

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
(повна назва інституту/факультету)

Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування
(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Олександра КАРІНЦЕВА
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр
(бакалавр / магістр)

зі спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(код та назва)

освітньо-професійної програми Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(освітньо-професійної / освітньо-наукової) (назва програми)

на тему: **Розробка бізнес-плану підприємницької діяльності**

Здобувача(ки) групи ЕН-91/1пе Зеленська Варвара Олексіївна
шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ (підпис)

_____ Варвара ЗЕЛЕНСЬКА
(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник _____ д.е.н., проф. Олександра КАРІНЦЕВА
(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

(підпис)

Суми – 2023_

Анотація

Бізнес-план є ключовим інструментом та базою для планування та реалізації всіх дій, пов'язаних з бізнесом. Тому тема, що пов'язана з розробкою бізнес-плану підприємницької діяльності наразі є сучасною та актуальною.

Мета даної кваліфікаційної роботи полягає в розробці конкретної бізнес-пропозиції для суб'єкта підприємницької діяльності.

Результати дослідження: розглянуто теоретичні аспекти розвитку визначити суть та призначення бізнес-планування на підприємстві; розкрито сутність та особливості бізнес-плану; досліджено процедуру створення бізнес-плану та визначити його основні структурні елементи; проаналізовано сучасний стан та визначити проблеми бізнес-планування в Україні; проведений порівняльний аналіз вітчизняних та міжнародних стандартів бізнес-планування; розроблено бізнес-план для власного бізнесу.

Предметом даної роботи є закономірності бізнес-планування підприємницької діяльності в сучасних умовах.

Об'єктом являються показники підприємницької діяльності.

Практичне значення роботи полягає у розробці реальної бізнес-пропозиції для суб'єкта підприємницької діяльності на прикладі створенні власної КАВ'ЯРНІ «Кавова пауза».

Методологічну основу дослідження становлять такі методи: наукового узагальнення і систематизації, критичного аналізу, вивчення та конструктивний аналіз наукової літератури з проблеми даної роботи.

Методичну базу дослідження складають методи збору, систематизації та аналізу даних.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновку, списку літератури, додатків. Кваліфікаційна робота виконана в обсязі 49 сторінок, з них – 42 сторінок основного тексту. Сюди входять 3 таблиці, 6 рисунків.

При написанні кваліфікаційної роботи було використано 72 основних джерела, переважно наукового, науково-методичного, періодичного характеру.

Ключові слова: бізнес-план, планування, структура бізнес-плану, показники ефективності, фінансовий план, потенційні ризики, тенденції розвитку.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА ПРИЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАН	6
1.1 Сутність і завдання бізнес-планування в діяльності підприємства	6
1.2 Бізнес-план: структура, види та функції	11
1.3 Організація процесу бізнес-планування на підприємстві та структура бізнес-плану	19
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ	30
2.1 Сучасний стан та проблеми бізнес-планування в Україні	30
2.2 Порівняльна характеристика структури бізнес-плану за міжнародним та українським законодавством	32
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ОСНОВНИХ РОЗДІЛІВ БІЗНЕС-ПЛАНУ ДЛЯ КАВ'ЯРНІ «КАВОВА ПАУЗА»	37
3.1 Ідея та характеристика підприємства	37
3.2 Маркетинговий, виробничий та фінансовий план	40
3.3 Потенційні ризики	41
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48

ВСТУП

Щоб успішно створювати новий бізнес або розширювати існуючу компанію, необхідно встановлювати актуальні потреби ринку, які постійно змінюються. При розробці нових товарів, організації та фінансуванні їх виробництва необхідно враховувати динаміку ринкових тенденцій. Щоб забезпечити успішне управління бізнесом, необхідно розробити детальний бізнес-план, який охоплює всі аспекти управління та дозволяє приймати оптимальні рішення з використанням сучасних технологій на основі потенціалу внутрішнього середовища компанії. Зараз високий рівень конкуренції вимагає від керівників підприємств використовувати бізнес-планування як основний інструмент управління, а не покладатися тільки на досвід та інтуїцію. Однак, більшість керівників вітчизняних компаній ще не впроваджує систему бізнес-планування через недостатню підтримку інструментарію та його функцій управління. Тому, детальне розглядання теоретичних та методичних аспектів бізнес-планування стає дуже важливим.

Обрана тема є актуальною, оскільки правильно розроблений бізнес-план надає докладну оцінку того, яким чином буде здійснюватися управління бізнесом з метою забезпечення його прибутковості. Бізнес-план є ключовим інструментом та базою для планування та реалізації всіх дій, пов'язаних з бізнесом.

Питання щодо бізнес-планування на підприємстві досліджували такі сучасні вітчизняні науковці: Дикань В. Л., Данік Н. В., Жуков В., Лаврук В.В., Осовська Г. В., Іванова В. В., Покропивний С. Ф., Галько Л., Карпов В. А., Верланов Ю. Ю., Алексеєва М. М. та інші.

Метою цієї роботи є вивчення сутності та ролі бізнес-планування в управлінні підприємницькою діяльністю в сучасних умовах та аналіз поточного стану бізнес-планування відповідно до міжнародних стандартів та українського законодавства. Для досягнення цієї мети необхідно:

- визначити суть та призначення бізнес-планування на підприємстві;
- розкрити сутність та особливості бізнес-плану;
- описати процедуру створення бізнес-плану та визначити його основні структурні елементи;
- дослідити сучасний стан та визначити проблеми бізнес-планування в Україні;
- порівняти вітчизняні та міжнародні стандарти бізнес-планування;
- розробити бізнес-план для власного бізнесу.

Предметом даної роботи є закономірності бізнес-планування підприємницької діяльності в сучасних умовах.

Об'єктом являються показники підприємницької діяльності.

Практичне значення роботи полягає у розробці реальної бізнес-пропозиції для суб'єкта підприємницької діяльності.

Методологічну основу дослідження становлять такі методи: наукового узагальнення і систематизації, критичного аналізу, вивчення та конструктивний аналіз наукової літератури з проблеми даної роботи.

РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА ПРИЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ

1.1 Сутність і завдання бізнес-планування в діяльності підприємства

Сучасний світ постійно розвивається, разом з ним розвивається й ринок потреб, через що виникає потреба у використанні інноваційних підходів для початку нового бізнесу або ж для удосконалення діючого суб'єкта господарювання. Бізнес у своєму розвитку повинен орієнтуватися на загальносвітові тренди, що пов'язані із переходом на відновлювальні джерела енергії, цифровізацією бізнес-процесів [11,13,36,40,42,47,52,54,55,58,62,63,64,66], рухом суспільства до цілей сталого розвитку [7,8,9,26,29,31,33,34,51,53,56,57,60,61,65,69,70,71].

Обов'язковою умовою при впровадженні нової продукції, організації та фінансуванні її виробництва – є врахування динаміки ринкових тенденцій. Тобто, задля успішного оновлення виробництва чи його товарів та послуг необхідно зважити всі плюси та недоліки такого бізнесу, тобто чи володієте ви достатніми коштами, чи користується товар популярністю на ринку, коли ви будете отримувати прибуток, якщо взагалі будете [10,17,19,20,21,24,25,32,35,44,45,46,48,49,50,59,67,68]. І саме бізнес-планування стане тип інструментом, який розв'яже цю проблему.

Бізнес-планування – це один з найважливіших елементів ефективного управління підприємством, який з кожним роком набуває все більшої популярності. Загалом під плануванням слід розуміти не лише передбачення всіх необхідні дії, але також і здатність передбачати будь-які форс-мажорні ситуації. Планування – це процес, який є одним з початкових елементів будь-якого управлінського циклу, наприклад, управлінський цикл Шухарта–Демінга PDCA (Plan-Do-Check-Action), який зображено на рис. 1.1.

Планування є процесом, який включає формування цілей, визначення пріоритетів, засобів, методів та шляхів їх досягнення з метою забезпечення життєздатності бізнесу та зниження ризику невизначеності. Бізнес-планування - це структурований процес розроблення бізнес-плану, який включає збір та обробку інформації, прийняття рішень та формування цілісної системи управлінських рішень. Основна мета бізнес-планування полягає у створенні ідеї, попередньому аналізі ринкових, виробничих, фінансових та інших факторів, з метою передбачення можливих проблем та пошуку шляхів їх вирішення або недопущення в майбутньому.[2,52]

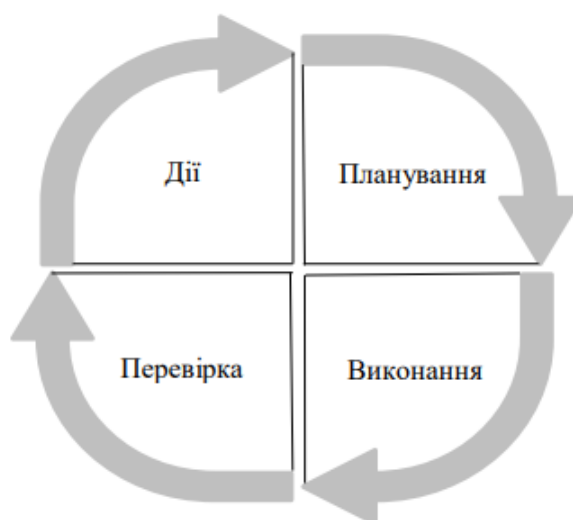


Рисунок 1.1 – Управлінський цикл Шухарта–Демінга (PDCA) [1, 7]

Бізнес-планування є важливим для підприємництва з кількох причин. По-перше, воно допомагає підприємцю сформулювати мету свого бізнесу, визначити його пріоритети, засоби, методи та шляхи досягнення цілей. Це дозволяє зменшити рівень невизначеності і ризику в бізнесі та забезпечити життєздатність суб'єкта підприємницької діяльності.

По-друге, бізнес-планування дозволяє передбачити проблеми, які можуть виникнути під час реалізації ідеї та знайти способи їх розв'язання або

недопущення. Це дозволяє підприємцю зменшити витрати, збільшити ефективність та досягти кращого результату.

По-третє, бізнес-планування допомагає привернути інвесторів, банки та інші джерела фінансування, оскільки воно дає можливість оцінити потенційний прибуток та ризики інвестування в проєкт.

Отже, бізнес-планування є важливим інструментом для досягнення успіху в підприємницькій діяльності, оскільки воно дозволяє підприємцю зменшити ризики, збільшити ефективність та досягти найкращого результату.

Бізнес-планування є важливим для успішної підприємницької діяльності, оскільки дозволяє контролювати та управляти виробництвом, розробити ефективний бізнес-план та використовувати його як інструмент для конкуренції та розширення бізнесу.

Основними завданнями бізнес-планування є [3]:

- аналіз ринку з питань попиту та пропозиції у певному бізнес-середовищі підприємства, у результаті якого можна буде виділити плюси та мінуси цього виду діяльності;
- визначення мети підприємства, його основні завдання та цілі, передбачення тактики конкурентної боротьби підприємства;
- оцінка його фінансово-економічного та організаційно-управлінського стану;
- знаходження ресурсів(трудових, матеріальних, інформаційних та ін.) для функціонування;
- розрахунок витрат та прибутку, задля виявлення ризиків у діяльності підприємства;
- ознайомлення працівників компанії з майбутніми змінами, із визначеними цілями та інструментами їх досягнення;
- запровадження нових заходів, цілеспрямованих на мотивацію робітників компанії тощо.

