

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»
Кафедра теоретичної та прикладної економіки**

Берднікова Вікторія Володимирівна

УДК 005.511:338.46

Дипломна робота

«Розробка бізнес-плану новоствореного підприємства»

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

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

_____ В.В. Бердінкова

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник

Ананьєва Олеся Олександрівна

Кандидат економічних наук, доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене
звання)

Київ – 2024

Зміст

Вступ	3
РОЗДІЛ 1 Теоретичні основи розробки бізнес-плану новоствореного підприємства	6
1.1 Сутність бізнес-плану підприємства.....	6
1.2 Основні завдання та принципи бізнес-планування	12
1.3. Загальна методика розробки бізнес-плану	17
РОЗДІЛ 2 Розробка бізнес-плану підприємства.....	29
2.1.Аналіз поточного стану справ у галузі та очікуваних тенденцій її розвитку	29
2.2. Характеристика новостворюваного підприємства «Crystal jewelry» та його місце в галузі	38
2.3. Виробничий, організаційний та маркетинговий плани	44
РОЗДІЛ 3. Обґрунтування ефективності інвестицій у створенні нового підприємства "Crystal Jewelry"	62
3.1. Фінансовий план підприємства	62
3.2. Напрями зниження ризиків підприємства.....	73
Висновки	81
Список використаних джерел	85
Додатки.....	88

ВСТУП

Актуальність теми Розробка бізнес-плану для новоствореного підприємства є надзвичайно важливою задачею в контексті його успішного старту та стабільного розвитку. Ця тема постійно залишається актуальною, оскільки бізнес-план виступає як стратегічний документ, що визначає шлях досягнення мети та прогнозує ризики та можливості.

Він дозволяє збудувати чіткий маршрут до комерційного успіху, зокрема шляхом визначення цілей, стратегій маркетингу, прогнозування фінансових потреб та аналізу конкурентного середовища. Здійснення цього плану забезпечує необхідну прозорість, стабільність та раціональне управління бізнесом у початковий період його існування.

Розробка бізнес-плану для ювелірного магазину має величезну актуальність в сучасних умовах бізнесу. Ця галузь постійно еволюціонує через зміни у споживчих уподобаннях, технологічний прогрес та конкурентне середовище. Створення чіткої стратегії, що охоплює маркетинг, рекламу, асортимент продукції та обслуговування клієнтів, стає ключем до успіху в цій галузі. Зокрема, із зростанням цифрових технологій, необхідно уважно розглядати онлайн-присутність, електронну комерцію та способи взаємодії з покупцями через цифрові канали.

Важливо також враховувати екологічні та етичні аспекти. Попит на вироби з використанням екологічно чистих матеріалів, етично видобутих дорогоцінних каменів зростає, що ставить підприємство перед завданням адаптуватися до цих змін. Розробка бізнес-плану дозволить промисловому підприємству уважно вивчити ці фактори та врахувати їх у стратегії розвитку.

Нарешті, у контексті глобальної конкуренції, створення іміджу бренду та його унікальність стає ключовими. Розробка бізнес-плану дає змогу уважно прорахувати ідентичність бренду, визначити цінності, які сприяють відмінності на ринку та дозволяє виявити конкурентні переваги ювелірного магазину.

Розробка бізнес-плану для ювелірного бренду "Crystal Jewelry" залишається крайньо актуальною у світлі постійного розвитку та змін в галузі ювелірного мистецтва та бізнесу загалом. Цей бренд має унікальний потенціал відповісти на потреби споживачів, які цінують стиль, елегантність та якість у прикрасах.

Постійний попит на вишукані ювелірні вироби створює привабливе середовище для створення такого бренду. Особливо унікальні та розкішні прикраси відповідатимуть потребам клієнтів, які цінують індивідуальність та ексклюзивність у своєму стилях життя.

Розробка бізнес-плану дозволить визначити стратегічні кроки, щоб створити конкурентоспроможний та успішний бренд. Включення в нього стратегій розвитку продукту, маркетингу, виробництва та фінансів буде ключовим етапом у створенні стійкого плану дій для "Crystal Jewelry".

Мета дослідження: розробити і детально вивчити бізнес-план для новоствореного підприємства з метою визначення стратегій та дій, необхідних для успішного подальшого його розвитку.

Завдання дослідження:

- дослідити сутність бізнес-планування;
- розкрити методику розробки бізнес-плану новоствореного підприємства;
- проаналізувати економічне та бізнес-середовища підприємства;
- розробити організаційний, виробничий та маркетинговий плани новоствореного підприємства;
- оцінити фінансові показники діяльності нового підприємства.

Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти бізнес-планування на підприємстві.

Об'єкт дослідження - новостворене підприємство "Crystal Jewelry".

Методи дослідження. У ході вирішення поставлених завдань дипломної роботи були використані наступні методи дослідження: аналіз і синтез,

сходження від абстрактного до конкретного, порівняння та узагальнення, класифікації, розрахунково-конструктивний.

Інформаційна база: наукові публікації, книги, журнали, тези, що стосуються теми дослідження, веб-сайти компаній, журналів, асоціацій та форуми, що спеціалізуються на ювелірній галузі. Дані від національних та міжнародних організацій, які ведуть статистику у сфері бізнесу та економіки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ НОВОСТВОРЕНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність бізнес-плану підприємства

Бізнес-план - це документ, який визначає цілі бізнесу та стратегії, які використовуються для їх досягнення. Цей документ детально описує плановану діяльність підприємства, визначає його мету, цілі, ринок, конкурентоспроможність, фінансові потреби та інші ключові аспекти. Основна мета бізнес-плану - це створити рамки для успішного управління підприємством та повертання інвестицій, якщо це необхідно[4].

Досвід зарубіжних і вітчизняних підприємств свідчить, що в ринкових умовах стабільного успіху в бізнесі неможливо досягнути не здійснюючи бізнес-планування. Воно є важливою умовою функціонування підприємств, їх економічного росту та розвитку.

Більшість сучасних підприємств не володіють офіційно прийнятими планами і не мають встановленого механізму планування, такого як система норм і нормативів, технології планового процесу чи організаційні структури планування. Натомість, планування здійснюється через прийняття власниками або менеджерами підприємства різноманітних рішень, які зазвичай спрямовані на короткостроковий період і можуть стати основою проблем у майбутньому через відсутність належного підходу. Це пояснюється швидкими змінами на ринку та умовами управління підприємствами, через що результати прийнятих рішень виявляються тільки після підготовки квартального чи навіть річного звіту. Таким чином, більшість таких підприємств опиняються у фінансовій кризі.

Будь-яка ідея для бізнесу створює безліч запитань: хто буде користувачем, який ринок для продукту, які ресурси потрібні, чи буде це економічно вигідно. Щоб відповісти на ці питання, використовується бізнес-план.

Бізнес-план – це письмовий документ, що описує суть бізнес-ідеї, шляхи для її реалізації та ресурси, необхідні для цього. Він висвітлює ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти нового бізнесу, а також описує способи його управління. Бізнес-план концентрує увагу на бізнес-можливостях та допомагає зрозуміти, як ці можливості можна втілити завдяки наявній команді управлінців [4, с. 286].

У бізнес-плані описуються цілі та плани щодо реалізації ідеї, враховуються сильні й слабкі сторони бізнесу, проводиться аналіз ринку та його особливостей, розкриваються деталі функціонування підприємства в такому контексті, визначаються необхідні фінансові й матеріальні ресурси для втілення проекту.

Бізнес-план допомагає оцінити життєздатність компанії в умовах конкуренції, передбачає процеси розвитку виробництва, конкретизує шляхи досягнення мети й подолання перешкод. Він є фактором, що збуджує інтерес потенційних інвесторів, які шукають можливості для вкладення коштів у розвиток виробництва.

У ринковій системі господарювання бізнес-план виконує дві ключові ролі:

1. Зовнішня функція - ознайомлення представників бізнес-середовища з основами та ключовими аспектами втілення конкретної підприємницької ідеї.
2. Внутрішня функція (важлива для внутрішнього життя підприємства) - розробка механізму самоорганізації, що означає створення цілісної та комплексної системи управління реалізацією підприємницького проекту.

Традиційно бізнес-план розглядається як ключовий інструмент для залучення необхідних фінансових ресурсів для проекту. Зовнішні інвестори та кредитори рідко ризикують вкладати кошти в бізнес, якщо вони не мають можливості ознайомитися з докладним і добре підготовленим бізнес-планом.

Цей план виступає як переконливий документ, який має довести потенційним інвесторам, що підприємницький проект має чітку стратегію успіху та заслуговує на фінансову підтримку. Він демонструє вміння команди

керівників адекватно оцінювати ризики, прогнозувати розвиток справ та показує перспективність проекту з фінансової точки зору.

Внутрішня функція бізнес-плану також надзвичайно важлива і має дві спрямованості:

1. Як інструмент стратегічного планування та оперативного управління - розробка бізнес-плану передбачає не лише визначення стратегічних цілей, а й оперативних кроків для досягнення цих цілей. Цей план стає основою для поточного планування всіх аспектів підприємства, допомагаючи співробітникам краще зрозуміти свої завдання, пов'язані з бізнесом.

2. Як механізм аналізу, контролю та оцінки діяльності підприємства - бізнес-план дозволяє аналізувати, контролювати й оцінювати успішність діяльності підприємства під час реалізації підприємницького проекту. Він виявляє відхилення від плану й допомагає своєчасно коригувати стратегії розвитку бізнесу.

Таким чином, у умовах ринкової системи господарювання бізнес-план є активним інструментом управління, основою для планування та виконання дій підприємства. Це документ, який визначає оптимальні та менш ризиковані шляхи для реалізації підприємницького проекту.

Ступінь деталізації бізнес-плану залежить від особливостей фірми, незалежно від того, чи вона надає послуги чи займається виробництвом. Його унікальність полягає в тому, що це повний документ, який охоплює всі ключові аспекти підприємницького проекту[10, с. 36].

В бізнес-плані розглядаються різноманітні проблеми, які можуть виникнути для підприємця, та визначаються методи їх вирішення. Водночас принципи управління через бізнес-план передбачають врахування багатьох специфічних факторів, що характерні саме для даного підприємницького проекту, під час розробки конкретного плану. Це відкриває можливість класифікувати бізнес-плани за різними ознаками:

1. За галуззю бізнесу: виробництво, будівництво, роздрібна та оптова торгівля, послуги, посередницька діяльність тощо.

2. За розмірами бізнесу: великий, середній, малий.

3. За характеристиками продукту: традиційний, новаторський, виробничо-технічного чи споживчого призначення.

В межах кожного критерію класифікації можна розробляти:

а) повний бізнес-план комерційної ідеї чи інвестиційного проекту для зацікавлених партнерів та інвесторів;

б) бізнес-план компанії для ради директорів або зборів акціонерів;

в) бізнес-план окремого підрозділу для вищого керівництва фірми.

Також можуть бути створені спеціальні (скорочені) бізнес-плани для конкретно зацікавлених осіб, а також плани розвитку певного регіону для владних органів з бюджетними повноваженнями.

Бізнес-планування - це складний процес розробки та докладного обґрунтування ідеї підприємництва, який включає аналіз ринкових, виробничих, організаційних та фінансових аспектів передбачуваного бізнесу та способів досягнення поставлених цілей. Бізнес-планування дозволяє передбачити проблеми, що можуть виникнути під час реалізації підприємницької ідеї та знайти ефективні способи їх вирішення. Також, цей процес може симулювати систему управління новим бізнесом, забезпечуючи базу для прийняття ефективних управлінських рішень та зменшення ризиків підприємницької діяльності[6, с. 253].

Під час бізнес-планування вирішуються основні стратегічні та тактичні завдання:

- оцінка організаційно-управлінського та фінансово-економічного стану підприємства;

- аналіз зовнішнього бізнес-середовища, сильних та слабких сторін діяльності підприємства;

- визначення цілей, розробка стратегії і тактики конкурентної боротьби;

- встановлення потреб і джерел матеріальних, трудових і фінансових ресурсів;

- оцінка фінансових результатів та ризиків у діяльності підприємства;

- інформування працівників про цілі та засоби досягнення;
- розроблення заходів для мотивації працівників.

Мета розробки бізнес-плану полягає у формуванні концепції розвитку суб'єкта підприємницької діяльності (чи реалізації ним підприємницького проекту), яка забезпечує аналіз, оцінювання, позиціонування, контроль та регулювання діяльності в умовах невизначеності й динамічності зовнішнього та внутрішнього середовища [1].

Особливо важливою стає роль бізнес-плану у функціонуванні малих підприємств, що виявляється переважно в таких аспектах:

1) малі підприємства зазвичай спеціалізуються на одній або декількох видів економічної діяльності, що зумовлює їхню концентрацію на конкретних напрямках;

2) життєвий цикл функціонування малих підприємств (час від старту бізнес-проекту до завершення) коротший у порівнянні з середніми або великими компаніями. Це обумовлено тим, що малі підприємства часто розвиваються до середнього рівня або змінюють спрямування своєї діяльності на більш перспективні сфери чи ринкові ніші;

В умовах зростаючої конкуренції розширюється потреба у фахівцях, які мають навички розробки бізнес-планів для створення та розвитку підприємницької діяльності. Ці плани дозволяють передбачити можливі труднощі під час реалізації ідеї та знаходять ефективні рішення для їх вирішення.

Розробка бізнес-плану - це трудомісткий процес, який вимагає значних витрат коштів та часу. Тому планування починається за мінімум півроку до реалізації підприємницького проекту. Для цього залучають менеджерів, фінансистів, економістів, маркетингологів та юристів, або зовнішніх консультантів та експертів, які мають великий професійний досвід [21, с. 23].

Залучення сторонніх фахівців дозволяє:

- реалістично оцінити підприємницьку ідею;
- підвищити рівень довіри до бізнес-плану з боку інвесторів, банків або партнерів по бізнесу.

Але в розробці бізнес-плану обов'язково бере участь керівник. Цей процес дозволяє створити стратегічний план та деталізувати підходи до управління, що сприяє уникненню непередбачених ситуацій та забезпечує ефективне управління підприємством.

Бізнес-план - це інструмент стратегічного управління, який допомагає зрозуміти, як підприємство буде досягати своїх цілей та яким чином воно буде фінансуватися та оптимізувати свою діяльність.

Обґрунтування необхідності розробки бізнес-плану для нового підприємства передбачає розгляд різноманітних аспектів, які визначають важливість цього інструмента для ефективного старту та подальшого розвитку. Ось кілька ключових аргументів:

1. Стратегічне планування: бізнес-план є ключовим інструментом стратегічного планування. Він допомагає визначити мету, цілі та стратегії підприємства, надаючи чітку картину того, куди підприємство рухається та як досягнути успіху.

2. Залучення інвестицій: інвестори та фінансові установи вимагають наявності бізнес-плану перед тим, як робити фінансові вкладення. Детальний бізнес-план дозволяє довести потенціал успіху підприємства та переконати інвесторів у відповідності проекту.

3. Мінімізація ризиків: бізнес-план дозволяє ідентифікувати та проаналізувати ризики, пов'язані з запуском нового підприємства. Це стає основою для розробки стратегій мінімізації ризиків та забезпечення стійкого розвитку.

4. Планування ресурсів: за допомогою бізнес-плану підприємство може ефективно планувати використання ресурсів, включаючи фінансові, людські та матеріальні, забезпечуючи їх оптимальне використання.

5. Маркетинг та продажі: бізнес-план визначає стратегії маркетингу та продажів, допомагаючи підприємству вивчити ринок, визначити конкурентоспроможність та залучити клієнтів.

6. Планування запуску: підприємство може ефективно планувати процес запуску, визначаючи конкретні кроки та завдання для успішного старту та мінімізації проблем.

7. Організаційна структура та управління: бізнес-план допомагає визначити оптимальну організаційну структуру та стратегії управління персоналом, що є важливим елементом ефективного функціонування підприємства.

8. Соціальна відповідальність та сталість: розробка бізнес-плану дозволяє врахувати соціальну відповідальність та сталість в діяльності підприємства, що стає все важливішим фактором у бізнес-середовищі.

Усі ці аспекти підкреслюють важливість бізнес-плану для нового підприємства, допомагаючи забезпечити стратегічне та стійке розвиток в умовах сучасного бізнес-середовища.

1.2. Основні завдання та принципи бізнес-планування

Основне завдання бізнес-планування полягає у створенні стратегії та плану дій, необхідних для досягнення успіху у бізнесі. Це включає в себе аналіз ринку, визначення мети і цілей підприємства, оцінку фінансової ефективності та управління ризиками. Бізнес-план виступає основою для розвитку бізнесу, визначає шляхи реалізації ідей, що дозволяє підприємству бути конкурентноздатним та стабільним.

Розглянемо основні завдання бізнес-планування.

Аналіз внутрішнього середовища. Планування і прогнозування дає менеджерам змогу підготувати основу для подальшої роботи, а не ризикувати в надії на вдачу. Маємо багато прикладів, коли сміливі й ризиковані ініціативи чудово себе виправдали, але ще більше випадків, коли результатом ризику був повний крах. Іншими словами, планування і прогнозування мають свої межі, і потрібні досвідчені спеціалісти в цих галузях, щоб підготувати основу для одержання максимальної вигоди з діяльності фірми. Шлях до успішного планування і прогнозування проходить крізь детальний і продуманий аналіз

«історичних» закономірностей у сукупності з вдумливою інтерпретацією наявних тенденцій і можливостей певної фірми. Так чи інакше, планування і прогнозування є складовими одного й того самого процесу — вони потребують безперервного розроблення шляхом прямого і зворотного руху між діями і цілями, а також відповідними доходами і витратами, поки не буде досягнуто певного балансу. Інакше кажучи, плани мають бути досяжними, а прогнози — реальними [2].

Аналіз зовнішнього середовища та поточного стану фірми є необхідним передумовою для ефективного розроблення плану. Його мета полягає у зборі та узагальненні об'єктивної інформації про фірму, включаючи її сильні та слабкі сторони, можливості та потенційні загрози.

Оскільки макросередовище недоступне для контролю фірми, аналіз зовнішнього середовища зосереджений на дослідженні ринку, де функціонує компанія. Саме це дослідження ринку допомагає доробити вашу ідею та зменшити ризик невдач.

Аналіз ринку передбачає:

- Огляд загальних тенденцій, що впливають на ризик.
- Оцінку стану конкуренції на ринку.
- Опис основних потреб.
- Характеристику мережі збуту.
- Вивчення тенденцій зовнішнього оточення, яке не підконтрольне,

але може впливати на діяльність.

Результатом такого аналізу стане всебічний опис кон'юнктури ринку. Це описує ситуацію на ринку, включаючи співвідношення попиту та пропозиції, рівень цін, наявність товарів-замінників, рівень конкуренції, тенденції науково-технічного прогресу для певної галузі та інші показники.

Розуміння ринку є ключовим для визначення цілей фірми та оцінки конкурентної ситуації в бізнесі. Визначення «ринку конкретного товару» включає усі фірми, що працюють у відповідній сфері і є потенційними або реальними конкурентами.

Важливо мати уявлення, яким буде ринок у майбутньому, в якому напрямку він розвивається і які очікування клієнтів стосовно фірми та продукту

Щодо вивчення розвитку галузі, інформацію про розмір ринку та його перспективи можна отримати з різних джерел, таких як спеціалізовані журнали, газети, державна статистика чи проведені спеціальні дослідження.

Аналіз фірми на ринку потребує уважності, оскільки ринки постійно змінюються. Важливо відстежувати динаміку частки на ринку. Особливо важливо аналізувати структуру ринку, коли фірма має невелику частку (10–15%). У таких випадках успішність таких підприємств залежить від дій конкурентів, а не лише від кон'юнктури ринку.

При аналізі зовнішнього середовища бізнесу потрібно розуміти, які джерела забезпечують фінансування та як ці кошти використовуються. Аналіз фінансового стану фірми глибше розглядає питання походження та спрямування коштів. Без глибокого розуміння цих аспектів менеджери не можуть належним чином оцінити досягнення фірми та її напрямки розвитку.

