

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.05 – МКР. 2143 “С” 2021.12.29. 012 ПЗ

СКРИПЧЕНКО ОКСАНА КОСТЯНТИНІВНА

2022 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Факультету аграрного менеджменту

УДК 005.511(083.92):663.916

НОГОДЖЕНО
Декан факультету аграрного менеджменту

ДОНУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
В.о. завідувача кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту

_____ **Анатолій ОСТАПЧУК**
(підпис) (ПІБ)

_____ **Марина ДЄЛІНІ**
(підпис) (ПІБ)

_____ 2022 р. “ ” _____ 2022 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «БІЗНЕС-ПЛАН ВІДКРИТТЯ КОНДИТЕРСЬКОЇ «СОЛОДКА ХВИЛИНА»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор

_____ **Лідія ШИЖКАРУК**
(підпис) (ПІБ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

д.е.н., професор

_____ (підпис)

Марина ДЄЛІНІ

(ПІБ)

Виконав

_____ (підпис)

Оксана СКРИПЧЕНКО

(ПІВ студента)

КИЇВ – 2022

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту

д.е.н., професор Марина ДЄЛІНІ

(підпис)

2021 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Скрипченко Оксани Костянтинівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проєктами»

(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Бізнес-план відкриття кондитерської «Солодка
хвилинка»»

затверджена наказом ректора НУБіП України від 29 грудня 2021р. №2143 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 4 листопада 2022р.

(рр, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи закони та нормативно-правові акти
України; словникові та довідникові джерела; тези; електронні джерела; іноземні джерела

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретико-практичні засади розвитку ринку кондитерських.
2. Бізнес-план відкриття кондитерської «Солодка хвилинка».
3. Пропозиції з реалізації бізнес-плану.

Дата видачі завдання «25» жовтня 2021 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____

(підпис)

Марина ДЄЛІНІ

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання _____

(підпис)

Оксана СКРИПЧЕНКО

(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

НУБІП України

Магістерська робота на тему: «Бізнес-план відкриття кондитерської «Солодка хвилинка» складається із трьох розділів, висновків та списку використаних джерел, а також містить 59 с., 24 рис., 6 табл., 27 джерел.

НУБІП України

У першому розділі було проаналізовано кондитерський ринок як в Україні, так й закордонний. Визначено соціальну складову кондитерського сегменту

НУБІП України

У другому розділі запропонований бізнес-план проекту, а саме зазначено резюме проекту; визначено основні проблеми, які існують на ринку кондитерських; визначено цільову аудиторію; наведено маркетинговий план проекту; організаційно-виробничий план; проаналізовано фінансову складову бізнес-проекту та розрахована окупність проекту, а також зазначені джерела фінансування проекту та ризики, з якими може стикнутись кондитерська.

НУБІП України

У третьому розділі запропоновано рекомендації з покращення реалізації проекту.

Ключові слова: бізнес-план; проект; кондитерська; кондитерський ринок; окупність проекту.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ЗМІСТ

НУБІП України

ВСТУП..... 5

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ
КОНДИТЕРСЬКИХ..... 7

1.1. Тенденції розвитку кондитерського ринку в Україні..... 7

1.2. Закордонний ринок кондитерської продукції: основні тенденції та
перспективи розвитку 11

1.3. Соціальна складова кондитерського бізнесу 17

РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС-ПЛАН ВІДКРИТТЯ КОНДИТЕРСЬКОЇ «СОЛОДКА
ХВИЛИНА»..... 22

2.1. Резюме бізнес-плану відкриття кондитерської «Солодка хвилинка»..... 22

2.2. Опис проблеми проєкту 22

2.3. Загальна характеристика бізнесу. Визначення цільової аудиторії.... 25

2.4. Аналіз конкурентного середовища. Маркетингові заходи..... 27

2.5. Організаційно-виробничий план..... 27

2.6. Фінансова оцінка проєкту 34

2.7. Джерела фінансування проєкту 43

2.8. Управління ризиками проєкту..... 44

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ З РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТУ 50

ВИСНОВКИ 53

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 55

НУБІП України

НУБІП України

ВСТУП

В сучасних умовах господарювання важливим питанням залишається прибутковість бізнесу, особливої актуальності це набуває в умовах викликів, які стоять перед Україною. Але бізнес має бути орієнтований й на вирішення якоїсь проблеми та задоволення потреб споживачів, щоб реально бути прибутковим. Відкриття кондитерської є тає тим проєктом, який допомагає задовольнити потреби споживачів. Дослідниками вже доведено позитивну користь шоколаду для людей, здатність викликати відчуття щастя та інші позитивні наслідки. Також варто відмітити, що не звертаючи увагу на велику кількість кондитерських, тих, які спеціалізуються на продажі саме шоколаду з добавками та смаками, не дуже багато. Це й обґрунтовує актуальність теми магістерської роботи «Бізнес-план відкриття кондитерської «Солодка хвилина».

Аналіз досліджень та публікацій свідчить про великий інтерес науковців до даної проблематики, а саме сферою своїх наукових пошуків дослідження кондитерського ринку чи особливостей їх функціонування та проєктування підприємства в сучасних умовах зробили: Балик У., Бочко О., Голюк В., Гринько Т., Делілі М., Джурук Н., Загрічанська А., Карпій О., Кільницька О., Костинюк Ю., Кравчук Н., Круглікова В., Куцмус Н., Лесів І., Молож Ю., Єгоров А., Шинкарук Л. та інші вчені.

Не дивлячись на такий великий доробок, залишаються ще відкритими питання щодо особливостей проєктування саме в умовах воєнного стану, продовження пандемії COVID-19, з врахуванням нових коливань на ринку України.

Метою написання магістерської роботи є розробка бізнес-плану відкриття кондитерської «Солодка хвилина».

Досягненню поставленої мети сприятиме розкриття наступних завдань дослідження:

дослідити вітчизняний та закордонний ринок кондитерської продукції;

- визначити соціальну складову кондитерських;
 - розробити бізнес-план відкриття кондитерської,
 - розрахувати основні фінансові показники та інвестиційну привабливість проекту;

- розробити пропозиції з реалізації проекту.

Об'єктом дослідження магістерської роботи є процес розробки бізнес-плану відкриття кондитерської.

Предметом дослідження виступає організація відкриття кондитерської.

Методами дослідження, які використані в роботі, стали аналіз та синтез,

порівняння, графічний, статистичний, економіко-математичний та інші.

Практична цінність отриманих результатів полягає в розробці бізнес-плану відкриття кондитерської «Солодка хвилинка», який враховує особливості

функціонування в м. Рівне.

Інформаційною базою при написанні роботи стали аналітичні дослідження закордонних та вітчизняних вчених, дані аналітичних та статистичних служб, результати наукових досліджень та ін.

Апробація матеріалів: результати магістерської роботи було представлено на міжнародних конференціях «Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості для України та роль агропродовольчого сектору» та «Роль молоді у розвитку АПК України».

Структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 59 сторінок загального тексту. Список використаних джерел налічує 27 найменувань. Робота містить 6 таблиць та 24 рисунки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ КОНДИТЕРСЬКИХ

1.1. Тенденції розвитку кондитерського ринку в Україні

Для повноцінного аналізу ринку кондитерської продукції необхідним є аналіз цього ринку в Україні. Продукція української кондитерської промисловості налічує близько 2000 найменувань. Однак, згідно з аналізом цього ринку, проведеним компанією Pro-Consulting - постійним членом Української асоціації маркетингу з 2005 року, - не всі продукти однаково прибуткові для виробників. Тому існує таке явище, як сегментація. Умовно ринок поділяється на виробництво борошняних (торти, тістечка, печиво, вафлі тощо), цукрових (карамель, мармелад, халва, зефір, білий шоколад, жувальні гумки) та шоколадних виробів (шоколад у різних формах, шоколадні цукерки) і цукрові продукти, що містять какао) [18].

За даними Державної служби статистики України, починаючи з 2016 року ринок почав відновлюватися, а обсяги зросли на 0,1% порівняно з 2015 роком. У 2018 році цей показник зріс на 1%. Ринок кондитерських виробів України за підсумками 2018 року додав 1,1% у грошовому вираженні порівняно з 2017 роком і досяг 21,4 млрд грн.

У натуральному вираженні більше половини вироблених у 2018 році солодоців становили борошняні вироби (49,1%), шоколадні вироби становили 26,5%, цукрові вироби, відповідно, 24,4% у загальній вартості. Найбільшу частку на ринку кондитерських виробів у грошовому вираженні у 2018 році мав сегмент шоколадних батончиків (+29,8% до 2017 року), друге місце посіли борошняні вироби (+23,1%), третє місце – вагові шоколадні цукерки, що порівняно з продажі в грошовому вираженні минулого року зросли на 23,2%.

На рисунку 1.1 наведена структура ринку солодоців в Україні [4].

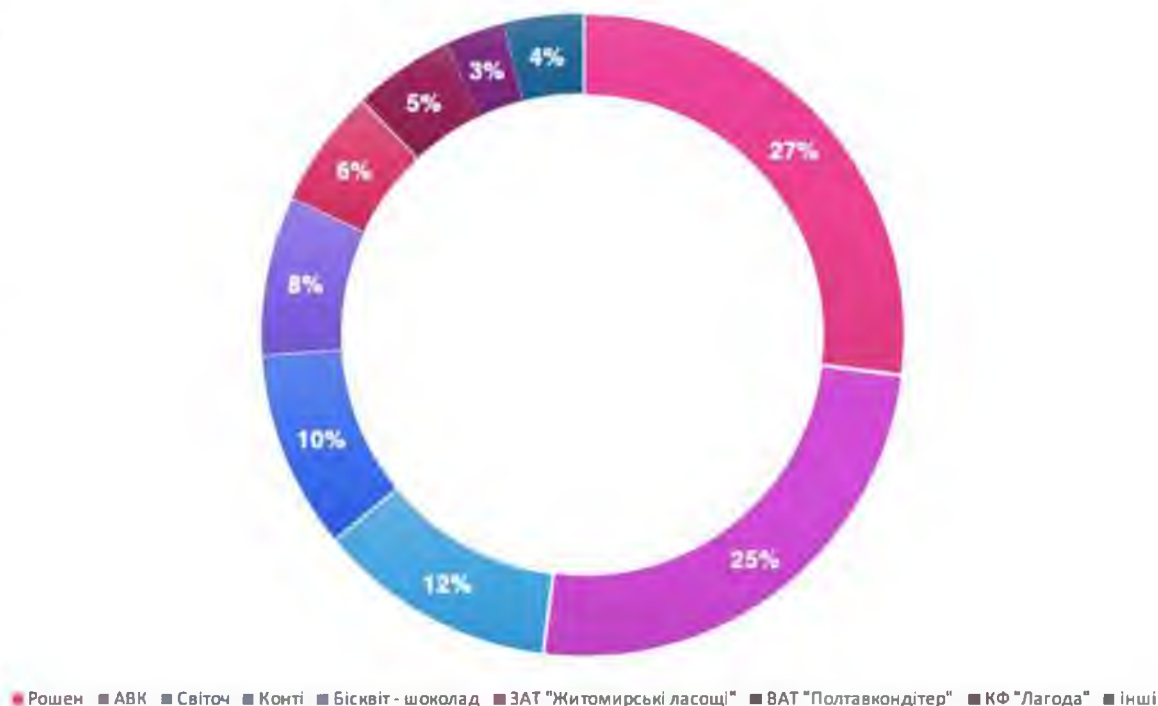


Рисунок 1.1. Ринок солодощів України

Джерело: [8]

До щорічного світового рейтингу «100 найкращих цукеркових компаній» у 2019 році увійшли українські кондитерські корпорації ROSHEN і Konti Group, які посіли 27 і 44 місця відповідно. Проте порівняно з минулим роком вони дещо програли: ROSHEN опинилася на 25 місці, Konti Group – на 43. У 2019 році АВК не входила в рейтинг через фінансові труднощі, але в 2018 році компанія посіла 64 місце з чистим прибутком 275 млн доларів [4].



Рисунок 1.2. Місця у міжнародному рейтингу компанії «ROSHEN» та «KONTI» за період з 2018 по 2021 роки

Джерело: [8]

Треба зробити висновок, що українські споживачі справжні любителі солодкого. Так, за даними сайту Mind, Україна входить до першої десятки за

споживанням цукерок у світі. Близько 15 кг кондитерських виробів на одну людину в рік. Тому розвиток кондитерської галузі є досить привабливим і дає можливість кожному виробнику впроваджувати та розвивати нові продукти.

Сьогодні український ринок кондитерських виробів відрізняється від закордонного тим, що вітчизняні підприємства не можуть забезпечити такий широкий асортимент солодоців. Вітчизняний виробник дотримується

стратегії копіювання стратегічних дій лідера. Вони прихильники консервативних поглядів. І лише кілька років тому, побачивши, що імпортні солодоці з цікавими смаками та начинками користуються попитом у населення, почали впроваджувати нові продукти, експериментувати зі смаками.