Безперечно, що перелік завдань бізнес-планування може змінюватися в залежності від виду та напрямку діяльності підприємства. Проте, основною метою бізнес-планування є отримання прибутку, шляхом задоволення потреб споживачів через створення нових продуктів або послуг.

Це досягається завдяки розробці попереднього плану, який містить економічний зміст та послідовні кроки, що приведуть до досягнення цілей підприємства та дозволять ефективно реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі. Метою бізнес-планування як процесу може бути, наприклад, залучення інвестицій, отримання кредиту або визначення місця підприємства на ринку бізнесу. [4, 5].

Виходячи з вищезазначеного, можна зробити висновок про основне призначення бізнес-планування, а саме: 1) встановлення показників стійкості та життєздатності підприємства; 2) виявлення переваг та недоліків діяльності підприємства; 3) розробка детальної стратегії розвитку з використанням кількісних та якісних показників; 4) забезпечення підтримки з боку інвесторів та акціонерів; 5) передбачення та зменшення ризиків підприємницької діяльності; 6) обґрунтування переконливих доказів для залучення інвесторів до участі у проєкті; 7) розвиток стратегічного погляду на діяльність підприємства за допомогою планування на основі попереднього досвіду. [5,3].

Жуков В. В. стверджує, що головним завданням бізнес-планування є досягнення конкретних цілей, зокрема зовнішніх і внутрішніх. До зовнішніх цілей належить показання потенційним інвесторам необхідності додаткових інвестицій та можливостей суб'єкта господарювання, а також переконання їх у високому рівні ефективності та керованості проєкту. Крім того, кожен підприємець бажає оцінити рентабельність інвестування в проєкт, його прибутковість та інвестиційний ризик. Внутрішні цілі передбачають перевірку знань та умінь менеджерів, їх розуміння ринкового середовища та реальної позиції бізнесу на ринку, а також досягнення взаєморозуміння між інвесторами та керівництвом бізнесу. [6,151-152].

Процес бізнес-планування складається з наступних основних елементів:

- прогнозування можливих ризиків, пов'язаних з реалізацією проєкту;
- обґрунтування відповідності проєкту потребам та очікуванням його обраних учасників;
- представлення доказів життєздатності та майбутньої стійкості організації, яка буде відповідальною для реалізації проєкту;
- детальне описання перспектив бізнесу за допомогою системи кількостей та якісних показників;
- розвиток стратегічного підходу до управління організацією та її робочою силою з використанням отриманих знань та досвіду планування.[7].

Ольгою Євгенівною Кузьминою було запропоновано такі результати в галузі бізнес-планування [8]. Перша концепція полягає у оцінці життєздатності та обґрунтованості певного напрямку або всього бізнесу. Зазвичай ця концепція базується на загальних показниках, тому фінансово-економічні оцінки також проводяться в загальному вигляді. Її метою є представлення зацікавленим особам проєкту або запропонованої стратегії реалізації бізнесу. Бізнес-план є основним результатом бізнес-планування, як вже зазначалося. Його складність залежить від обсягу інформації, деталізації, наявності вихідної інформації, специфіки бізнесу, масштабу проєкту, необхідності розрахунку кількох варіантів проєкту та вимог. Бізнес-проєкт є попереднім документом для підготовки бізнес-плану, спрямованим на первинну оцінку проєкту. В ньому формулюються питання, що стосуються стратегії реалізації, організації збуту, розв'язання організаційних проблем, юридичного забезпечення, кадрового забезпечення, виробничо-технічних питань, обладнання, розміщення, постачання тощо. Фінансово-економічна оцінка включає економічну розрахункову таблицю та текстову частину, де зазначається механізм розрахунку, вихідні дані, передумови розрахунку та отримані результати. Експертиза плану полягає у прийнятті рішення щодо

реалізації проєкту, яке може бути представлено у вигляді оцінки методу складання бізнес-плану та можливості виконання цього проєкту[8].

Важливо розуміти, що бізнес-планування має різні цілі та значення для різних груп людей [6, 152]:

1. Для управлінців та засновників - це допомагає зрозуміти необхідність та реальність свого задуму, об'єднати спільні інтереси, провести практичний аналіз діяльності підприємства тощо;
2. Для партнерів - це перевірка вірогідності можливих ризиків, встановлення довіри до засновників, інтересу в цій ідеї та загальна оцінка можливостей подальшого співробітництва.
3. Для кредиторів - це забезпечення відсутності ризиків, оцінка якості управління діяльністю підприємства;
4. Для акціонерів - це контроль за досягненням встановлених цілей та завдань, оцінка можливостей підприємства та визначення потреби в інвестиціях.

Бізнес-планування є ключовим елементом підприємницької діяльності, оскільки без вміння прогнозувати, планувати, оцінювати перспективи та ризики неможливо досягти успіху в сучасному швидкозмінному світі. Немає галузей, у яких бізнес-планування було б недоцільним чи неефективним, тому кожне підприємство повинно розробляти свій бізнес-план, незалежно від його особливостей.

1.2 Бізнес-план: поняття, види та функції

Історія бізнес-плану починається з 18-го століття, коли підприємці почали створювати документи, щоб продемонструвати інвесторам свої ідеї та переконати їх інвестувати в їхні проєкти. Однак, бізнес-плани, які ми знаємо сьогодні, з'явилися в середині 20-го століття, коли почали розвиватися концепції наукового управління та стратегічного планування.

У 1950-х роках бізнес-плани стали використовуватися в рамках американської військової програми, щоб оцінити фінансову доцільність проєктів. У 1960-х роках вони стали популярними серед корпоративних лідерів та менеджерів, які використовували їх для планування стратегій розвитку компаній.

У 1980-х роках бізнес-плани почали використовуватися для залучення капіталу від зовнішніх інвесторів та кредиторів, а також для отримання грантів від урядових органів. З цього часу бізнес-плани стали стандартним інструментом підприємців, що допомагає їм залучати фінансування та забезпечити успішність своїх проєктів.

Походження бізнес-плану пов'язане зі зростанням інноваційних компаній у США в 70-80-х роках минулого століття. Ці компанії потребували значних інвестицій для впровадження новітніх технологій у різних галузях. Індивідуальні інвестори, відомі як "бізнес-ангели", інвестували ризиковий капітал на ранніх стадіях новостворюваних підприємств, таких як Intel, Apple, Microsoft, Xerox, Compaq та інші. Цей досвід швидко розповсюдився і став стандартною практикою у США та Європі. Згодом бізнес-плани стали використовуватися не тільки для нових підприємств, а й для модернізації та розвитку існуючого бізнесу.

З появою Інтернету та розвитком технологій, бізнес-плани почали розроблятися та зберігатися в електронному вигляді, що значно полегшило їх редагування та відстеження змін. Сьогодні бізнес-плани стали необхідним інструментом для багатьох компаній, стартапів та підприємців, щоб забезпечити успішність своїх бізнес-ідей та продуктів.

Науковці використовують різні підходи для означення поняття бізнес-плану. Осовська Г. В. вважає, що це детально підготовлений документ, який розкриває всі аспекти підприємницького проєкту і виконується для обґрунтування його прибутковості, а також для залучення потенційних фінансових партнерів і фахівців. Іванова В. В. стверджує, що бізнес-план - це план, розроблений на певний термін для залучення необхідних коштів при

створенні нового підприємства або розвитку нової діяльності. Найбільш повне і точне визначення було запропоноване Покропивним С.Ф., Соболев С. М. та Швиданенко Г. О. Вони описують бізнес-план як письмовий документ, який висвітлює суть підприємницької ідеї, методи і засоби її реалізації та аналізує ринкові, виробничі, організаційні і фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також описує особливості управління ним. [12, 6].

Бізнес-план можна розглядати в двох різних контекстах. По-перше, він може бути результатом комплексного та регулярного планування діяльності компанії. По-друге, він може бути результатом одноразового планування в рамках певного проєкту з метою вирішення конкретної задачі. У першому випадку, бізнес-план є детальним документом, який описує стратегії та тактики компанії, її ринок, продукти та послуги, фінансові показники та інші аспекти діяльності. У другому випадку, бізнес-план має обмежені обсяги та фокусується на вирішенні конкретної проблеми, такої як залучення фінансування для створення нового підприємства або розробки нового продукту. Незалежно від контексту, бізнес-план є важливим інструментом для розробки та втілення успішного підприємницького проєкту. [13].

Бізнес-план — це документ, у якому викладено конкретний бізнес-проєкт, самостійний стратегічний бізнес-одиницю або довгострокові напрями розвитку господарсько-фінансової діяльності підприємства. Він відрізняється від інших планових документів тим, що орієнтований на впровадження та реалізацію конкретного бізнес-проєкту.

Хороший бізнес-план повинен відповідати декільком критеріям. Він має бути повним, надавати всю необхідну інформацію для того, щоб потенційний інвестор міг прийняти рішення на користь підприємця. Інформація, представлена в плані, повинна бути корисною, а нерелевантних або непотрібних даних слід уникати. План повинен бути нейтральним і об'єктивним, представляти як переваги, так і недоліки ідеї. Він має базуватися на точній і достовірній інформації, а прозорість і послідовність повинні підтримуватися в усьому документі. План має бути гнучким і таким,

що адаптується до змін на ринку чи суспільстві, і він має підлягати контролю та моніторингу, щоб гарантувати виконання цілей виробництва та продажів. Нарешті, план має бути чітким і легким для розуміння, використовувати доступну мову та терміни, а також має бути структурований у стислій та логічній формі.

Мета бізнес-плану полягає в тому, щоб зібрати та структурувати всю необхідну інформацію про підприємство або проєкт і розробити стратегію його розвитку. Головним завданням бізнес-плану є показати потенційному інвестору або фінансовому партнеру, що ідея бізнесу є реалістичною та перспективною, і що підприємство може успішно функціонувати та приносити прибуток.

Основна мета бізнес-плану можуть включати такі аспекти:

- показати, які можливості та перспективи має ідея бізнесу;
- визначити потребу в фінансуванні та показати, що гроші будуть використані ефективно;
- оцінити потенційні ризики та знайти способи їх зменшення або уникнення;
- розробити стратегію розвитку підприємства на короткий та довгий термін;
- визначити конкурентну перевагу підприємства та показати, як вона буде збільшуватись у майбутньому;
- оцінити ефективність бізнес-процесів та знайти шляхи для їх оптимізації;
- визначити потенційні можливості для розширення бізнесу та збільшення прибутку;
- залучити нових партнерів або інвесторів до співпраці з підприємством.

Остаточна мета бізнес-плану полягає в тому, щоб переконати читача в тому, що ідея бізнесу є доцільною та перспективною, а сам план є реалістичним, логічним та ефективним. [15,12].