Ретельний аналіз джерел та спрямувань коштів визначає, наскільки фірма залежить від кредитів або власного капіталу. Це дозволяє визначити, чи ефективно використовуються кошти, чи є у фірми достатньо грошей для покупки сировини, зростання активів, погашення заборгованості, виплати дивідендів тощо.

Ось коли визначені джерела та напрями використання коштів, підприємці можуть вирішити, наскільки надійні ці джерела та як змінити стратегію для забезпечення майбутніх фінансових потоків. Це також допомагає переконатися, що стратегія використання коштів узгоджена зі загальною стратегією фірми. Якщо так не відбувається, потрібні заходи для виправлення ситуації.

Фірма одержує кошти з різних джерел, таких як наявні гроші на рахунку, легко реалізовані цінні папери, заборгованість дебіторів, амортизація, довгострокові борги та нерозподілені прибутки. Ці кошти використовуються на придбання сировини, матеріалів, фіксованих активів, розрахунків з кредиторами, короткострокових позик та інших зобов'язань.

Аналіз цих джерел та напрямків використання коштів показує, як фінансується фірма та як використовуються її ресурси. Ця оцінка входить у фінансове планування та контроль. Зменшення активів та зростання заборгованості й капіталу стають джерелами коштів, тоді як зростання активів та зменшення заборгованості й капіталу - це використання коштів[8, с. 325].

Аналіз теоретичних аспектів розробки бізнес-плану для новоствореного підприємства включає дослідження ключових елементів, що формують структуру, зміст і процес створення цього документу для успішного запуску нового бізнесу

Основні складові цього аналізу включають:

1. Структура бізнес-плану: Огляд та розуміння структурних компонентів бізнес-плану, таких як вступна частина, опис бізнесу, аналіз ринку, стратегічне планування, фінансові прогнози та ризики

2. Методи розробки: Вивчення різних методів, технік та інструментів, використовуваних під час створення бізнес-плану, таких як SWOT-аналіз, аналіз ринку, прогнозування показників та стратегічне планування.

3. Роль бізнес-плану для нового підприємства: Розуміння того, як бізнес-план допомагає визначити стратегії, залучити інвестиції, привернути клієнтів та ефективно управляти бізнесом на початковому етапі

4. Адаптація під нове підприємство: Розгляд аспектів, які відрізняються для нового бізнесу: відкритість до змін, пристосованість до ринкових умов, аналіз конкурентного середовища та потенційних ризиків.

5. Зв'язок з практикою: Порівняння теоретичних аспектів з практичними досвідом та кейсами успішних стартапів, що показує, як деякі стратегії та підходи можуть бути застосовані на практиці.

Цей аналіз визначає базові принципи, які лежать в основі ефективного створення бізнес-плану для новоствореного підприємства, сприяючи його успішному запуску та стабільному розвитку[8, с.62].

Принципами бізнес-планування підприємницької діяльності, дотримання яких дозволить розробити документ, який відповідатиме вимогам до його розробки є:

- адекватність – бізнес-план та положення усіх його розділів повинні відповідати існуючим ринковим умовам, на якому функціонує суб'єкт бізнесу, його розмірам, можливостям, ресурсному забезпеченню;
- цільовий характер – розрахунки, проведені при бізнес-плануванні, мають відповідати основній цілі, поставленій при розробці цього планового документа (максимізація прибутку чи доходу, мінімізація витрат, ін.);
- постійність – ефективне управління функціонуванням та розвитком суб'єкта бізнесу передбачає не лише розробку бізнес-плану перед його реєстрацією та створенням; це повинен бути безперервний процес планування бізнесу, реалізації підприємницького проекту та його коригування під час реалізації проекту;
- системність – сукупність показників та розрахунків, проведених при розробці бізнес-плану, мають бути ув'язаними в єдину систему показників, узгоджених між собою спільними цілями та ресурсами;
- науковість – усі розрахунки, проведені при розробці бізнес-плану, мають ґрунтуватись виключно на наукових підходах та методиках;
- оптимізації – у ході розрахунку показників слід забезпечити обрання допустимого, проте найкращого варіанту реалізації підприємницького проекту та розвитку суб'єкта бізнесу.[3]

До додаткових, але необхідних принципів у процесі розробки бізнес-плану можна віднести наступне:

- ініціювання: заохочення, стимулювання та мотивація для передбачених дій, проектів або угод;
- прогнозування: передбачення та обґрунтування бажаного стану суб'єкта бізнесу через аналіз факторів;

- координація та інтеграція: врахування взаємозв'язків та взаємозалежності всіх структурних підрозділів суб'єкта бізнесу для досягнення єдиного результату;
- безпека управління: забезпечення інформацією про можливі ризики для своєчасного запобігання негативних наслідків;
- впорядкування: створення єдиної системи роботи та відповідальності для досягнення успішних результатів;
- контроль: можливість оперативного відстеження виконання плану, виявлення помилок та коригування стратегії;
- документування: представлення бізнес-плану у письмовій формі для зручності розуміння та використання.

Завдання бізнес-планування включають ретельний аналіз ринку та конкурентів, формулювання мети та цілей бізнесу, розробку стратегій для досягнення цих цілей, оцінку фінансової вигідності, управління ризиками та розробку механізмів моніторингу та контролю.

Отже, основні завдання бізнес-планування полягають у створенні чіткого плану дій для досягнення успішного функціонування підприємства. Це включає ретельний аналіз ринкових умов, визначення стратегічних цілей та завдань, розробку ефективних стратегій для досягнення цих цілей, а також оцінку ризиків та розробку механізмів їх управління. Принципи бізнес-планування ґрунтуються на системності, консистентності та ретельності аналізу, прогнозуванні та розробці стратегій, а також на постійному контролі та корекції планувальних дій у відповідності до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

1.3. Загальна методика розробки бізнес-плану

Методика розробки бізнес-плану полягає у визначенні та систематизації ключових кроків для створення цього документу, який визначає стратегію та основні показники майбутньої діяльності підприємства. Основні етапи методології розробки бізнес-плану включають:

Аналіз: оцінка ринку, конкурентоспроможності, цільової аудиторії та потенційного попиту на продукт чи послугу.

Стратегія: визначення місії, визначення конкретних цілей та постановка завдань для досягнення успіху [21, с. 425].

Маркетинговий план: розробка стратегії продажів, ціноутворення, рекламних заходів та вивчення маркетингових аспектів.

Організаційна структура: визначення форми власності, структури управління та відповідальності, ключових кадрових рішень.

Фінансовий план: розрахунок потреб у фінансуванні, прогнозування прибутку, витрат, бюджетування та оцінка ризиків.

Оцінка ризиків: аналіз можливих загроз, визначення стратегій для управління ризиками та запобігання негативним наслідкам

Фінальне узагальнення: підготовка бізнес-плану в одну структуровану документацію, що відображає всі аспекти діяльності підприємства.

Ця методика дозволяє систематизувати всі аспекти планування та реалізації ідеї бізнесу, надаючи чітку стратегію та основи для успішного запуску підприємства.

Базовий принцип науковості у розробці бізнес-плану вимагає застосування відповідних методів та методології для розрахунків у його структурних частинах. Основні методи, які використовуються, це:

- Метод оптимізації: розрахунки проводяться з використанням різних сценаріїв для вибору найбільш оптимального варіанту з урахуванням певних критеріїв оптимальності.

- Метод цільового прибутку: базується на визначенні бажаного рівня прибутку, а потім планується необхідність ресурсів для досягнення цієї мети.

- Індикативний метод: розраховує критичні обмеження обсягів діяльності для досягнення оптимальності, беззбитковості, мінімальної рентабельності та ефективності.

- Балансовий метод: базується на узгодженні бажаних результатів з необхідним ресурсним забезпеченням через умовний баланс.

– Нормативний метод: використовує науково-обґрунтовані норми та нормативи для розрахунку показників, а ресурси враховуються шляхом множення на ці нормативи.

– Дослідно-статистичний метод: використовується при відсутності можливості застосування інших методів, передбачаючи проведення досліджень та експериментів для збору необхідних даних.

Всі ці методи допомагають в розрахунках та обґрунтуванні показників у бізнес-плані, відповідаючи вимогам наукових стандартів.

Огляд основних концепцій та підходів до бізнес-планування включає розгляд різних аспектів та етапів, які допомагають у формуванні ефективного плану для підприємства. Нижче подано деякі ключові концепції та підходи:

1. Стратегічне бізнес-планування. Цей підхід орієнтований на розробку стратегій, які допомагають підприємству досягти своїх довгострокових цілей. Включає в себе аналіз зовнішнього середовища, внутрішніх ресурсів, визначення конкурентної переваги та формулювання стратегій розвитку.

2. Оперативне бізнес-планування. Фокусується на детальному плануванні операцій та виробничих процесів. Цей підхід важливий для щоденного управління підприємством, визначення необхідних ресурсів та контролю виконання завдань.

3. Бізнес-планування для стартапів. Акцентується на унікальних аспектах стартапів, таких як аналіз ринку, оцінка інвестиційної привабливості та розробка стратегії просування на ринок.

4. Класичний бізнес-план. Стандартна модель бізнес-плану, яка включає в себе розділи, такі як вступ, аналіз ринку, стратегія, операційний та фінансовий плани. Цей підхід зазвичай використовується для традиційних підприємств.

5. Лінійне та ітеративне бізнес-планування. Лінійний підхід передбачає послідовний порядок розробки бізнес-плану, тоді як ітеративний дозволяє вносити зміни та коригувати стратегію на основі змін у середовищі чи внутрішніх факторів.

6. Бізнес-планування на основі ключових показників ефективності (КПІ). Аналіз та визначення КПІ, які дозволяють вимірювати та відстежувати результативність підприємства. Це сприяє більш ефективному моніторингу та контролю за досягненням цілей.

7. Бізнес-планування для соціального підприємництва. Враховує соціальні та екологічні аспекти у плануванні, фокусуючись не тільки на прибутковості, але й на вирішенні соціальних проблем.

8. Сценарний аналіз бізнес-плану. Розглядає різні сценарії розвитку подій та їх вплив на бізнес. Це допомагає підготуватися до можливих змін та реагувати на них.

Вибір концепції та підходу до бізнес-планування залежить від типу підприємства, його цілей, ринкових умов та інших факторів. Гнучкість у використанні різних підходів може бути корисною для адаптації до змін у бізнес-середовищі[22, с. 490].

Процес створення бізнес-плану є унікальним у кожному випадку, тому неможливо надати універсальну (стандартну) схему для його розробки. Складності зазвичай виникають при розробці плану для започаткування нового бізнесу. З досвіду підприємців видно, що процес розробки такого плану має три стадії: початкову, підготовчу, основну.

У випадку розширення існуючого бізнесу, початкова стадія може бути відсутня. При обґрунтуванні проекту покращення підприємницької діяльності можна обмежитися лише основною стадією. Розглянемо детальніше кожен з цих етапів розробки бізнес-плану.

Перший етап. Розробка бізнес-плану для створення нового бізнесу розпочинається з формування концепції, що включає ключові принципові рішення, що будуть визначати його основи. Під час розробки концепції майбутнього бізнесу проводяться наступні дії:

- проводиться пошук підприємницької ідеї;
- обирається сфера діяльності;
- обґрунтовується доцільна форма організації бізнесу;

- приймаються рішення щодо способу запуску бізнесу.

Етап, від якого в значній мірі залежать всі інші рішення стосовно створення бізнесу, є пошук ідеї для майбутнього підприємницького проекту. Для пошуку підприємницьких ідей застосовуються різноманітні методи, такі як "мозковий штурм", конференції ідей, "колективний блокнот", контрольні запитання, фокальні об'єкти та інші[24, с. 527].

Підбір сфери підприємницької діяльності (виробництво, оптова торгівля, роздрібна торгівля, послуги, будівництво, фінансова діяльність та інші) здійснюється з урахуванням: сутності та напрямку самої ідеї майбутнього бізнесу; особистих факторів, таких як особистий практичний досвід та потенціал, наявність відповідної освіти та знань, відповідність сфери бізнесу інтересам та вподобанням підприємця; зовнішніх факторів, таких як економічна ситуація, законодавчо заборонені сфери та види діяльності, необхідність ліцензування, державні пріоритети в розвитку галузей, потреби споживачів, рівень конкуренції, стадії життєвого циклу виробів, наявність ресурсів та інші специфічні зовнішні умови.

Вибір організаційно-правової форми бізнесу передбачає: відповідність форм організації законодавству України; врахування переваг та недоліків кожної з цих форм; визначення критеріїв вибору форми (рівень відповідальності, оподаткування, фінансові потреби, контроль над фірмою, залучення партнерів, менеджерські навички, можливість росту та ліквідації); прямий вибір форми організації бізнесу.

До ключових аспектів обробки концепції майбутнього бізнесу відноситься вибір методу започаткування бізнесу. Зазвичай розглядають три основних шляхи:

1. Створення нового підприємства «з нуля».
2. Придбання вже існуючої фірми.
3. Придбання франшизи, що надає право на реалізацію товарів чи послуг під брендом відомої фірми.

На етапі підготовки виникає безліч конкретних запитань для підприємця, які стосуються унікальності й конкурентоспроможності його бізнесу. Визначення відмінностей від конкурентів, факторів, які сприятимуть чи заважатимуть розвитку, і переваг для конкурентної боротьби — усе це покладається на плечі підготовчої стадії бізнес-плану. Це період, коли:

- Збирається та аналізується обсяг інформації про майбутній бізнес, включаючи маркетингову, виробничу, фінансову й загальноекономічну інформацію. Це важливий крок у формуванні інформаційної бази бізнес-плану, який сприятиме обґрунтованості майбутніх кроків.

- Вивчаються можливості та загрози у зовнішньому середовищі. Це охоплює різні фактори, такі як загальноекономічні, галузеві та конкуренти, щоб належним чином проаналізувати вплив зовнішніх умов на бізнес.

- Оцінюються сильні й слабкі сторони фірми. Сильні — це особливі, неповторні або оригінальні переваги в конкурентній боротьбі, а слабкі — те, що уповільнює фірму у порівнянні з іншими.

- Формулюється місія фірми та визначаються конкретні цілі на певний проміжок часу. Це допомагає встановити основне призначення та специфічну роль фірми.

- Аналізуються стратегічні варіанти й обирається оптимальна стратегія. Вибір стратегії зазвичай базується на одній з типових моделей: контроль витрат, диференціація чи фокусування.

Основний етап включає пряме розроблення бізнес-плану. Основна мета цього етапу - продемонструвати економічну вигідність запуску даного бізнесу, переконливо показати, як інвестовані кошти чи інші ресурси потенційного інвестора принесуть очікуваний прибуток. Інвестор має мати уявлення про отримання прибутку ще до вкладення грошей у запропонований проект. Однак, щоб досягти цієї мети, потрібен детально розроблений бізнес-план.

Таким чином, концепція, місія, цілі та стратегія бізнесу, сформульовані на попередніх етапах, виступають основою для розробки бізнес-плану,

визначають його структуру, напрямок та логіку розміщення відповідних розділів.

Більшість підприємців складають бізнес-плани з метою привернення інвесторів для фінансування свого проекту. Найбільш вимогливим і повним щодо представлення важливих аспектів є процес створення бізнес-плану для виробничої діяльності. Тому ми розглянемо структуру, зміст і методологію розробки бізнес-плану, спрямованого на залучення інвестицій у виробничу сферу. Цей бізнес-план зазвичай включає такі елементи:

1. Резюме - це компактний огляд підприємницького проекту, який укладений у 1-2 сторінки. Воно висвітлює ключові аспекти та найзначущі пункти, спрямовані на зацікавлення потенційного інвестора і викликання бажання подальшого детального ознайомлення з бізнес-планом. Подібно до короткої версії бізнес-плану, резюме діє як повідомлення про наміри.

Резюме – важливий етап завершення бізнес-планування, оскільки воно є першим контактом з потенційними інвесторами. Вони отримують численні підприємницькі проекти й зазвичай спочатку переглядають резюме. Якщо воно не приверне їхню увагу, бізнес-план може залишитися без уваги. Таким чином, резюме має зацікавити читача та чітко передати основні аспекти, що детальніше розглядаються в бізнес-плані.

Орієнтований перелік ключових аспектів бізнесу, які наводяться в резюме, включає:

1. Опис концепції бізнесу, його потенційні можливості для забезпечення конкурентних переваг на ринку та стратегію їх реалізації.

2. Інформація про цільовий ринок бізнесу, включаючи основних споживачів, особливості обслуговування, передбачувані обсяги продажів та частку ринку.

3. Унікальні характеристики бізнесу та основні конкурентні переваги фірми, що існують чи будуть створені внаслідок реалізації розробленої стратегії.

4. Оцінка компетентності та професіоналізму керівництва фірми та членів управлінського складу.

5. Основні передбачувані фінансові показники фірми, такі як рентабельність, термін досягнення точки беззбитковості, відшкодування інвестицій та інші.

6. Характеристика загальних витрат, бажаних форм їх фінансування, порядок та цілі використання коштів та умови їх повернення інвесторам.

Центральне значення у стратегії будь-якої компанії має **стратегія маркетингу**, оскільки основною метою існування фірми є просування її продукції на ринок. Ріст та прибутковість фірми залежать від того, наскільки успішно вона задовольняє потреби своїх клієнтів. Інші елементи загальної стратегії компанії, такі як фінанси, виробництво, дослідження й розробки, повинні сприяти досягненню основної мети маркетингу. Одночасно сама стратегія маркетингу повинна враховувати наявні ресурси компанії та інтегруватися з іншими напрямками її діяльності[11].

У широкому розумінні стратегія маркетингу - це система конкретних підходів до:

- визначення цільового ринку компанії;
- формування номенклатури та асортименту продукції;
- створення системи збуту та реалізації продукції;
- формування політики ціноутворення;
- визначення способів організації рекламних кампаній;
- розробки політики підтримки продукції компанії.

Важливим аспектом у виробничому бізнесі є оцінка того, як компанія виготовлятиме свою продукцію. Основне завдання **виробничого плану** полягає у демонстрації того, що компанія:

1. Має реальні здібності до організації виробництва.
2. Здатна виробляти необхідний обсяг товарів або послуг із відповідною якістю.
3. Має можливості придбати необхідні ресурси для досягнення цих цілей.

Початок виробничого плану може бути корисним з огляду на опис основних виробничих операцій у послідовності, а також врахування зовнішніх

факторів, що впливають на виробничий процес або обмежують можливості фірми.

Виробничий план включає декілька ключових блоків, серед яких:

1. Опис основних виробничих операцій.
2. Інвентаризація машин та устаткування.
3. Сировинні матеріали та комплектуючі вироби.
4. Виробничі та адміністративні приміщення.
5. Вплив зовнішніх факторів.

Обсяг та деталізація виробничого плану залежать від типу та специфіки бізнесу. Наприклад, у виробничих підприємств цей розділ може бути надзвичайно докладним, що важливо для інвесторів. Однак, у фірм, що спеціалізуються на торгівлі, цей розділ може бути менш вагомим.

Успішність фірми значною мірою залежить від кваліфікації персоналу та умінь її керівництва. Досвідчені керівники та професіоналі забезпечують успішний вихід із складних ситуацій, тоді як неякісні керівники можуть негативно вплинути на успішну діяльність. **Організаційний план**, що розглядає кадрові питання, займає особливе місце серед інших аспектів бізнес-плану.

Останній розділ організаційного плану розглядає політику та стратегію управління персоналом. В ньому пояснюється, яким чином буде здійснюватися відбір, підготовка та оплата праці співробітників компанії. Також можуть бути надані відомості про можливі пільги для працівників з метою стимулювання їхньої продуктивності.

Отже, організаційний план зазвичай включає такі частини:

1. Форма організації бізнесу.
2. Потреби компанії в персоналі.
3. Власники компанії, менеджерська команда та зовнішні консультанти.
4. Організаційна структура управління.
5. Кадрова політика та стратегія.

Фінансовий план є важливою складовою бізнес-плану, оскільки його основна мета полягає в об'єднанні ключових показників попередніх секцій у

формі числових даних. Це дозволяє узагальнити інформацію з усіх інших частин бізнес-плану та дати обґрунтовану оцінку ефективності даного підприємницького проекту з економічного погляду.