Більшість цих експериментів – це не новий смак, а новий вид начинки (консистенція, змішування різних смаків) із відомими смаками (полуниця, чорниця, трюфелі, апельсини, карамель, горіхи, родзинки тощо). Найбільше

таких змін зазнали плитки шоколаду. Хоча у вітчизняних виробників не було дивних екзотичних смаків, але до стандартних лінійок почали додаватися нові: шоколад з джемом, з сіллю, з «вибуховою» карамеллю, з настіям чаю, з печивом, з вафлями, з кокосом, з чилі, перець, приправлений яблуками і гренадинами, вишнею і чорною смородиною та ін [5].

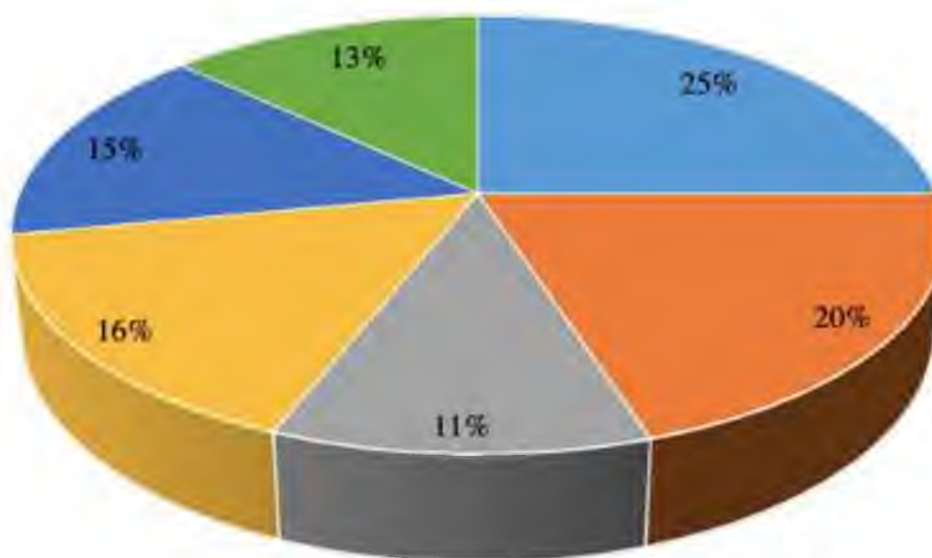
Загалом шоколад і шоколадні вироби завжди були популярні серед населення України, і, за деякими даними, українці з'їдають близько 2 кг шоколаду на рік. За статистикою, 73% українців є постійними споживачами шоколаду. За популярністю серед кондитерських виробів шоколад

знаходиться на другому місці і займає, як уже зазначалося, 26,5% від загального обсягу кондитерської галузі. На рисунку 3 представлена статистична інформація за 2018 рік щодо структури місткості ринку шоколаду.

Лідером у структурі споживання є шоколад і готові харчові продукти з вмістом

какао в упаковках вагою менше 2 кг (85,5%), з яких найбільш споживаними є шоколадні цукерки (38%), а найменше – шоколад з начинкою (1,2%) і з зерновими, горіхами та іншими природними домішками (10,5%) [23, 24].

Відомо, що до 2014 року АВК була лідером з виробництва шоколадних цукерок, але ситуація змінилася після закриття фабрик на тимчасово окупованих територіях України. Поки що компанія хоче повернути собі частку цього ринку. Отже, проаналізувавши тенденції українського кондитерського ринку та вивчивши продовольчі тренди на світовому ринку (зокрема ринку солодоців), можна зробити висновок, що впровадження нового продукту, а саме плиткового шоколаду з частинками KRESKO, буде доцільним та попиту [4]. Ринок підприємств кондитерського ринку у 2020 р. наведений на рис. 1.3.



• Рошен • Монделіз Україна • Світоч • Конті • АВК • Інші

Рисунок 1.3. Частки ринку підприємств кондитерського ринку України 2020 року

Джерело: [8]

Таким чином ми бачимо, що ринок кондитерської продукції в Україні розвивається цілком позитивно та є насиченим з точки зору марок, які наявні.

1.2. Закордонний ринок кондитерської продукції: основні тенденції та перспективи розвитку

Для певноти аналізу варто також дослідити закордонний ринок. Обсяг світового ринку кондитерських виробів у 2020 році становив 188,52 мільярда доларів США. Глобальний вплив COVID-19 був безпрецедентним і приголомшливим, коли на тлі пандемії продукція стала свідком негативного шоку попиту в усіх регіонах. Згідно з нашим аналізом, світовий ринок продемонстрував значне падіння на 7,1% у 2020 році. Очікується, що ринок зросте зі 194,37 мільярда доларів США у 2021 році до 242,53 мільярда доларів США у 2028 році із CAGR 3,8% у період 2021–2028 років. Різке зростання CAGR пояснюється попитом і зростанням цього ринку, що повертається до допандемічного рівня після закінчення пандемії.

Глобальний ринок значною мірою розвивається завдяки зростаючому переходу споживачів у бік розкішного та преміального шоколаду та гумок. Зростаюча доступність споживачів призводить до того, що вони поспішливо купують, щоб заплатити за свої бажання [19].

Попит на темний шоколад преміум-класу зростає в розвинених країнах і, за прогнозами, позитивно вплине на загальне зростання ринку кондитерських виробів.

Глобальна пандемія COVID-19 негативно вплинула на світову економіку та харчову промисловість, оскільки уряди ввели суворі карантинні заходи та обмежили мобільність населення. Закриття потужностей з виробництва цукру та шоколадних виробів суттєво вплинуло на товарне виробництво в перші місяці. Наприклад, у США компанія Hershey тимчасово закрила всі свої виробничі потужності з 16 по 29 березня 2020 року у відповідь на спалах COVID-19. Збої в ланцюзі поставок, нестача робочої сили, торговельні обмеження та коливання в транспортуванні та логістиці були одними з проблем, які спостерігалися під час карантину [21].

За словами генерального директора Національної асоціації кондитерів (NSA), споживачі в період карантину стали більше їсти вдома, зменшили

кількість відвідувань магазинів, а підвищення рівня комфорту при онлайн-покупках вплинуло на роздрібний кондитерський сектор [2].

Однак у зв'язку з відновленням виробничих потужностей у різних економіках, а учасники ринку, які працюють над відновленням збоїв у ланцюзі поставок, очікується покращення ситуації на ринку. Оскільки цукор і шоколад вважаються комфортною їжею, а споживачі знаходять унікальні способи відсвяткувати це за допомогою домашніх заходів, таких як випічка, очікується, що це позитивно вплине на ринок.

Покращення способу життя споживачів у всьому світі також зазнає кардинальних змін, особливо їхнього щоденного раціону та здоров'я.

У зв'язку з цими змінами з'явилося кілька захворювань способу життя, таких як діабет, артеріальний тиск тощо. Ожиріння, надмірна вага та пов'язані

з ними захворювання викликають серйозне занепокоєння серед споживачів, створюючи серйозні проблеми для стабільності систем охорони здоров'я в

усьому світі. Споживачі все більше віддають перевагу низькокалорійним продуктам без цукру, щоб усунути такі захворювання. Зростання

занепокоєння здоров'ям призвело до зменшення споживання цукру серед споживачів. Таким чином, попит на шоколад без цукру зростає і, як очікується,

буде зростати в найближчі роки.

Коливання цін на сировину перешкоджають розвитку ринку

Какао та цукор є основною сировиною, яка в основному використовується для виробництва кондитерських виробів у всьому світі.

Протягом останніх кількох років ціни на цукор і какао коливалися, оскільки їх виробництво та попит на світовому ринку швидко змінювалися. На

вразливість какао та цукру впливають несприятливі погодні умови, хвороби сільськогосподарських культур, наявність робочої сили, співвідношення

запасів та інші економічні фактори, які перешкоджають плавному перебігу попиту та пропозиції на них на ринку. Як наслідок, середньорічна ціна на

сировину коливається від низької до високої, що призводить до надлишку або нестачі для виробництва цукру та шоколадних виробів на ринку. Таким чином,

Очікується, що коливання цін на сировину зменшить загальний попит у найближчі роки.

Серед споживачів зростає попит на здоровісні снеки, смакові та сенсорні переваги, що призвело до популярності органічних снеків, цукру та шоколадних виробів. Споживачі мають зростаючий інтерес до органічних продуктів, що відкриває багато можливостей у цьому секторі. Сегмент органічного шоколаду демонструє пристойне зростання в усьому світі та набуває величезної популярності серед споживачів. Посилені зусилля виробників, спрямовані на задоволення зростаючого попиту на органічний шоколад на ринку, забезпечують зростання світового ринку в майбутньому.

Посилення модернізації та напружене поєднання професійних і особистих зобов'язань є одними з основних факторів, що викликають попит на легкі закуски як частину щоденного раціону. Завантажене життя споживачів не дозволяє їм витратити час на приготування їжі та вечерю в робочий час, що спонукає споживачів шукати продукти, які легко та швидко їсти.

Сьогодні кількість споживачів на робочому місці зростає, і їм стає ще важче підтримувати здоровий баланс між роботою та особистим життям.

Таким чином, виробники та маркетологи активно заробляють на впровадженні та просуванні ряду шоколадних закусок, таких як закуски на ходу, шоколадні батончики та інші, щоб запропонувати споживачам здорову дієту. Вони також зосереджуються на пропозиції зручних і невеликих упаковок, які дозволяють споживачам носити цукерки та батончики в сумках. Популярність темного шоколаду зростає завдяки його користі для здоров'я [2].

Наприклад, це багате джерело антиоксидантів, які покращують чутливість до інсуліну та знижують артеріальний тиск. Отже, очікується, що зростаюча асоціація шоколаду з молоддю та іншими працюючими групами населення в усьому світі сприятиме зростанню ринку кондитерських виробів протягом прогнозованого періоду.

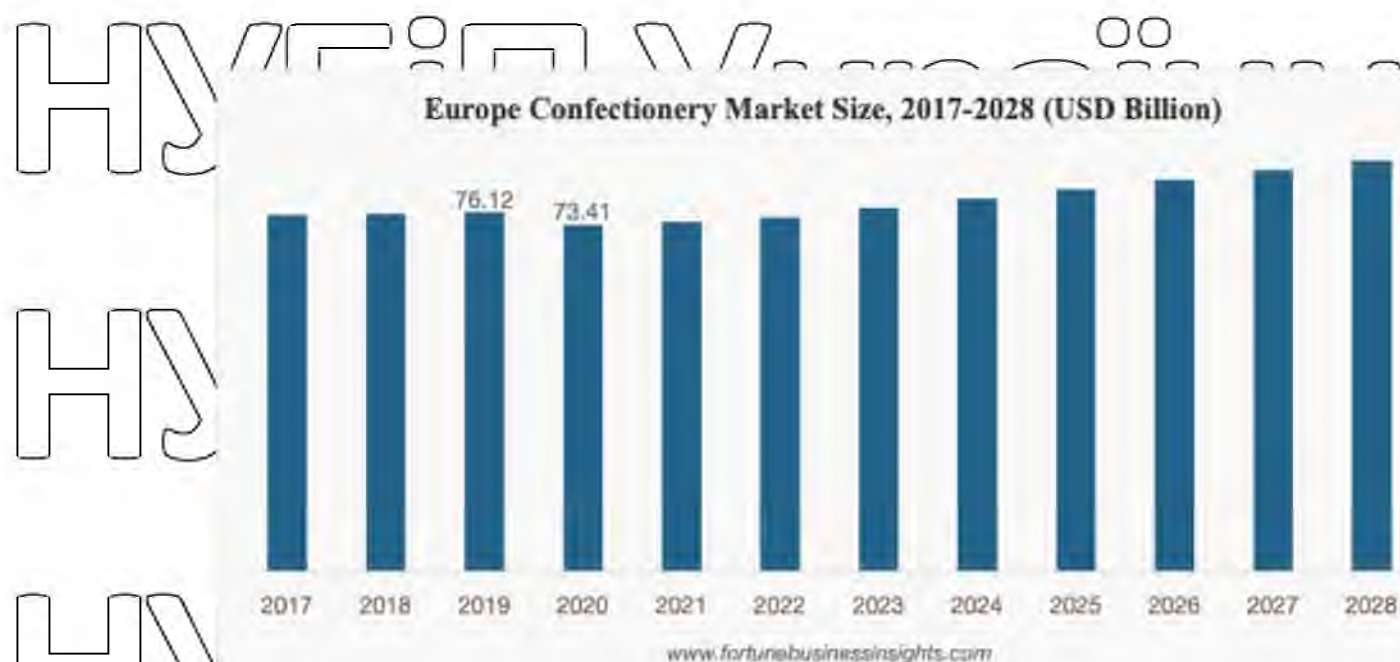


Рисунок 1.4. Тенденції та прогнози розвитку кондитерського ринку в Європі, 2017-2028 рр.

Джерело: [3]

Європа займає основну частку світового ринку, і в 2020 році вона становила 73,41 мільярда доларів США. Споживачі інтенсивно шукають якісний шоколад преміум-класу, а не цукрові кондитерські вироби через свої смакові уподобання та дозволені харчові звички. Посвячення роботи та особистого життя, проблем зі здоров'ям та індивідуальних бажань споживачів є одним із основних факторів, які стають впливовими мотиваторами споживання кондитерських виробів у повсякденному житті.