Класифікація бізнес-планів за цільовою аудиторією є досить важливою, оскільки вона визначає формат, зміст та мету плану. Розглянемо кожен з видів бізнес-планів для зовнішнього користування:

Бізнес-плани для кредиторів. Цей тип бізнес-планів призначений для того, щоб отримати кредитні кошти від банків або інших кредиторів. В такому плані необхідно описати бізнес-ідею, ринок, конкурентів, прогноз фінансових результатів, а також показати, як забезпечити погашення кредиту.

Бізнес-плани для потенційних інвесторів. Цей тип бізнес-планів призначений для залучення інвестицій від інвесторів, які можуть бути як приватними особами, так і інвестиційними фондами. У такому плані необхідно описати бізнес-ідею, ринок, конкурентів, прогноз фінансових результатів, а також показати, як інвестори зможуть отримати прибуток.

Бізнес-плани для потенційних контрагентів. Цей тип бізнес-планів призначений для партнерів і постачальників, з якими підприємство планує співпрацювати. У такому плані необхідно описати бізнес-ідею, ринок, конкурентів, а також показати, як підприємство зможе взаємодіяти з потенційними контрагентами.

Бізнес-плани для органів державної влади та місцевого самоврядування. Цей тип бізнес-планів призначений для отримання державної підтримки або дозволу на здійснення діяльності в певній галузі. [16]

Бізнес-плани можна класифікувати за характером об'єкта на новостворені та діючі підприємства. Для новоствореного підприємства бізнес-план охоплює діяльність сфери бізнесу, організаційно-правову форму, стратегію розвитку, аналіз ринку, прогноз фінансових фінансів та інші аспекти, що стосуються старту бізнесу. Для діючого підприємства

спрямовані бізнес-плани на забезпечення та розвиток, зокрема інсталяції напрямків та цілей розвитку, аналіз конкурентоспроможності, вивчення, оптимізація ринку фінансових показників та інші аспекти, що стосуються розвитку бізнесу.

За масштабом проблеми можна виділити два типи бізнес-планів: локальний та концептуальний. Локальний бізнес-план відноситься до проєктів, реалізація яких не впливає на суттєві зміни у діяльності підприємства. Концептуальний бізнес-план, натомість, має на меті внесення кардинальних змін у функціонування підприємства.

Бізнес-плани можна класифікувати залежно від їх цільового призначення. Наприклад, бізнес-план для інвестиційного проєкту має на меті переконати потенційних інвесторів в доцільності вкладення коштів у конкретну підприємницьку ідею, описуючи систему цілей, ресурсів, управлінських рішень та способів їх виконання. Корпоративний бізнес-план, з свого боку, використовується для регулювання поточної діяльності підприємства, підводить підсумки досягнення існуючих цілей та встановлює перспективні напрями діяльності.

За об'єктами планування розрізняють наступні види планів: план продажу; план виробництва; план товарообороту; план з праці та персоналу; фінансовий план; план матеріально-технічного забезпечення; план інвестицій; план витрат. Кожен з цих видів планів має свої особливості та характеристики.

План продажу визначає планові обсяги продажу продукції або послуг.

План виробництва визначає потребу в ресурсах і планує випуск продукції за певний період часу.

План товарообороту включає в себе план продажу, закупівлю сировини і матеріалів, контроль за запасами і рухом товарів.

План з праці та персоналу визначає необхідну кількість робочої сили та її розподіл по підприємству, а також планує навчання та розвиток персоналу.

Фінансовий план включає в себе розрахунок доходів та витрат, аналіз фінансової стійкості та визначення необхідного рівня інвестицій.

План матеріально-технічного забезпечення включає в себе планування закупівлі сировини, матеріалів, обладнання та іншого необхідного майна.

План інвестицій передбачає вкладення коштів в проєкти з метою отримання прибутку або інших показників ефективності.

План витрат визначає загальні витрати на всі напрями діяльності підприємства та їх розподіл.

Також можна класифікувати бізнес-плани за тривалістю здійснення: короткострокові (до 3 років), середньострокові (до 3-5 років) та довгострокові (понад 5 років). За особливостями ситуації можуть бути такі бізнес-плани: реорганізації підприємства, фінансового оздоровлення підприємства, інноваційних проєктів та диверсифікації діяльності. Бізнес-плани можуть бути класифіковані за складністю, наприклад на прості та складні. За часовою орієнтацією цілей бізнес-плани можуть бути реактивними, інактивними, преактивними та інтерактивними.

Отже, підводячи підсумки щодо особливостей класифікації видів бізнес-планів, можна зазначити такі фактори впливу: цільове призначення, залежно від того, чи план призначений для повернення інвестицій, чи для регулювання поточної діяльності підприємства; вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства; строк реалізації, що може бути короткостроковим, середньостроковим або довгостроковим; масштаб бізнесу, який може бути локальним або концептуальним; особливості продукції, яка виробляється підприємством; джерела фінансування, що використовуються для реалізації проєкту; специфічні галузеві чинники та інші.

Так, дійсно, основна специфіка бізнес-плану полягає в тому, що він виконує як зовнішню, так і внутрішню функції. Зовнішня функція полягає у тому, щоб залучити інвесторів та інших зацікавлених осіб до фінансування підприємницького проєкту. У цьому випадку бізнес-план є інформаційним

документом, який має переконати зацікавлених осіб у тому, що інвестування у цей проєкт є доцільним та прибутковим.

Внутрішня функція бізнес-плану полягає у визначенні стратегії розвитку підприємства та оцінці ефективності його діяльності. У цьому випадку бізнес-план виступає як інструмент управління, який дозволяє визначити необхідні ресурси, послідовність дій та оцінити ефективність реалізації бізнесу. Також внутрішній бізнес-план може бути призначений для оцінки результатів роботи окремих підрозділів підприємства та забезпечення їх координації та взаємодії. [17, 112].

Підсумовуючи функції бізнес-плану слід розглянути його основні завдання, які певним чином перекликаються з завданнями бізнес-планування. Отже, бізнес-план має на меті[10]:

- сформулювати напрямки діяльності підприємства, визначити асортимент товарів та послуг, а також місце, яке підприємство може зайняти на ринку;
- створити взаємозалежні виробничі, маркетингові та організаційні програми, які допоможуть досягти визначених цілей;
- визначити наявність виробничих ресурсів, резервів та необхідний розмір фінансування;
- спрогнозувати можливі труднощі, з якими доведеться зіткнутися під час реалізації проєкту;
- забезпечити підприємство висококваліфікованими кадрами, розподілити обов'язки та відповідальність за їх виконання;
- оцінити фінансовий стан відповідно до встановлених планів, визначити можливість досягнення мети за допомогою власних ресурсів та залучених коштів;
- встановити склад маркетингових досліджень, рекламних заходів та шляхів збуту;
- створити систему контролю за реалізацією проєкту;

- розробити повне обґрунтування, необхідне для залучення інвесторів до фінансування підприємства.

Кожен етап планування має взаємозв'язок з іншими етапами. Розробка бізнес-плану детально вивчає початкову ідею бізнесу. Вже існуючі підприємства мають переваги у розробці бізнес-плану, оскільки вони використовують дані з попередніх планів та досвід, набутий через помилки. Підприємці мають досліджувати бізнес-ситуацію та вирішувати проблеми, адаптуючи свій бізнес-план до змінюваних умов. Бізнес-план за попередній рік може допомогти визначити ефективні напрямки. Використання бізнес-плану як засобу моніторингу допоможе виявити позитивні та негативні показники підприємства, що допоможе у покращенні результатів. [18].

1.3 Організація процесу бізнес-планування на підприємстві та структура бізнес-плану

Складання бізнес-плану є важливим етапом перед запуском власного бізнесу і може гарантувати успішний старт підприємства. Хоча процедура складання бізнес-плану може відрізнитися у кожній конкретній ситуації, все ж існує стандартна процедура, яку варто дотримуватися.

Для впровадження бізнес-планування на підприємстві необхідно проаналізувати його складові компоненти, такі як аналітичний, програмно-технологічний, інформаційний та організаційний. Цей процес може допомогти підприємству ефективніше розробити стратегію бізнесу та зробити кращі управлінські рішення.

Розробка бізнес-плану складається з трьох основних етапів: визначення інформаційної потреби, створення необхідного інформаційного забезпечення, розробка самого плану та його презентація.

Визначення інформаційної потреби залежить від типу бізнес-плану, але загальні вимоги до цієї стадії полягають у зборі інформації про галузь, в якій планується діяльність бізнесу, включаючи визначення та оцінку факторів

зовнішнього середовища та основних конкурентів. Для цього можна використовувати відкриті джерела, такі як Інтернет, або проводити більш детальне дослідження, наприклад опитування працівників на інших підприємствах.

Також необхідно зібрати інформацію про об'єкт бізнесу, його параметри та вимоги до нього відповідно до законодавства, а також про потенційних споживачів та їх потреби у сфері маркетингу. Важливим елементом є також виробнича інформація, яка включає технологічний процес виробництва, обладнання, сировину та інформацію про потенційних постачальників матеріалів, а також вимоги до працівників виробництва. Остання складова - фінансова інформація, включає розрахунок потенційного доходу, рівня інфляції, необхідних інвестицій тощо. [17].

Під час розробки бізнес-плану необхідно створювати його відповідно до основних розділів, які будуть детально проаналізовані в даній роботі. Від успішної презентації бізнес-плану залежить можливість залучення фінансування, тому важливо вміти ефективно презентувати матеріал та впевнено вести діалог. Крім того, при можливості, рекомендується провести попередню оцінку бізнес-плану.

Розглянемо, ще одну, більш детальну, процедуру складання бізнес-плану [15, 18-21].

1. Початкова стадія. Перша стадія розробки бізнес-плану передбачає створення концепції бізнесу, яка містить підприємницьку ідею, вибір галузі діяльності, форму організації процесу та спосіб започаткування бізнесу. Основною метою на цій стадії є визначення ідеї, її формування може здійснюватися будь-яким методом, наприклад, «мозковим штурмом», або дослідженням потреб споживачів. Вибір сфери підприємницької діяльності залежить від суті та спрямованості ідеї бізнесу, особистих факторів та зовнішніх факторів, таких як потреби споживачів, рівень конкурентності та економічна ситуація. Визначення організаційної форми підприємства передбачає встановлення форм, які дозволені законодавством, встановлення

особливостей кожної форми, критеріїв вибору та вибір конкретної організаційної форми. Останньою складовою цієї стадії є вибір способу започаткування бізнесу, такого як створення повністю нового бізнесу, придбання вже діючого підприємства або ліцензії на продаж або виробництво від іншої фірми.

2. Підготовча стадія. Перед підприємцем, який визначився з основою своєї майбутньої фірми, виникає багато питань, що стосуються особливостей його бізнесу, пріоритетів подальшого розвитку та того, на що слід звернути увагу. Щоб вирішити ці питання, необхідно провести підготовчу стадію, яка включає наступні етапи:

- збір та аналіз інформації про майбутнє підприємство з виробничої, маркетингової та фінансової сфер;
- встановлення сприятливих та небезпечних умов для розвитку підприємства в зовнішньому середовищі;
- оцінка переваг та недоліків підприємства. Переваги - це особливості бізнесу, що відрізняють його від конкурентів, недоліки - це те, що не вистачає бізнесу для ефективного конкурування на ринку.