Особливий інтерес до фінансового плану пояснюється тим, що він:

- зведе у вартісну форму результати аналізу інших розділів бізнес-плану;
- кількісно визначить потреби цього підприємства в інвестиціях;
- обґрунтує висновок про економічну доцільність реалізації підприємницького проекту.

У процесі розробки цього розділу бізнес-плану важливо враховувати кілька особливостей.

По-перше, фінансовий план є менш гнучким за формою у порівнянні з іншими частинами бізнес-плану. Він має включати відповідний набір фінансових документів, таких як таблиці і графіки, кожен з яких має стандартну форму.

Жорсткі вимоги до опрацювання цих документів зумовлені необхідністю забезпечення єдиної методики розрахунків фінансових показників. Це означає, що потенційний інвестор або кредитор може самостійно за стандартною методикою провести аналіз фінансової інформації, оцінити фінансовий стан фірми та прийняти рішення щодо вкладання коштів у проект.

По-друге, інвестори та кредитори, як правило, очікують, що фінансовий план охоплюватиме перспективу на три роки, з щомісячними показниками за перший рік та щоквартальними за наступні два.

По-третє, фінансовий план повинен бути узгодженим з іншими розділами бізнес-плану. Наприклад, якщо в маркетинг-плані йдеться про проведення рекламної кампанії, це повинно відображатися у плані доходів і видатків. У випадку впливу фактора сезонності продажів на бізнес, це слід враховувати при прогнозуванні готівкових потоків.

По-четверте, оскільки фінансовий аналіз майбутнього завжди має певну невизначеність, розумним є розробка кількох сценаріїв розвитку подій. Рекомендується розглядати як мінімум два варіанти фінансових показників:

один на основі консервативних припущень, а інший - з урахуванням повного потенціалу бізнесу.

По-п'яте, важливо в фінансовому плані наголосити на достовірності інформації, яка безпосередньо впливає на точність фінансових розрахунків. Якість вихідних даних напряду впливає на точність розрахунків. Інвестори часто проводять власні аналізи, щоб оцінити достовірність фінансових даних у бізнес-плані. Тому, якщо фінансові показники у бізнес-плані відрізняються від середніх показників по галузі, до якої належить даний бізнес, важливо надати повне пояснення цього факту.

Мета і особливості фінансового плану визначають його зміст, послідовність та рівень деталізації. Основні розділи фінансового плану включають:

1. План доходів і витрат (план прибутків і збитків).
2. План грошових потоків (план руху готівки).
3. Плановий баланс.

Крім основних показників цих розділів, важливо включити у фінансовий план припущення, на основі яких розраховані ці показники. Ці припущення та передбачення слід чітко й стисло викласти у текстовій частині фінансового плану. Без цього всі визначені розрахунки втрачають практичне значення. Лише після уважного аналізу таких припущень можна оцінити їх достовірність. Оскільки розрахунки усіх зазначених фінансових документів базуються на цих припущеннях, вони є ключовою складовою фінансового плану.

Отже, бізнес-план відображає суть підприємницької ідеї, стратегії й засоби її реалізації, описує ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також способи управління ним. У системі ринкового господарювання він виконує дві ключові функції: зовнішню та внутрішню.

Зазвичай структура бізнес-плану включає: титульний аркуш, зміст, резюме, аналіз галузі та фірми, розгляд продукції чи послуг, дослідження ринку, маркетинг-план, виробничий план, організаційний план, оцінку ризиків,

фінансовий план та додатки. Фінансовий план є центральним елементом бізнес-плану. Його основна мета - узагальнити ключові аспекти попередніх розділів у вартісній формі та обґрунтувати економічну доцільність реалізації підприємницького проекту.

РОЗДІЛ 2

РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз поточного стану справ у галузі та очікуваних тенденцій її розвитку

Ювелірна галузь динамічно розвивається в світі. За даними У 2023 році дохід у сегменті розкішних ювелірних виробів склав 26,59 млрд доларів США. Очікується, що ринок щорічно зростатиме на 2,70% (CAGR 2023-2028) [30].

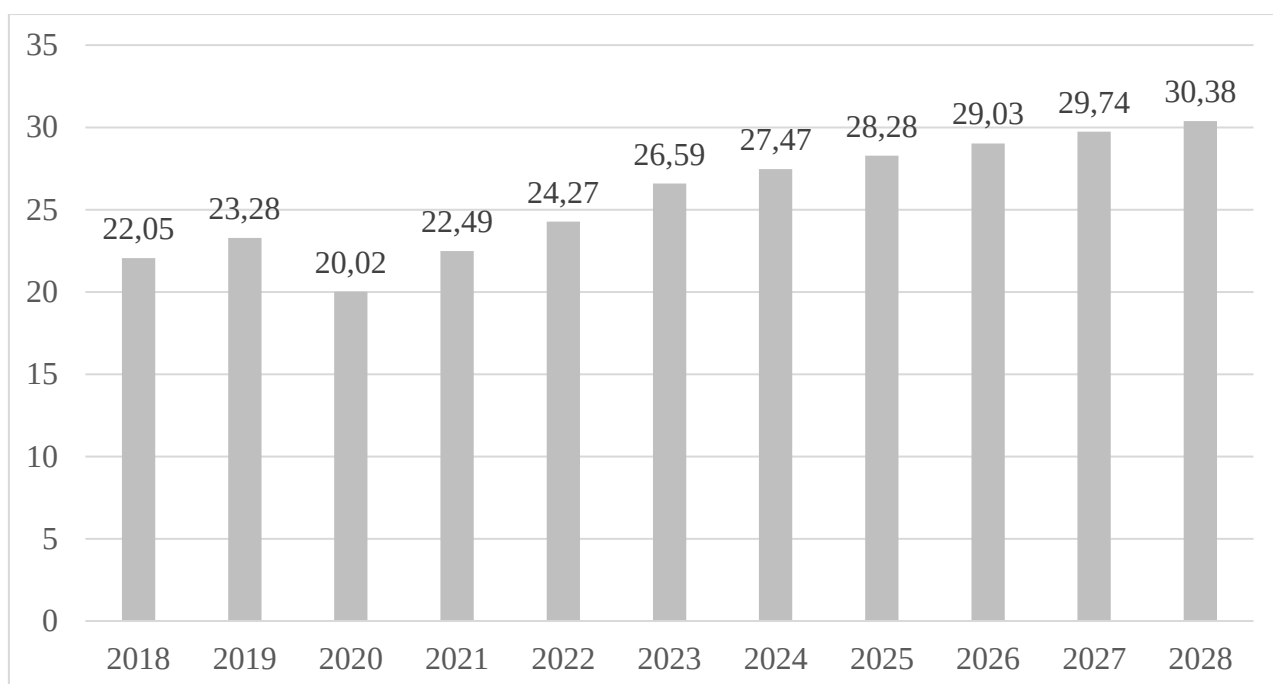


Рис.2.1 Динаміка світового ринку ювелірних виробів 2018-2028 (прогноз), млрд. дол. США

Джерело: [30]

По відношенню до загальної чисельності населення, у 2023 році на одну людину припадає 3,46 долара США. (рис.2.2).

У глобальному порівнянні найбільший дохід отримано в Китаї (13 620,00 млн доларів США у 2023 році) [30].

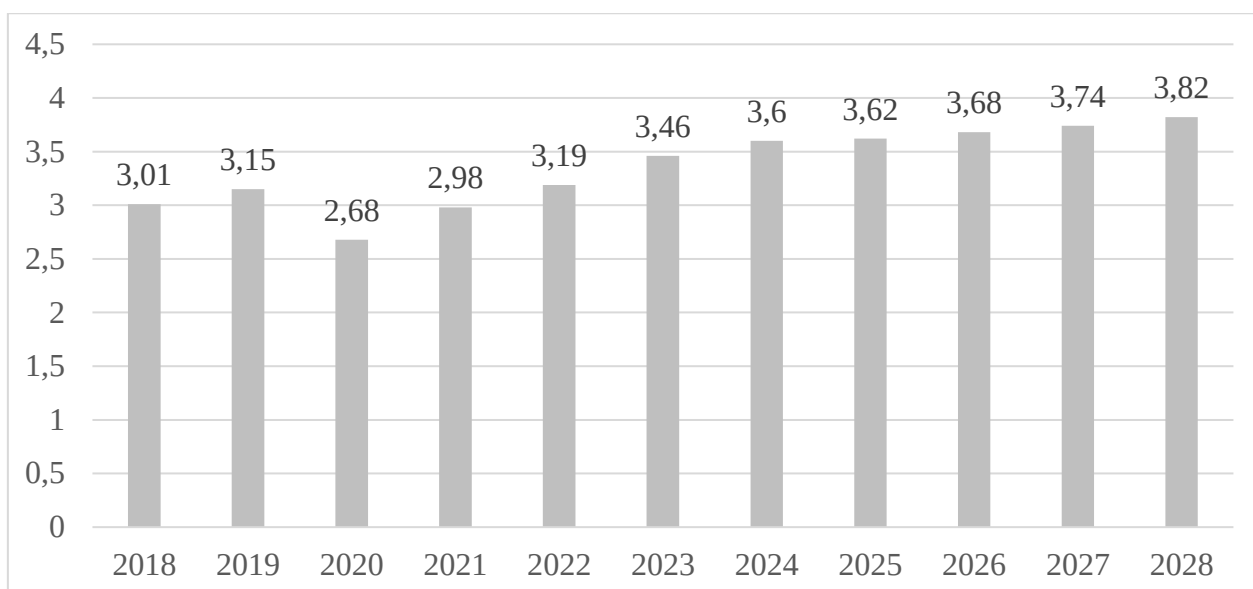


Рис.2.2 Ємність ринку ювелірної продукції на одну особу за 2018-2028 (прогноз), дол. США на особу

Джерело: [30]

Серед світових виробників ювелірних виробів найбільшу частку в 2022 році займало саме китайське підприємство Chow Tai Fook – 19% [29] (рис.2.3).

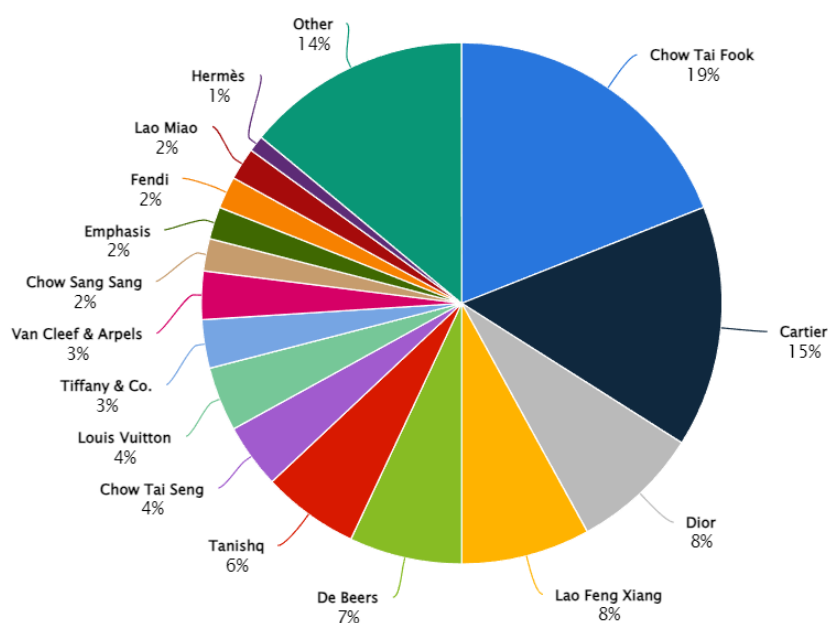


Рис.2.3 Структура світового ринку ювелірних виробів в розрізі виробників в 2022 р., %

Джерело: [30]

Зростання попиту на екологічно чисті ювелірні вироби та підвищення попиту на ювелірні вироби, що змінюють статеві властивості, є факторами, що

стимулюють зростання ринку ювелірних виробів класу люкс. Розкішні ювелірні вироби також перетворилися на засоби самовираження, і багато покупців шукають унікальні та важливі речі. Нетрадиційні форми, форми та матеріали знайшли своє місце в колекціях прикрас. Асиметричні огранювання, недосконалість дорогоцінних каменів, утилітарні предмети та непрозорі дорогоцінні камені додали виміру індивідуальності, який привернув почуття індивідуальності клієнтів. Ювелірні прикраси з перлами набули популярності завдяки яскравій підтримці віце-президента США Камали Гарріс, суперзірок кіно та музики та членів британської королівської родини на гучних публічних заходах.

Проведемо аналіз ювелірного ринку України. Згідно даних Державної служби статистики виробництво ювелірних виробів, біжутерії та подібних виробів виросло з 358,7 млн.грн. в 2016 року до 452,9 млн.грн. в 2022 р., але при цьому максимум був в 2018 році (табл.2.1)

Таблиця 2.1

Динаміка виробництва ювелірних виробів, біжутерії та подібних виробів в Україні за 2016-2020 рр.

Роки	Обсяг реалізованої продукції в млн.грн		Обсяг реалізованої продукції у % до загального обсягу промислового виробництва	
	млн.грн	відносне відхилення від попереднього року, %	у %	відносне відхилення від попереднього року, %
2016	358,7	-	0,8	-
2017	414,3	15,50	0,7	-12,50
2018	850,9	105,38	1,3	85,71
2019	551,9	-35,14	0,7	-46,15
2020	506,2	-8,28	0,6	-14,29
2021	412,8	-18,45	0,6	0,00
2022	452,9	9,71	0,8	33,33

Джерело: складено автором на базі даних Державної служби статистики [27]

Українська ювелірна галузь — це складна та динамічна сфера, яка постійно зазнає змін у зв'язку з різноманітними чинниками. За даними Союзу ювелірів України та Міністерства фінансів України зменшився загальний обсяг подання

ювелірних виробів з золота та срібла на клеймування державними пробірним клеймом (рис.2.4).

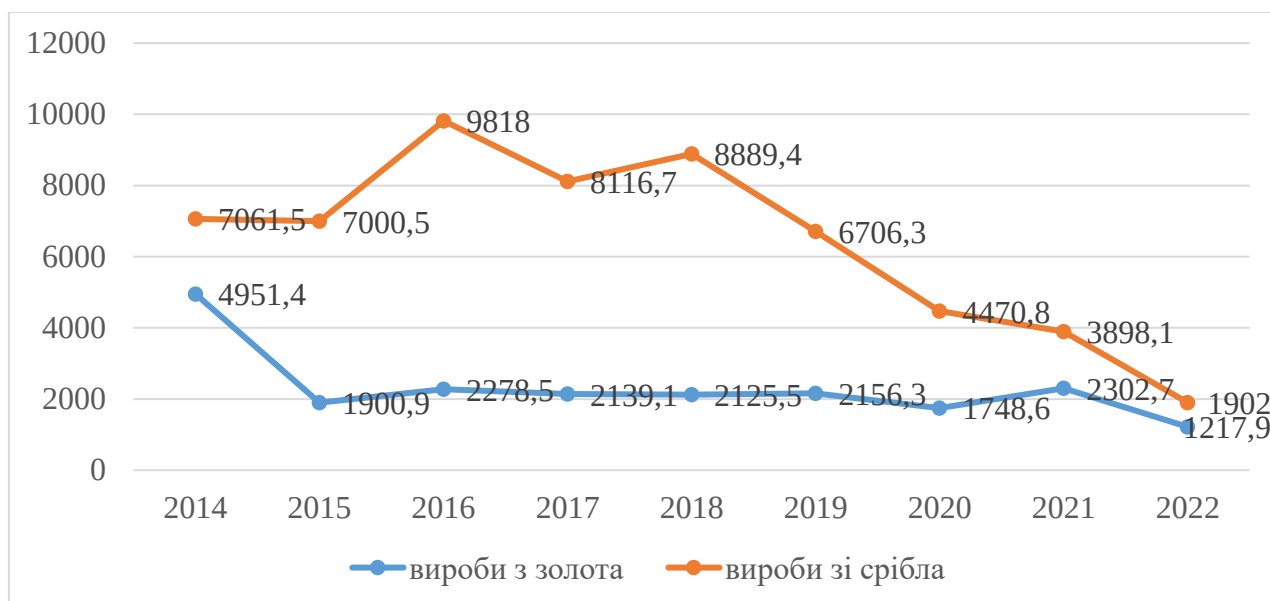


Рис.2.4 Динаміка загального обсягу подання ювелірних виробів з золота та срібла на клеймування державними пробірним клеймом у 2014-2022 рр., тис.шт.

Джерело: [28]

Слід відмітити, що частка виробів з золота виросла з 19,3% в 2018 році до 39% в 2022 році (рис.2.5).

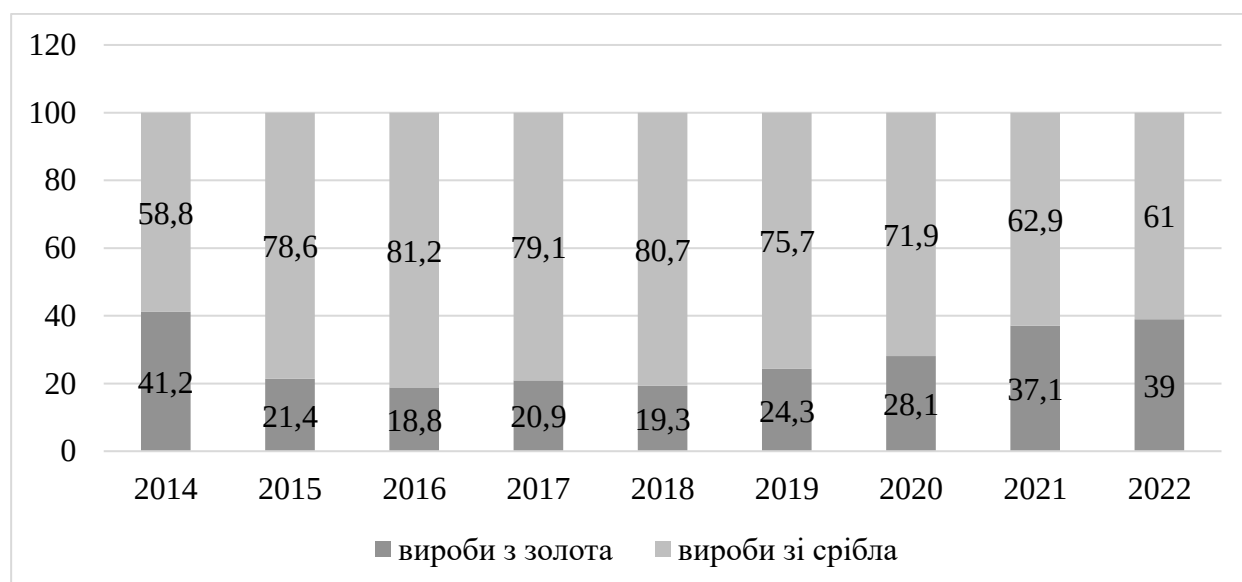


Рис.2.5 Співвідношення обсягів подання ювелірних виробів з золота та срібла на клеймування державними пробірним клеймом у 2014-2022 рр., %

Джерело: [28]

Слід також зазначити, що середня маса ювелірних виробів значно знизилась в порівнянні з 2014 роком (рис.2.6).