Споживачі вимагають деяких специфічних і індивідуальних шоколадних цукерок на ринку, таких як «тане в роті».

«Відчуй шоколад», «жесть за шоколад» та інші, які, як наслідок, призвели до збільшення продажів кондитерських виробів у регіоні. Це найпопулярніший вид закуски в деяких європейських країнах, включаючи Великобританію, Німеччину та Австрію [3].

Очікується, що ці країни споживатимуть у 5 разів більше середнього світового.

Азіатсько-Тихоокеанський регіон займає другу за величиною частку кондитерського ринку та має величезний потенціал споживання шоколадної

продукції в усьому світі. Швидка урбанізація, зростання наявного доходу, молоде та динамічне населення та легка доступність кондитерських виробів у споживних упаковках є основними причинами зростання регіонального ринку.

Виробники використовують такі можливості, інтенсивно заребляючи на розширенні потужностей, злитті та поглинанні з регіональними гравцями.

Очікується, що зростання популярності, визнання та технологічний прогрес

для таких продуктів серед споживачів будуть значними факторами, що сприятимуть зростанню загального ринку протягом прогнозованого періоду.

У Північній Америці спостерігається значне зростання продажів цукру та

шоколаду, оскільки споживачі все більше дивляться на них як на комфортну

їжу. Тенденція перекусів між прийомами їжі в регіоні призвела до збільшення

попиту на закуски та злакові батончики. США є одним із основних ринків, де

споживачі готові витратити кошти на кондитерські вироби кустарного

виробництва, які покращують їхній зовнішній вигляд і покращують смакові

якості. Посилення зусиль виробників, впровадження нових технологій та

створення виробничих потужностей у регіоні позитивно вплинули на загальне

зростання попиту.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України



Рисунок 1.5 Світовий кондитерський ринок за типами продукції

Джерело: [3]

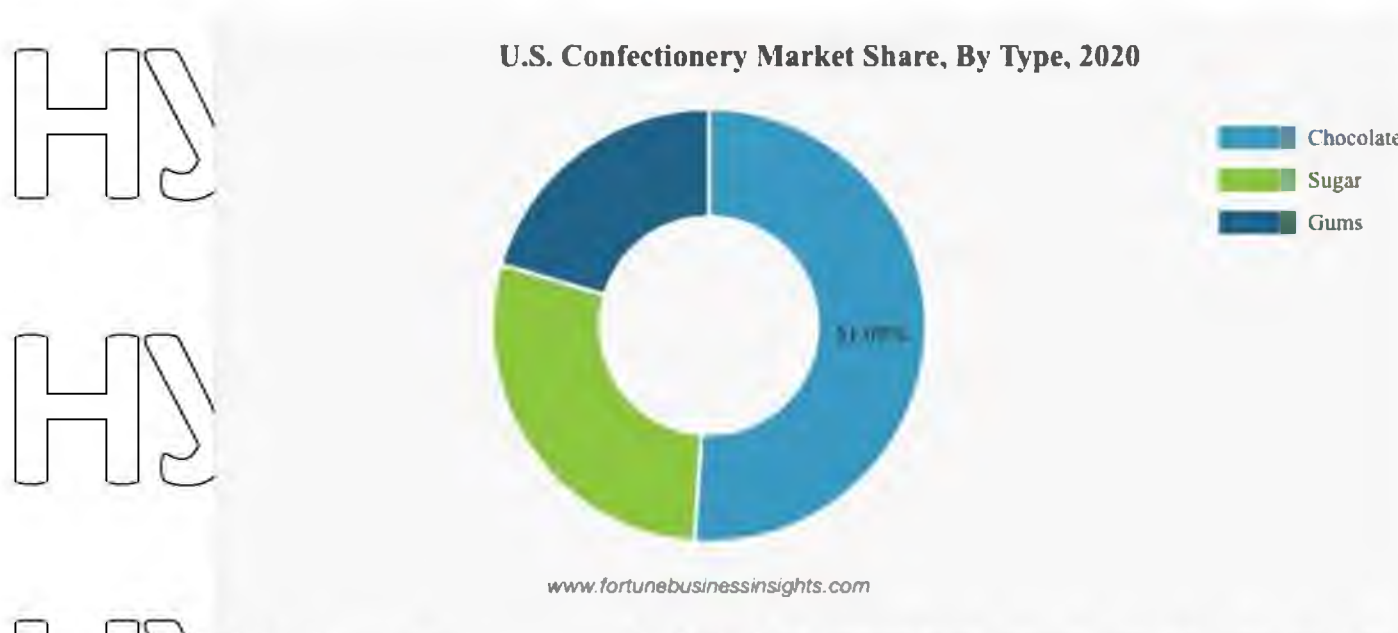


Рисунок 1.6 Кондитерський ринок США за типами продукції

Джерело: [3]

З іншого боку, протягом прогнозованого періоду в Південній Америці спостерігається повільне зростання, що пояснюється такими факторами, як низький економічний стан, занепокоєння здоров'ям споживачів певні

законодавчі проблеми. Проте очікується, що в регіоні віддадуть високу перевагу шоколаду над цукром, оскільки він вважається преміальним.

Відомі гравці зосереджуються на зміцненні дистрибуторської мережі для зміцнення присутності на ринку

Структура ринку кондитерських виробів є висококонсолідованою через домінування деяких ключових гігантів та їх присутність на ринку. Виробники інтенсивно заробляють на зміцненні своїх дистрибуторських мереж, впроваджуючи методи зниження витрат і розміщення різноманітних продуктів

на світовому ринку. Barry Callebaut, Ferrero SpA та Nestle S.A. є одними з найбільших компаній, які займають основну частку цього ринку [1, 3].

1.3. Соціальна складова кондитерського бізнесу

Кондитерський бізнес може мати декілька позитивних наслідків. Наведемо приклад відомого бренду M&M, який запускає масштабний глобальний проєкт соціальної інтеграції

Флагманський бренд Mars Wrigley M&M запуснув великий проєкт соціальної інтеграції, щоб допомогти людям відчувати себе причаєжними до спільноти, пише Ніл Барстон [6].

Як зазначила компанія, її остання ініціатива заснована на 80-річному об'єднанні людей своїми невеликими барвистими цукерками та смаками, а її остання стратегія спрямована на охоплення мільйонів споживачів у всьому світі.

«M&M'S давно прагне створювати яскраві розваги для всіх, і ця мета служить більш конкретно прихильністю до того, у що ми завжди вірили як бренд: що кожен має право насолоджуватися моментами щастя, а веселощі є найпотужнішим способом допомогти людям відчувати свою причетність», – сказала Кетрін Слейт, директор із розвитку Mars Wrigley.

«Як один із найвідоміших брендів цукерок у світі, кому краще, ніж M&M'S, присвятити себе світу, де буде більше моментів веселощів, посилюючи відчуття причетності по всьому світу?»

Як повідомила компанія, дослідження показали, що їхнє бажання належати таке ж сильне, як і бажання бути коханими, і це бажання є спільним для всіх людей, незалежно від культури, раси, етнічного походження, географічного положення чи місця розташування.

M&M'S використала це розуміння для створення фонду M&M'S FUND для відстеження впливу бренду на нашу місію, який запропонує ресурси, наставництво, можливості та фінансову підтримку в сфері мистецтва та розваг, щоб забезпечити людям доступ до досвіду, де кожен відчуває свою належність.

Цього року шанувальники культового бренду M&M'S також побачать зміни в зовнішньому вигляді бренду як частину його еволюції, кожна з яких має відобразити його нове зобов'язання:

Свіжий, сучасний погляд на зовнішність наших улюблених персонажів і більш деталізовані особистості, щоб підкреслити важливість самовираження та сили спільноти через оповідання. Це включає посилений акцент на культовій палітрі кольорів бренду та використання сочевини M&M'S різних форм і розмірів у всіх точках дотику, щоб довести, що всі разом ми веселіші. Крім того, додатковий акцент зроблено на амперсанді – відмінному елементі в логотипі M&M'S, який поєднує дві букви M – щоб продемонструвати, як бренд прагне об'єднати людей. Оновлений тон голосу, який є більш інклюзивним, привітним та об'єднуючим, але зберігає свій характерний гумор.

«Ми раді представити новий зовнішній вигляд і стиль бренду M&M's, який шанувальники побачать, як він оживе в усіх точках контакту M&M's по всьому світу», сказала Джейн Хван, віце-президент з глобального маркетингу Mars Wrigley.

«Від інноваційних продуктів до брендovих кампаній, наших еволюційних персонажів і наших досвідчених роздрібних магазинів, ми включатимемо барвисті візуальні ефекти, інклюзивні повідомлення та нашу мету у всьому,

що ми робимо, щоб довести, що всі разом ми веселіші. Насправді, ця мета вже

повністю демонструється в новому магазині M&M's у Берліні, вівіски якого

представлені кількома мовами як запрошення для всіх і нашої найрізноманітнішої бази партнерів, яка відзначає представників різних культур, походження та поколінь».

Нове глобальне зобов'язання від M&M's – це лише одна з багатьох дій,

які вживаються в компанії Incorporated для створення світу, де суспільство є інклюзивним. [6]

До них належать зобов'язання створити гендерно збалансовані керівні

команди, проведення незалежного щорічного аудиту різноманітності своєї

реклами (проводиться Інститутом Джини Девіс з гендерних питань у засобах

масової інформації) та її роль віце-голови Unstereotype Alliance, що входить до ООН-Жінки, серед іншого.

Ви можете відчувати, ніби цукерки роблять усе краще, але тепер у нас є

наука, щоб підтвердити це. Щастя від цукерок справжнє, і цукерки справді

корисні для здоров'я.

Цукерки та цукор безпосередньо пов'язані з деякими з наших найпозитивніших спогадів і життєвих подій. На день народження ми лаєємо

тортом. Пасхальний заєць приносить нам кошики солодкого доброго.

Хеллоуїн – це все про частування. Після великої гри всі виходять на морозиво.

Якою була б пляжна подорож без морозива, трисок із солоною водою та карамельної кукурудзи? Це лише кілька моментів, коли цукерки та солодощі є

святковою частиною нашого життя.

Граючи таку невід'ємну роль у нашій найщасливішій часи, цукерки та цукор

пов'язані в нашому мозку зі святкуванням. Ми природно асоціюємо цукерки з позитивом, таким як радість, комфорт, любов, дружба та сім'я. Навіть коли ми

нічого не святкуємо, з їденою цукеркою вивільняє ті хімічні речовини в мозку, які

сприяють гарному самопочуттю, які приносять нам так необхідний момент щастя в нашому хаотичному житті.

У той час як деякі скептики не вірять у високий цукор, батьки всюди висловлюють іншу думку. Сучасна наука також показує, що цукерки та цукор справді впливають на мозок.

Коли ви їсте цукерку, цукор потрапляє у ваш шлунок, де швидко потрапляє в кров. Потрапляючи у вашу кров, він не займе багато часу, щоб досягти вашого мозку. У вашому мозку це діє по-своєму.

Хоча на ваш мозок припадає лише 2 відсотки ваги вашого тіла, він використовує 50 відсотків енергії цукру у вашому тілі. Ваш мозок любить цукор. Чому він любить цукор? Оскільки цукор вивільняє дофамін у прилеглому ядрі, частині вашого мозку, яка пов'язана з винагородою,

новизною та мотивацією. Дофамін є важливим нейромедіатором, який відіграє ключову роль у контролі емоційних реакцій. Насправді це не тільки допомагає нам візуалізувати винагороди, але й дає нам змогу виконувати дії, необхідні для отримання винагороди.

Окрім вивільнення дофаміну в мозку, цукор також вивільняє ендогенні опіоїди. Вони відповідають за чудовий приплив задоволення, який ви відчуваєте, коли з'їдаєте цукерку.

Почуття щастя, розслабленості та мотивації - не єдина перевага вживання цукерок. Цукерки також мають деякі переваги для фізичного здоров'я, зокрема:

Зниження ризику інсульту та серцевого нападу - темний шоколад багатий антиоксидантними флавоноїдами, які корисні для вашого серця. Регулярне вживання цієї страви може знизити ризик інсульту та інфаркту на 39 відсотків.

Інше дослідження показало, що вживання батончика на тиждень знижує ризик смерті від інсульту на 46 відсотків.

Уповільнення розвитку раку - какао-боби містять хімічну речовину під назвою GECGC, яка може допомогти вашому організму уповільнити найшвидше зростаючі типи раку, включаючи рак шийки матки, товстої кишки

та лейкемію. Він не тільки сповільнює ріст раку, але й прискорює його знищення.

Допомагаємо жити довше. Наука показує, що якщо ви їсте цукерки принаймні кілька разів на місяць, ви проживете довше, ніж ті, хто не їв цукерок. Що в цукерках допомагає нам жити довше? Вчені вважають, що ми

можемо завдячувати антиоксиданту фенолу та інгредієнту шоколаду какао. Також міститься в червоному вині, фенол поглинає вільні радикали. Якщо їх не контролювати, ці вільні радикали можуть завдати серйозної шкоди вашому

тілу. Какао зменшує кількість ліпопротеїнів низької щільності - хорошого холестерину - який окислює ваше тіло. Це також покращує вашу імунну функцію.

Таким чином, можемо казати, що кондитерські вироби мають позитивний вплив на людей, так як викликають відчуття щастя та задоволення.