3. Стадія розвитку бізнесу займається формулюванням цілей та мети підприємства, його ролі, унікальності та користі для споживача. Крім того, на цій стадії відзначаються цілі, які підприємство планує досягти протягом певного періоду, а також стратегія, яку необхідно розробити на основі аналізу стратегічних альтернатив. Крім того, на цій стадії здійснюються економічні розрахунки та підтримується надання інформаційних послуг від спеціалізованих установ чи підприємств.

4. Стадія просування включає в себе створення та представлення короткої презентації проєкту для потенційних партнерів. У цій презентації повинні бути описані основні положення бізнес-плану, включаючи інформацію про підприємство, його товари чи послуги, ринок, клієнтів, конкурентів, маркетингову стратегію, фінансові завдання, розмір позики та

умови та строки реалізації інвестицій. Після презентації наступні етапи включають переговори з партнерами щодо реалізації проекту, установлення згоди щодо умов та оформлення ділових відносин, аудит бізнес-плану та прийняття рішення щодо інвестування, а також внесення поправок до плану з урахуванням умов та пропозицій колективу партнерів.

5. Стадія реалізації (рис. 1.3). На стадії реалізації бізнес-плану виконуються заплановані роботи, проводяться контроль та оцінка виконання плану. При необхідності вносяться корективи до плану з метою досягнення більш ефективних результатів. Крім того, на цій стадії проводяться такі дії, як підбір та зарахування персоналу, придбання необхідного обладнання та інвентарю, пошук та вибір партнерів для співпраці, запуск рекламних та маркетингових кампаній з метою залучення клієнтів. У процесі реалізації бізнес-плану важливо забезпечувати ефективне управління проектом, контроль витрат та своєчасну корекцію робіт, а також вирішення виникаючих проблем.

У результаті успішної реалізації бізнес-плану досягається мета проекту, отримуються прибутки та розвивається підприємство.



Рис. 1. 3. Стадія реалізації бізнес-плану [15].

Хоча не обов'язково дотримуватися всіх етапів визначених в бізнес-плануванні та проводити їх в такій послідовності, важливо мати розуміння

своїх подальших дій та розташовувати їх в логічному порядку, враховуючи свої особисті потреби та обставини. Також важливо зрозуміти, що бізнес-план може стати застарілим та його необхідно корегувати, щоб підтримувати ефективність та відповідати новим умовам.

Обсяг та зміст бізнес-плану залежать від багатьох факторів, таких як розмір бізнесу, потрібний капітал, особливості продукту та інші. Хоча немає загальної форми бізнес-плану, успішний план має чітку структуру та містить обов'язкові елементи.

В цілому, структура бізнес-плану складається з різних розділів, які обговорюються відповідно до потреб кожного конкретного підприємства. Існує індивідуальний підхід до складання бізнес-плану для кожного бізнесу, оскільки не існує єдиного шаблону. Наприклад, якщо бізнес-план подається для залучення кредиту, банк зазвичай зосереджується на фінансовому та маркетинговому аналізі, а для інвестора, крім фінансового та маркетингового плану, цікавими можуть бути виробничий та організаційний плани.

Зазвичай, бізнес-план складається з декількох розділів, які можуть бути варіативними в залежності від потреб конкретного бізнесу. Проте, основними розділами є:

1. Резюме.
2. Загальна характеристика продукції та послуг.
3. Оцінка галузі господарської діяльності.
4. План маркетингу.
5. План виробництва.
6. Організаційний план.
7. Фінансовий план.
8. Ризики.

Ця структура є лише орієнтовною і може бути розширеною або звуженою залежно від потреб бізнесу. План починається з титульного аркуша та змісту, а закінчується додатками. Варто детальніше розглянути кожен з цих розділів.

Перший розділ бізнес-плану називається Резюме. Його мета - надати короткий опис проєкту та очікувані результати. Хоча цей розділ розташовується першим, його краще складати останнім. В резюме мають бути вказані основні параметри проєкту та його короткий опис. Зазвичай, резюме містить інформацію про: 1) загальні дані, такі як повна назва, дата створення, адреса, контактні дані, форма власності, засновники тощо; 2) мету бізнесу; 3) можливості бізнесу, такі як найбільш вдалі варіанти використання ресурсів та потенційних можливостей; 4) ринок та маркетинг, зокрема темпи росту ринку, у якому діятиме підприємство, та можливості продажу в цьому сегменті ринку; 5) конкурентні переваги, які можуть відрізняти проєкт від схожих підприємств; 6) компетенції та професіоналізм команди, зокрема інформацію про засновників, управлінців та працівників; 7) результати діяльності, такі як показники обсягу продажу, прибутку, строків окупності інвестицій тощо; 8) фінансування, зокрема яка сума знадобиться для реалізації проєкту, термін реалізації цих коштів та їх повернення. [23].

Розділ 2. Загальна характеристика продукції та послуг.

Продукція та послуги, які планується надавати, призначені для споживачів, які мають потребу у сфері _____ (вказати сферу). Продукція буде спрямована на задоволення основних потреб споживачів у даній галузі та має на меті пропонувати більш якісні, зручні та ефективні рішення.

На ринку вже присутні товари/послуги-замінники, такі як _____ (вказати аналогічні продукти або послуги). Однак, наша продукція має декілька конкурентних переваг, зокрема:

Висока якість та надійність продукції, завдяки використанню новітніх технологій та матеріалів.

Широкий асортимент продукції, який задовольняє потреби різних категорій споживачів.

Індивідуальний підхід до кожного клієнта та можливість розробки продукції під замовлення.

Вигідна цінова пропозиція, що забезпечує конкурентну вартість продукту.

Ідеї та розробки, що стоять за продукцією, є нашою інтелектуальною власністю та підлягають захисту відповідно до законодавства про авторські права та патенти.

Крім того, ми плануємо постійно вдосконалювати та оновлювати нашу продукцію, щоб завжди залишатися у лідерах галузі та задовольняти потреби наших клієнтів. [22].

Розділ 3. Оцінка галузі господарської діяльності є дуже важливим для складання бізнес-плану, оскільки він допоможе проаналізувати галузь, у якій планується здійснювати діяльність.

Для початку, слід проаналізувати загальні характеристики сегмента ринку, до якого відноситься продукція або послуга, яку планується запускати. Наприклад, скільки компаній діє на цьому ринку, який обсяг цього ринку, якими є тенденції розвитку ринку тощо.

Далі, слід проаналізувати положення продукту на ринку та визначити відповідний сегмент ринку, до якого він відноситься. Важливо визначити основні характеристики продукту, що визначають його позицію на ринку.

Також, важливо вивчити, які підприємства вже займаються випуском схожої продукції. Для цього слід визначити основних конкурентів і проаналізувати їхні конкурентні сили та слабкості. Знання конкурентного середовища допоможе визначити свої конкурентні переваги і розробити стратегію конкурентної боротьби.

Окрім цього, важливо визначити фактори успіху в цій галузі. Це допоможе уточнити концепцію бізнесу та визначити основних споживачів.

Таким чином, оцінка галузі господарської діяльності допоможе зробити об'єктивну характеристику продукту, визначити основних конкурентів та споживачів, а також розробити стратегію конкурентної боротьби.

Розділ 4. Дійсно, план маркетингу є ключовим документом для будь-якої компанії, який допомагає орієнтуватися на ринку та досягати стратегічних цілей.

Складова "товар" містить інформацію про призначення, якість, унікальність, корисність та привабливість продукту, що може відрізнити його від конкурентів. Важливо також зазначити рівень післяпродажного обслуговування, оскільки це може бути рішучим фактором при виборі споживачів.

Складова "ціна" включає концепцію ціноутворення, тобто підходи до встановлення цін на продукт. За допомогою цього можна визначити оптимальну ціну, яка б покривала собівартість продукту та відповідала рівню попиту на ринку.

Складова "місцеперебування" визначає канали збуту та розподілу продукту. Важливо зазначити, які канали збуту будуть використовуватися для просування продукту на ринку та які дистриб'ютори допоможуть забезпечити його доступність споживачам.

Складова "методи стимулювання" включає рекламну стратегію, тобто заходи, які допоможуть розкрутити продукт на ринку. Це може бути ярмарки, виставки, реклама в ЗМІ, рекламні буклети та інші форми реклами.

У плані маркетингу важливо також враховувати цільову аудиторію та особливості ринку, на якому діє конкуренція. [24].

Розділ 5 "План виробництва" є дуже важливим для будь-якої підприємницької діяльності, оскільки він визначає, яким чином продукція або послуги будуть виготовлятися, а також описує всі необхідні ресурси для цього процесу.

План виробництва зазвичай включає в себе наступні складові:

Прогноз обсягів виробництва. Це оцінка майбутнього попиту на продукцію або послуги, що дозволяє підприємству планувати свої виробничі потреби та збалансувати виробничу програму.

Опис технологічного процесу. Це опис кожного кроку у виробництві продукції або послуги. Він містить в собі інформацію про потрібні обладнання, матеріали, робочу силу та інші необхідні ресурси для виготовлення продукту.

Потреба в виробничих ресурсах. На основі виробничої програми та опису технологічного процесу можна визначити потребу в ресурсах, таких як матеріали, обладнання, робоча сила тощо.

Перелік основних постачальників. Від цього залежить надійність та якість постачання необхідних ресурсів для виробництва продукції або послуги.

Враховуючи всі ці складові, план виробництва допомагає підприємству зробити правильний вибір у використанні своїх ресурсів та забезпечити своєчасне та ефективне виробництво продукту або послуги.

Розділ 6 бізнес-плану - це план, що розробляється при створенні нового підприємства, і він містить питання організації ефективної системи управління персоналом, кадровий потенціал та заходи для його покращення. Організаційний план містить наступні складові: організаційну структуру підприємства, включаючи перелік всіх посадових осіб, їх обов'язки та підпорядкування; керівництво підприємством, їх обов'язки та оплата праці; критерії підбору працівників та їх вимоги на кожну посаду; оцінка результатів роботи та форми заохочення; методи та способи підвищення компетенції працівників. Крім того, в цьому розділі можуть бути описані юридичні аспекти створення підприємства. [15,36].

Розділ 7. Фінансовий план. Цей план потрібний для узагальнення попередніх розрахунків та подальших прогнозів розвитку підприємства. Завдяки цим розрахункам можна зрозуміти чи реальним є проєкт, з економічної точки зору. Крім того, це допоможе передбачити можливі проблеми та здійснити порівняльний аналіз реальної ситуації із запланованою. У цьому розділі слід зазначити: загальну потребу в інвестиціях; джерела фінансування; план доходів і витрат; баланс грошових

витрат і надходжень; потребу в оборотному капіталі; термін окупності; фінансові коефіцієнти й показники (коефіцієнт ліквідності, оборотності оборотних коштів, рентабельність за чистим доходом, рентабельність за собівартістю) [1, 28].

Розділ 8 бізнес-плану, про ризики, є дуже важливим, оскільки він допомагає передбачити можливі проблеми та визначити стратегії для їх подолання. Цей розділ зазвичай містить наступні елементи:

Характеристика потенційних ризиків. У цій частині описуються основні ризики, які можуть виникнути під час реалізації проекту. До таких ризиків можуть належати: зміни законодавства, зміни ринкових умов, зміни курсів валют, зменшення попиту на продукцію або послуги, технологічні проблеми тощо.