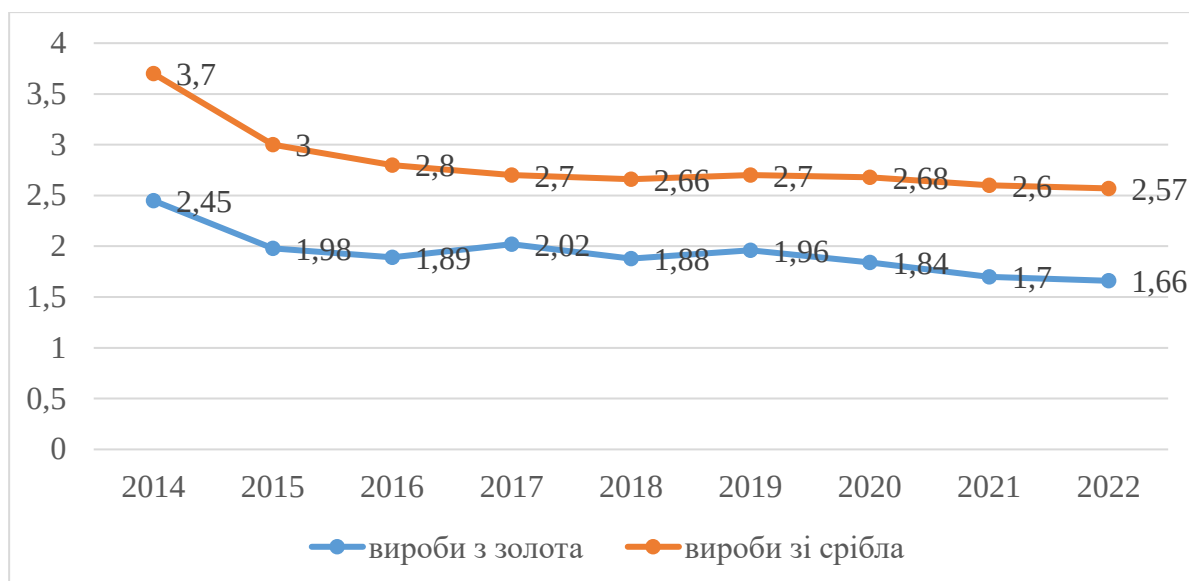


Рис.2.6 Динаміка середньої маси ювелірних виробів у 2014-2022 роках, %
Джерело: [28]

Слід відмітити скорочення виробників ювелірної продукції в Україні з 1180 од. в 2014 році до 372 од. в 2023 році (рис.2.7).

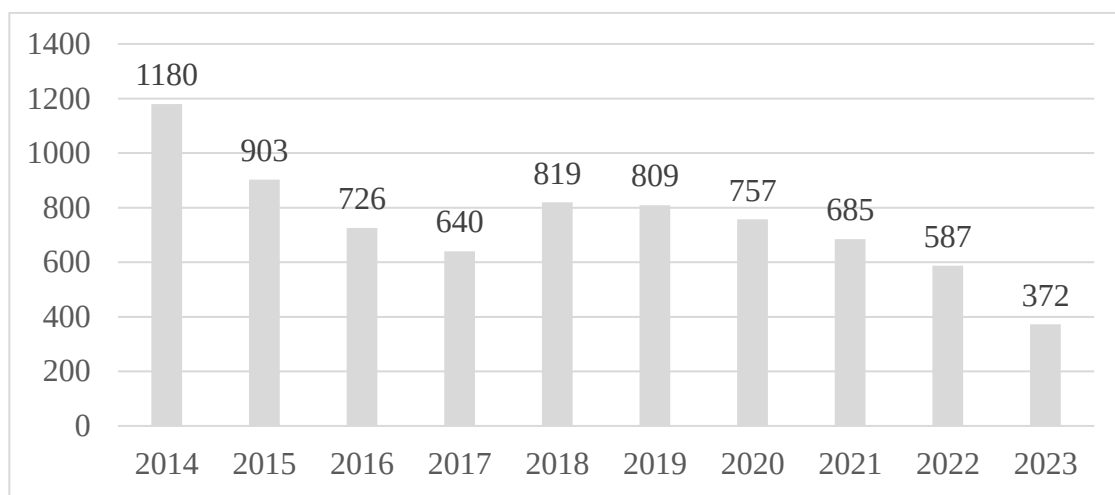


Рис.2.7 Динаміка кількості виробників ювелірних виробів у 2014-2023 рр.,
од.

Джерело: [28]

Тенденції, які відзначилися в сфері одягу протягом останніх трьох десятиліть, здавалося б, проявляються і в ювелірній галузі, причому вона вибухає навіть швидше.

Сфера діяльності ювелірного виробництва є динамічною і активно розвивається. Відбуваються значні зміни як у споживчому підході, так і в самій галузі. Учасники ринку ювелірної галузі не можуть просто продовжувати діяти стандартним чином та сподіватися на стабільний приріст прибутку; їм потрібно бути уважними й реагувати на ключові тенденції та події, або ж існує загроза відстати від більш гнучких конкурентів.

Якщо оглянути ювелірну індустрію двадцять або тридцять років тому, можна побачити, що акцент робився на усному маркетингу та рекомендаціях через друзів, включаючи виставку асортименту у вітринах та в ювелірних каталогах. Для відомих брендів, які мали достатні ресурси, застосовувалися телевізійні рекламні кампанії, сезонні заходи або ювелірні аукціони в престижних аукціонних будинках, таких як Sotheby's або Christie's.

Деякі з традиційних форм маркетингу, як і раніше, грають дуже важливу роль у просуванні ювелірної індустрії. Важливість інших зникає, каталоги ювелірних виробів практично зникли з ринку на користь показу прикрас в Інтернет-каналах; Соціальні мережі, переважно Instagram і Facebook, мають тут особливе значення [7, с. 37]

Але важливо відзначити, що поряд з вітчизняними виробниками активно представлені зарубіжні виробники.

Розглянемо кілька відомих брендів національного та світового рівня:

- Graff – це елітний ювелірний бренд, що акцентує увагу на діамантах і їхній емоційній цінності у своїх комунікаціях та продуктивній лінійці [15];
- Boutique Ottoman – бренд, який спрямований на відновлення старовинних ювелірних прикрас, популярних у Османській імперії, що знайшли свою актуальність на турецькому та арабському ринках [12];
- Bvlgari – це бренд, який основний акцент робить на ювелірній лінії Serpenti Jewelry з використанням мотивів тварин, зокрема змій [13];

– Cartier – не має одного єдиного стилю, проте використовує різноманітні колекції для формування свого іміджу. Це охоплює серію "любовних браслетів" для закоханих, елітні прикраси "tutti frutti" і прикраси з тваринними мотивами, особливо пантерами, що протягом багатьох років є символом Cartier [14].

– Mejuri – бренд, що відзначається своєю комунікацією, спрямованою на форму та стиль у прикрасах, в яких переважає мінімалістичний підхід [16];

– Pregomesh – вірменський ювелірний бренд, який акцентує увагу на елементах, пов'язаних з етнічним характером ювелірних виробів, що цінуються у кавказькому регіоні [17].

Українські ювелірні підприємства, хоча й не мають довгої історії, активно та швидко розвиваються. Сьогодні вони починали з невеликих виробництв або ремесляних майстерень, але тепер їх продукція розповсюджується по всій країні та в інших країнах, незалежно від їх географічного положення.

У ювелірній сфері України функціонує чимало відомих та популярних брендів. Один з них – компанія «Онікс», що розпочала свою діяльність у 1992 році. З того часу й досі, основним пріоритетом для них є індивідуальний підхід до створення навіть найпростіших ювелірних виробів. Сьогодні магазини «Онікс» не є рідкістю, а разом з ними діють ще дві українські ювелірні мережі – «Золотий Вік» та Укрзолото. Ця трійка контролює близько 60% внутрішнього ринку.

На сході України було створено підприємство з назвою ювелірна фабрика «Золотий вік», яке виникло з любові до ювелірних виробів та вміння майстерно їх виготовляти. Мета компанії полягає в створенні прикрас, що втілюють найкращі емоції щасливих моментів життя. Вони приділяють значну увагу стандартам якості та оригінальному дизайну виробів, які стають пріоритетними напрямками їхнього розвитку [18].

Торгова компанія «Укрзолото» є національною мережею мультибрендових ювелірних супермаркетів, що налічує понад 160 магазинів по всій країні. Вони реалізують прикраси та аксесуари понад 100 відомих

українських та світових ювелірних брендів. Ефективність компанії забезпечується синергетичним ефектом, що виникає в результаті поєднання зусиль численних виробників ювелірних виробів, що робить її найбільш доступним варіантом для організації власної роздрібною мережі [19].

Данська компанія Pandora, яка прославилася своїми унікальними браслетами з підвісками зі стерлінгового срібла та розпочала свій шлях у світовій ювелірній індустрії понад 15 років тому, останнім часом значно збільшила свою увагу до маркетингу продажів. Історія Pandora є прикладом успішного бренду з унікальними продуктами, який за короткий період часу перетворився з місцевого данського ювелірного магазину в провідну світову компанію, присутню у понад 100 країнах [20].

У минулому, росту брендових ювелірних виробів сприяло розширення відомих брендів, таких як Cartier та Tiffany & Co., а також вступ нових учасників на ринок, таких як Pandora та David Yurman. Проте, майбутній ріст брендових ювелірних виробів, можливо, буде зумовлений гравцями, які не є чистими ювелірними компаніями, але розширюють свої колекції на цей сегмент, такі як Dior, Hermès та Louis Vuitton, що представляють колекції ювелірних виробів або розширюють свій асортимент.

Проведемо сегментацію ринку за типом виробів

Найбільш наочною може бути сегментація ринку ювелірних виробів:

- вироби з дорогоцінних металів без ювелірних вставок;
- вироби з синтетичними і напівкоштовними каменями
- вироби з діамантами й кольоровими дорогоцінними каменями

За структурою асортименту:

50 % виробів з дорогоцінних металів без ювелірних вставок;

30% виробів з синтетичними і напівкоштовними каменями;

20.% виробів з діамантами й кольоровими дорогоцінними каменями.

Цінова сегментація ринку

Всі ювелірні вироби можна умовно розділити на кілька цінових категорій:

- нижній сегмент / мас-маркет - вироби середньою вартістю до 10000 грн.
- середній сегмент – 10000-50000 грн.
- верхній середній сегмент - від 50000 грн до 100 000 грн за виріб
- преміальний сегмент / de luxe - від 100 000 грн

При діяльності на ювелірному ринку слід враховувати політико-правові, економічні, технічні, соціальні та інші фактори. Для подальшого дослідження та оцінки споживчої поведінки на ринку ювелірної продукції, розглянемо фактори середовища, що мають на нього вплив (табл. А.1 в Додатку А).

Узагальнимо вплив зовнішніх факторів "Crystal Jewelry"

Зовнішні фактори можуть суттєво впливати на діяльність "Crystal Jewelry". Деякі з них включають:

1. Тенденції у моді та дизайні: Зміни в модних тенденціях можуть впливати на попит на конкретні види прикрас та стилі дизайну. "Crystal Jewelry" повинен враховувати ці зміни для збереження конкурентоспроможності.
2. Економічні коливання: Економічні зміни, такі як спади чи зростання в економіці, можуть впливати на споживчі можливості та попит на ювелірні вироби.
3. Зміни в цінах на сировину: Зростання цін на кристали, метали та інші матеріали можуть вплинути на витрати виробництва "Crystal Jewelry" і, отже, на ціну продукції.
4. Технологічний прогрес: Інновації у виробництві та дизайні ювелірних виробів можуть впливати на конкурентоспроможність компанії.
5. Регулятивні зміни: Зміни у правових нормах, що стосуються обмежень у використанні матеріалів, робочих умов, податкових ставок чи митних правил, можуть вплинути на операційні витрати та стратегії виробництва.
6. Конкуренція: Дії конкурентів, запуск нових брендів чи продуктів на ринок можуть впливати на розподіл попиту серед споживачів.

7. Міжнародні події та тенденції: Глобальні події, які впливають на культуру, стиль життя чи економічний стан світових ринків, також можуть відобразитися на попиті та споживчих уподобаннях.

Урахування цих факторів та гнучкість у відповіді на зміни допоможуть «Crystal Jewelry» залишатися відповідними та конкурентоспроможними на ринку ювелірних виробів.

2.2.Характеристика новостворюваного підприємства «Crystal jewelry» та його місце в галузі

Предметом дослідження в проєкті є створення ювелірного підприємства в Україні. «Crystal Jewelry» — це ювелірна компанія, яка спеціалізується на виробництві та реалізації унікальних ювелірних прикрас, створених з використанням кристалів найвищої якості та дорогоцінних металів. Компанія прагне втілювати елегантність, стиль та унікальність у кожній створеній нами прикрасі.

Основні параметри нового підприємства:

Місія та цінності. Підприємство прагне створювати елегантні та вишукані прикраси, які підкреслять індивідуальність кожної людини. Місія полягає в тому, щоб пропонувати клієнтам ювелірні вироби вищої якості, що втілюють в собі неповторний стиль та розкіш.

Продукція/Послуги. «Crystal Jewelry» пропонуватиме широкий асортимент унікальних прикрас, виготовлених з використанням кристалів різних кольорів та форм, у поєднанні з дорогоцінними металами. Вироби вражають своєю елегантністю, стилем та бездоганною якістю.

Підприємство планує розширювати асортимент продукції, вивчати нові ринки та інвестувати у технологічні інновації для підвищення якості та ефективності бізнесу.

Екологічна, соціальна відповідальність. Підприємство прагне стати екологічно відповідальним брендом, дотримуючись стандартів сталого розвитку та відповідального використання ресурсів у виробництві прикрас.

Ця характеристика підприємства «Crystal Jewelry» відображає його цілі, стратегії та специфіку продукції, що дозволяє краще розуміти його напрямки розвитку та цінності.

Мета підприємства — запропонувати споживачам елегантні та неповторні прикраси, які відображають їхню унікальність та стиль.

У сучасній галузі ювелірного бізнесу, «Crystal Jewelry» може займати важливе місце, особливо з огляду на його унікальність та особливості:

1. Унікальний дизайн та якість продукції: «Crystal Jewelry» стане відомим своїм унікальним підходом до дизайну та використанням високоякісних матеріалів, що робить його продукцію привабливою для клієнтів, які цінують елегантність та якість.

2. Спеціалізація на кристалах: у цьому відношенні, компанія може стати піонером чи лідером у використанні кристалів різних форм, кольорів та якості у своїй продукції, що привертає увагу покупців, які шукають щось унікальне.

3. Створення унікальних колекцій: виробництво обмежених колекцій чи ексклюзивних моделей дозволяє «Crystal Jewelry» позиціонувати себе як бренд, який пропонує щось неповторне та виняткове.

4. Стратегія просування: маркетингова стратегія, спрямована на підкреслення елегантності, стилю та якості, допомагає вирізнитися серед конкурентів та приваблювати цільову аудиторію.

5. Екологічна відповідальність: якщо компанія активно пропагує сталий розвиток та використання екологічно чистих матеріалів, це може сприяти позиціонуванню як бренду, який має соціальну відповідальність.

Загалом, «Crystal Jewelry» може займати престижне місце в галузі як бренд, який поєднує унікальний дизайн, якість та інновації, що робить його привабливим для клієнтів, які цінують ексклюзивність та елегантність у прикрасах.

Місце в галузі: «Crystal Jewelry» прагне стати одним із провідних брендів у своєму сегменті ринку, відзначаючись унікальними дизайнами, якістю та індивідуальним підходом до кожного клієнта.

Для визначення позиціонування підприємства «Crystal Jewelry» на ринку серед конкурентів, які працюють на ювелірному ринку України застосуємо метод стратегічних груп конкурентів М. Портера (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Оціночна таблиця конкурентів, які діють на ринку ювелірних виробів

№	Назва фірми	Ширина асортименту, позицій	Об'єм реалізації товарів, млн. грн.
1	SOVA	200	864
2	«ОНИКС»	152	2928
3	Chopard	98	448
4	Graff Diamond	102	776
5	Tiffany	141	1808
6	«Золотий Вік»	87	4480
7	Golden Place	190	1176
8	Золота країна	101	664
9	Pandora.	84	1408
10	«Укрзолото»	138	2789

Джерело: власна розробка автора

Для побудови матриці Портера для ринку ювелірних виробів ми обрали характеристику ширина асортименту та доходи від реалізації. За цими факторами побудуємо карту стратегічних груп. Згідно таблиці 2.3 на осі Y відкладемо значення змінної «ширина асортименту» виділивши 4 групи:

- до 100 позицій – низька,
- від 101 до 150 позицій – середня,
- від 151 до 200 позицій – висока.

На осі X відкладемо характеристику «середня потужність», поділки становлять 500 млн.грн..

Після побудови карти всі фірми наносимо на неї, використовуючи ці змінні (рис. 2.8). Умовні позначення на рисунку – 1,2,3.... 10 відповідають нумерації підприємств, зазначених в табл. 2.2.

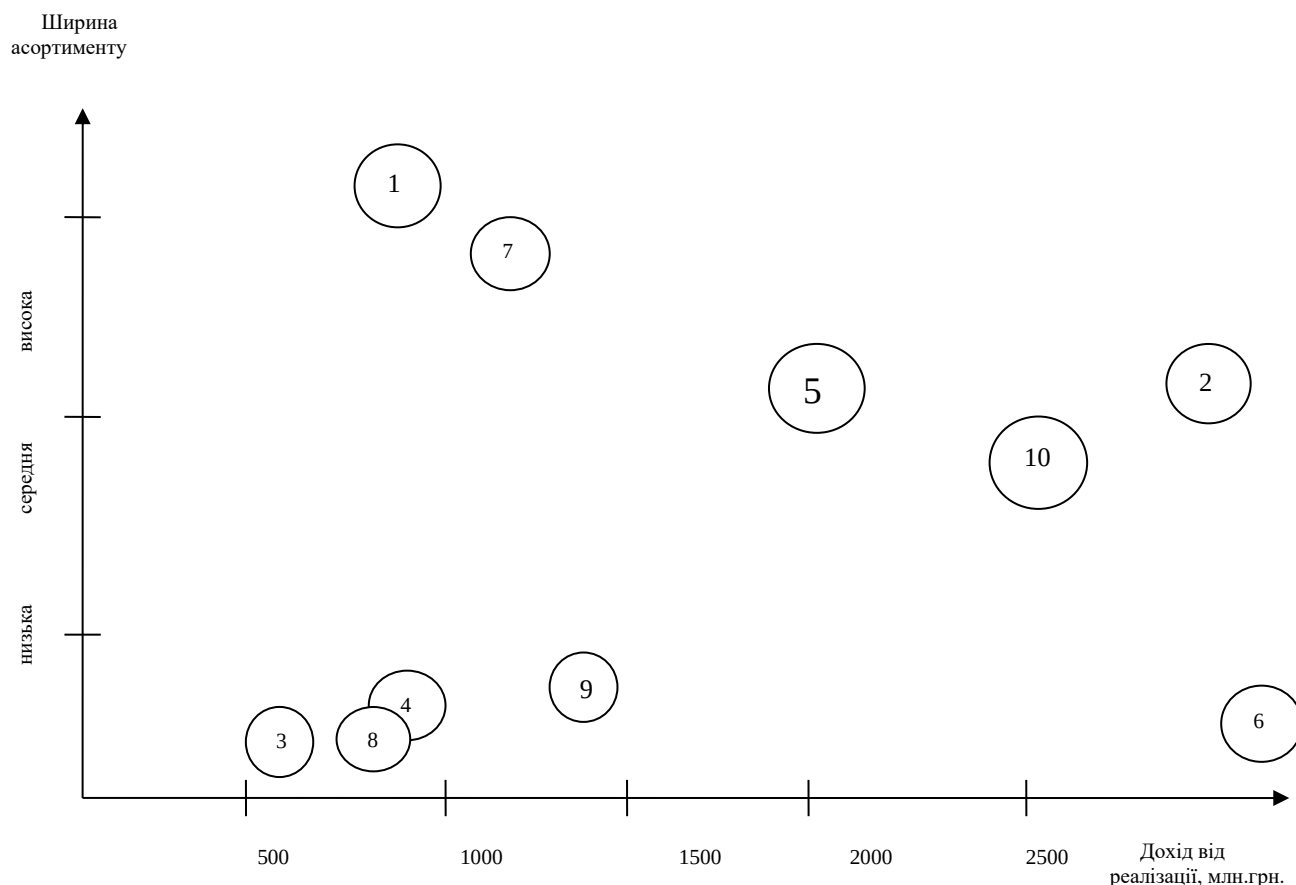


Рис.2.8. Конкурентна карта ринку ювелірних виробів України

Джерело: [власна розробка автора]

Фірми, які попадають в один стратегічний простір, утворюють стратегічну групу. Згідно рис.2.8 можна виділити п'ять стратегічних груп:

1 група – виробники з широким асортиментом та рівнем доходу від 500 до 1000 млн.грн.: SOVA; Golden Place.