В цілому, бачимо, що ринок кондитерської продукції розвивається в залежності від багатьох факторів, й пандемія COVID-19 також залишила свій відбиток на розвитку цієї галузі.

РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС-ПЛАН ВІДКРИТТЯ КОНДИТЕРСЬКОЇ «СОЛОДКА ХВИЛИНА»

2.1. Резюме бізнес-плану відкриття кондитерської «Солодка хвилина»

Кондитерська «Солодка хвилина» розташована в м. Рівне. Відкриття заплановане на початок 2023 р. Власник – Скрипченко О.К. Основна орієнтація кондитерської – шоколадні вироби. Основні фінансові та інвестиційні показники наведені в таблиці 2.1. Розрахунки відображають ефективність вкладених інвестицій.

Таблиця 2.1.
Резюме проєкту кондитерської «Солодка хвилина»

Показники основної діяльності	Середні значення за проєктом
Середній обсяг реалізації продукції грн/міс.	155 685
Середній обсяг поточних витрат, грн/міс.	138 282
EBITDA, грн/міс.	17 403
Чистий прибуток, грн/міс.	7 168
Грошовий потік, грн/міс.	10 695
Показники продаж	Значення за проєктом
Точка беззбитковості, % реалізації продукції	94%
Точка беззбитковості, грн реалізації продукції	8 799 666
Точка беззбитковості, грн в середньому на міс.	146 661
Величина операційного важеля	90%
Показники рентабельності	Середні значення за проєктом
Рентабельність реалізації продукції по чистому прибутку	9%
Рентабельність реалізації продукції по EBITDA	12%
Рентабельність активів	50,7%
Показники оборотності	Середні значення за проєктом
Оборотність	6,61
Інвестиційні показники	Значення за проєктом
Термін прогнозу, міс.	60
Ставка дисконтування	15,0%
IRR (Внутрішня норма доходності), % на рік	20,7%
Загальний обсяг фінансування проєкту	274 102
Чистий грошовий потік	384 090
NPV (Чистий дисконтований дохід)	153 599
NPV (Чистий дисконтований дохід) з урахуванням вартості бізнесу	556 973
Термінальна вартість бізнесу	403 374
PB (Простий термін окупності), роки	3,3
DPB (Дисконтований термін окупності), роки	3,7
PI (Індекс доходності за проєктом)	1,57

Джерело: сформовано автором

2.2. Опис проблеми проекту

Будь-який проєкт, який планується започаткуватися, має вирішувати конкретну потребу та відповідати потребам споживача. Відкриття кондитерської спрямоване на вирішення проблеми в виготовленні якісного шоколаду.

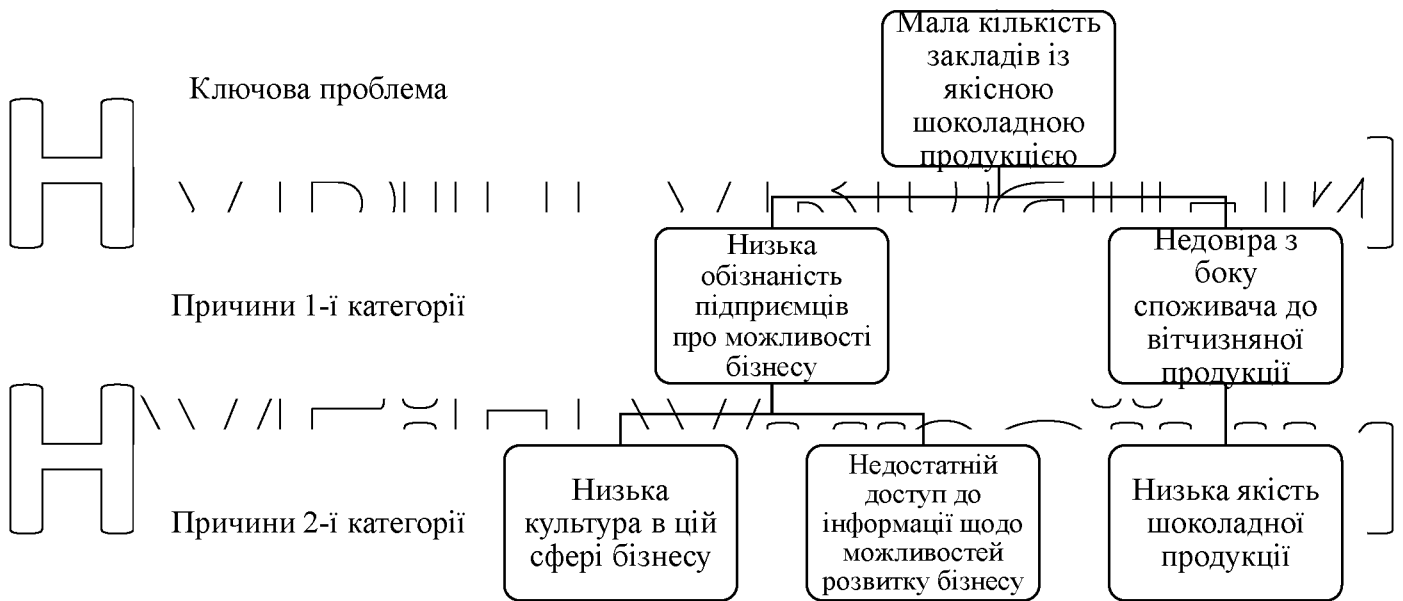


Рисунок 2.1. Дерево проблем кондитерської «Солодка хвилина»

Джерело: сформовано автором

Як наслідок описаних проблем є недостатній розвиток кондитерського бізнесу та низький розвиток вітчизняного ринку шоколаду зі специфічними добавками та смаками.

У відповідь на дерево проблем можемо сформулювати дерево цілей, яке представимо на рис. 2.2.



Рисунок 2.2. Дерево цілей кондитерської «Солодка хвилина»

Джерело: сформовано автором

Таким чином, ми бачимо, як створення кондитерської «Солодка хвилина» допоможе вирішити важливу проблему та потребу суспільства – створити заклад із якісною продукцією із шоколаду. Так сталося, що на вітчизняному ринку не так багато кондитерських, які продають шоколад з різними добавками та смаками, що можна пояснити як тим, що попит на дану продукцію недостатньо високий, так й тим, що підприємці не бачать сенсу вкладати кошти в такий вид бізнесу. Нашою задачею є вирішення цієї проблеми та створити заклад, який би продавав якісну шоколадну продукцію, підвищив би довіру споживачів до вітчизняної продукції та приніс позитивні надходження в бюджет держави.

2.3. Загальна характеристика бізнесу. Визначення цільової аудиторії

Нами пропонується відкриття кондитерської «Солодка хвилинка» в м. Рівне, яка буде спеціалізуватись на продажу шоколадної продукції та напоїв до неї. Номенклатуру продукції наведено нижче:

Шоколад чорний екстра

Шоколад преміум

Шоколад з додаванням фруктів

Шоколад з перцем

Шоколад молочний бельгійський

Цукерки з білого шоколаду

Цукерки трюфелі

Додатково до виробів будуть продаватись напої:

Чай чорний

Чай трав'яний

Кава еспресо

Капучіно

Вибір товарної номенклатури обумовлений тими смаками, які найбільше притаманні вітчизняним споживачам, а також світовим трендам на ринку кондитерських продуктів.

Відмінністю нашої кондитерської буде те, що майже уся продукція буде вітчизняного виробника, найвищої якості, яка допоможе покращити ставлення споживачів до такого роду продукції, вироблену в Україні.

Цільовою аудиторією (ЦА) нашого проекту може бути декілька різних груп, але для простоти розробки маркетингової кампанії ми звуємо нашу ЦА до таких характеристик:

Вік: 25-40 років.

Стать: Жінки (в основному), Чоловіки (рідше).

Клас: Середній зі стабільним рівнем доходу.

Формулювання даних характеристик ЦА здається обґрунтованим через те, що в цьому віці більше уваги приділяється власним бажанням, здоровому харчуванню, що поєднується також із можливістю придбати собі якісну, часто, недешеву продукцію.

Жінки є основною ЦА проекту тому що вони частіше купують подібну продукцію. Чоловіки можуть бути ситуативними клієнтами та споживачами, які більше схильні купувати подібного роду продукцію на свята у якості подарунку.

Кондитерська буде облаштована в м. Рівне та передбачає оренду невеликого приміщення, де можна буде не тільки купити дану продукцію, але й провести час з партнером, другом чи чоловіком/дружиною, сидячи за чашкою ароматної кави чи чаю.

2.4. Аналіз конкурентного середовища. Маркетингові заходи

Кондитерська «Солодка хвилина» планується відкритись в центральному районі м. Рівне. Для якісного планування проєкту необхідним є провести аналіз не тільки розвитку кондитерського ринку в Україні, але й в самому осередку, де планується відкриватись проєкт. Так, пошук через Google-карти за запитом «кондитерська м. Рівне центр» дав результати, які наведено на рис.

2.3.

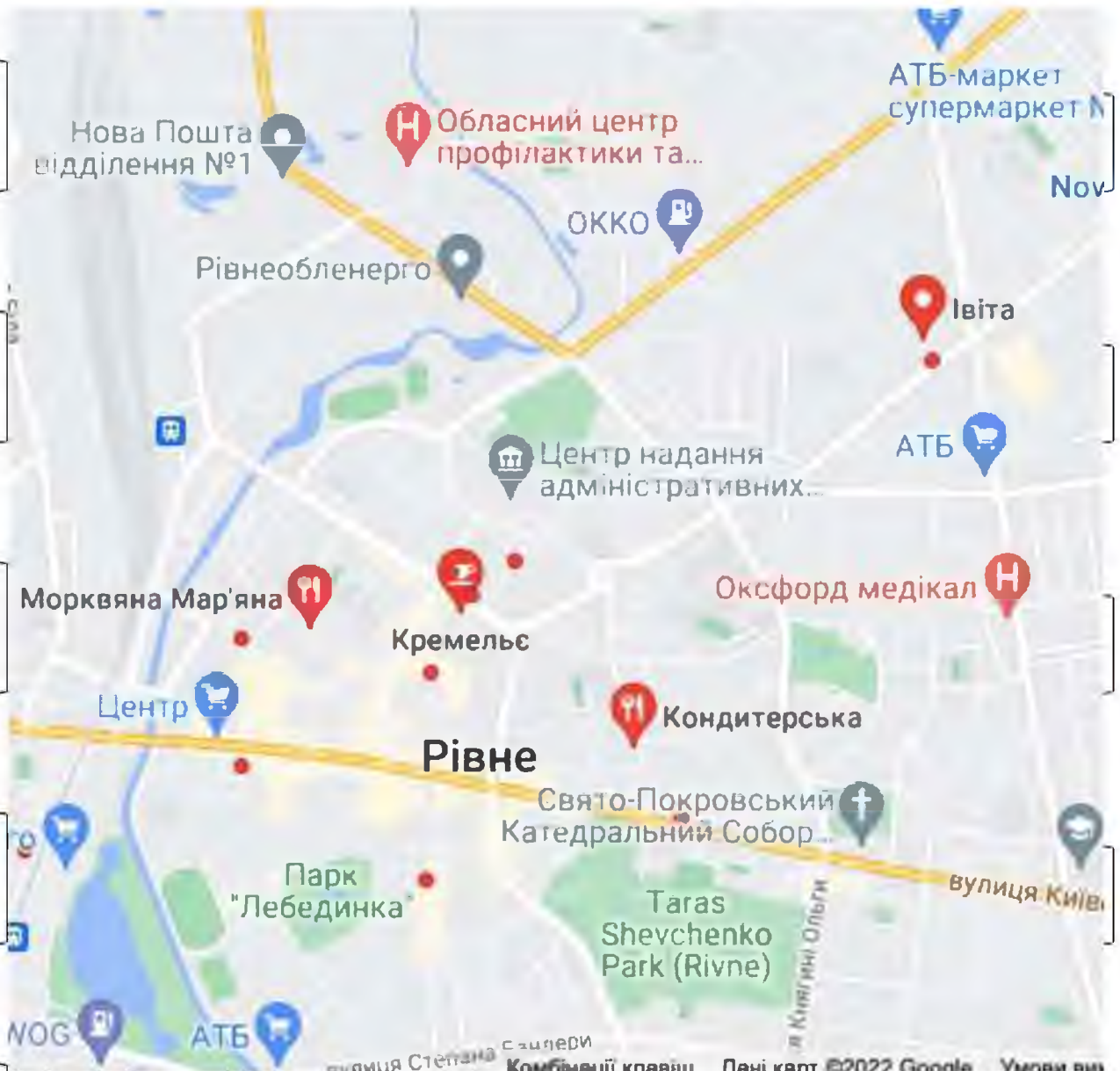


Рисунок 2.3 Карта кондитерських в центрі м. Рівне

Джерело: сформовано автором

Як бачимо, в центрі м. Рівне не такий великий обсяг конкурентів, хоча їхньою позитивною характеристикою є низька вартість продукції, що для нас є не дуже сильною стороною, адже ми робимо акцент саме на якості продукції.

Хоча сильною стороною нашого проекту є саме перелік продукції, яку ми плануємо продавати й, яка не масово представлена в центрі міста.