Заходи щодо запобігання ризикам. В цій частині бізнес-плану описуються конкретні заходи, які можуть бути вжиті для запобігання ризикам. Наприклад, можна розглянути варіанти диверсифікації ризиків шляхом розширення асортименту продукції або послуг, пошуку нових ринків збуту, застосування захисних стратегій.

Стратегії подолання наслідків ризиків. У цій частині розглядаються конкретні стратегії, які можуть бути вжиті в разі реалізації ризиків. Наприклад, можна розглянути можливість зменшення витрат на виробництво або продаж за більш низьку ціну, пошуку нових ринків збуту або розвитку інших напрямків діяльності.

Оцінка впливу ризиків на показники діяльності підприємства. У цій частині розглядається вплив потенційних ризиків на фінансові показники підприємства. Наприклад, можна проаналізувати вплив зменшення попиту на продукцію на прибуток.

У розділі ризиків бізнес-плану необхідно провести аналіз ідентифікованих можливих ризиків, оцінити їхній вплив на діяльність підприємства та розробити план дій для запобігання їх реалізації або подолання наслідків.

У розділі можуть бути описані такі типові ризики, як ринковий ризик, фінансовий ризик, технічний ризик, кадровий ризик, природні катастрофи та ризики, пов'язані зі змінами законодавства або політики держави.

Для кожного типу ризику потрібно зазначити його характеристики, наприклад, ймовірність виникнення, можливі наслідки, тривалість впливу на діяльність підприємства тощо. Також слід вказати заходи, які можуть бути вжиті для запобігання реалізації ризику або для подолання наслідків його реалізації.

Наприклад, якщо в результаті змін законодавства підприємство може втратити певні ринки збуту, то можливим заходом є розробка альтернативних каналів збуту або пошук нових ринків. Якщо технічний ризик пов'язаний з можливим збоєм в обладнанні, то можливим заходом є планове технічне обслуговування та ремонт обладнання, а також запаси необхідних запчастин.

Також у розділі ризиків можуть бути описані можливі сценарії розвитку подій в разі реалізації ризику, що допоможе розробити плани надзвичайних ситуацій та дозволить підготувати план дій у разі потреби.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ

2.1 Сучасний стан та проблеми бізнес-планування в Україні

Бізнес-планування є важливим інструментом для створення нового бізнесу чи проєкту, що має довгу історію в розвинутих країнах. Згідно з досвідом розвинених країн, будь-які інвестиційні проєкти повинні мати чітко складений бізнес-план. Однак, в Україні підприємці часто ігнорують цей інструмент, ймовірно, через недостатню обізнаність та відсутність необхідних знань щодо його складання. Бізнес-план описує основні аспекти майбутнього бізнесу, аналізує можливі проблеми та передбачає шляхи їх вирішення. Це також основний документ, на якому партнери, інвестори та кредитори надають інвестиції.

Відсутність чітко складеного бізнес-плану може призвести до банкрутства підприємства. Українські підприємці не використовують бізнес-планування для вдосконалення та підвищення ефективності підприємства на достатньому рівні, і часто ставляться до необхідності бізнес-планування досить скептично.

Україна прагне до інтеграції з Європейським Союзом і підвищення стандартів якості продукції та принципів ведення бізнесу, однак законодавство не вимагає обов'язкової розробки бізнес-плану та визначення його структури. Це призводить до того, що більшість українських підприємців ігнорують цей інструмент, вважаючи його зайвим та замінюючи коротким техніко-економічним обґрунтуванням. Необхідність використання бізнес-плану вважається скептичною серед підприємців, які довіряють своїй інтуїції та знанням вітчизняного бізнесу. Однак, без чіткого опису основних аспектів майбутнього бізнесу та аналізу можливих проблем, підприємець може стати жертвою фінансових ризиків та банкрутства. Тому, використання

бізнес-плану є незамінним інструментом для успішного розвитку та підвищення ефективності підприємства. [25, 115].

Це може бути дійсно проблемою, оскільки низька якість бізнес-планування може призвести до невдалої реалізації бізнес-ідеї та втрати інвестицій. Тому, якщо замовник не розуміє значення якісного бізнес-плану і не готовий інвестувати час і кошти в його розробку, то це може стати перешкодою в розвитку бізнесу та економіки в цілому.

З іншого боку, також можливо, що деякі підприємці не розуміють, наскільки важливо мати якісний бізнес-план для ефективного управління своїм бізнесом та для привернення інвестицій. Вони можуть сприймати розробку бізнес-плану як зайвий формалізм або витрату часу та коштів. Однак, у реальності якісний бізнес-план може допомогти підприємцю уникнути ризиків та забезпечити стабільний розвиток бізнесу.

Отже, низька якість бізнес-планування може мати негативний вплив на економіку країни, проте освіта та просвітницька робота можуть допомогти підвищити свідомість підприємців щодо значення якісного бізнес-планування та його впливу на успішність бізнесу. [14,79].

Дійсно, обсяг робіт, який замовник хоче отримати від розробників, може стати проблемою в складанні якісного бізнес-плану. Замовник повинен бути обізнаним у складанні бізнес-плану, і включати в нього аргументацію цифр та фактів, що підвищує ймовірність привернення інвестора.

Крім того, структура бізнес-плану дійсно є важливою, і повинна включати розділи про фінансову, маркетингову та організаційну діяльність підприємства. Аналіз ринків та виявлення ризиків також є важливим етапом в складанні бізнес-плану. На жаль, українські замовники бізнес-планів часто не приділяють належної уваги цим етапам, що може негативно вплинути на реалізацію проєкту.

Для того, щоб складання бізнес-плану було ефективним, необхідно також визначати суміжні напрями та включати їх у план. Крім того,

необхідно розробляти шляхи вирішення чи попередження можливих ризиків, що допоможе зменшити ймовірність негативних наслідків. [26].

Безумовно, створення ефективного бізнес-плану в Україні може стикатися з різними викликами та проблемами. Як виправлення можна запропонувати деякі підходи та рекомендації.

Щодо використання іноземних методик, важливо ретельно перевірити їх адаптованість до умов українського ринку. Потрібно провести глибокий аналіз та врахувати національні особливості, щоб досягти максимальної ефективності використання зарубіжного досвіду.

Щодо вартості бізнес-плану, важливо зрозуміти, що якісний бізнес-план може допомогти залучити інвесторів, отримати кредитні кошти, збільшити ефективність бізнесу та знизити ризики втрати капіталу. Тому, як правило, витрати на створення бізнес-плану вважаються інвестицією в успіх підприємства. Замовники можуть розглядати можливість розстрочки оплати, а також пошук компромісу щодо створення не повного, але якісного бізнес-плану, який враховує найважливіші аспекти розвитку бізнесу.

Для забезпечення якості бізнес-плану варто залучати висококваліфікованих фахівців, які мають досвід роботи в конкретній галузі. Також важливо не забувати про комплексний підхід до створення бізнес-плану, який враховує всі аспекти діяльності підприємства. Такий підхід дозволить створити бізнес-план, який буде максимально адаптований до умов українського ринку та допоможе досягти успіхів.

2.2 Порівняльна характеристика структури бізнес-плану за міжнародним та українським законодавством

Бізнес-планування дійсно є важливим інструментом для ефективного управління підприємством. Він дозволяє ретельно проаналізувати ринок, визначити конкурентні переваги компанії, спланувати фінансові ресурси і стратегічні кроки на майбутнє.

Стандарти бізнес-планування розроблені для того, щоб забезпечити єдиний підхід до створення бізнес-планів і допомогти підприємствам уникнути можливих помилок і прогалин у плануванні. Наприклад, стандарти UNIDO визначають детальний процес створення бізнес-плану, який включає такі етапи, як аналіз ринку, стратегічне планування, розробка продукту, фінансове планування і т.д.

ЄБРР також розробив стандарт, який включає оцінку ризиків, прогнозування продажів, фінансове планування і розробку маркетингової стратегії. TACIS надає підтримку в розробці бізнес-планів для компаній в СНД, зосереджуючись на аналізі ринку, визначенні конкурентних переваг і оцінці фінансових ризиків.

Консалтингова компанія KPMG розробила власний стандарт бізнес-планування, який включає аналіз ринку, стратегічне планування, оптимізацію бізнес-процесів та фінансове планування.

Важливо зауважити, що стандарти бізнес-планування є рекомендаціями, а не жорсткими правилами, і кожна компанія повинна вирішувати, який підхід до створення бізнес-плану відповідає її потребам.

Розглянемо детальніше деякі міжнародні стандарти.

ЄБРР (Європейський банк реконструкції та розвитку) розробив стандарт, який допомагає встановити стійкість компанії до змін ринкових умов та до змін власного бізнес-плану. Цей стандарт має таку структуру: 1. Стислий опис бізнесу. 2. Опис продукту та ринку. 3. Сегментування ринку. 4. Маркетингова стратегія. 5. Виробнича стратегія. 6. Організаційна стратегія. 7. Кадрова політика. 8. Фінансовий план. 9. Ризики та можливості. 10. Логістика та ресурси. 11. План розвитку.

Стандарт TACIS (Technical Assistance for the Commonwealth of Independent States) має на меті надання допомоги підприємствам країн СНД у розробці та реалізації бізнес-планів. Його структура складається з таких елементів: 1. Загальна інформація про підприємство. 2. Опис ринку та

конкуренції. 3. Опис продукту/послуги. 4. Маркетингова стратегія. 5. Виробнича стратегія. 6. Організаційна стратегія. 7. Кадрова політика. 8. Фінансовий план. 9. Ризики та можливості.

Компанія KPMG пропонує свій варіант структури бізнес-плану, який складається з таких елементів: 1. Вступ. 2. Опис компанії. 3. Ринок та продукт. 4. Маркетинг та продажі. 5. Виробництво та постачання. 6. Організаційна структура та кадри. 7. Фінансовий план. 8. Ризики та можливості. 9. Висновок.

Кожен з цих стандартів має свої переваги та особливості. Вибір стандарту залежить від специфіки підприємства. [29].

Відповідно до українських стандартів для структури бізнес-плану існують кілька документів, таких як МЕРТ - методичні рекомендації з розроблення річних та довгострокових планів розвитку підприємств на основі інвестицій, розроблених Міністерством економічного розвитку і торгівлі України, методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів інвестиційних проєктів, затверджені Державним агентством України з інвестицій та розвитку, що забезпечують єдиний підхід до розроблення бізнес-планів, та методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів за стандартами BFM Group, розроблені українською інвестиційно-проектною компанією. Остання методика застосовується на ринку бізнес-планування, інвестиційного консалтингу та оцінки привабливості підприємства для інвесторів, має багату структуру та включає такі розділи, як аналіз ланцюжка створення вартості та галузеве оточення для бізнесу.