2 група – виробники з середньою шириною асортименту та високим рівнем доходу: «ОНІКС»; Tiffany; «Укрзолото».

3 група – виробники з низькою шириною асортименту та низьким рівнем доходу: Chopard; Graff Diamond; Золота країна.

4 група – виробники з низькою шириною асортименту та середнім рівнем доходу: Pandora. 1 виробник, конкурентів не має.

5 група – виробники з низькою шириною асортименту та високим рівнем доходу: „Золотий Вік”. 1 виробник, конкурентів не має.

Розмір кожної стратегічної групи позначимо колом, діаметр якого є пропорційним обсягу потужності. Зобразимо карту стратегічних груп (рис.2.9). Номера на рис.2.9 1,2...5 відповідають номерам груп конкурентів.

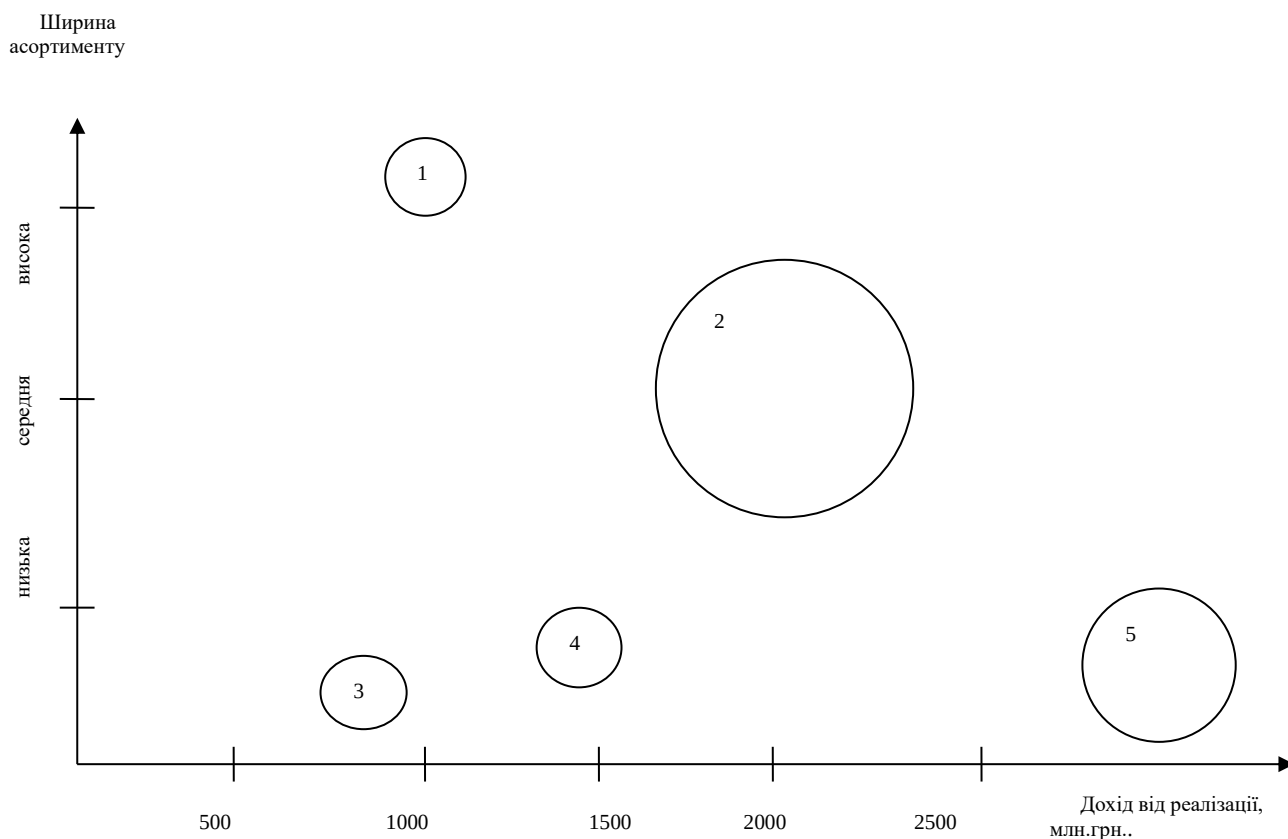


Рис. 2.9. Позиціонування груп конкурентів, які працюють на ринку ювелірних виробів України

Джерело: [власна розробка автора]

За даними карти стратегічних груп видно, що однією з чисельних груп є група №2, яка представлена підприємствами з середньою шириною асортименту та високим рівнем доходу. Так як наше підприємство «Crystal Jewelry» планує мати високий рівень доходу та чисельність асортиментних позицій на рівні 94 позицій, то саме в цій групі конкурентів і буде представлене підприємство. Тобто основними конкурентами «Crystal Jewelry» на ринку ювелірних виробів України є «ОНІКС»; Tiffany; «Укрзолото».

Проведемо оцінку позицій підприємства за допомогою SWOT-аналізу (табл.2.3).

SWOT-аналіз компанії «Crystal Jewelry»

S	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)	W
1.	Унікальний дизайн: кожна прикраса Crystal Jewelry є витвором мистецтва, створеним з увагою до деталей та унікальності форми і кольору	1. Орієнтація лише на український ринок: на першому етапі підприємство не буде експортувати продукцію	
2.	Якість матеріалів: підприємство використовуватиме тільки найкращі кристали та дорогоцінні метали, щоб забезпечити високу якість та довговічність кожної прикраси	2. Недостатньо висока заробітна плата робітників: в умовах війни не має можливості виплачувати високу зарплату	
3.	Підтримка клієнтів: у Crystal Jewelry пропонують персоналізований підхід до кожного клієнта, допомагаючи їм обрати або створити прикрасу, яка відповідає їхньому унікальному стилю та бажанням	3. Відсутність мережі фірмових магазинів: відкриття магазинів може бути заплановане в майбутньому	
4.	Технологічні інновації: поєднуються традиційні методи виготовлення з передовими технологіями, щоб надати виробам сучасний шарм і стиль	4. Недостатні витрати на рекламну кампанію та кількість PR-заходів	
5.	Екологічна відповідальність: підприємство дбає про екологічні аспекти виробництва, використовуючи відновлювані матеріали та дотримуючись стандартів екологічної безпеки	5. Відсутність маркетингового відділу в компанії: для просування продукції на першому етапі будуть використані послуги сторонньої організації	
6.	Унікальність продукції	6. Незначний асортимент продукції	
O	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)	T
1.	Отримання фінансування з джерел в Україні	1. Високий рівень конкуренції у галузі	
2.	Збільшення питомої ваги унікальної ювелірної продукції з сучасним дизайном	2. Перенасичення українського ювелірного ринку	
3.	Збільшення ємності ювелірного ринку України	3. Погіршення економічного стану України, що призводить до погіршення платоспроможності покупців продукції	
4.	Зростання ступеню використання прикрас в колекціях одягу будинків моди	4. Скорочення попиту на ювелірні вироби та прикраси	
5.	Збільшення попиту на українську доступну та унікальну ювелірну продукцію	5. Можлива втрата висококваліфікованих спеціалістів внаслідок доволі низької оплати праці у порівнянні з конкурентами	
6.	Зростання рівня народжуваності в Україні	6. Можливий відтік спеціалістів на кордон (наприклад у Польщу та Угорщину)	
7.	Створення сприятливих умов для вітчизняних виробників ювелірної продукції	7. Зростання ціни на імпорту сировину	

Джерело: власна розробка автора

Отже, підприємство «Crystal Jewelry» - це компанія, спрямована на виробництво та продаж унікальних ювелірних виробів з використанням кристалів у поєднанні з різноманітними металами. Сильними сторонами компанії є унікальна продукція, технологічні інновації та висока якість

матеріалів. До слабких сторін слід віднести орієнтацію тільки на український ринок, відсутність мережових магазинів, невисока оплата праці на підприємстві.

2.3. Виробничий, організаційний та маркетинговий плани

Розробимо та детально опишемо виробничий, організаційний та маркетинговий плани на 3 роки.

1. Виробничий план

Виробничий план для «Crystal Jewelry» включає ряд ключових етапів, спрямованих на виробництво ювелірних виробів з використанням кристалів та дорогоцінних металів:

1. Аналіз ресурсів та матеріалів:

- Оцінка потреб у кристалах, дорогоцінних металах, фурнітурі та інших матеріалах.
- Вивчення можливостей співпраці з постачальниками для забезпечення постійного доступу до необхідних ресурсів.

2. Обладнання та технології:

- Придбання та налаштування спеціалізованого обладнання для обробки кристалів, лиття, огранки металів та інших виробничих процесів.
- Розроблення та впровадження технологічних процесів для створення високоякісних прикрас.

3. Процес виробництва:

- Розроблення детальних кроків виробництва, включаючи обробку матеріалів, огранку кристалів, складання та полірування прикрас.
- Створення прототипів та зразків для перевірки якості та дизайну.

4. Контроль якості:

- Встановлення процедур та критеріїв контролю якості на кожному етапі виробництва.
- Тестування та перевірка виробів на відповідність стандартам якості.

5. Планування виробництва:

- Розробка графіку виробництва для забезпечення оптимального використання ресурсів та відповідності запитам ринку.

- Організація виробничих потоків для ефективного виготовлення прикрас.

6. Управління запасами:

- Оптимізація управління запасами сировини та готової продукції для запобігання зайвих витрат або нестач

7. Безпека та стандарти:

- Забезпечення дотримання всіх стандартів безпеки та якості виробництва ювелірних виробів.

Важливо також враховувати інноваційні технології, засоби автоматизації та можливість розширення асортименту продукції для забезпечення конкурентоспроможності та розвитку бізнесу "Crystal Jewelry".

Основні виробничі операції "Crystal Jewelry" включають ряд ключових процесів, які є основою для створення ювелірних виробів з використанням кристалів та дорогоцінних металів:

1. Обробка сировини:

- Отримання та підготовка сировини: придбання кристалів високої якості, обробка та підготовка дорогоцінних металів (золото, срібло тощо) для використання в виробництві.

2. Огранка каменів:

- Процес огранки та формування кристалів у відповідності з дизайном прикраси.

- Використання спеціалізованого обладнання та навичок огранщиків для створення потрібної форми та обробки кристалів.

3. Лиття та формування металів:

- Виробництво основи прикраси з дорогоцінних металів за допомогою лиття або вирізання.

- Формування та обробка металевих основ для подальшої збірки.

4. Збірка та складання:

- Подальша робота над кристалами та металевою основою для створення кінцевої прикраси.

- Складання елементів, полірування, кріплення кристалів та інших деталей.

5. Контроль якості:

- Проведення перевірок та тестування кожного виробу на відповідність стандартам якості.

- Виявлення та усунення дефектів, якщо такі виявляються.

6. Пакування та готовність до відвантаження: Фінальне пакування прикрас перед їхнім відправленням на склад чи до клієнта.

Ці виробничі операції складають базовий цикл виробництва ювелірних виробів у "Crystal Jewelry". Кожен з цих етапів має свою важливість у процесі створення вишуканих та високоякісних прикрас.

Машини та устаткування "Crystal Jewelry"

"Crystal Jewelry", для виготовлення вишуканих ювелірних виробів, може використовувати різноманітне устаткування та спеціалізовані машини для обробки матеріалів та створення прикрас. Ось деякі типові види обладнання, які можуть використовуватися:

1. Огранювальні машини для каменів: Діамантові огранювальні машини для обробки кристалів різних форм та розмірів.

2. Литтєві машини: Литтєве устаткування для формування металевих основ прикрас з дорогоцінних металів, таких як золото, срібло, платина тощо.

3. Обробне обладнання: Фрезерні верстати для обробки металевих заготовок та вирізання деталей.

4. Полірувальні машини: Устаткування для полірування та доведення виробів до вишуканого блиску.

5. Ювелірні інструменти: Різнманітні інструменти для ручної обробки та збирання прикрас, такі як пінцети, ножиці, кувалди тощо.

6. Вимірювальне та контрольне обладнання: Інструменти для контролю якості та вимірювання точності розмірів виробів.

7. Комп'ютерне обладнання та програмне забезпечення: CAD/CAM системи для розробки та моделювання прикрас, що дозволяють створювати віртуальні моделі перед виготовленням реальних виробів.

Витрати на виробниче обладнання становлять 1000 тис.грн.

Це лише деякі з устаткування та машин, які можуть використовуватися "Crystal Jewelry" у виробництві ювелірних виробів. Зазвичай, компанії такого типу користуються спеціалізованим та дорогоцінним обладнанням для створення високоякісних прикрас.

Сировина, матеріали й комплектувальні вироби "Crystal Jewelry"

"Crystal Jewelry" для виготовлення своїх вишуканих прикрас може використовувати різноманітні сировинні матеріали та комплектуючі, такі як:

1. Кристали та дорогоцінні камені: Різні види кристалів високої якості, такі як кристали SWAROVSKI, сапфіри, рубіни, емалі, опали та інші дорогоцінні та напівдорогоцінні камені.
2. Дорогоцінні метали: Золото, срібло, платина, родій та інші дорогоцінні метали для виготовлення основи та деталей прикрас.
3. Фурнітура: Заклепки, кріплення, гвинтики, ланцюжки, застібки та інші аксесуари для складання прикрас.
4. Декоративні елементи: Різноманітні декоративні елементи, такі як перлини, кристали, діаманти, різнокольорові камені та емалеві вставки.
5. Спеціалізовані матеріали для оформлення: Текстильні матеріали для упакування, бокси, спеціальні матеріали для подарункового оформлення.
6. Компоненти для обробки: Засоби для полірування, обробки, чищення та відновлення металевих поверхонь та каменів.
7. Упаковка та етикетування: Спеціалізовані упаковочні матеріали, коробки, листівки, етикетки, брендovanі матеріали.

Витрати на закупку сировини та матеріалів за 1 місяць показані в табл.Б.1 в Додатку Б. Витрати на закупку сировини та матеріалів за роками проекту показані в табл.В.1 в Додатку В.

Ці матеріали та комплектуючі є ключовими складовими для створення вишуканих та високоякісних прикрас від "Crystal Jewelry". Обираючи високоякісні та ексклюзивні матеріали, компанія може забезпечити високу якість своєї продукції та задоволення потреб своїх клієнтів.

Виробничі й невиробничі приміщення "Crystal Jewelry" може використовувати різні типи приміщень для виробничих та невиробничих потреб у своїй діяльності. Ось деякі типові приміщення, які можуть бути використані:

1. Виробничі цехи: Приміщення для виробництва прикрас, де здійснюється обробка матеріалів, огранка каменів, лиття та збирання виробів. Приміщення буде куплене на території АТ «Львівський ювелірний завод»

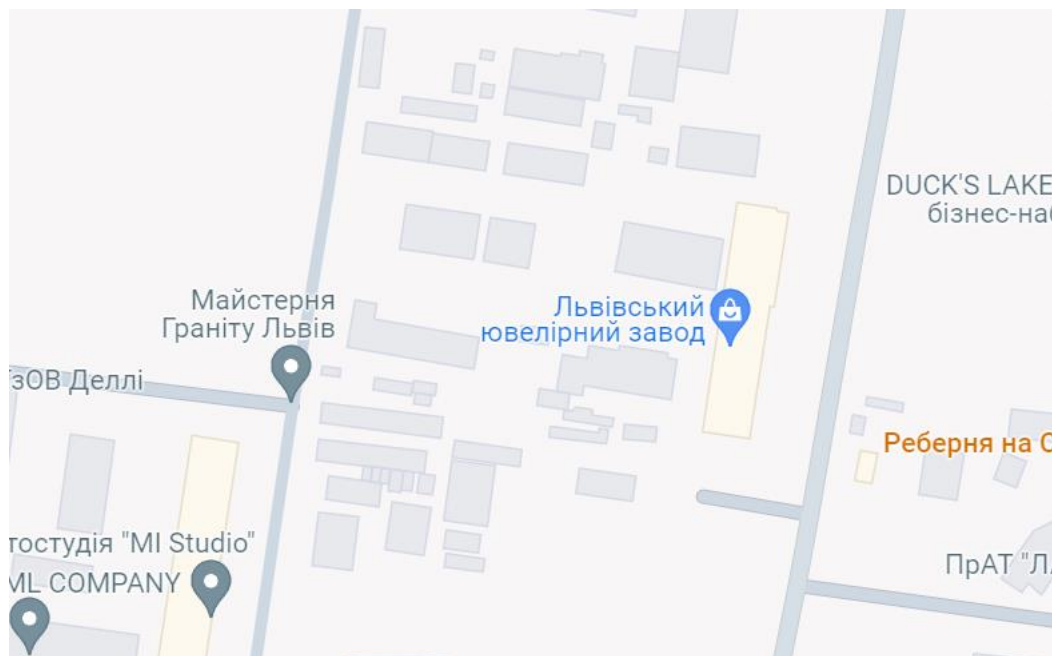


Рис.2.10. Місцезнаходження виробничого цеху на території АТ «Львівський ювелірний завод»

Джерело [31]

В 2022 році дане підприємство було приватизоване і можна придбати виробничий цех та зняти склади, лабораторію офісне приміщення в оренду.

2. Лабораторія контролю якості: Спеціально обладнане приміщення для проведення тестів, вимірювань та контролю якості виробів. Буде орендоване в АТ «Львівський ювелірний завод»

3. Складські приміщення: Для зберігання сировинних матеріалів, готової продукції, комплектуючих та інших матеріалів. Буде орендоване в АТ «Львівський ювелірний завод».

4. Офісні приміщення: Для адміністративної роботи, керівництва, ведення обліку, розробки дизайну та маркетингових стратегій. Буде орендоване в АТ «Львівський ювелірний завод».

5. Шоуруми: Приміщення для представлення та продажу готової продукції клієнтам.

Витрати на придбання виробничого цеху становлять 4000 тис.грн.

Витрати на оренду приміщень становлять 40 тис.грн. на місяць.

Продуктова лінійка "Crystal Jewelry" може бути різноманітною та включати різні види прикрас, такі як:

1. Обручки: Весільні, заручних, або обручки з різноманітними дорогоцінними каменями.

2. Намиста: Різноманітні види намистин, намиста з перлами, дорогоцінними каменями або виготовлені зі спеціальних матеріалів.

3. Сережки: Від класичних до модних дизайнів, сережки з різноманітними дорогоцінними каменями чи без них.

4. Браслети: Різноманітність браслетів, від кам'яних до металевих, з різними дизайнами та візерунками.

5. Кулони та медальйони: Вироби для носіння на ланцюжках, які можуть включати камені, символічні образи або інші елементи.

6. Ювелірні вироби на замовлення: Індивідуально створені прикраси за бажанням клієнта, які включають унікальні дизайни та персоналізовані елементи

Це лише деякі приклади можливих продуктів "Crystal Jewelry", і продуктова лінійка може бути додатково розширена або адаптована відповідно до модних тенденцій, запитів клієнтів та стратегій компанії.

План виробництва розрахуємо за 1 рік по місяцям та 3 роки загалом (табл.2.4 та табл.2.5).

Виробнича програма продукції по місяцям, тис.грн.

1-й рік													
План продажів за місяцями	1 міс.	2 міс.	3 міс.	4 міс.	5 міс.	6 міс.	7 міс.	8 міс.	9 міс.	10 міс.	11 міс.	12 міс.	Усього
Обручки	281,7	281,7	184,4	281,7	230,5	225,4	230,5	281,7	184,4	281,7	230,5	225,4	2 919,4
Намиста	247,3	247,3	161,9	247,3	202,4	197,9	202,4	247,3	161,9	247,3	202,4	197,9	2 563,3
Сережки	492,2	492,2	322,2	492,2	402,7	393,8	402,7	492,2	322,2	492,2	402,7	393,8	5 100,9
Браслети	646,8	646,8	635,0	646,8	529,2	517,4	529,2	646,8	423,4	646,8	529,2	517,4	6 914,9
Кулони та медальйони	337,9	337,9	221,2	337,9	276,5	270,3	276,5	337,9	221,2	337,9	276,5	270,3	3 502,1
Ювелірні вироби на замовлення	350,1	350,1	229,2	350,1	286,5	280,1	286,5	350,1	229,2	350,1	286,5	280,1	3 628,6
Усього, виручка, тис. грн.	2 356,1	2 356,1	1 753,8	2 356,1	1 927,7	1 884,9	1 927,7	2 356,1	1 542,2	2 356,1	1 927,7	1 884,9	24 629,2

Джерело: власна розробка автора

Таблиця 2.5

Виробнича програма продукції по рокам, тис.грн.

