, а саме флористика заходів в місті Київ. Бізнес-план написаний виходячи з вимог написання бізнес-плану, описаних в

першому розділі та базувався на основі даних про ринок флористики та характеристики самого магазину.

Оцінка ефективності впровадження нової послуги для “Арка флауе шоп” показала, що флористика є дуже прибутковим бізнесом, в який варто вкладатися та розширювати бізнес, який вже існує. Термін окупності даного проекту складає близько одного року при стартовому капіталу 1 085 902 грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Романченко Н.В., Кожемякіна Т.В., Пічик К.В. Економіка підприємства: навч. посіб. – Київ: НаУКМА, 2018. – 302 с.
2. Грузинов В.П., Грибов В.Д. Економіка підприємства 2-е вид, 332 с.
3. Шаш Н.Н. Бизнес-план предприятия [Електронний ресурс], – Москва, 2007. – 370 с. – Режим доступу до ресурсу: <https://klex.ru/gy1>
4. Макаренко С.М., Олійник Н.М. «Бізнес-планування», навчально-методичний посібник, Херсон, 2017. – 276 с.
5. Гетало В.П., Гончаров Г.О., Колісник А.В. Бізнес-планування: навчальний посібник, 2008. – 354 с.
6. Кузьмін О.Є., Митрончук Т.В. Франчайзинг: навчальний посібник, – Київ, 2010. – 294 с.
7. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: учебник 2-е изд., испр. и доп., 2000. – 400 с.
8. McGrath R. «Business Models: A Discovery Driven Approach. Long Range Planning», 2010. – 247 с.
9. Paul Newton & Helen Bristoll PESTLE Analysis 56 p.
10. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.sba.gov>.
11. Шкурко В. Е., Нікітіна Н. Ю. Бізнес-планування в підприємницькій діяльності: учбовий посібник – 21 с.
12. Міністерство Економіки України: Наказ 06.09.2006 N290 Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення бізнес-плану підприємств [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0290665-06#Text>.
13. С. Рівкін і Ф. Сейтель «Мудра ідея»: Трансформація ваших ідей в успішні інновації. - СПб, 2002 р.
14. Андруник А. П. Менеджмент: учбовий посібник ПГСХА ім. Академіка Д. Н. Прянишкова, 2015 р.

15. Міністерство освіти і науки України: методичні вказівки до курсової роботи НТУ “ХПІ”, 2010 р.
16. Підтримка політики регіонального розвитку в Україні EuropeAid/132810/C/SER/UA : посібник з підготовки проєктів, - додатки.
17. Trade Master Group - від професіоналізму до майстерності. Квітковий рітейл: огляд ринку і нові тренди [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://trademaster.ua/ryinki_nonfood/312455.
18. База “Аналіз ринків” 59576 оглядів. Вплив COVID-19 на ринок квітів в Україні, - Аналітика [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://trademaster.ua/ryinki_nonfood/312455.
19. SMARTWOMENS BeautyBLOG. Чарівні квіткові композиції 2021-2022: ТОП трендів і тенденцій сезону на фото [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://smartwomens.ru>.
20. You Control - сервіс перевірки контрагентів. - Режим доступу: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/40565900/.
21. Васильців Т. Г., Качмарик Я. Д., Блонська В. І., Лупак Р. Л. Бізнес-планування: навч. посіб. – Львів, 2013.
22. Ірина Бойчик Економіка піжприємства: підручник. – Тернопіль, 2016. – 122 с.
23. Наталія Строченко, Інна Коблянська Планування і контроль на підприємстві [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://pidru4niki.com/86706/finansii/planuvannya_i_kontrol_na_pidpriyemstvi.
24. Цвета 2021 года от Pantone - 25 идей для модных дизайнов - Режим доступу: https://www.canva.com/ru_ru/obuchenie/cvet-goda-2021/.
25. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: підручник. – Тернопіль, 2006. – 390 с.
26. Vogue.ua - Режим доступу: <https://vogue.ua>.
27. Державна податкова служба України, офіційний портал - Режим доступу: <https://kyiv.tax.gov.ua>.

28. Розподіл населення України за віком і статтю - Режим доступу: <https://www.unn.com.ua/ru/news/1848036-dubilet-ozvuchiv-rozpodil-naselennya-ukrayini-za-vikom-i-stattyu>.
29. В Україні на третину зменшилася кількість шлюбів в період карантину - Режим доступу: <https://www.unn.com.ua/ru/news/>.
30. Пропонується офісне приміщення, БЦ New Gene - Режим доступу: <https://metry.ua/ru/kyiv/shelkovichnaya-ul/arenda-ofisnoye-pomeshcheniye/kyiv/prospekt-sobornosti-vozz-39-yednannya/>.
31. Сайт компанії постачальника додаткових товарів: - Режим доступу: <https://ypakovkin.com/>.
32. Македон В. В. Матеріал: Бізнес-планування. Учбовий посібник. — Київ, 2009. — 95 с.
33. Ринок квітів та декоративних рослин в Україні. Скорочений звіт. — 2019. — 3 с.
34. Квітковий сад Камелія. - Режим доступу: <https://camellia.ua/>.
35. Асканія-флора. - Режим доступу: <https://ascania-flora.ua/ru>.
36. Тандем. - Режим доступу: <https://tandem-ua.org/>.