Аналізуючи вітчизняні та міжнародні стандарти, можна зробити висновок, що більшість методик мають спільні структурні елементи, такі як: вступна частина, аналіз ризиків, фінансова, організаційна та інвестиційна складові. Таким чином, вітчизняна методологія розробки бізнес-плану в значній мірі базується на міжнародному досвіді, але її необхідно закріпити законодавчо та зробити обов'язковою для створення нового бізнесу. Це дозволить зменшити кількість неприбуткових та збанкрутілих компаній і

підвищити ефективність існуючих. Проте, при створенні бізнес-плану важливо враховувати конкретні умови та ситуацію, оскільки вид та специфіка плану будуть залежати від того, для кого і для яких цілей він створюється.

Крім відомих методик розроблення бізнес-плану, існують спеціалізовані програмні продукти, такі як COMFAR, PROPSPIN, Project Expert, Microsoft Project, Time line та Primavera, які дозволяють створювати календарні плани робіт і мережеві проєкти.

Створення бізнесу завжди пов'язане з ризиком, оскільки багато підприємств зазнають невдач через недостатні знання та навички управління. Дослідження причин банкрутства малих фірм у США показали, що 98% таких невдач пояснюються незадовільним управлінням, зокрема некомпетентністю, низьким професіоналізмом, браком управлінського досвіду, відсутністю досвіду роботи на виробництві, невиконанням зобов'язань, шахрайством та стихійним лихом, тоді як лише 2% невдач не пов'язані з якістю управління фірмою. [32,33].

Було проведено міжнародне дослідження задля аналізу умов бізнес-планування у різних країнах (табл. 2.1).

Таблиця 2.1. Рейтинг країн світу щодо сприятливості умов бізнес-планування та ведення бізнесу за 2020 рік

Країна	Рейтинг легкості ведення бізнесу	Створення підприємства	Отримання кредиту	Оподаткування	Міжнародна торгівля	Забезпечення виконання контрактів
Нова Зеландія	1	1	1	9	63	23
Сінгапур	2	4	37	7	47	1
САР, Гонконг, Китай	3	5	37	2	29	31
Данія	4	45	48	8	1	14
Південна Корея	5	33	67	21	36	2
...						
Україна	64	61	37	65	74	63
...						
Сомалі	190	188	186	190	166	116

Звіт "Doing Business"[34, 199-200] оцінює умови для ведення бізнесу в різних країнах за кількома показниками, включаючи процедури реєстрації підприємств, отримання дозволів на будівництво, доступ до кредитів, захист інвесторів, оподаткування та інші. Рейтинг розраховується на основі середнього балу за всіма показниками.

Як видно з таблиці, країни з більш сприятливими умовами ведення бізнесу зазвичай мають вищий рейтинг. Це може свідчити про те, що ефективні умови розвитку бізнесу сприяють реалізації більш успішних бізнес-проектів та зменшенню ризиків банкрутства. Однак, важливо пам'ятати, що рейтинг лише один з багатьох факторів, які впливають на успішність бізнесу, і кожна країна має свої особливості та виклики в галузі підприємництва.

За даними таблиці 2.1, Україна займає 64-ту позицію(у 2016 році була 80 позиція) в рейтингу світової сприятливості умов ведення бізнесу. Це означає, що в Україні є певні проблеми з бізнес-середовищем, які ускладнюють розвиток підприємництва. Окрім цього, рівень бізнес-планування та реалізації можливих бізнес-проектів в Україні також може бути нижчим, ніж у деяких інших країнах з вищим рейтингом. Однак, в останні роки в Україні було прийнято кілька законодавчих та реформаторських заходів з метою поліпшення бізнес-середовища та привернення інвестицій, що може позитивно позначитися на місці України в подібних рейтингах у майбутньому.

Бізнес-план є проектом, що спрямований на розвиток та покращення діяльності підприємства як в Україні, так і за кордоном. Для його реалізації необхідно залучити відповідні фінансові ресурси, оцінити загальну ефективність проекту та його можливу окупність та прибутковість. У розробці бізнес-плану методологія в ЄС та в Україні має багато спільного, проте важливо закріпити її законодавчо та створити сприятливі умови для її використання підприємцями.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ОСНОВНИХ РОЗДІЛІВ БІЗНЕС-ПЛАНУ ДЛЯ КАВ'ЯРНІ «КАВОВА ПАУЗА»

3.1 Ідея та характеристика підприємства

Резюме. Мета проєкту полягає у відкритті кав'ярні з назвою "Кавова пауза" у місті Суми. Форма підприємництва буде фізична особа-підприємець, а основний вид діяльності буде пов'язаний з приготуванням кави та продажем десертів згідно КВЕД 56.10 "Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування". Кав'ярня буде розташована в зручному місці поблизу центру міста на вулиці СКД 24 в приміщенні загальною площею 130 кв.м., яке буде орендоване за щомісячну оплату 15 000 грн. Основна стратегія бізнесу буде полягати в успішному розташуванні, широкому асортименті оригінальних напоїв та десертів, використанні натуральних інгредієнтів та гнучкій ціновій політиці.

Інфраструктура поряд: банк, пошта, банкомат, офіси, парк, кафе та ресторани, супермаркет, ТРЦ, транспортне сполучення.

Персонал складається з 5 осіб, включаючи технологів харчового виробництва.

Кав'ярня має різну цільову аудиторію, від 15 до 45 років з середнім рівнем доходу, включаючи сім'ї з дітьми, працівників сусідніх будівель, школярів, студентів та компанії друзів. Активний час з 12-14 години та ввечері з 16-21 години.

Меню складається з 12 різних видів кавових напоїв, кількох видів чаю та 5 видів десертів.

Графік роботи щоденно з 09:00 до 21:00. Ціни є середніми порівняно з подібними закладами у радіусі близько 1000 метрів.

Кав'ярня має зал зі столиками та терасу з кількома столиками, власний санвузол, бар та невелику кухню.

Типові документи включають документ про реєстрацію в податковій, декларацію від Державної інспекції України з питань захисту прав споживачів і пожежна декларація, договір оренди або купівлі приміщення, а також санітарні книжки персоналу.

Кав'ярня має концепцію американського типу, де пропонуються кава та легкі десерти, а не основні страви. Обслуговування здійснюється біля стійки бару, а каву можна випити як у приміщенні, так і на вулиці.

Конкурентні переваги кав'ярні полягають в наявності яскравого дизайну, широкому асортименті кави, системі знижок для постійних відвідувачів, безкоштовному Wi-Fi та сезонних напоях.

Аналіз ринку. Україна має один з найвищих темпів зростання споживання натуральної зернової кави серед країн Європи. Зростає популярність кави в закладах громадського харчування, зокрема кав'ярнях, і все більше людей обирають натуральну зернову каву. Це робить ідею створення кавового бізнесу привабливою.

Крім того, в Україні спостерігається зростання культури споживання кави, яка перетворилася на своєрідну форму соціальної активності, де люди збираються у кав'ярнях, щоб насолоджуватися напоями та проводити час з друзями та колегами. Така атмосфера створює великий попит на кавові заклади, особливо у містах, де є велика кількість молоді та студентів.

Для міста мінікав'ярня може бути привабливим варіантом бізнесу з кількох причин.

По-перше, вона зазвичай потребує менше початкового капіталу та меншого простору, що дозволяє запустити бізнес з меншими витратами і на меншому просторі, що важливо для міст з обмеженою кількістю вільних приміщень та попитом на невеликі кав'ярні. Мінімальні витрати на відкриття. Мінікав'ярня не потребує великих інвестицій, які потрібні для відкриття повноформатної кав'ярні. Для відкриття мінікав'ярні можна придбати лише необхідне обладнання та зробити невеликий ремонт, щоб створити

комфортну обстановку для клієнтів. Це зменшує ризики і дозволяє швидше повернути інвестиції.

По-друге, мінікав'ярня може бути конкурентноздатною, оскільки зазвичай пропонується високоякісна кава та інші напої, а також різноманітні випічка та закуски, що приваблює клієнтів.

По-третє, мінікав'ярня може бути популярна серед молоді та студентів, які шукають місце для зустрічей та роботи з ноутбуками, а також серед людей, які швидко потребують кави та закусок під час перерв у роботі.

Також, мінікав'ярня може бути привабливим варіантом бізнесу для підприємців, які хочуть почати свій бізнес та зайнятися кавовим бізнесом, але не мають достатньої кількості грошей або досвіду для запуску більшого масштабу.

По-четверте, гнучкість в управлінні. Управління мінікав'ярнею вимагає меншого обсягу ресурсів та часу порівняно з повноформатною кав'ярнею. Власник може керувати бізнесом самостійно, без потреби великої команди співробітників. Це також дозволяє більше уваги приділяти взаємодії з клієнтами та працювати над покращенням якості продукту.

По-п'яте, інноваційність. Мінікав'ярні можуть бути більш інноваційними та експериментальними, що дозволяє залучити нових клієнтів та відрізнитися від конкурентів. Можна пропонувати нові види кави, спеціальні напої та смаколики, які привернуть увагу клієнтів та зроблять їх постійними відвідувачами.

По-шосте, розміщення. Мінікав'ярні можуть бути розміщені в будь-яких місцях з великим потоком людей, таких як торгові центри, офісні будівлі або вулиці з багатим рухом. Це дозволяє залучити більше клієнтів та забезпечити постійний потік доходів.

Отже, мінікав'ярня може бути чудовим варіантом бізнесу для міста, оскільки потребує менше початкового капіталу, займає менше місця, приваблює клієнтів та може бути привабливим варіантом для підприємців-початківців.

Аналіз конкурентів. Відкрити кав'ярню нескладно, але щоб досягти успіху в цьому бізнесі, потрібно розуміти своїх конкурентів на ринку та мати перевагу перед ними. Тому необхідно вивчити послуги кав'ярень, які відкрилися поруч, ознайомитися з видами кави, які вони пропонують, дізнатися, чи є в них десерти, чи інші напої, порівняти цінову політику тощо (табл. 3.1).

Табл. 3.1. Порівняльний аналіз конкурентів

Назва	Ціни	Переваги	Недоліки	Асортимент	Клієнти	Графік роботи
Fresh Coffee	Американо — 21, 27 грн. Лате 35 Капучино — 24, 31 грн.	Широкий асортимент кави Затишне місце;	Відсутні місця для людей на інвалідних візках.	Сніданки. Десерти. Кава.	Груповий та сімейного відпочинок	Щодня 08:00–20:00
КАВА ЗАРАЗ	Американо — 12 грн. Лате 35 Капучино — 22, 31 грн.	Літній майданчик; затишне місце; швидке обслуговування; години знижок на напої	Відсутність доставки; Обмежений асортимент та відсутність туалету для людей на інвалідних візках	Закуси. Кава.	Груповий відпочинок сімейний відпочинок	Щодня 08:00 - 20:00
Завжди кава	Американо — 17 грн Капучино — 25, 35 грн	Зручна локація години знижок на напої; «здорова їжа».	Невеликий асортимент Відсутні місця для людей на інвалідних візках	Сніданки. Десерт. Кава.	Груповий відпочинок	пн-пт 08:00 - 20:00 сб-нд 10:00 - 20:00
ESPRESSO ROOM	Американо — 13, 20 грн. Лате 40 Капучино — 20, 25, 30 грн	Можна із собаками.	Відсутня доставка; невеликий асортимент.	Десерти. Кава.	Груповий відпочинок	пн-пт 07.30 - 18.30 сб 08.00 - 18.30 нд 09.00 - 18.30

3.2 Маркетинговий, виробничий та фінансовий план;

Є кілька способів привернення клієнтів до новоствореної кав'ярні:

Реклама: рекламна кампанія може допомогти привернути увагу місцевих мешканців та туристів до нашої кав'ярні. Використання плакатів, візиток, реклами на радіо та створення сторінок в соціальних мережах можуть бути ефективними способами реклами.