План продажів за роками	1 рік	2 рік	3 рік
Обручки	2 919,4	4 379,1	5 254,9
Намиста	2 563,3	3 844,9	4 613,9
Сережки	5 100,9	7 651,4	9 181,7
Браслети	6 914,9	10 372,3	12 446,8
Кулони та медальйони	3 502,1	5 253,1	6 303,7
Ювелірні вироби на замовлення	3 628,6	5 442,9	6 531,5
Усього, виручка, тис. грн.	24 629	36 944	44 333

Джерело: власна розробка автора

Важливе місце в виробництві ювелірних виробів займають інновації. У ювелірній галузі технологічні здобутки можуть охоплювати різні аспекти виробництва та дизайну. Ось кілька технологічних тенденцій, які можуть бути важливими для "Crystal Jewelry":

1. Комп'ютерний дизайн (CAD): Використання програмного забезпечення для комп'ютерного моделювання дозволяє створювати складні та деталізовані дизайни прикрас, що сприяє точності виготовлення.

2. Технології лазерного вирізання та варіювання: Використання лазерних технологій для точного вирізання та обробки різних матеріалів, що дозволяє створювати складні форми та деталі.

3. 3D-Друк: Використання 3D-друку для створення прототипів або навіть кінцевих виробів, спрощуючи процес розробки нових дизайнів та моделювання.

4. Інновації в матеріалах: Використання нових матеріалів, таких як біорозкладні пластмаси або відновлювані метали, як це актуально для екологічно орієнтованих брендів.

Організаційний план "Crystal Jewelry":

Організаційна форма бізнесу "Crystal Jewelry"

"Crystal Jewelry" буде мати таку організаційні форми бізнесу, яка відображає його правовий статус та структуру власності. Обираємо - Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), це популярна форма для малих та середніх підприємств. Це юридична особа, яка має обмеження відповідальності для власників.

Потреба в персоналі "Crystal Jewelry"

"Crystal Jewelry" може мати різні потреби в персоналі в залежності від обсягу виробництва, стратегії розвитку та напрямків бізнесу. Ось деякі типові позиції, які можуть бути важливими для компанії:

1. Ювеліри: Професійні огранщики, знавці дорогоцінних каменів та експерти з обробки металів.

2. Дизайнери: Креативні професіонали, які відповідають за створення нових дизайнів прикрас та виготовлення ювелірних моделей.

3. Виробничий персонал: Робітники, які займаються виробництвом, монтажем та обробкою прикрас.

4. Менеджери з продажу: Фахівці, що працюють з клієнтами, веденням продажів та підтримкою клієнтів.

5. Менеджери з закупок: закупає матеріали та сировину;

6. Фінансові спеціалісти: Бухгалтер, який відповідає за фінансове планування та облік витрат.

7. Технічний персонал: Інженери, програмісти та спеціалісти з обслуговування обладнання для виробництва (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Штатні одиниці та витрати на оплату праці

План з персоналу	1 рік	2 рік	3 рік
Заробітна плата	Ставка в місяць, тис. грн.		
Адміністрація + управління			
Директор	25	26	28
Бухгалтер	20	21	22
Менеджер із закупок	15	16	17
Менеджер з продажів	17	18	19
Виробничий персонал			
ювелір	18	20	22
робітник	15	17	18
Технічний персонал			
інженер	14	15	15
Кількість одиниць	10	12	16
Адміністрація + управління	4	4	5
Директор	1	1	1
Бухгалтер	1	1	1
Менеджер із закупок	1	1	1
Менеджер з продажів	1	1	2
Виробничий персонал	5	7	10
ювелір	1	1	1
робітник	4	6	9
Технічний персонал	1	1	1
інженер	1	1	1
Фонд ЗП з врахуванням податків (на рік)			
Адміністрація + управління	1 079	1 198	1 536
Директор	309	389	408
Бухгалтер	296	311	327
Менеджер із закупок	222	233	245

План з персоналу	1 рік	2 рік	3 рік
Менеджер з продажів	252	265	556
Виробничий персонал	1 156	1 761	2 744
ювелір	267	293	323
робітник	889	1 467	2 421
Технічний персонал	207	218	229
інженер	207	218	229
Усього	2 443	3 177	4 508

Джерело: власна розробка автора

Залежно від поточних потреб компанії, "Crystal Jewelry" може шукати різні професіональні профілі, які допоможуть у вирішенні завдань виробництва, розвитку бренду та розширенні ринків збуту.

Організаційна схема управління "Crystal Jewelry"

Організаційна схема управління "Crystal Jewelry" може виглядати наступним чином (рис.2.11).

Ця організаційна схема може бути адаптована відповідно до потреб та специфіки «Crystal Jewelry». Вона дозволяє ефективно керувати різними аспектами бізнесу, забезпечуючи координацію роботи відділів та досягнення стратегічних цілей компанії.



Рис.2.11 Організаційна структура «Crystal Jewelry»

Кадрова політика і стратегія "Crystal Jewelry"

Кадрова політика та стратегія "Crystal Jewelry" можуть базуватися на кількох ключових аспектах:

1. Таланти та навчання: Залучення та збереження талановитих співробітників через стимулюючі програми, можливості навчання та розвитку, а також сприяння кар'єрному росту.

2. Культура та комунікація: Створення сприятливої корпоративної культури, яка підтримує співпрацю, відкритість, інновації та комунікацію серед співробітників.

3. Збалансованість роботи та особистого життя: Встановлення гнучких робочих графіків, можливостей дистанційної роботи та інших програм, які дозволяють співробітникам забезпечувати баланс між роботою та особистим життям.

4. Розвиток лідерства: Програми для розвитку лідерських якостей серед керівництва та співробітників, що можуть займати керівні посади у майбутньому.

5. Мотивація та винагорода: Системи мотивації та винагороди, які включають конкурентоспроможну заробітну плату, бонусні програми, корпоративні заохочення та інші переваги для співробітників.

6. Диверсифікація команди: Створення різноманітного складу команди, який відображає різні культури, досвід та перспективи, що сприяє творчому розвитку та інноваціям.

Стратегія "Crystal Jewelry" у сфері кадрів може бути спрямована на створення сприятливого середовища для праці, де кожен співробітник відчуває підтримку, має можливості для особистого та професійного розвитку, а також долучення до спільних цілей компанії.

Календарне планування організації бізнесу "Crystal Jewelry"

Календарне планування для "Crystal Jewelry" може включати ряд ключових етапів та подій, які важливі для успішної організації бізнесу. Ось деякі з них:

1. Створення стратегічного плану: Визначення місії, цінностей та стратегічних цілей на найближчі роки.
2. Маркетингові кампанії: Планування та розробка рекламних кампаній, акцій та спецпропозицій на основні події року, такі як свята, спеціальні події чи модні тренди.
3. Колекції та виробництво: Графік розробки нових колекцій, виробництва та випуску продукції.
4. Участь у виставках та подіях: Планування участі у ювелірних виставках, ярмарках чи спеціалізованих заходах.
5. Фінансове планування: Підготовка бюджету, моніторинг фінансових показників та аналіз витрат.
6. Планування постачань та інвентаризація: Управління запасами сировини, матеріалів та інвентарю, організація інвентаризації та поповнення запасів.
7. Навчання та розвиток персоналу: Проведення тренінгів, семінарів та навчальних програм для персоналу.
8. Екологічні заходи: Розробка та виконання стратегій з вдосконалення екологічної відповідальності та сталого виробництва.

Це лише загальні категорії, які можуть включати в себе конкретні етапи, терміни та завдання, залежно від потреб та стратегій самої компанії "Crystal Jewelry".

3. Маркетинговий план

Маркетинговий план "Crystal Jewelry" може включати ряд ключових елементів, спрямованих на підвищення уваги до бренду та збільшення продажів прикрас. Ось можливі складові маркетингового плану:

1. Аналіз ринку та конкуренції: Дослідження цільової аудиторії, попиту на прикраси, а також аналіз конкурентів у сфері ювелірного бізнесу.
2. Позиціонування бренду: Визначення унікальних характеристик «Crystal Jewelry», що виділяють його серед інших брендів та визначення його цінності для споживачів.

3. Цільова аудиторія: Визначення ключових сегментів ринку, які мають найбільший потенціал для придбання прикрас, та розробка стратегій залучення цих аудиторій.

4. Продуктова стратегія: Презентація нових колекцій, розробка інноваційних дизайнів та підходів до виробництва для привертання уваги клієнтів.

5. Комунікаційна стратегія: Розробка рекламних кампаній, використання соціальних медіа, організація подій, спонсорство та PR-активності для залучення уваги до бренду.

6. Розвиток онлайн-присутності: Оптимізація веб-сайту, створення електронного магазину, використання електронної комерції та соціальних медіа для збільшення продажів.

7. Маркетингові акції та спецпропозиції: Проведення акцій, знижок, програм лояльності та спеціальних пропозицій для привертання клієнтів.

8. Відстеження результативності: Вимірювання та аналіз ефективності маркетингових заходів, визначення ключових показників успішності та адаптація стратегій залучення клієнтів на основі цих даних.

Цей план може бути адаптований відповідно до конкретних цілей, ресурсів та потреб "Crystal Jewelry" для максимізації результатів у маркетинговій сфері.

В основі розробки маркетингового плану слід покласти наступні складові:

1. Унікальність та Ідентичність: Продукція «Crystal Jewelry» є унікальною, відмінність в дизайні чи підході до виробництва роблять бренд помітним.

2. Якість продукції: Репутація високої якості та досконалості в виробництві ювелірних виробів є важливою для бренду «Crystal Jewelry».

3. Ціннісні принципи: цінності бренду «Crystal Jewelry» відповідають цілям та вимогам споживачів. Наприклад, екологічна відповідальність та підтримка благодійних організацій.

4. Відгуки та рейтинги: Слід піклуватись про те, що говорять клієнти та експерти про продукцію та обслуговування компанії. Рейтинги, відгуки та рекомендації можуть суттєво впливати на репутацію.

5. Прозорість та чесність: Слід прозоро ведеться бізнес, слід забезпечувати чесність в угодах та спілкуванні з клієнтами.

6. Імідж та реклама: Треба піклуватись про те, як бренд представлений у громадськості через рекламні кампанії, спонсорство, участь у подіях тощо.

Збереження і зміцнення позитивного бренду та репутації може впливати на лояльність клієнтів, залучення нових споживачів та успіх компанії в цілому.

Складовими маркетингового плану є:

1. Товарна стратегія.

Огляд продуктової лінійки конкурентів, їхніх основних продуктів, дизайну, матеріалів, цінових категорій, якості виробів та новітніх технологій. В конкурентів є схожі позиції, але "Crystal Jewelry" хоче зайняти ринок унікальних та незвичних прикрас.

2. Цінова стратегія

Аналіз цін на прикраси конкурентів, розуміння їхньої стратегії ціноутворення та порівняння з цінами "Crystal Jewelry".

Середня цінова політика у «Crystal Jewelry», багато можуть бути конкурентів по ціні, але сам бренд хоче відрізнятись.

Цінова політика важлива для успішності бізнесу «Crystal Jewelry». Вона включає в себе ряд аспектів, які можуть впливати на сприйняття продукції та визначення позиціонування бренду на ринку (тал.2.10).

Цінова політика повинна враховувати баланс між прибутковістю бізнесу та сприйняттям цін споживачами, а також здатність конкурувати на ринку.

3. Рекламна стратегія

Маркетингові зусилля важливі для залучення уваги клієнтів та підвищення усвідомленості про бренд "Crystal Jewelry". Перелік рекламних заходів:

- Рекламна кампанія за допомогою зовнішньої реклами: розклеювання білбордів та оформлення лайтбоксів в Києві, реклама на зовнішніх носіях (екранах) в торгових центрах.
- Просування в мережі Інтернет: Розвиток веб-сайту "Crystal Jewelry" з описом продукції, блогами, відео та можливістю покупок онлайн; активна присутність в популярних соціальних мережах (Facebook, Instagram, Pinterest тощо) з публікаціями зображень продукції, історій бренду, акцій та розіграшів; ведення ефективної електронної розсилки новин, акцій та спеціальних пропозицій для клієнтів, а також побудова системи управління відносинами з клієнтами (CRM); створення цікавого та корисного контенту у вигляді статей, відео, інфографіки про техніки догляду за прикрасами, новітні тенденції тощо
- Спонсорство та участь у виставках: підтримка благодійних заходів або участь у виставках та подіях, пов'язаних з ювелірною галуззю.

Таблиця 2.7

Складові цінової стратегії «Crystal Jewelry»

Складова стратегії	Характеристика цінового параметру стратегії
Стратегія фіксованого або змінного ціноутворення	Ціни будуть змінюватимуться в залежності від певних факторів, таких як сезонність, попит, витрати на виробництво
Цінові сегменти	Розділення продукції на категорії з різними ціновими діапазонами для задоволення потреб різних сегментів ринку
Стратегія цінового позиціонування	Бренд позиціонується доступний для широкої аудиторії
Сезонні знижки та акції	Використання знижок, розпродажів, подарункових карток або спеціальних пропозицій для збільшення продажів у певні періоди
Диференціація через ціну	Компанія конкурує за допомогою низьких цін
Аналіз конкурентів	Адаптація власної стратегії та збереження конкурентоспроможності
Цінова прозорість	Забезпечення чіткості та прозорості у формуванні цін, щоб уникнути негативних реакцій споживачів

Джерело: власна розробка автора

Витрати на маркетинг показані в табл.2.8 та табл.2.9.

Витрати на маркетинг по місяцям за 1 рік проекту, тис.грн.

План просування по місяцям(1 рік)													
Назва	1 міс.	2 міс.	3 міс.	4 міс.	5 міс.	6 міс.	7 міс.	8 міс.	9 міс.	10 міс.	11 міс.	12 міс.	Усього
Зовнішня реклама	100	100	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	500
Просування в мережі Інтернет	30	30	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	160
Спонсорство та участь у виставках	20	40	30	20	10	10	10	10	10	10	10	10	190
Усього	150	170	70	60	50	50	50	50	50	50	50	50	850

Джерело: власна розробка автора

Таблиця 2.9

Витрати на маркетинг по рокам проекту, тис.грн.

Назва	1 рік	2 рік	3 рік
Зовнішня реклама	500	500	500
Просування в мережі Інтернет	160	160	160
Спонсорство та участь у виставках	190	190	190
УСЬОГО	850	850	850

Джерело: власна розробка автора

Це лише деякі зусилля, які можна використовувати для маркетингу "Crystal Jewelry". План маркетингових заходів може бути складнішим та включати специфічні стратегії для досягнення конкретних маркетингових цілей компанії.

4.Цільова аудиторія. Для впевнених собі людей, для тих хто хоче виділятися та самовиражатися ,які не бояться виглядати яскраво, як в Україні так і в Європі. Українські ювелірні бренди вони роблять прикраси для всіх категорій, "Crystal Jewelry" вони для впевнених собі людей, для тих хто хоче виділятися та самовиражатися.

Ця оцінка допоможе визначити внутрішні резерви та переваги "Crystal Jewelry", а також надати рекомендації для подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності компанії.

Клієнтський сервіс є важливим елементом у будь-якому бізнесі, особливо в ювелірній галузі, де відносини з клієнтами та їх задоволення від продукції вкрай важливі. Ось кілька аспектів, які варто враховувати для покращення клієнтського сервісу у "Crystal Jewelry":

1. Персоналізований підхід: Надання індивідуального обслуговування та уваги кожному клієнту, допомога у виборі прикраси відповідно до їхніх смаків та бажань.

2. Навчання персоналу: Підготовка персоналу належним чином працювати з клієнтами, розумінням продукції та здатністю консулювати клієнтів.

3. Комунікація: Ефективна комунікація з клієнтами через різні канали (особистий контакт, телефон, електронна пошта, соціальні мережі) для вирішення запитань та надання додаткової інформації.

4. Гарантія та післяпродажний Сервіс: Забезпечення гарантії на придбані вироби та надання підтримки після покупки, включаючи ремонт, чистку або обмін товару.

5. Фідбек та вдячність: Збір відгуків від клієнтів для постійного покращення сервісу та виявлення слабких місць. Також важливо виявляти вдячність клієнтам за їхній вибір та лояльність.

6. Електронна Система Замовлень: Зручний інтернет-магазин або система замовлень онлайн для спрощення процесу придбання.

Забезпечення високого рівня клієнтського сервісу допомагає створити позитивне враження про бренд, зберегти лояльність клієнтів та підвищити ймовірність повторних покупок [9].

Отже, «Crystal Jewelry» пропонуватиме широкий асортимент унікальних прикрас, виготовлених з використанням кристалів різних кольорів та форм, у поєднанні з дорогоцінними металами. Підприємство виходить на висококонкурентний ринок. За даними карти стратегічних груп видно, що однією з чисельних груп є група, яка представлена підприємствами і виробниками з середньою шириною асортименту та високим рівнем доходу, основними конкурентами «Crystal Jewelry» на ринку ювелірних виробів України є «ОНІКС»; Tiffany; «Укрзолото. До загроз підприємства слід віднести високий рівень конкуренції, перенасичення українського ювелірного ринку, погіршення економічного стану України, що призводить до погіршення платоспроможності покупців продукції, скорочення попиту на ювелірні вироби та прикраси, зростання ціни на імпорту сировину.

Розроблено виробничий, організаційний та маркетинговий плани. Витрати на виробниче обладнання становлять 1000 тис.грн. Витрати на придбання виробничого цеху становлять 4000 тис.грн. Витрати на оренду офісних приміщень становлять 40 тис.грн. на місяць. Персонал на перший рік проекту становить 10 осіб, на 2 рік 12 осіб, на 3 рік 16 осіб. Витрати на маркетинг за 1 рік становлять 850 тис.грн.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙ У СТВОРЕННІ НОВОГО ПІДПРИЄМСТВА "CRYSTAL JEWELRY"

3.1. Фінансовий план підприємства

Фінансовий план — це спрощено співвідношення доходів і витрат об'єкта планування.

Фінансовий план допомагає визначити, який обсяг фінансування знадобиться для максимально ефективного розвитку, а в деяких випадках і для виживання в умовах жорсткої конкуренції і мінливих умов ринку. У тому числі фінансовий план визначає, де взяти кошти, відсутні для нормальної роботи [25].

Обґрунтування ефективності інвестицій у створенні нового підприємства "Crystal Jewelry" може базуватися на кількох ключових аспектах:

1. **Попит на ринку:** Аналіз попиту на ювелірні вироби та трендів у цій галузі. Попит на унікальні та естетичні прикраси може гарантувати стабільний потік клієнтів.

Попит на ювелірні вироби визначається сукупністю факторів, таких як культурні уподобання, соціальний статус, модні тенденції та особисті уподобання споживачів. У сучасному світі попит на ювелірні вироби залишається стійким, оскільки ці прикраси відображають індивідуальний стиль та смак своїх власників, є символом важливих подій, таких як весілля, ювілеї, а також виражають соціальний статус та естетичні уподобання.

Природна унікальність та різноманітність виробів, їхній художній звучання та вишуканість створюють постійний попит серед широкого кола клієнтів. Крім того, зростає інтерес до ручної роботи та виробів з використанням натуральних матеріалів, що сприяє підвищенню попиту на унікальні, майстерно виготовлені прикраси. Такий попит створює сприятливі умови для відновлення та розвитку ринку ювелірних виробів.