На основі аналізу сайтів кондитерських можемо сформувати матрицю SWOT-аналізу на рис. 2.4.

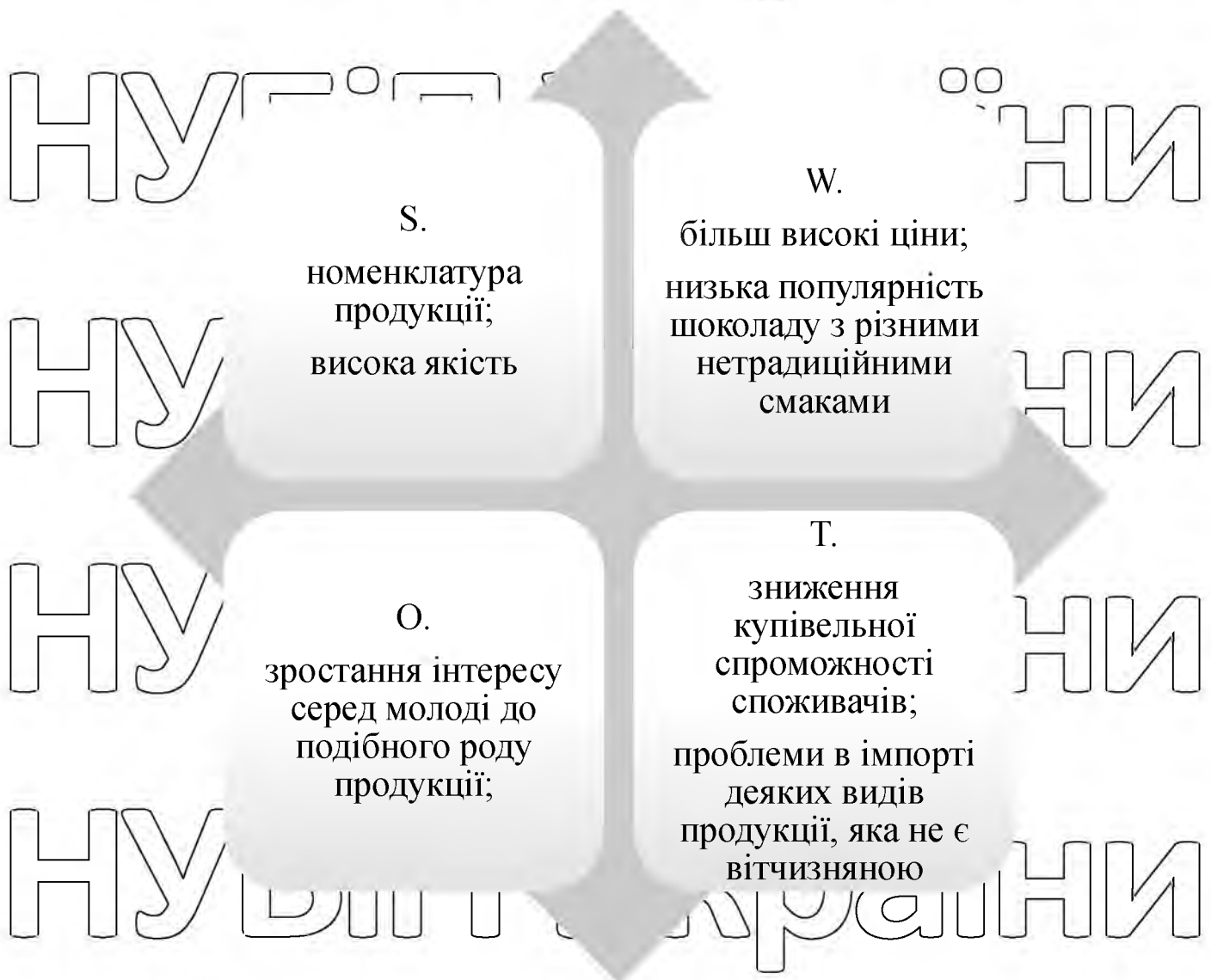


Рисунок 2.4. Матриця SWOT-аналізу кондитерської «Солодка хвилинка»

Джерело: сформовано автором

Для зміцнення наших позицій на ринку м. Рівне та приваблення клієнтів можемо запропонувати проведення певних маркетингових заходів, які будуть враховувати специфіку бізнесу та ринку збуту.

Перед відкриттям самої кондитерської, саме на етапі планування, нами планується розробка власного сайту та розробки програми початкового маркетингу, яка включає в себе заходи з реклами кондитерської. Початковий маркетинг складається з наступного:

- поширення інформації через соціальні мережі «Instagram», «Facebook», що обґрунтовується ЦА проекту;

- рекламні повідомлення в місцях скупчення молоді та людей середнього віку;

- роздача рекламних буклетів із запрошенням на відкриття тощо.

Подальші маркетингові заходи, після відкриття «Солодка хвилинка», складаються з:

- підтримки реклами в соціальних мережах «Instagram» та «Facebook»;

- підтримка роботи сайту;

- перед святами роздача рекламних буклетів в торгівельних центрах та місцях частого перебування потенційної цільової аудиторії;

- sampling, який передбачає проведення заходів з безкоштовного тестування продукції.

Це все та можливі зміни з урахуванням нових викликів набагато підвищать ефективність роботи нашого проекту-кондитерської, адже ці заходи спрямовані на покращення іміджу компанії, формування думки про заклад як про заклад з високоякісною продукцією. Також постійна підтримка маркетингових заходів дозволить утримувати власну клієнтську базу та знаходити нових клієнтів як з потенційної цільової аудиторії, так й формувати нову цільову аудиторію. Також важливим при управлінні компанією буде постійний аналіз проекту та конкурентів за допомогою SWOT-аналізу, що постійно актуалізуватиме реальні проблемні місця та загрози, які виникають перед нами.

2.5. Організаційно-виробничий план

Наша кондитерська «Солодка хвилинка» розрахована на обслуговування замовлень як на виніс, так й в самій кондитерській. Але обсяг замовлень з подальшим споживання всередині приміщення передбачається менший, ніж замовлення з собою. З урахуванням цього штат найманих працівників має бути невеликий. Організаційна структура нашої кондитерської наведена на рисунку 2.5.

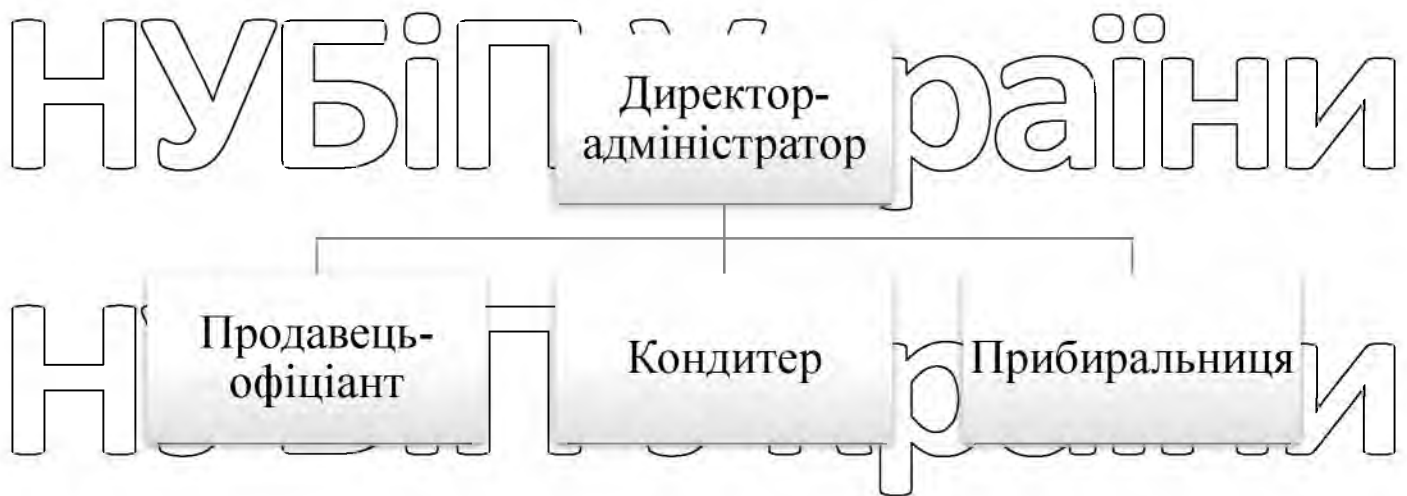


Рисунок 2.5 Організаційна структура кондитерської «Солодка хвилинка»
Джерело: сформовано автором

Як бачимо, організаційна структура є лінійною за своїм типом, що пояснюється невеликим обсягом самого проекту та ринком м. Рівне. А саме окрім директора-адміністратора планується найняти на роботу продавця-офіціанта, кондитера та прибиральницю. Прибиральницю прийнято рішення брати в штат, а не на аутсорсингу, так як враховуючи специфіку роботи, кондитерська має бути постійно прибраною та людина протягом робочого дня має знаходитись в приміщенні.

В таблиці 2.2 наведено розрахунок Фонду оплати праці. В кондитерській «Солодка хвилинка» на місяць.

Таблиця 2.2.
Фонд оплати праці кондитерської «Солодка Хвилина» на місяць

Розрахунок ФОП				
Посада	Заробітна плата чиста	Заробітна плата із податком	Кількість працівників	Оплата праці, всього
Директор адміністратор	24 450	30 000	1	30 000
Продавець-офіціант	16 473	20 212	1	20 212
Кондитер	20 875	25 000	1	25 000
Прибиральниця	5 461	6 700	1	6 700
Всього	66 758	81 912	4	81 912

Джерело: сформовано автором

Далі наведемо динаміку змінних та постійних витрат та амортизації по роках протягом 5 років. Як бачимо, найбільша частина постійних витрат. На рисунку 2.7. наведено структуру витрат нашої кондитерської.



Рисунок 2.6. Динаміка витрат проекту за роками

Джерело: сформовано автором

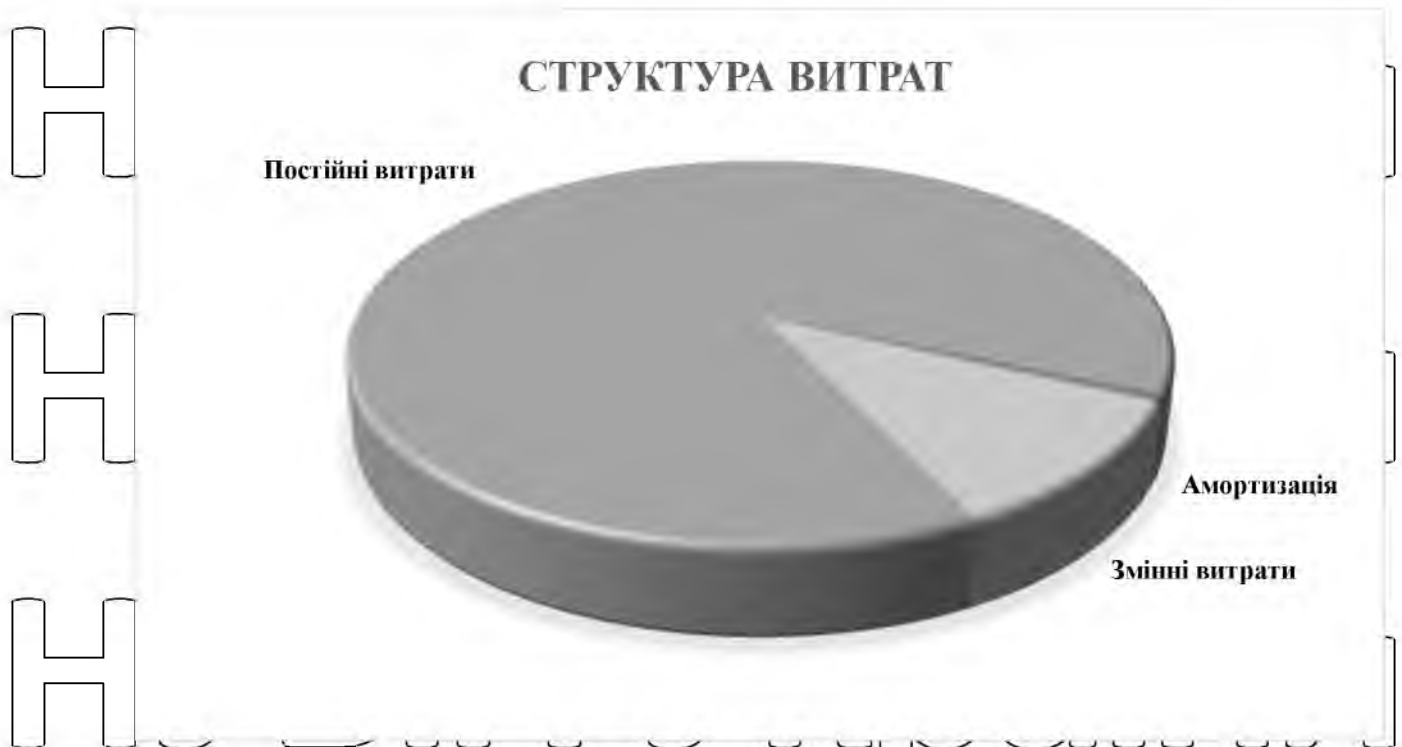


Рисунок 2.7. Структура витрат за проектом

Джерело: сформовано автором

Змінні витрати проекту складають 10,8%, що набагато менше постійних витрат. Найменшу частину складає амортизація – менше 1%.