Знижки та промо-акції: пропонування знижок та спеціальних промо-акцій може бути привабливим для наших клієнтів, особливо для тих, хто знаходиться в пошуку нових місць для відпочинку та перекусу.

Висока якість продукту та обслуговування: надання якісного продукту та відмінного обслуговування може привернути та утримати наших клієнтів. Будемо намагатися надавати своїм клієнтам якісний продукт та забезпечувати їх відмінним обслуговуванням.

Унікальний дизайн та атмосфера: створення унікального дизайну “старого міста” та “домашньої” атмосфери буде ефективним способом привернення клієнтів.

Зважаючи на те, що люди зазвичай віддають перевагу найближчій кав'ярні, реклама в газетах, телебаченні або радіо може бути неефективною і займати значну частину бюджету. Тому доцільніше зосередитися на зовнішній рекламі в регіоні, де знаходиться кав'ярня, та там, де сконцентрована цільова аудиторія. Рекламна кампанія для "Кава Тайм" має включати поширення буклетів та візиток неподалік від кав'ярні, таргетовану рекламу, вивіски на самій кав'ярні та створення актуальних сторінок в соціальних мережах.

Цінова політика. Для встановлення ціни на каву у кав'ярні необхідно виконати кілька кроків. По-перше, потрібно дослідити цінову політику конкурентів та назвати аналогічну або трохи вищу ціну. По-друге, варто

проаналізувати собівартість кави та матеріалів, що використовуються для її приготування, щоб встановити рентабельну ціну. Крім того, вартість кави може змінюватись у залежності від зміни витрат та ринкової кон'юнктури, тому потрібно регулярно переглядати собівартість і загальні витрати кав'ярні. На рівень цін також впливає очікуваний рівень попиту на каву та поведінка конкурентів. У кінцевому підсумку, ціна кави повинна бути виправдана її якістю та рівнем послуг, що надаються в кав'ярні, і при цьому дозволяти отримувати цільовий прибуток.

Виробничий план. Розглянемо основні етапи реалізації бізнес-плану та скільки часу потрібно на їх виконання (табл. 3.2).

Таблиця 3.2. Етапи реалізації бізнес-плану

№	Етап	Дії	Тривалість
1	Реєстрація бізнесу	Вибір форми власності та режиму оподаткування, видача ліцензій.	До 1 місяця
2	Вибір приміщення	Пошук приміщення, підписання договору оренди чи купівлі-продажу.	Два тижні
3	Розроблення проєкту кав'ярні	Аналіз і дослідження ринку, консультації з технологом, дизайнером та іншими експертами.	До 1 місяця
4	Підготовка до відкриття	Ремонт приміщення, замовлення та монтаж обладнання.	3місяці
5	Підбір персоналу	Наймання й навчання працівників.	1 місяць
6	Реклама	Просування акаунтів закладу в соціальних мережах	1 місяць
7	Відкриття закладу	Тестовий запуск, обслуговування гостей.	Два тижні

Орендоване приміщення загальною площею 130 кв. м. за адресою м. Суми, вулиця на вулиці СКД 24, зі зробленим ремонтом та майданчиком для фасадної реклами, з усіма необхідними комунікаціями, великою електромережею, евакуаційними виходами, системою вентиляції та сигналізацією. Оскільки приміщення раніше здавалося як кафе, то здійснення капітального ремонту та купівля деяких елементів обладнання – не потрібне

Таблиця 3.3. План відкриття кафе – початкові витрати

Статті витрат	Приблизна вартість, грн
Реєстрація бізнесу та отримання ліцензійних документів	50000
Оренда приміщення	17 000
Комунальні послуги	11 000
Ремонт і оснащення приміщення відповідно до встановлених вимог	67 000
Придбання меблів і предметів інтер'єрів для залу	700 000
Проведення рекламної кампанії	18 900
Фонд оплати праці: <ul style="list-style-type: none"> • 2 бариста; • 2 кухарі; • 1 прибиральник; 	14 000 * 2 17 000 * 2 9 000 Всього: 71 000
Всього	934 900

Табл. 3.4. Виробничі витрати

Статті витрат	Сума, грн
Полиці, тумби й столи для персоналу	90 000
Обладнання для приготування страв: <ul style="list-style-type: none"> • електрична плита; • піч кондитерська • кавова машина; • кавомолка • електрочайник; • 2 міксери; • тістоміс; • тостер; • 2 блендери. 	200 000
Холодильник	56 000
Витяжка	15 000
Посудомийна машина	24 000
2 мийки для персоналу	6 000
Дрібний кухонний інвентар:	20 000
Набори посуду для готування: каструлі, сковорідки, сотейники і т. д.	24 000
Посуд і витратні матеріали для залу	48 000
Перша партія інгредієнтів для страв	50 000
Холодильна вітрина	40 000
Касовий апарат	15 000
Предмети інтер'єру	60 000
Разом: 611 000 грн	

Фінансовий план. Загальна сума початкових інвестицій для запуску бізнесу складе: 934 900грн.

Розрахуємо щомісячні витрати: 17 000 (оренда) + 11 000 (комунальні послуги) + 71000 (персонал) + 80 000 (закупівля продуктів) = 179 000 грн. на початковому етапі відвідуваність кав'ярні складе близько 55 осіб в день, середній чек – 180 грн. Таким чином, за місяць вийде виторг: $70 * 150 * 30 = 297 000$ грн.

Формула для розрахунку коефіцієнта окупності кав'ярні: Строк окупності = Розмір вкладень / Чистий річний прибуток.

Строк окупності = $(639 000 + 48 000 + 80 000 + 19 710) / (315 000 * 12 - 193 000 * 12 - 24 450 * 12 - 95 800) = 726 710 / 1 014 800 = 9$ місяців.

Передбачається залучати лише власні кошти, у розмірі – 1 400 000 грн.

3.3 Потенційні ризики

Оцінка ризиків в бізнес-плані кав'ярні є надзвичайно важливою, оскільки вона дозволяє визначити необхідний резервний бюджет для покриття непередбачуваних витрат. В бізнес-плані кав'ярні можуть виникнути різні види ризиків.

Приклади ризиків, які можуть виникнути в кав'ярні:

- ламання кавового обладнання чи холодильника;
- крадіжка персоналу;
- зниження купівельної спроможності;
- зростання цін на імпортовану сировину;
- невдалі позиції в меню;
- зростання конкуренції.

Урахування всіх можливих видів ризиків є дуже важливим, оскільки їх реалізація може призвести до інших взаємопов'язаних ризиків. Ризики можуть бути розглянуті залежно від їхньої ймовірності, і хоча деякі з них можуть не мати місця, проте варто заздалегідь продумати необхідні заходи для їх вирішення.

ВИСНОВОК

Після дослідження бізнес-планування на підприємстві було встановлено, що цей процес є ключовим елементом ефективного управління компанією. Його основними завданнями є визначення показників життєздатності та стійкості підприємства, виявлення переваг та недоліків, розробка стратегії розвитку, залучення інвесторів, передбачення та зменшення ризиків і розвиток стратегічного погляду на підприємство.

Бізнес-план - це письмовий документ, в якому описано ідею підприємництва, засоби її реалізації та інші аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості його управління. Бізнес-план можна класифікувати за різними параметрами, такими як цільове призначення, строк реалізації, масштаб бізнесу, особливості продукції, джерело фінансування тощо.

Бізнес-план має дві функції: зовнішню та внутрішню. Зовнішня функція полягає в тому, що він дозволяє зацікавленим особам ознайомитися з призначенням та основними аспектами підприємницького проекту. Внутрішня функція полягає в тому, що він надає характеристику цілісної системи управління реалізацією бізнес-проекту.

Було описано стадії бізнес-планування, включаючи початкову, підготовчу, розроблення, просування та реалізацію бізнес-плану, а також типову структуру, що містить розділи, такі як резюме, загальна характеристика продукції та послуг, маркетинговий план, виробничий план, організаційний план, фінансовий план та ризики. Дослідження виявило основні проблеми бізнес-планування в Україні, такі як типовість бізнес-планів, законодавча неврегульованість, відсутність висококваліфікованих спеціалістів, не проведення заходів залучення інвесторів та невідповідність міжнародних стандартів українському середовищу. Незважаючи на ці проблеми, Україна рухається до покращення положення бізнесу. Було порівняно методологію розроблення бізнес-плану в ЄС та Україні, виявлено

схожості та необхідність закріплення даної методики законодавчо та створення сприятливих умов для її використання підприємцями. Розглянуто такі міжнародні стандарти, як UNIDO, ЄБРР, TACIS, KPMG, та вітчизняні стандарти, такі як МЕРТ, методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів інвестиційних проєктів, стандарт BFM Group тощо.

В Україні спостерігається зростання культури споживання кави, яка перетворилася на своєрідну форму соціальної активності, де люди збираються у кав'ярнях, щоб насолоджуватися напоями та проводити час з друзями та колегами. Така атмосфера створює великий попит на кавові заклади, особливо у містах, де є велика кількість молоді та студентів.

Мінікав'ярні також мають деякі переваги перед великими кав'ярнями. Вони зазвичай потребують менше інвестицій, тому їх відкриття доступне більшій кількості підприємців. Крім того, мінікав'ярні можуть знаходитися в менш прохідних місцях, що дозволяє економити на оренді приміщення. Також вони можуть швидше адаптуватися до змін на ринку, варіюючи асортимент кави та інших напоїв в залежності від попиту.