2. Конкурентна перевага: Оцінка та визначення унікальності пропозиції "Crystal Jewelry" на ринку. Якість, дизайн, ексклюзивність виробів можуть стати ключовими факторами конкурентоспроможності.

Конкурентна перевага компанії "Crystal Jewelry" полягатиме в унікальності та естетиці її ювелірних виробів. Бренд буде відомий своєю спеціалізацією на створенні унікальних, розкішних та елегантних прикрас, які вражають оригінальністю дизайну та використанням високоякісних матеріалів.

Завдяки інноваційному підходу до виготовлення та обробці коштовних каменів, "Crystal Jewelry" зможе запропонувати клієнтам вироби вищої якості з елементами ручної роботи, що надасть їм унікальності та особливого шарму. Бренд також буде акцентувати увагу на естетичному дизайні та деталях, підкреслюючи індивідуальний стиль кожного виробу.

Крім того, "Crystal Jewelry" спрямований на створення ексклюзивних колекцій, що регулярно оновлюються, щоб задовольнити різноманітні смаки клієнтів та відповідати актуальним модним тенденціям. Це дозволить бренду займати лідерські позиції на ринку, надаючи споживачам унікальні, вишукані та якісні прикраси, що відповідають їхнім вимогам та очікуванням.

3. Прогнозовані прибутки: Розрахунок очікуваних доходів від продажу ювелірних виробів на основі ринкових прогнозів та потенційної клієнтської бази.

Прогнозовані прибутки для "Crystal Jewelry" базуються на ретельному аналізі ринкових тенденцій та стратегії бізнесу. Очікується, що попит на унікальні та елегантні ювелірні вироби буде стійким, що сприятиме постійному зростанню обсягів продажів.

За умови успішного впровадження маркетингових стратегій, акценту на якісному виробництві та естетичному дизайні, прогнозується збільшення клієнтської бази та зростання обсягів продажів. Прогнозовані прибутки визначаються шляхом розрахунку очікуваної маржинальності продукції та встановленням цілей щодо обсягів продажів на різних етапах розвитку бізнесу. Зазначені стратегії та припущення становлять основу для прогнозування

прибутків, але такий прогноз може підлягати зміні в залежності від внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на бізнес.

4. Стратегія маркетингу та реклами: Чітка стратегія просування бренду через рекламні кампанії, PR заходи, присутність у соціальних медіа, що сприятиме залученню уваги та покращенню обізнаності про бренд.

Стратегія маркетингу та реклами для "Crystal Jewelry" базується на кількох ключових аспектах.

Брендування та позиціонування: Бренд "Crystal Jewelry" буде акцентувати увагу на ексклюзивності, вишуканості та унікальному дизайні своїх прикрас. Це дозволить відзначитися на ринку як лідера у створенні вишуканих і якісних ювелірних виробів.

Онлайн присутність: Розвиток веб-сайту, електронної комерції та активна участь у соціальних мережах допоможуть привернути увагу та залучити цільову аудиторію. Планується змістовна стратегія, що демонструє якість виробів, створення ефектного візуального контенту та взаємодія з клієнтами.

Партнерські відносини: Співпраця з впливовими особистостями, модними блогерами, а також укладання партнерських угод з модними закладами та подіями для рекламування бренду.

Ексклюзивність та лояльність клієнтів: Програми лояльності, особливі пропозиції для постійних клієнтів, організація ексклюзивних подій для клієнтської бази.

Традиційні канали реклами: Рекламні кампанії у журналах, спеціалізованій пресі, участь у виставках та подіях у сфері ювелірних виробів.

Ця комплексна стратегія реклами та маркетингу має за мету позиціонувати "Crystal Jewelry" як бажаного бренду в сегменті вишуканих та унікальних прикрас, залучати нових клієнтів та зберігати лояльність вже існуючої клієнтської бази.

5. Фінансові прогнози: Ретельний розрахунок витрат на виробництво, маркетинг, заробітну плату, оренду приміщень та інших адміністративних

витрат, що дозволить розрахувати потенційний прибуток та терміни окупності інвестицій.

Прогнозування фінансових показників для "Crystal Jewelry" базується на ретельному аналізі витрат, доходів та інших фінансових факторів. Прогноз передбачає зростання прибутку внаслідок планованого збільшення обсягів продажу впродовж перших двох років діяльності завдяки активній маркетинговій стратегії та розвитку клієнтської бази.

Розрахунок фінансових показників заснований на узгодженні витрат на виробництво, маркетинг, заробітну плату, адміністративні витрати, а також на прогнозуванні обсягу продажів. Прогноз передбачає поступове зростання обсягу продажу на основі стратегії просування та розвитку бренду, що призведе до збільшення прибутку компанії.

Прогнозування також враховує можливі ризики та несприятливі фактори, такі як зміни на ринку, конкуренція та економічні коливання, для розробки стратегій управління ризиками та зменшення їх впливу на фінансові показники компанії. Вироблення ретельного та обґрунтованого фінансового прогнозу є ключовим для встановлення стратегії залучення інвестицій та управління фінансовими ресурсами підприємства [25].

Ці аспекти разом допоможуть обґрунтувати ефективність інвестицій у створення підприємства "Crystal Jewelry" шляхом забезпечення стійкого росту, прибутковості та конкурентоспроможності на ринку.

План доходів за бізнес-планом створення підприємства "Crystal Jewelry" показаний в табл.3.1 та табл.3.2

План доходів створення підприємства "Crystal Jewelry" за місяцями 1 року, тис.грн.

План продажів за місяцями	1 міс.	2 міс.	3 міс.	4 міс.	5 міс.	6 міс.	7 міс.	8 міс.	9 міс.	10 міс.	11 міс.	12 міс.	Усього
Обручки	256,1	256,1	204,9	256,1	256,1	204,9	256,1	256,1	204,9	256,1	256,1	204,9	2 868,2
Намиста	224,9	224,9	179,9	224,9	224,9	179,9	224,9	224,9	179,9	224,9	224,9	179,9	2 518,3
Сережки	447,5	447,5	358,0	447,5	447,5	358,0	447,5	447,5	358,0	447,5	447,5	358,0	5 011,4
Браслети	588,0	588,0	705,6	588,0	588,0	470,4	588,0	588,0	470,4	588,0	588,0	470,4	6 820,8
Кулони та медальйони	307,2	307,2	245,8	307,2	307,2	245,8	307,2	307,2	245,8	307,2	307,2	245,8	3 440,6
Ювелірні вироби на замовлення	318,3	318,3	254,6	318,3	318,3	254,6	318,3	318,3	254,6	318,3	318,3	254,6	3 565,0
Усього, виручка, тис. грн.	2 141,9	2 141,9	1 948,7	2 141,9	2 141,9	1 713,5	2 141,9	2 141,9	1 713,5	2 141,9	2 141,9	1 713,5	24 224,3

Таблиця 3.2

План доходів створення підприємства "Crystal Jewelry" за роками, тис.грн.

План продажів за роками	1 рік	2 рік	3 рік
Обручки	2 868,2	4 302,3	5 162,7
Намиста	2 518,3	3 777,5	4 533,0
Сережки	5 011,4	7 517,2	9 020,6
Браслети	6 820,8	10 231,2	12 277,4
Кулони та медальйони	3 440,6	5 161,0	6 193,2
Ювелірні вироби на замовлення	3 565,0	5 347,4	6 416,9
Усього, виручка, тис. грн.	24 224	36 337	43 604

В таблиці 3.3 розрахуємо амортизаційні відрахування на обладнання, яке буде придбане для реалізації проекту створення підприємства «Crystal Jewelry».

Таблиця 3.3

Основні засоби, на які нараховується амортизація проекту створення підприємства «Crystal Jewelry»

Основні засоби, на які нараховується амортизація	Сума, тис.грн.	Термін експлуатації, роки	Амортизація, рік
Технічне обладнання	1 000,00	5	200,00
Виробничі цехи	4 000,00	10	400,00
Усього	5 000,00		600,00

Джерело: власна розробка автора

Величина амортизаційних відрахувань наведена в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Витрати на амортизацію проекту створення підприємства «Crystal Jewelry», тис.грн.

	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Початкова вартість	5 000,00	4 400,00	3 800,00	3 200,00	2 600,00
Амортизація	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Кінцева вартість	4 400,00	3 800,00	3 200,00	2 600,00	2 000,00
Накопичена амортизація	600,00	1 200,00	1 800,00	2 400,00	3 000,00

Джерело: власна розробка автора

Інвестиційні витрати проекту показані в табл.3.5.

Таблиця 3.5

Інвестиційні витрати проекту

Назва інвестиційних витрат	Бюджет	Власні кошти		Кредити		Інвестор	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.
1	2	3	4	5	6	7	8
Оборотний капітал	5 177,2	20,0%	1 035,4	80,0%	4 141,7	0,0%	0,0
Реєстрація підприємства	100,0	100,0%	100,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0
Оренда	480,0	100,0%	480,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0

Продовження табл.3.5

1	2	3	4	5	6	7	8
Придбання виробничого приміщення та обладнання	5 000,0	0,0%	0,0	100,0%	5 000,0	0,0%	0,0
Маркетинг	850,0	100,0%	850,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0
Дозвільна документація	30,0	100,0%	30,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0
Інші витрати	60,0	100,0%	60,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0
Усього	11 697,2	21,8%	2 555,4	78,2%	9 141,7	0,0%	0,0

Джерело: власна розробка автора

Для фінансування проекту необхідно взяти кредит на 10 років, з щорічною оплатою основною суми кредиту в розмірі $9141,7/10$ років = 914,2 тис.грн. Річна ставка кредиту становить 30%, тобто річна сума витрат на відсотки по кредиту становлять 274,3 тис.грн.

Прогнозний звіт про прибутки та збитки за проектом на перші 3 роки його реалізації представлений у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Прогноз прибутку та збитків за роками проекту створення підприємства
«Crystal Jewelry», тис. грн

Показник	1 рік	2 рік	3 рік
Виручка від реалізації	24 224,3	36 336,5	43 603,8
ПДВ	4 037,4	6 056,1	7 267,3
Чистий дохід без ПДВ	20 187,0	30280,425	36336,51
Прямі витрати без ПДВ	9 128,6	11 104,4	12 364,8
Непрямі витрати, в тому числі:	5 097,5	5 992,7	7 617,3
<i>ФОП + Нарахування</i>	2 980,3	3 875,5	5 500,1
<i>Амортизація</i>	600,0	600,0	600,0
<i>Інші непрямі витрати</i>	1 517,2	1 517,2	1 517,2
Валовий прибуток від реалізації	5 960,9	13 183,3	16 354,5
Валовая маржа, %	24,61%	36,28%	37,51%
Погашення кредиту	914,2	914,2	914,2
Відсотки по кредиту	274,3	274,3	274,3
Операційний прибуток	4 772,4	11 994,9	15 166,0
Збитки попередніх періодів	0,0	0,0	0,0
Прибуток до податків	4 772,4	11 994,9	15 166,0
Податок на прибуток	859,0	2 159,1	2 729,9
Чистий прибуток	3 913,4	9 835,8	12 436,2
Чистий прибуток / Виручка, %	16,2%	27,1%	28,5%

Джерело: власна розробка автора

Як бачимо чистий прибуток за проектом в 1 рік становитиме 3913,4 тис.грн., в 2 рік виросте до рівня 9835,8 тис.грн., а в 3 рік 12436,2 тис.грн.

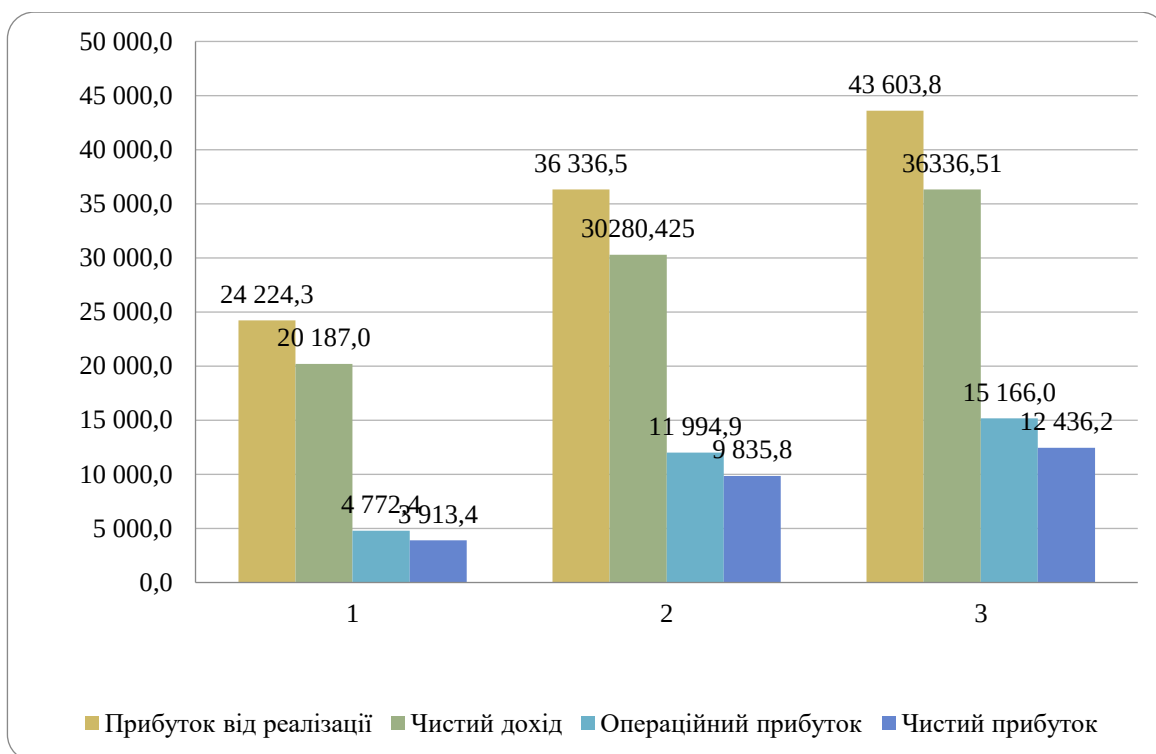


Рис.3.1.Динаміка доходу та прибутку за роками проекту створення підприємства «Crystal Jewelry», тис. грн

Джерело: власна розробка автора

В таблиці 3.7 наведено рух грошових коштів за проектом.

Таблиця 3.7

Рух грошових коштів за проектом створення підприємства «Crystal Jewelry», тис. грн

Операційна діяльність	1	2	3
1	2	3	4
Грошові кошти, отримані від замовників	24 224,3	36 336,5	43 603,8
Сплачені кошти, за вирахуванням:			
Витрати на персонал	-2 980,3	-3 875,5	-5 500,1
Змінні витрати	-10 954,4	-13 325,2	-14 837,7
Постійні витрати (без з / п)	-1 517,2	-1 517,2	-1 517,2
Фінансові витрати (% по кредиту)	-274,3	-274,3	-274,3
Інші операційні витрати	0,0	0,0	0,0
Податки, у т.ч.	-4 896,4	-8 215,2	-9 997,2
Податок на прибуток	859,0	2 159,1	2 729,9

1	2	3	4
<i>ПДВ</i>	4 037,4	6 056,1	7 267,3
<i>Cash-flow від операційної діяльності</i>	3 601,9	9 129,1	11 477,4
Інвестиційна діяльність			
Купівля активів	-5 000,0	0,0	0,0
Продаж фіксованих активів	0,0	0,0	0,0
Зміна оборотного капіталу (виробництво)	0,0	0,0	0,0
Інші витрати інвестиційного періоду	0,0	0,0	0,0
<i>Cash-flow від інвестиційної діяльності</i>	-5 000,0	0,0	0,0
Фінансова діяльність			
Інвестиції	0,0	0,0	0,0
Виплата кредиту	-914	-914	-914
Отримання кредиту	8 013	0	0
<i>Cash-Flow фінансової діяльності</i>	7 099	-914	-914
ЧИСТИЙ ГРОШОВИЙ ПОТІК	5 701	8 215	10 563
САЛЬДО НА ПОЧАТОК ПЕРІОДУ	0	5 701	13 916
САЛЬДО НА КІНЕЦЬ ПЕРІОДУ	5 701	13 916	24 479

Джерело: власна розробка автора

Проведемо аналіз показників ефективності проекту

1. Чиста приведена вартість (NPV)

Чиста приведена вартість - це дисконтований показник цінності проекту, який визначається як сума дисконтованих нетто-надходжень, які розраховуються за кожним роком протягом життєвого циклу проекту.

Розраховується за формулою:

$$NPV = -INV + \frac{CF_1}{(1+r)^1} + \frac{CF_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+r)^n} \quad (3.1)$$

де INV – сумарний обсяг інвестицій;

r – ставка дисконтування – це ставка доходу, який можна отримувати, якщо відмовитися від аналізованих інвестицій і помістити їх в інвестиційні інструменти, які пов'язані з істотним ризиком (банківські депозити, стабільні цінні папери тощо), тобто ставка «природного приросту грошей». Для цілей даного проекту ставка дисконтування становить 20% на рік в гривні.

CF1, CF2, ..., CFn - грошові потоки

n - роки.

В таблиці 3.7 наведено розрахунок чистої приведеної вартості проекту.

Таблиця 3.8

Розрахунок чистої приведеної вартості проекту створення підприємства
«Crystal Jewelry», тис. грн

	0	1	2	3	значення
Чистий грошовий потік	-11 697	5 701	8 215	10 563	-
Ставка дисконту 20%		20,00%	20,00%	20,00%	
Коефіцієнт дисконтування 20%	0	0,833	0,694	0,579	
Дисконтований грошовий потік	-11 697	4 749	5 701	6 116	
Чиста приведена вартість (NPV)	0	-6 948	-1 247	4 869	> 0
Термін окупності		Більше 1 року	Більше 2 років	(-1247)/6116=3 місяці	

Джерело: власна розробка автора

З табл.3.8 видно, що чиста приведена вартість (NPV) за 3 роки проекту становить 4869 тис.грн, що більше ніж 0, тобто проект є ефективним та рекомендованим для впровадження

2. Дисконтований період (DPB)

Дисконтований період окупності (DPB) - розраховується аналогічно простому періоду окупності, але при підсумовуванні чистого грошового потоку проводиться його дисконтування:

де Investment - початкові інвестиції;

$$\text{Investment} = \sum_{t=1}^{\text{DPB}} \frac{\text{CF}_t}{(1+r)^t}$$

CF_t - чистий грошовий потік місяця t;

r - ставка дисконтування;

DPB - дисконтований період окупності.

Для даного проекту дисконтований період окупності складатиме 2 роки та 3 місяці.

3. **Середня норма рентабельності** – це відношення між середньорічними надходженнями і величиною початкових інвестицій.

Розраховується за формулою:

$$ARR = (\sum CF_i / N / 12) / INV \quad (3.3)$$

$$ARR = 4869 / 11697 = 0,41$$

Тобто на кожен вкладений гривню підприємство отримає 0,41 грн прибутку.

4. Точка беззбитковості

Точка беззбитковості - це обсяг продукції, при реалізації якого виручка від реалізації покриває сукупні витрати. У цій точці виручка не дозволяє підприємству отримати прибуток, але збитки також відсутні.

Для цілей даного проекту використана формула для розрахунку точки беззбитковості у вартісному вираженні, яка має такий вигляд:

$$Т.б. = [В_{пост} / (В_{реал} - В_{зм})] * В_{реал}, \quad (3.4)$$

де $В_{пост}$ - постійні витрати;

$В_{зм}$ - змінні витрати;

$В_{реал}$ - валові доходи від реалізації.

Дана формула дозволяє отримати обсяг виручки, при якому прибуток = 0.

Розрахунки точки беззбитковості представлені в табл.3.9.