У таблиці 2.3 представимо статті витрат нашого проекту по роках.

Як видно з таблиці, в змінних витратах найбільшу частку складають витрати «Закупівля сировини». Причому найбільше закуповуємо її в першому році при відкритті, що пояснюється одноразовою закупівлі великої партії з подальшим оновленням складу. Щороку ми закладаємо кошти на оновлення приміщення – 15000 кожного року, що витрачається поверх амортизації.

Нами прийнято рішення про укладення угоди з бухгалтером на аутсорсингу, так як у нас немає потреби співпрацювати з ним на постійній основі через спрощену систему оподаткування, яку ми обираємо – ФОП 3-ї групи.

Окрім інших витрат нами передбачено типові статті витрат: на охорону, на оплату зв'язку, оплату комунальних послуг, канцтовари для щоденного використання та обробки замовлень тощо.

Таблиця 2.3.

Статті витрат кондитерської «Солодка хвилинка» по роках

Статті витрат	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
<i>Змінні витрати</i>	902945	268050	151444	158116	161120	164215
<i>Закупівля сировини</i>	607 375	209 896	92 090	98 762	101 766	104 861
<i>Кантовари</i>	37 800	6 600	7 800	7 800	7 800	7 800
<i>Оплата за водопостачання</i>	15 270	3 054	3 054	3 054	3 054	3 054
<i>Оплата електроенергії</i>	167 500	33 500	33 500	33 500	33 500	33 500
<i>Звільнення припинення</i>	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
<i>Постійні витрати</i>	7393958	1478792	1478792	1478792	1478792	1478792
<i>Оплата праці</i>	4 914 720	982 944	982 944	982 944	982 944	982 944
<i>ЄСВ</i>	1 081 238	216 248	216 248	216 248	216 248	216 248
<i>Оплата бухгалтера на авторські</i>	150 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
<i>Оренда</i>	720 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000
<i>Непередбачувані витрати</i>	30 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
<i>Поліграфія</i>	30 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
<i>Оплата за опалення</i>	180 000	36 000	36 000	36 000	36 000	36 000
<i>Реклама</i>	180 000	36 000	36 000	36 000	36 000	36 000
<i>Витрати на послуги зв'язку та охорони</i>	90 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000
<i>Побутова хімія та інвентар для прибирання</i>	18 000	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600
<i>Амортизація</i>	59000	11000	12000	12000	12000	12000
Всього	8296904	1746842	1630236	1636908	1639912	1643007
Всього з урахуванням амортизації	8355904	1757842	1642236	1648908	1651912	1655007

Джерело: сформовано автором

Таким чином, наша кондитерська «Солодка хвилинка» розташовуватиметься в центрі м. Рівне. Спеціалізація нашої кондитерської – виробництво шоколаду та цукерок. Також нами передбачається тематична продукція, яка буде вироблятися на святкові дні – Новий Рік, Різдво, День Св. Валентина та інші свята.

Штат нашої кондитерської є невеликим через саму специфіку ринку нашого проекту, а також орієнтацією здебільшого на покупку «на виніс», аніж всередині закладу, хоча така можливість також передбачена.

Наші статті витрат складаються з великого списку, який можна розмежувати по трьох основних групах: постійні витрати, змінні витрати та амортизація.

2.6. Фінансова оцінка проекту

Після проведеного дослідження логічним буде розрахунок фінансових показників. Спочатку наведемо таблицю (2.4), яка відображає динаміку доходів по роках за статтями доходів.

Таблиця 2.4.

Динаміка доходів за статтями

Стаття доходів	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Шоколад чорний екстра	653 223	123 251	122 787	131 683	135 688	139 815
Шоколад преміум	653 223	123 251	122 787	131 683	135 688	139 815
Шоколад з додаванням фруктів	979 835	184 877	184 180	197 524	203 532	209 722
Шоколад з перцем	653 223	123 251	122 787	131 683	135 688	139 815
Шоколад молочний бельгійський	1 175 802	221 852	221 016	237 029	244 238	251 667
Цукерки з білого шоколаду	653 223	123 251	122 787	131 683	135 688	139 815
Цукерки трюфелі	653 223	123 251	122 787	131 683	135 688	139 815
Чай чорний	979 835	184 877	184 180	197 524	203 532	209 722
Чай трав'яний	979 835	184 877	184 180	197 524	203 532	209 722
Кава еспресо	734 876	138 657	138 135	148 143	152 649	157 292
Капучино	1 224 794	231 096	230 225	246 905	234 415	262 153
Сумарно	9 341 093	1 762 490	1 755 850	1 883 062	1 940 337	1 999 854

Джерело: сформовано автором

У таблиці 2.4 наведено динаміку доходів за основними статтями протягом 5 років. Як бачимо, найбільше доходів приносить така стаття як «шоколад з додаванням фруктів», «шоколад молочний бельгійський» та «капучино». «Шоколад чорний екстра», «шоколад преміум», «шоколад з перцем», «цукерки з білого шоколаду», «цукерки трюфелі» найменше приносять доходу, але є стабільними статтями доходів.

На рис. 2.7 наведено динаміку доходів по роках, що дозволяє унаочнити зміни в потоках виручки щороку.



Рисунок 2.7. Динаміка виручки кондитерська «Солодка хвилина»

Джерело: сформовано автором

На рис. 2.8 наведено динаміку виручку по місяцях.



Рисунок 2.8. Щомісячна динаміка виручки кондитерської «Солодка хвилина»

Джерело: сформовано автором

Як бачимо з рис. 2.8, торгівля кондитерської відрізняється сезонністю та коливається в залежності від пори року та свят. В цілому, динаміка доходів має стійку тенденцію до зростання за результатами року. Найбільше зростання відмічається після 2-го року, коли вже є певна клієнтська база.

Для подальших розрахунків ефективності нашого проєкту доцільним є наведення статей інвестиційних витрат у табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

Статті інвестиційних витрат

Спрямування інвестиційних вкладень	Всього
Обробка і ремонт приміщення	60 000
Обладнання	45 000
Меблі	20 000
Реєстрація підприємства	1 500
Створення сайту та початковий маркетинг	10 000
Інші	5 000
Оборотні кошти	132 602
Всього	274 102

Джерело: сформовано автором

На рисунку 2.9 наведено структуру інвестиційних витрат кондитерської «Солодка хвилина».



Рисунок 2.9. Структура інвестиційних витрат кондитерської «Солодка хвилина»

Джерело: сформовано автором

Рис. 2.10 наводить графік інвестування проєкту.



Рисунок 2.10. Графік інвестування проєкту

Джерело: сформовано автором

Рис. 2.10 відображає, що всі інвестиційні витрати проєкту відбуваються в

січні місяці.

На рис. 2.11 наведено амортизаційні відрахування протягом всього періоду проєкту.



Рисунок 2.11. Амортизаційні відрахування кондитерської «Солодка хвилина»

Джерело: сформовано автором

Як видно, амортизаційні однакові протягом аналізованого періоду, адже для його розрахунку використовується прямолінійний метод нарахування.

Важливим для розрахунку ефективності проекту є показник точки безбитковості, який відображає той рівень доходу, досягнення якого означає вихід підприємства в зону прибутку. Точка безбитковості нашого проекту наведена на рис. 2.12 та у таблиці 2.6.

Розрахунок точки безбитковості

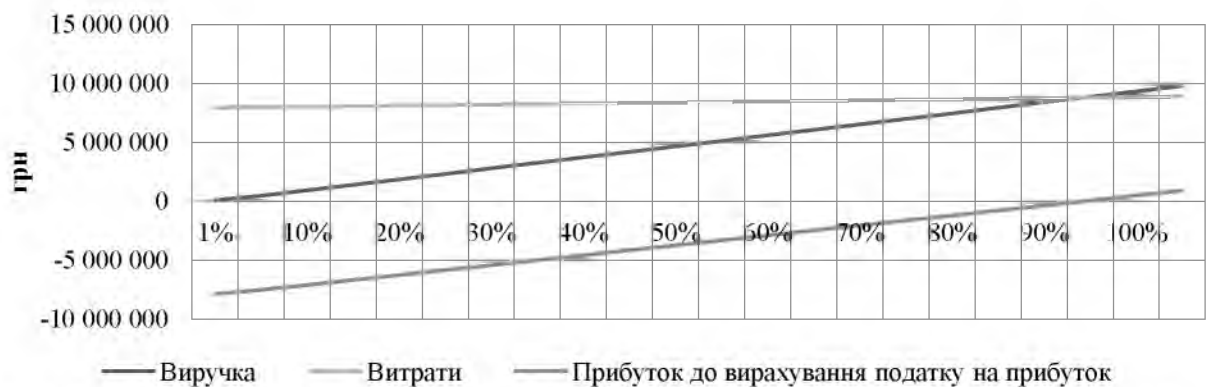


Рисунок 2.12. Точка безбитковості кондитерської «Солодка квиліна»

Джерело: сформовано автором

Таблиця 2.6.

Показники точки безбитковості для проекту

Значення точки безбитковості:	
Точка безбитковості, % реалізації продукції	94,2%
Точка безбитковості, грн реалізації продукції	8 799 666
Точка безбитковості, грн в середньому на міс.	146 661
Величина операційного важеля	90,3%

Джерело: сформовано автором

З даного рисунку та таблиці видно, що підприємство виходить у зону прибутку, коли продає 94,2% реалізації продукції, що еквівалентно 8 799 666 грн. На місяць це дорівнює 146 661 грн. Для нашої кондитерської це досягнуто

високі показники, але вони цілком досяжні при умові якісної продукції та ефективного маркетингової кампанії.

Як ми вже описували, що податкова система нашого проєкту є спрощена система оподаткування 3-ї групи, яка передбачає сплату 5% податку від доходу при умові відсутності сплати ПДВ та платіж ЄСВ за ФОП. На рис. 2.13 наведено динаміку податкових витрат за роками.



Рисунок 2.13. Динаміка податкових виплат кондитерської «Солодка хвилина»

Джерело: сформовано автором

Після розрахунку усіх витрат проєкту можемо перейти до розрахунку чистого прибутку, показник якого за місяцями наведено на рис. 2.14.

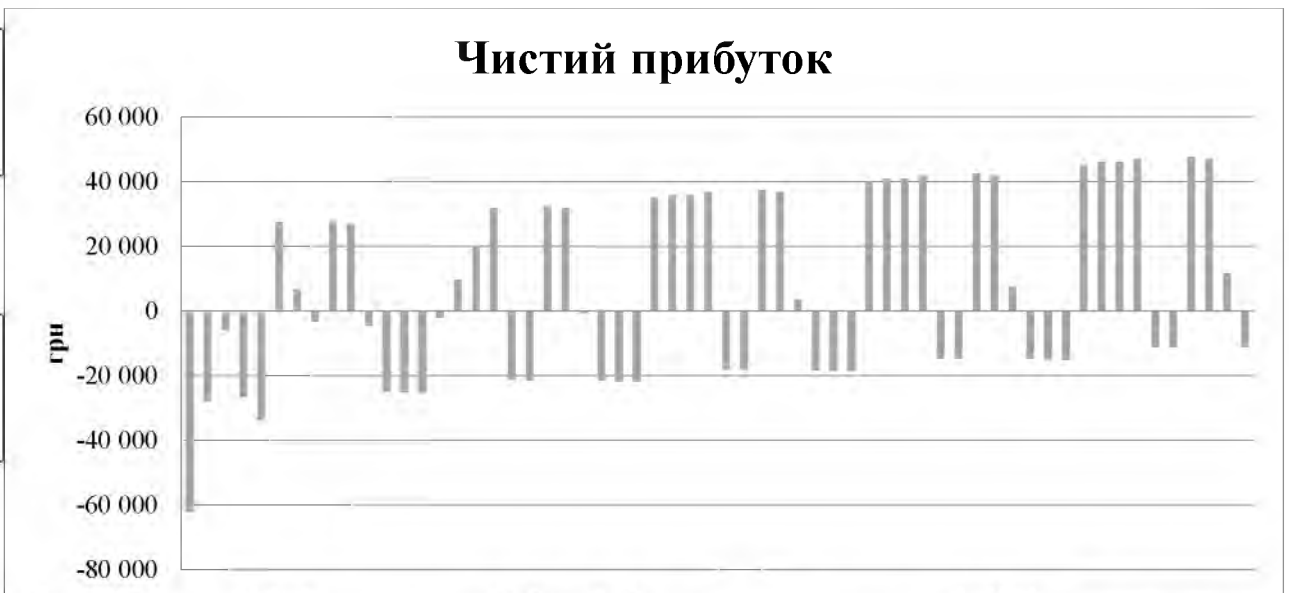


Рисунок 2.14. Щомісячний чистий прибуток кондитерської «Солодка хвилинка»

Джерело: сформовано автором

Рис. 2.14 відображає нам, що наша кондитерська виходить на чистий прибуток в кінці першого півріччя першого року діяльності. Але отримує чистий прибуток не кожний місяць. Більш показовим показником є чистий прибуток накопиченим результатом, який наведений на рис. 2.15.