Отже, мінікав'ярня є перспективним варіантом для бізнес-плану в місті зі зростаючим ринком кавових закладів та культурою споживання кави, тому що вони можуть бути ефективними та доступними підприємницьким вирішенням для тих, хто має обмежений бюджет та шукає шляхи розвитку в цій галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеева М.М. Планування діяльності фірми: навч.-метод. посібник. Київ: Фінанси і статистика, 2011. 248 с
2. Бізнес-планування: навч. посіб. В.Ф. Гамалій, В.А. Вишневецька, О.С. Хачатурян. Кропивницький: ПП «Ексклюзив-Систем», 2017.186с.
3. Бізнес план кафе: зразок з розрахунками. *Энциклопедия пожарной безопасности*. URL: <https://rt82.ru/uk/dokumentaciya/biznes-plan-kafe-obrazec-s-raschetami/> (дата звернення: 07.04.2023).
4. Бізнес-планування: навч. посіб. Т. Є. Андреева та ін. Харків: Харк. нац. ун-т буд-ва та архітектури. 2018. 128 с.
5. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: навч. посіб. С.Ф. Покропивний та ін.. вид. 2-ге, доп. Київ: КНЕУ, 2010. 379 с.
6. Верланов Ю. Ю. Бізнес-планування: теорія та практика: навч. пос. Миколаїв : ЧДУ ім. Петра Могили, 2014. 244
7. Вороненко В. І. Обґрунтування напрямів розвитку сонячної енергетики для України // Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2019. – С. 72-85. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80025>
8. Вороненко В.И., Бурлакова И.М.. Эффекты от использования энергетических природных ресурсов в странах Европейского союза и Украине. *Економіка та держава*. 2018. № 7. С. 61-66. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/70636>
9. Вороненко В.И., Горобченко Д.В. Теоретические модели анализа эколого-экономического развития. *Економічний простір: Збірник наукових праць*. 2020. № 157. С. 65-68. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83711>
10. Вороненко В.І., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Визначення індикаторів та рівнів регуляторної ефективності податкових інструментів на національному та світовому рівнях. Проблеми та перспективи забезпечення

макроекономічної стабільності : монографія / за ред. С. В. Леонова і М. М. Бричко. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 65-75.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90488>

11. Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. *Агросвіт*. 2022. № 15-16. С. 15-22.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>

12. Галько Л. Бізнес-планування розвитку компанії: організаційні та методологічні аспекти реалізації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44.

13. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. Механізм регулювання економіки, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>

14. Данік Н.В. Бізнес-планування як інструмент здійснення фінансового менеджменту в сучасних умовах розвитку України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. № 1. С. 112

15. Дикань В. Л., Павліченко В. М., Полякова О. М. Бізнес-планування: Конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2021. 68 с

16. Діденко Є. О., Нянчур Б. С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. *Економіка та держава*. 2016. № 12. С. 78–81.

17. Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019-2020 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 21-40.

DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.02>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>

18. Жуков В. Сутність та особливості формування процесу бізнес-планування. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 26-1. С. 149-153.

19. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>

20. Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>

21. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>

22. Іванова В.В. Планування і контроль на підприємстві: навч. посіб. Суми: Університетська книга, 2011. 443 с

23. Кавовий бізнес в Україні. Створення кав'ярні. *Coffee-ucc.com*. URL: <https://coffee-ucc.com/ua/pro-kavu-ta-chay/kavovyy-biznes-v-ukrayini-stvorennya-kavyarni>

24. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Фалько, К. С. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2021. № 3. С. 127–136. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.3-14
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86223>

25. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>

26. Карінцева О.І., Дегтярьова І. Б., Харченко М.О., Долгошеєва О. І., Кіріл'єва А. В. Залучення іноземних інвестицій як інструмент забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку країни. Вісник СумДУ. Серія «Економіка», № 3' 2020. С. 199-211. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.3-22
https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/3_2020/22.pdf

27. Карпов В. А. Планування та аналіз підприємницьких проєктів. Одеса: ОНЕУ, 2014. 243 с
28. Кондратюк О., Пшеничний В. Бізнес-планування в підприємницькому середовищі: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. № 26. С. 90–94
29. Лукаш, О., Дерев'янку, Ю., Васильєва, Т., & Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. *Механізм регулювання економіки*, (3-4(97-98)), 31-39. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>
30. Макаренко С. М., Олійник Н. М. Бізнес-планування: навч.-метод. посіб. Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. 224 с
31. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>
32. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдов'єва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство // *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 2. С. 9-28. DOI: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82236>
33. Мельник, Л., Карінцева, О., Кубатко, О., Дерев'янку, Ю., Маценко, О. (2022). Реструктуризація соціально-економічних систем як складова формування цифрової економіки в Україні у період кризи. *Механізм регулювання економіки*, (1-2(95-96)), 7-13.
34. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення //

Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 67-78. DOI:
<https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>

35. Мельник, Л. (2022). Росія – країна, побудована на порушенні божих заповідей: погляд економіста . Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98), 141-150. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.10>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90536>

36. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

37. Методика розроблення бізнес-плану Європейського банку реконструкції та розвитку. Режим доступу :

<http://www.ebrd.com/russian/pages/about.shtml>.

38. Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств: Наказ Міністерства економіки України від 06.09.2006 № 290. Режим доступу : <http://zakon.nau/ua/doc/?code=v0290665-06>

39. Михайленко О., Годун В., Юхименко Є. Розробка бізнес-плану підприємств. *Молодий вчений*. 2021. № 6 (94). С. 211–214.

40. Ніколаєв С.О., Вороненко В.І., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Одеволе О.О. Блокчейн як фактор цифрової трансформації економіки України. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2021. №2. С. 16-23. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85043>

41. Новосьолов І. Сучасний стан бізнес-планування в Україні. *Підприємницька модель економіки та управління розвитком підприємства* : тези и I Міжнар. науково-практ. конф., м. Житомир, 8 листоп. 2018 р. Житомир, 2018. С. 751

42. Омеляненко В.А., Литвиненко С.М., Вороненко В.І. Аналіз потенціалу конвергенції біо- та нанотехнологій в космічній галузі (національний та міжнародний аспект). Інновації і трансфер технологій:

методи, моделі та механізми управління: колективна монографія / за ред. д.е.н. В.А. Омеляненка. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2023. С. 284-296.

43. Савченко О. І. Нестеренко Р. О., Побережний Р. О. Інноваційне підприємництво та бізнес-планування: навч.-метод. посіб.; Харків: Щедра садиба плюс, 2015. 157 с.

44. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>

45. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>

46. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейнового розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>

47. Babenko V., Matsenko O., Voronenko V., Nikolaiev S., Kazak D. Economic prospects for cooperation the European Union and Ukraine in the use of blockchain technologies. The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism. 2020. № 12. С. 8-17. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83746>

48. Hrytsenko P., Voronenko V., Kovalenko Ye., Kurman T., Omelianenko V. Assessment of the development of innovation activities in the regions: Case of Ukraine. Problems and Perspectives in Management. 2021. 19(4). P. 77-88.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85729> (SCOPUS)

49. Hrytsenko, P. V., Kovalenko, Y. V., Voronenko, V. I., Smakouz, A. M., Stepanenko, Y. S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 92-98. DOI:

<https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>

50. Hrytsenko, P.V., Kovalenko, Y.V., Voronenko, V.I., Smakouz, A.M., Stepanenko, Y.S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. С. 92-98.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>

51. Ji, Z., & Sotnyk, I. (2023). Economic analysis of energy efficiency of China’s and India’s national economies. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 11-16. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.02>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91221>

52. Jianming Mu, Goncharenko O. S., Chortok Yu. V., Yaremenko A. H. Peculiarities of Formation of the Region's Logistics Infrastructure on the Basis of Eco-Innovations Within the Framework of Stakeholders' Partnership in the Enterprise-Region-State System // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 4. P. 22-29. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.94.03>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87514>

53. Karintseva O. I., Yevdokymov A. V., Yevdokymova A. V., Kharchenko M. O., Dron V. V. Designing the Information Educational Environment of the Studying Course for the Educational Process Management Using Cloud Services. Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 87-97. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.89.07>

54. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business and economy: the experience of OECD and EU countries. Економіка розвитку систем, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>

55. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business and economy: the experience of oecd and eu countries. Економіка

розвитку систем, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>

56. Kubatko, O. V., Kubatko, O. V., Sachnenko, T. I., Oluwaseun, O. O. Organization of Business Activities with Account to Environmental and Economic Aspects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 76-85. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85180>

57. Kubatko, O., Merritt, R., Duane, S., & Piven, V. (2023). The impact of the COVID-19 pandemic on global food system resilience. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 144-148. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.22>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91371>

58. Lukash, O. A., Derev`yanko, Y. M., Kozlov, D. V., Mukorez, A. I. Regional Economic Development in The Context of the COVID-19 Pandemic and the Economic Crisis // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 99-107. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84026>

59. Kubatko, O. V., Chortok, Y. V., Honcharenko, O. S., Nechyporenko, R. M., & Moskalenko, I. M. (2019). Studying Features of Vehicle Type Selection by Trade and Logistics Enterprise. Mechanism of economic regulation. – 2019. – №3. – С. 73–82. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76448>

60. Melnyk L. H., Derykolenko O. M., Mazin Yu. O., Matsenko O. I., Piven V. S. Modern Trends in the Development of Renewable Energy: the Experience of the EU and Leading Countries of the World // Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 117-133. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/81810>

61. Melnyk, L. Hr., Shaulska, L. V., Mazin, Yu. O., Matsenko, O. I., Piven, V. S., Konoplov, V. V. Modern Trends in the Production of Renewable Energy: the Cost Benefit Approach // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 5-16. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.01>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83761>

62. Melnyk, L., Karintseva, O., Kubatko, O., Derev'yanko, Y., & Matsenko, O. (2022). Restructuring of socio-economic systems as a component of the formation of the digital economy in Ukraine. Mechanism of an Economic Regulation, (1-2(95-96)), 7-13. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89627>

63. Melnyk, L., Kovalov, B., Mykahilov, S., Mykhailov, S., Skrypka, Y., & Starodub, I. (2022). Dynamics of reproduction of economic systems in the transition to digital economy – in the light of synergetic theory of development*. Mechanism of an Economic Regulation, (3-4(97-98)), 7-14. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.01>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90520>

64. Melnyk, L., Matsenko, O., Kalinichenko, L., Holub, A., & Sotnyk, I. (2023). Instruments for ensuring the phase transition of economic systems to management based on Industries 3.0, 4.0, 5.0. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 34-40. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91226>

65. Nesterenko V., Dolhosheieva O., Kirilieva A., Voronenko V., Hrytsenko P. «Green» vector of the economic development of the country. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. С. 82-90. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87533>

66. Nikulina, M., Sotnyk, I., Derykolenko, O., & Starodub, I. (2022). Unemployment in Ukraine's economy: COVID-19, war and digitalization. Mechanism of an Economic Regulation, (1-2(95-96)), 25-32. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.04>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89630>

67. Omelyanenko V., Pidorychev I., Voronenko V., Andrusiak N., Omelianenko O., Fyliuk H., Matkovskiy P., Kosmidailo I. Information & Analytical Support of Innovation Processes Management Efficiency Estimations at the Regional Level. International Journal of Computer Science and Network

Security. 2022. Vol. 22, No. 6. P. 400-407.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89615>

68. Sotnyk I. M., Nahornyi M. V., Maslii M. Yu., Nikulina M. P., Yehorov Y. V. Problems of Unemployment in Ukraine Under the COVID-19 Pandemic // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. P. 88-96. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87534>

69. Sotnyk, I. M., Matsenko, O. M., Popov, V. S., Martymianov, A. S. Ensuring the Economic Competitiveness of Small Green Energy Projects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 28-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.03>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84021>

70. Tambovceva, T. T., Melnyk, L. Hr., Dehtyarova, I. B., Nikolaev, S. O. Circular Economy: Tendencies and Development Perspectives // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 33-42. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.04>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85156>

71. Voronenko V., Horobchenko D. Approaches to the Formation of a Theoretical Model for the Analysis of Environmental and Economic Development. Journal of Environmental Management and Tourism. Craiova: ASERS Publishing, 2018. Vol. 9, Issue Number 5(29). P. 1108-1119.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/77227>