Рисунок 2.15. Чистий прибуток накопиченим результатом

Джерело: сформовано автором

З цього рисунку ми бачимо, що результати за цим показником не є тотожні попередньому й відображають накопичений чистий прибуток за весь попередній період. За накопиченим результатом підприємство починає отримувати позитивний результат лише з середини 3-го року діяльності, а стійкий позитивний результат спостерігається з березня 4-го року, що означає, що надходження доходу ще не значить отримання чистого прибутку.

Для більш якісного аналізу наведемо показники основної діяльності, які наведено на рис. 2.16. На ньому наведено такі основні показники як середній обсяг реалізації продукції, середній обсяг поточних витрат, EBITDA, чистий прибуток, грошовий потік. Серед інших варто виділити EBITDA, який означає прибуток, який залишається в підприємства перед виплатою податків, інвестицій та амортизації. Цей показник є дуже важливим для інвесторів, так як показує той прибуток, який залишається в підприємства до усіх зазначених виплат, його платоспроможність й тобто може стати потенційними коштами, які будуть сплачені інвестору.



Рисунок 2.16. Показники основної діяльності кондитерської «Солодка хвилинка».

Джерело: сформовано автором

Ми бачимо позитивні показники, що дає нам підстави стверджувати про прибутковість нашого проєкту. Також для підтвердження нашого припущення

наведемо рис. 2.17 та рис. 2.18., які дають можливість побачити той грошовий потік, який залишається після врахування ставки дисконту (15%) на грошові кошти проєкту.

Ці рисунки відображають, що дисконтовані грошові потоки є від'ємними в певні місяці (рис.2.17) чи протягом 3,5 років (рис. 2.18), що означає

достатньо довгу окупність даного проєкту. В цілому, виходячи з фінансових

показників та резюме проєкту (пункт 2.1, таблиця 2.1), проєкт є окупним, а інвестиції ефективними. Дисконтований термін окупності складає 3,7 роки, а NPV є позитивним.



Рисунок 2.17. Дисконтований грошовий потік кондитерської «Солодка хвилинка»

Джерело: сформовано автором



Рисунок 2.18 Дисконтований грошовий потік проекту накопиченим результатом

Джерело: сформовано автором

Після аналізу фінансових показників доречним буде аналіз джерел фінансування проекту, який ми проводимо в наступному параграфі.

2.7. Джерела фінансування проекту

Для фінансування проекту можуть бути використані різні ресурси, які можна поділити на три групи: власні, позикові та залучені.

До власних відносяться ресурси, які належать нам чи компанії та можуть бути спрямовані на фінансування проекту. Якщо мова йде про підприємство, то до власних ресурсів можемо віднести прибуток підприємства, який залишається в нього, амортизаційні відрахування, які залишаються на підприємстві, страхові платежі.

До залучених ми відносимо ті кошти, які ми залуцаємо ззовні, але вони не є нашими власними ресурсами та не вимагають повернення. До таких коштів можна віднести кошти, які отримані внаслідок акціонування, грантові кошти, краудфандинг тощо.

Позикові кошти передбачають отримання грошей на умовах їхнього повернення та сплати за користування ними. Це кредитні кошти, кошти приватних інвесторів, облігаційні займи тощо.

Яке джерело обрати залежить від можливостей власника бізнесу та того, які можливості надає держава. Нам, для відкриття нашої кондитерської «Солодка хвилинка», у вітчизняних умовах найбільше підходить скористатись чи власними збереженнями або позиковими кредитними коштами. Найкраще було б залучити кошти, які не потребується повертати, але в нашій країні

краудфандинг здебільшого успішний якщо справа стосується соціальних проєктів. Так само й щодо отримання грантів, які спрямовуються на фінансування проєктів соціально-значущих чи в тих галузях, які є найбільш привабливими для грантодавця.

В нашому випадку, для фінансування проєкту, потребується 274 102 грн. початкових інвестицій. Так як власними коштами ми не володіємо в такому розмірі, то планується на частину суми взяти кредит на фінансування малих та середніх підприємств за програмою «Доступні кредити 5-7-9».

Так, ми плануємо на 40% профінансувати наш проєкт власними коштами, тобто на суму 109 640,8 грн, а на 60% отримати кредит по ставці 5% - 164 461,2 грн.

2.8. Управління ризиками проєкту

Кондитерська «Солодка хвилинка» під час свого проєктування та функціонування може стикнутись з багатьма ризиками, серед яких можна виділити:

1. Поганий грошовий потік

Це часто спостерігається на пекарнях, які тільки починають працювати. Існує так багато витрат, і навіть з великою кількістю інвестицій, позик і пожертвувань, якщо у вас немає належного грошового потоку, ви не зможете досягти успіху у своєму бізнесі.

Є багато способів підтримувати позитивний грошовий потік. Рекомендовано почати з міцної основи та розробити хороший прогноз грошових потоків. Це дасть змогу бачити всі вхідні та вихідні дані. На

практиці це означає, що ви знатимете, чи збираєтеся перевищити прогнозований прибуток, або ви отримаєте попереднє попередження про те, що ви не досягнете результату, щоб ви могли негайно реалізувати резервний план. Це також допоможе вам зрозуміти, чи прострочені платежі ваших клієнтів.

2. Ефективне просування товару

Ми знаємо, що ефективно просувати ваші найновіші продукти може бути досить складно. Зрештою, ви прийшли в цю професію через любов до випічки, а не через маркетинг. Раніше багато пекарень проводили невеликі заходи або надсилали своїм клієнтам безкоштовні зразки, але після COVID настав час переходити на цифрові технології.

Один зі способів зробити це – за допомогою цифрового каталогу, такого як той, який ви можете використовувати на [Ordermentum](#). Чудова перевага цифрового каталогу, пов'язаного з вашою системою замовлення, полягає в тому, що ви можете додавати нові продукти, які побачать ваші клієнти, коли підуть робити замовлення, або їх можна сповістити.

Цифровий каталог може працювати дуже добре, якщо ваша стратегія продажів полягає в тому, щоб зосередитися на сезонних продуктах, таких як різдвяне печиво, пасхальні ласощі або шоколадки до Дня святого Валентина.

Ми можемо просто створити цифровий каталог із усіма продуктами, що відносяться до вашої «святкової» теми, і легко поділитися ним зі своїми клієнтами.

3. Вичерпання запасів

Це велика проблема, яка може мати значні наслідки, особливо якщо ви залежите від електронних таблиць або інших паперових систем для відстеження свого інвентарю. Це може призвести до порушення термінів

замовлення, марної витрати інгредієнтів, зайвих витрат, незадоволених клієнтів – список може бути продовжений

Хороша новина полягає в тому, що знову його технологія може легко виправити проблему. Цифрові системи управління запасами допоможуть вам відстежувати рівень своїх запасів, щоб ви знали, чи вичерпуються. Онлайн-система інвентаризації сповістить вас, шойно вам потрібно буде поповнити запаси, і деякі з них зможуть розмістити замовлення безпосередньо для вас.

Сьогодні на ринку існує безліч систем інвентаризації. Ми провели для вас дослідження та зібрали найкращі з них.

4. Ефективний збір і управління кількома оптовими замовленнями

Багато оптових пекарень приймають свої замовлення за допомогою цілого ряду різних методів - телефонних дзвінків, текстових повідомлень, електронних листів. Коли ви почнете, не буде так багато замовлень, які потрібно відстежувати. Але ваша ціль – є зростання пекарні з багатьма замовленнями на день. Саме тоді вам знадобиться краща система.

Знову ж таки, відповідь полягає в тому, щоб інвестувати в технології. Завчасне впровадження якісної системи керування замовленнями (наприклад, Ordermentum), щоб ви могли одразу керувати кількома оптовими замовленнями, означає, що ваш перехід від хорошого до чудового буде плавним і без стресу.

Система керування замовленнями зберігає всі ваші замовлення в одному місці, щоб ви могли легко переглядати та відстежувати їх у будь-який час. Це покращує взаємодію з клієнтами, оскільки їм не потрібно буде дзвонити вам чи надсилати електронні листи через свої замовлення, вони просто замовлятимуть онлайн лише кількома кліками. Тоді замовлення з'являються безпосередньо у вашій виробничій системі в режимі реального часу без введення даних вручну.

Найкращі системи керування замовленнями на ринку не лише керуватимуть вашими замовленнями. Ви зможете налаштувати власні цифрові каталоги, синхронізуватися з вашою поточною системою інвентаризації, щоб

бачити рівень запасів, а також вони можуть допомогти вам зберегти ваш грошовий потік на позитивному рівні, дозволяючи вашим клієнтам платити вам негайно.

Звичайно, у будь-якому бізнесі, що займається їжею та напоями, звичайні проблеми, але те, як ви з ними справляєтеся, допоможе вам або зламає вас.

Наші найважливіші поради: регулярно перевіряти свої процеси, щоб вони працювали безперебійно, і інвестувати в хороші технології, щоб ви могли зробити свою пекарню найкращою позицією для успіху.

5. Коливання цін

Цінові коливання існують для будь-якого сезонного товару, який надходить у надлишок протягом одних місяців і стає рідкісним в інші місяці.

Як виявилося, саме такою є природа багатьох видів сировини, яка використовується на пекарні. Вони, як правило, відчувають коливання цін від

одного сезону до наступного, а також від одного року до наступного, причому деякі з цих коливань цін є досить екстремальними.

Наприклад, відомо, що ціна на пшеницю від року до року коливається на 40 відсотків. Те ж саме стосується рослинної олії, яку використовують пекарні.

Природний газ, який часто використовується для випічки продуктів, може спостерігати коливання цін на цілих 25 відсотків.

Ці коливання цін можуть мати серйозні наслідки для прибутку хлібопекарського бізнесу, оскільки норма прибутку стає низькою, і іноді пекарні змушені перекладати частину цих витрат на споживача, щоб уникнути

припинення бізнесу.

Загальний спосіб уникнути ризику коливання цін у вашому хлібобулочному бізнесі – це укладати контракти, щоб ви купували всю свою сировину оптом і за фіксованими оптовими цінами. Це дає змогу складати бюджет на майбутнє, а також мати можливість точно й послідовно прогнозувати свої витрати та норми прибутку на майбутнє.

6. Обмежені можливості зростання

У США вже є багато пекарень, що призводить до насиченості ринку пекарнями будь-якого розміру та спеціалізації, що робить конкуренцію в пекарському бізнесі високою. Особливістю галузі є те, що багато пекарень спеціалізуються на спеціальному хлібі, який коштує дорожче, ніж звичайний хліб. Споживачі можуть або не можуть бути готові платити таку премію за спеціальну випічку, залежно від того, як працює економіка в той час.

Хлібопекарська промисловість також обмежена зростанням населення. Із зростанням населення буде, природно, більше людей, які купуватимуть хлібобулочні вироби. На жаль, це повільний процес, і хлібопекарська галузь все ще зростає на один відсотковий пункт щорічно.

7. Конкуренція в кондитерському бізнесі

Для більшості кондитерських можливості для зростання виникають у формі можливостей викупити конкурентів або викрасти їхню частку ринку для певного продукту.

Життєздатна стратегія, яку ви можете використати для розвитку власного кондитерського бізнесу, полягає в тому, щоб виготовляти кустарну кондитерку, яку люди не зможуть легко знайти в інших місцях, і мати меню, яке відповідає спеціальним діетам ваших споживачів. Оскільки свідомість здоров'я поширюється в країні, кондитерські, які виготовляють натуральний шоколад, користуються попитом.

Це насправді корисна ситуація для невеликих пекарень, оскільки вони спритніші та гнучкіші, ніж великі пекарні, і краще пристосовуються до мінливих смаків населення.

8. Стандарти охорони здоров'я та безпеки

Тепер, з одного боку, може здатися перевагою те, що невелика пекарня не повинна відповідати деяким нормам, які великі пекарні повинні дотримуватися здоров'я та безпеки. Однак у всьому цьому є серйозний компонент ризику, якщо задуматися трохи глибше.

Був час, коли у пекарів було широко поширене переконання, що дуже високі температури, які застосовуються в процесі випічки, можуть знищити

будь-які хвороботворні мікроорганізми, які інакше можуть потрапити в хліб. Однак кращі знання привели нас до висновку, що це не завжди так.

9. Способи запікання

Щоразу, коли методи, які використовуються для підвищення стабільності хлібобулочних виробів, включають невелику кількість води, патогени, присутні в хлібобулочних виробках, швидше за все, вироблять стійкість до високих температур.

Існують також спеціальні правила для пекарень, які виготовляють продукцію спеціального раціону. Якщо такі пекарні також виробляють більш звичайні хлібобулочні вироби, очікується, що вони будуть більш суворими у своїх процедурах приготування, щоб уникнути випадків перехресного зараження. Якщо вони не будуть обережні, то можуть піддати своїх клієнтів саме тим алергенам, яких намагаються уникати.

10. Повернення кодитерки або неякісна продукція.

Коли кондитерській доводиться мати справу зі масштабним відкликанням продукції через те, що вони були неякісні у своїй практиці та в результаті зіпсували свою випічку, вони можуть втратити значну частину своєї споживчої бази, і для цього їм може знадобитися багато час і зусилля, щоб відновити його.

Цей дуже великий ризик можна зменшити, лише суворо дотримуючись процедур приготування випічки. Навіть якщо ви керуєте невеликою пекарнею, яка не підпорядковується багатьом високим стандартам, яким підлягають великі пекарні, дотримуйтеся їх однаково. Якщо це можливо, вищі стандарти якості, ніж зазвичай. Це може посилити навантаження на виробничий процес, але захистить ваш бізнес.

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ З РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТУ

Кондитерські вироби - це не просто їжа, вони визначають традиції. Будь-яке зібрання є неповним без краплі солодоців, незалежно від того, чи це вечірка, весілля чи важлива нагода для святкування, цукерки, цукерки та торт завжди будуть частиною цього.

Навіть зважаючи на високий попит на солодке, досягти значних продажів у кондитерській промисловості все ще складно. Необхідно підтримувати певний рівень якості та смаку, щоб уникнути втрати частки ринку та скорочення продажів.

Оскільки вимоги є визначними, такими є і очікування споживачів. Щоб збільшити продажі, необхідно відповідати очікуванням.

Ось кілька способів підвищити продажі;

Знання про ваш продукт

Споживач напевно захоче знати, що він або вона купує, і ви просто не можете продати щось іншим, якщо не знаєте, що саме ви продаєте. Переконати людей купити ваш продукт – це делікатне завдання, один помилковий крок і ви назавжди втратите клієнта.

Отже, перш ніж почати продавати, дізнайтеся про свій продукт і його переваги, щоб переконати людину купити його.

Зовнішній вигляд

«Те, про що ми дізнаємося тільки через вуха, справляє на наш розум менше враження, ніж те, що представлено надійному оку». Гораций, римський поет, досить влучно пояснив важливість зовнішності в цьому одному реченні.

Зовнішній вигляд ваших кондитерських виробів має бути естетично привабливим; якщо він не може привернути увагу, він точно не буде цікавий для покупця.

Реклама

Необхідно правильно рекламувати свій товар; саме тут генерується більшість ваших продажів і потенційних клієнтів. Виняткова реклама

привабить людей і збільшить кількість покупок представлених вами кондитерських виробів.

Не забудьте включити USP вашого продукту в трансляцію. Значною мірою можуть допомогти рекламні бонуси та знижки. Найбільша перевага мовлення полягає в тому, що ви можете охопити споживачів у віддалених районах.

Різноманітність смаків

Коли мова заходить про цукерки, шоколадки та тістечка, люди віддають перевагу різноманітним смакам. Ароматизатори є головною привабливістю для ласунів.

У кожного різне відчуття смаку, одні люблять шоколад, інші віддають перевагу молочним цукеркам, різні смаки подобаються різним людям.

Наявність різноманітних смаків допоможе вам залучити більшість людей.

Якщо ви виготовляєте лише шоколадні кондитерські вироби, ви, очевидно, втратите всіх людей із будь-яким смаком, окрім шоколаду.

Погляд споживача

Врахування поглядів споживачів корисно для покращення ваших продажів.

Відповіді на ці запитання допоможуть вам у цьому:

Зовнішній вигляд помітний?

З чого це зроблено?

Чи безпечно це їсти?

Скільки існує смаків?

Відповідь на ці запитання допоможе вам виготовити кращі кондитерські вироби та, безумовно, збільшить ваші продажі.

Нерегулярні кондитерські вироби

Кондитерські вироби, розроблені для певних випадків, можуть значно стимулювати продажі. Люди мають звичку мати щось унікальне для особливих випадків, тому сезонні кондитерські вироби можуть стати чудовим способом збільшити продажі.

Купони та ваучери
 Ваучери та купони допомагають збільшити споживчий трафік. Різні пропозиції допомагають просувати продукт. Незважаючи на те, що це техніка

старої школи, вона все ще дає вам чудову експозицію на ринку та допомагає

залучати нових клієнтів.

Всі ці заходи будуть втілені в нашому проєкті для покращення результатів його втілення.

НУБІП Українни

НУБІП Українни

НУБІП Українни

НУБІП Українни

НУБІП Українни

ВИСНОВКИ

НУБІП України

Сучасна проєктна діяльність вимагає більш гнучких підходів в

проєктуванні, що спричинено тими викликами, які ставлять нам сучасні події у світі та в Україні. Крім того, при виборі бізнес-ідеї ми маємо орієнтуватись

НУБІП України

під сучасні потреби споживача. Проаналізувавши світовий кондитерський ринок та ринок кондитерської продукції України, ми дійшли висновку про

нерівномірність розвитку цього ринку, його вразливість від різних факторів, але, все одно, розвиток та можливості для подальшого зростання. Ринок

НУБІП України

України відрізняється високою насиченістю та наявністю багатьох великих виробників, але їхня продукція масова та не має великої кількості різноманітних смаків. Нам здається, що ринок України має бути розширений

за рахунок появи крафтових кондитерських, які спеціалізуються на виробництві більш якісної та індивідуалізованої продукції.

НУБІП України

Так, нами запропоновано відкриття кондитерської «Солодка хвилинка» в центрі м. Рівне. Це обґрунтовується тим, що хоча в цьому районі й є

кондитерські, вони відрізняються іншою номенклатурою товарів аніж пропонується нами. Наша кондитерська спеціалізується на виробленні та

НУБІП України

продажу товарів з шоколаду з добавками та цукерок з різними смаками. Даний проєкт є унікальним для Рівного, так як єдиним конкурентом нам є тільки Львівська майстерня шоколаду.

Наш проєкт вирішує важливу проблему – насичує ринок якісною шоколадною продукцією на різні смаки. Цільовою аудиторією проєкту є жінки

НУБІП України

віком 25-40 років з середнім рівнем доходу. Саме для якомога кращого поширення інформації про нас, ми враховуємо дану цільову аудиторію, та

формуємо рекламну кампанію для кращого донесення інформації про нашу кондитерську.

НУБІП України

Штат нашого проєкту складається з 4-х осіб, серед яких 1 кондитер та 1 продавець-офіціант. Такий маленький склад обумовлюється тим, що кондитерська буде працювати як на клієнта всередині закладу, так й «на виніс»

при замовленні з собою. Бухгалтер планується на аутсорсингу, так як відсутня потреба в його постійному перебуванні в кондитерській та спрощеній системі оподаткування, яка планується.

Витрати підприємства складаються з постійних, змінних та амортизації, яка нараховується прямолінійним методом. Витрати мають динаміку до зростання, але в порівнянні з доходами, доходи в певний проміжок часу переважають витратну частину.

Розрахунок основних показників фінансової та інвестиційної привабливості показує ефективність нашого проєкту, його окупність та доцільність фінансування, хоча бізнес й має ядро виражену сезонність, але через 3,7 роки починає повністю окуповуватись.

Крім того, нами визначено ризики, з якими може зіштовхнутись наш проєкт, а саме коливання цін на сировину, конкуренція, виготовлення неякісної продукції тощо. Для управління ризиками нами запропоновані певні заходи зі зменшення його можливого негативного впливу.

Також нами запропоновані шляхи покращення реалізації нашого проєкту, які допоможуть втілити його найкращим чином.

В цілому, можемо стверджувати, що відкриття кондитерської є прибутковим, якщо виготовляти якісну продукцію та орієнтуватись на потреби споживача.

СНИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 2021 Global Top 100 Candy Companies. Candy industry. URL :
<https://www.candyindustry.com/2021/global-top-100-candy-companies>

2. Candy makes everything better – Really! URL :
<https://www.warrellcorp.com/blog/how-candy-brings-happiness/>

3. Confectionary Market Size, share & COVID-19 Impact Analysis, By Type, Distribution Channel, and Regional Forecast, 2021-2028. URL :
[https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/confectionery-market-](https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/confectionery-market-100542)

4. Kostnyuk Y., Molozh Y. Current state of the confectionary market of Ukraine: analysis of the development and prospects for introducing a new product.

Економіка і організація управління, №2 (38), 2020. С. 156 – 163.

5. Krughikova V., Yegorov A. The current state of confectionery market in Ukraine: competitive aspects and monopolization. Economics : time realities. 3 (37), 2018. Pp. 55 – 69. URL :

<https://economics.net.ua/files/archive/2018/No3/55.pdf>

6. M&M's confectionery brand launches major global social inclusion project. URL : <https://www.confectionery-production.com/news/38264/mms-confectionery-brand-launches-major-global-social-inclusion-project>

7. Аналіз ринку кондитерських виробів України : тенденції. URL :
[https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/analiz-rynka-konditerskikh-izdeliy-](https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/analiz-rynka-konditerskikh-izdeliy-ukrainy-tendentsii.html)

8. Бочко О.Ю., Балик У.О., Карпій О.П. Дослідження ринку кондитерських виробів: вплив пандемії сарвінн. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. Науковий журнал, Вип. 18. Том 2. 2022. С. 264-273. URL :

<https://journals.pnu.edu.ua/index.php/aprde/article/view/6124/6378>

9. Гринько Г.В., Лесів І.Г. Проблеми та перспективи розвитку підприємств кондитерської промисловості України. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. Том 31 (70), №2, 2020. С. 171-177.

10. Джурук Н.І. Конкурентоспроможність українських кондитерських підприємств на західноєвропейському ринку. Економіка та держава, №7, 2020. С. 171-176.

11. Загричанська А.В., Голюк В.Я. Аналіз сучасного кондитерського ринку України. Актуальні проблеми економіки та управління. №15(2021).

URL : <http://apb.fpm.kpi.ua/article/view/226703>.

12. Запичковський А.О., Сичевський М.П. Стан і перспективи розвитку підприємств харчової переробної промисловості України. Вісник соціально-економічних досліджень. 2011. No 2. С. 22–26.

13. Кільницька О.С., Кравчук Н.І., Куцмус Н.М. Ринок кондитерської продукції в Україні : тенденції та перспективи розвитку. Економіка АПК, 2018, №11. С. 29 – 43. URL : <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/787407.pdf>

14. Кондитерська галузь в Україні під загрозою. URL : <https://agfopnews.ua/news/konditerska-galuz-v-ukrayini-pid-zagrozoju/>

15. Криськова Л. Ринок кондитерського виробництва в Україні. Матеріали наукової конференції Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, Тернопіль, 2019. С. 141-142. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/210534207.pdf>

16. Разумова Г. В., Оскома О. В. Кондитерський ринок України: аналіз та перспективи розвитку. Theoretical and methodological approaches to the formation of a modern system of national and international enterprises, organizations and institutions' development (2nd ed.). URL : <https://ojs.ukriogos.in.ua/index.php/monographs/article/view/13881/12745>

17. Разумова Г.В., Оскома О.В., Гаража В.І. Маркетингове ціноутворення на кондитерському ринку України. Науковий вісник

Ужгородського національного університету. Вип. 37, 2021. С. 77-80. URL :
http://www.vistnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/37_2021/ua/14.pdf

18. Ринок кондитерських виробів в Україні : солодощі на будь-який смак. Pro consulting. Аналітика ринків. Фінансовий консалтинг. URL :
<https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-konditerskih-izdelij-v-ukraine-sladosci-na-ivuboj-vkus>

19. Ринок солодощів : які кондитерські вироби залишаться на полицях у 2022-му? URL : <https://agravery.com/uk/posts/show/rinok-solodosiv-aki-konditerski-virobi-zalisatsa-na-polichah-u-2022-mu>

20. Савчук Т. Аналіз діяльності головних гравців на ринку кондитерських виробів. Національний університет харчових технологій, с 58-59 URL <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/22643/1/26.pdf>

21. Самофатова, В., & Бова, Т. (2021). Проблеми та перспективи розвитку підприємств кондитерської промисловості в Україні. Food Industry Economics, 13(3) <https://doi.org/10.15673/rie.v13i3.2132>

22. Сучасні тенденції розвитку світового ринку кондитерських виробів. Тюха І.В., Кравчук Н.В. Ефективна економіка, №5, 2012. URL :
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1135>

23. Тенденції українського кондитерського ринку. URL :
<https://pk.harebovyk.com/ukrayinskyj-kondyterskyj-rynok-zahopylv-try-monopolisty/>

24. Український кондитерський ринок захопили три монополісти. URL : <https://agrorreview.com/content/ukrayinskyv-kondyterskyv-rynok-zahopylv-try-monopolisty/>

25. Чим ми ласуємо : аналіз ринку кондитерських виробів. URL :
<https://nashkraj.ua/uk/blog/chym-my-lasuvemo-analiz-rynku-kondyterskyh-vvrobiv/>

26. Шинкарук Л.В., Деліні М.М., Герашенко В.О. Проблема прийняття ефективних стратегічних рішень в сучасних умовах функціонування підприємства. Збірник наукових праць Донецького державного

університету управління «Проблеми та перспективи забезпечення стабільного соціального-економічного розвитку». Серія «Економіка». Маріуполь. 2019.

27. Шинкарук Л.В., Кубицький С.О., Делінні М.М. Особливості

управління персоналом в проєктній діяльності в сучасних умовах. Менеджер.

3 (88), 2020. С. 5-15.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України