Таблиця 3.9

Точка беззбитковості проекту створення підприємства «Crystal Jewelry»

Показник	Одиниці	1 рік	2 рік	3 рік
Валові доходи	тис. грн.	24 224,3	36 336,5	43 603,8
Постійні витрати	тис. грн.	3 960,0	4 693,9	6 025,4
Змінні витрати	тис. грн.	10 954,4	13 325,2	14 837,7
Точка беззбитковості	тис. грн.	7 229,0	7 412,0	9 133,4
Виробничий важіль	коєф.	1,43	1,26	1,26
Запас міцності	%	70,16%	79,60%	79,05%

Джерело: власна розробка автора

Для розрахунку «запасу міцності» необхідно відхилення фактичної виручки від розрахункової точки беззбитковості розділити на фактичну виручку:

$$\text{Запас міцності} = (\text{Валові доходи} - \text{Т.Б.}) / \text{Валові доходи} \quad (3.5)$$

Чим вище отримане значення, тим міцніше становище компанії - тим менша частина її прибутку варто побоюватися негативних змін ринку: падіння обсягу продажів, зростання витрат.

Нижче показано зміну запасу міцності

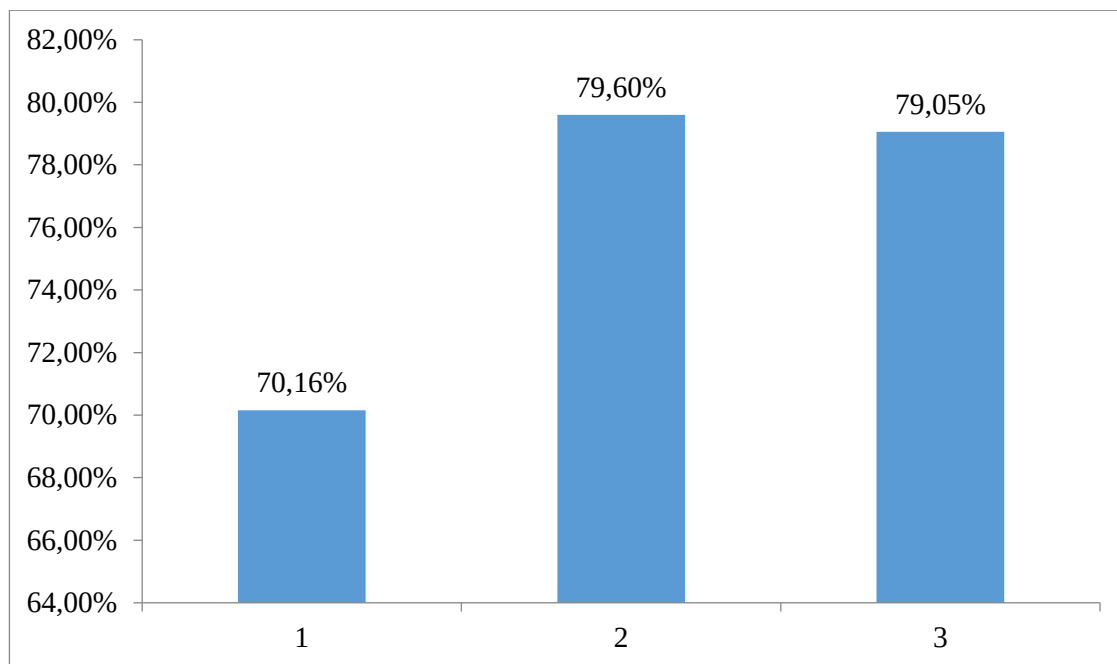


Рис.3.2. Запас міцності проекту створення підприємства «Crystal Jewelry», %

Джерело: власна розробка автора

Отже, проект створення підприємства «Crystal Jewelry» є ефективним, так чиста теперішня вартість проекту більше за 0, на кожну вкладену гривню підприємство отримає 0,41 грн прибутку, період окупності проекту становить 2 роки та 3 місяці.

3.2. Напрями зниження ризиків підприємства

При реалізації проекту створення підприємства «Crystal Jewelry» можуть виникнути певні ризики (табл.3.10)

Ризики проекту створення підприємства «Crystal Jewelry»

Вид ризику	Втілення ризику для підприємства «Crystal Jewelry»
1	2
Кредитний ризик - ризик несподіваного дефолту або погіршення кредитоспроможності, що загрожує виконанню зобов'язання	Новому підприємству не вистачить коштів на погашення зобов'язань за кредитом, який необхідний для закупки виробничого приміщення та обладнання
Ринковий ризик - ризик зменшення корисності активів, збільшення зобов'язань або негативної зміни фінансового результату в результаті чутливості до нестабільності ринкових параметрів (ринкових цін).	Економічна ситуація в Україні в період війни є нестабільною, що впливає на коливання ринкових цін на ювелірні вироби
Валютний ризик – ризик знецінення активів, збільшення зобов'язань або негативної зміни результату в результаті чутливості до змін валютних курсів	Валютний курс в Україні є нестабільним, а сировина є імпортною для ювелірних виробів, що негативно впливає на діяльність
Ризик ліквідності - ризик невиконання поточних зобов'язань в результаті неузгодженості фінансових потоків	Нове підприємство неминуче стикнеться з нестачею ліквідних активів на першому етапі діяльності
Операційний ризик - ризик втрат, пов'язаний з недостатньою ефективністю людей, систем, процесів, що відбуваються в суб'єкті господарювання (в тому числі під час їх реалізації), і зовнішніми факторами	Підприємство є новим, колектив теж сформований новий і необхідний час на перевірку їх ефективності, а також можливі збої в системі нового підприємства
Ризик аутсорсингу – ризик негативного впливу з боку зовнішнього суб'єкта на безперервність, цілісність або якість функціонування суб'єкта, його активів або працівників	Ризик пов'язаний з тим, що для маркетингових комунікацій буде залучена зовнішня фірма та аутсорсингу, яка може не виконати свої зобов'язання
Ризик зовнішньої події (безперервність діяльності) - ризик того, що суб'єкт не зможе вести бізнес або зазнає збитків у результаті надзвичайних подій, таких як землетруси, пожежі, повені, терористичні акти, відсутність доступу до зареєстрованого офісу (місця діяльності).) або ЗМІ	Даний ризик є дуже високим, так як підприємство діє в умовах війни, в умовах бомбардувань та обстрілів, можливий руйнування
Діловий ризик - ризик недосягнення передбачуваних і необхідних економічних цілей через невдачу в ринковій конкуренції	Підприємство виходить на ринок з високою конкуренцією та ризик невдачі досить високий
Стратегічний ризик – ризик, пов'язаний з прийняттям несприятливих або неправильних стратегічних рішень, відсутністю або неправильною реалізацією прийнятої стратегії та змінами зовнішнього середовища та неадекватною реакцією на ці зміни	Розроблена стратегія диверсифікації та середньої ціни, яка може опинитись хибною в умовах війни на висококонкурентному ринку

Продовження табл.3.10

1	2
Ризик економічного середовища - ризик зміни економічних і соціальних умов, які негативно впливають на суб'єкт господарювання	Досить високий рівень даного ризику, що пов'язане з нестабільністю ринкового та економічного середовища, з високими темпами інфляції

Джерело: власна розробка автора

При розробці бізнес плану слід врахувати ризики, серед яких слід виділити наступні, що показані в табл.3.11

Таблиця 3.11

Карта ризиків проекту створення підприємства «Crystal Jewelry»

Пріоритет ризикового фактора	назва ризикового фактора	Важливість фактора (0-1)	Оцінка ризику в балах, (0-10)	Оцінка з урахуванням важливості
1	2	3	4	5=3*4
1.	Ризики неправильної оцінки попиту	0,2	4	0,8
2.	Ризики, пов'язані з характером стратегії проникнення на ринок	0,2	4	0,8
3.	Ризики блокування входження підприємства в галузь	0,8	8	6,4
4.	Ризики, пов'язані з характером конкуренції	0,6	7	4,2
5.	Ризики переоцінки стійкості проекту	0,8	7	5,6
6.	Ризики скорочення платоспроможності населення	0,6	7	4,2
7.	Ризики, пов'язані з погіршенням економічної ситуації в країні	0,8	8	6,4
8.	Ризики недооцінки витрат на розробку	0,4	10	4,0
9.	Ризики невизначеностей середовища проекту	0,4	8	3,2
10.	Ризики невизначеностей внутрішнього середовища проекту	0,4	8	3,2
11.	Ризики по оцінці витрат комерціалізації продукції	0,6	8	4,8
12.	Ризики, пов'язані з високим рівнем конкуренції галузі, в якій підприємство планує реалізацію проекту	0,8	8	6,4
13.	Ризики, пов'язані з продовження воєнних дій	0,8	9	7,2
14.	Ризики потенційних витрат від обмежень воєнного стану	0,4	9	3,6

Джерело: власна розробка автора

Підприємство "Crystal Jewelry" може знижувати ризики шляхом:

Диверсифікація продукції:

Розширення асортименту прикрас та виробництво різноманітних стилів та видів ювелірних виробів для зменшення залежності від конкретного сегменту ринку.

Диверсифікація продукції для "Crystal Jewelry" є стратегічним кроком для розширення ринкової присутності та зменшення ризиків. Це включає розширення асортименту ювелірних виробів, варіацій у дизайні та використанні матеріалів. Компанія може пропонувати різноманітні стилі, від класичних до сучасних, а також варіації у використанні дорогоцінних каменів та металів. Розробка спеціальних лінійок для різних цільових аудиторій, таких як класичні або експериментальні прикраси, може відповідати різним вподобанням клієнтів та забезпечити ширший спектр вибору. Такий підхід допоможе залучити більше клієнтів, підвищити конкурентоспроможність та стати більш привабливим на ринку ювелірних виробів.

Аналіз конкуренції:

Постійний моніторинг конкурентів для розуміння їхніх стратегій, інновацій та реакції на ринкові зміни, щоб реагувати швидко та адаптувати власну стратегію[39].

Аналіз конкуренції для "Crystal Jewelry" включає оцінку існуючих гравців на ринку ювелірних виробів. Це означає дослідження їхніх стратегій маркетингу, асортименту продукції, цінової політики та позиціонування бренду.

Важливо оцінити сильні та слабкі сторони конкурентів, їхню унікальність у виробництві та дизайні, а також реакцію на зміни на ринку. Аналізуючи конкурентів, можна визначити їхні стратегії успіху та вчасно реагувати на ринкові тенденції. При цьому важливо також оцінити можливості зайняття унікальної ніші на ринку, де "Crystal Jewelry" матиме переваги у вигляді унікального дизайну, якісної продукції або інноваційних рішень. Такий аналіз допоможе визначити стратегію позиціонування на ринку, розвивати конкурентні

переваги та планувати ефективну стратегію маркетингу для привернення та утримання клієнтів.

Управління постачанням:

Укладання довгострокових контрактів з постачальниками сировини для забезпечення сталого виробництва та уникнення перебоїв у постачанні.

Управління постачанням для "Crystal Jewelry" охоплює планування, контроль та оптимізацію всіх аспектів постачання сировини та матеріалів для виробництва ювелірних виробів.

Це включає співпрацю з надійними постачальниками, ретельний вибір та оцінку їхньої надійності, якості продукції та доступності необхідних матеріалів. Оптимізація ланцюжка постачання включає в себе ведення складського обліку, планування запасів та вчасну доставку сировини для запобігання перерв у виробництві.

Постійний моніторинг ринку та постачальників допомагає виявляти нові можливості та ризики, що дозволяє компанії реагувати швидко на зміни та забезпечує стабільність виробництва. Управління постачанням також включає розвиток стратегій ризик-менеджменту для зменшення впливу можливих негативних факторів на ланцюжок постачання.

Страховання:

Використання страхування для захисту від ризиків, таких як зміни валютних курсів, непередбачувані зміни цін на сировину тощо.

Страховання є ключовим елементом управління ризиками для "Crystal Jewelry". Правильно організоване страхування може забезпечити захист від непередбачуваних подій, що можуть негативно вплинути на бізнес.

Компанія може використовувати різні види страхування, включаючи страхування виробництва, відповідальності, майна та транспортування. Це забезпечить захист від можливих збитків, пожеж, крадіжок, а також відшкодування витрат у випадку підтвердження відповідальності перед клієнтами через недоліки в продукції.

Страхування є важливою складовою стратегії управління ризиками, дозволяючи зменшити фінансові втрати в умовах непередбачуваних обставин та забезпечити стабільність виробництва та фінансового благополуччя підприємства.

Ретельне планування бізнесу:

Розробка бізнес-планів та стратегій контингенції для негайної реакції на негативні сценарії.

Ретельне планування бізнесу для "Crystal Jewelry" включає аналіз ринку, визначення стратегій, цілей та дій, які підприємство має впроваджувати для досягнення успіху.

Це означає детальне дослідження ринку, виявлення потреб споживачів, аналіз конкурентів та їхніх стратегій. Планування включає розробку маркетингової стратегії, визначення цільової аудиторії, прогнозування продажів та прибутку, а також розробку стратегій просування та реклами.

Також, ретельне планування передбачає визначення внутрішніх операційних процесів, оптимізацію виробничих операцій, управління постачанням та фінансами, розробку бізнес-контингенцій та стратегій управління ризиками.

Планування включає також визначення місії, цінностей та довгострокових цілей компанії, розвиток стратегій залучення і утримання талановитого персоналу та розробку стратегій розвитку підприємства на майбутнє. Такий підхід допоможе забезпечити стабільний розвиток та успіх компанії у довгостроковій перспективі [40].

Інновації та дослідження:

Інвестування в дослідження та розвиток нових технологій, що дозволить бути на чолі інновацій та адаптуватися до змін у сфері ювелірних виробів.

Комбінація цих стратегій допоможе підприємству зменшити вплив ризиків та забезпечити більшу стабільність у діяльності.

Інновації та дослідження є ключовими елементами для "Crystal Jewelry", оскільки це дозволяє підприємству зберігати конкурентну перевагу та відповідати змінам у смаках споживачів та технологічному прогресі в галузі.

Дослідження нових матеріалів та технологій дозволяє створювати унікальні та інноваційні прикраси, що відповідають сучасним тенденціям. Регулярні дослідження споживчого ринку допомагають виявити нові потреби та вимоги клієнтів, що дозволяє адаптувати продукцію до їхніх очікувань.

Крім цього, інновації в процесах виробництва та дизайні дозволяють "Crystal Jewelry" підтримувати високий стандарт якості та ефективність у виробництві. Інвестування у дослідження та розвиток нових технологій дозволить підприємству залишатися попереду конкуренції та впроваджувати інновації, які привертають увагу споживачів.

Як висновок до розділу, зазначимо, що розроблено фінансовий план підприємства. Заплановано ріст доходів з року на рік на 50% щороку. Доходи в перший рік становитимуть 24 224 тис.грн., в другий рік становлять 36 337 тис.грн., на третій рік 43 604 тис.грн. Величина амортизаційних відрахувань становить 600 тис.грн. на рік. Прогноз прибутку та збитків за роками проекту становить 16,8% за 1 рік, 27,5% за 2 рік, 28,9% за 3 рік. Чистий грошовий потік за 1 рік складає 5942 тис.грн., за 2 рік 8456 тис.грн., за 3 рік 10805 тис.грн. Чиста приведена вартість становить 5377 тис.грн., що більше 0, тобто проект доцільний для впровадження. Для даного проекту дисконтований період окупності складатиме 2 роки та 1 місяць. На кожну вкладену гривню підприємство отримає 0,58 грн прибутку. Точка беззбитковості проекту створення підприємства «Crystal Jewelry» становить за 1 рік 7229 тис.грн., за 2 рік 7412 тис.грн., за 3 рік 9133,4 тис.грн.

Розроблені напрями зниження ризиків підприємства. До ризиків віднесено ринковий ризик, валютний ризик, ризик зовнішньої події, діловий ризик. Найбільший ризик пов'язаний з продовження воєнних дій (7,2 бали), ризики пов'язані з високим рівнем конкуренції галузі (6,4 бали), в якій підприємство планує реалізацію проекту (6,4 бали), ризики, пов'язані з погіршенням

економічної ситуації в країні (6,4 бали). Напрямки зниження ризику: укладання довгострокових контрактів з постачальниками сировини для забезпечення сталого виробництва та уникнення перебоїв у постачанні; постійний моніторинг конкурентів для розуміння їхніх стратегій; розширення асортименту прикрас та виробництво різноманітних стилів та видів ювелірних виробів для зменшення залежності від конкретного сегменту ринку; страхування є ключовим елементом управління ризиками для "Crystal Jewelry"; інвестування в дослідження та розвиток нових технологій, що дозволить бути на чолі інновацій та адаптуватися до змін у сфері ювелірних виробів.

ВИСНОВКИ

В роботі розроблено і детально вивчено бізнес-план для новоствореного підприємства з метою визначення стратегій та дій, необхідних для успішного подальшого його розвитку.

Встановлено, що бізнес-план розглядається як ключовий інструмент для залучення необхідних фінансових ресурсів для проекту. Стратегічне планування: бізнес-план є ключовим інструментом стратегічного планування; бізнес-план дозволяє ідентифікувати та проаналізувати ризики, пов'язані з запуском нового підприємства; за допомогою бізнес-плану підприємство може ефективно планувати використання ресурсів, включаючи фінансові, людські та матеріальні, забезпечуючи їх оптимальне використання; бізнес-план допомагає визначити оптимальну організаційну структуру та стратегії управління персоналом.

Охарактеризовано основні завдання та принципи бізнес-планування. Встановлено, що бізнес-план виступає основою для розвитку бізнесу, визначає шляхи реалізації ідей, що дозволяє підприємству бути конкурентноздатним та стабільним. Принципи бізнес-планування включають цілісність, що передбачає розгляд бізнесу як системи, реалістичність - створення об'єктивних цілей, систематичність - аналіз усіх аспектів бізнесу, гнучкість - здатність адаптуватися до змін, об'єктивність - врахування реальних обставин та моніторинг і контроль за виконанням стратегій.

Описана загальна методика розробки бізнес-плану. Основні етапи методології розробки бізнес-плану включають: аналіз (оцінка ринку, конкурентоспроможності, цільової аудиторії та потенційного попиту на продукт чи послугу); стратегія (визначення місії, визначення конкретних цілей та постановка завдань для досягнення успіху); маркетинговий план (розробка стратегії продажів, ціноутворення, рекламних заходів та вивчення маркетингових аспектів); організаційна структура (визначення форми власності, структури управління та відповідальності, ключових кадрових рішень); фінансовий план (розрахунок потреб у фінансуванні, прогнозування прибутку,

витрат, бюджетування та оцінка ризиків); оцінка ризиків (аналіз можливих загроз, визначення стратегій для управління ризиками та запобігання негативним наслідкам); фінальне узагальнення. Зазвичай структура бізнес-плану включає: титульний аркуш, зміст, резюме, аналіз галузі та фірми, розгляд продукції чи послуг, дослідження ринку, маркетинг-план, виробничий план, організаційний план, оцінку ризиків, фінансовий план та додатки. Фінансовий план є центральним елементом бізнес-плану.

Проведено аналіз поточного стану справ у галузі та очікуваних тенденцій її розвитку. Встановлено, що ювелірна галузь динамічно розвивається в світі. Очікується, що ринок щорічно зростатиме на 2,70%. У глобальному порівнянні найбільший дохід отримано в Китаї. Серед світових виробників ювелірних виробів найбільшу частку в 2022 році займало саме китайське підприємство Chow Tai Fook – 19%. Згідно даних Державної служби статистики виробництво ювелірних виробів, біжутерії та подібних виробів виросло з 358,7 млн.грн. в 2016 року до 452,9 млн.грн. в 2022 р., але при цьому максимум був в 2018 році. Слід відмітити скорочення виробників ювелірної продукції в Україні з 1180 од. в 2014 році до 372 од. в 2023 році. Зовнішні фактори можуть суттєво впливати на діяльність "Crystal Jewelry": тенденції у моді та дизайні; економічні коливання; зміни в цінах на сировину; технологічний прогрес; регулятивні зміни; конкуренція; міжнародні події та тенденції.

Надана характеристика новостворюваного підприємства «Crystal jewelry» та його місце в галузі. «Crystal Jewelry» пропонуватиме широкий асортимент унікальних прикрас, виготовлених з використанням кристалів різних кольорів та форм, у поєднанні з дорогоцінними металами. Підприємство виходить на висококонкурентний ринок. За даними карти стратегічних груп видно, що однією з чисельних груп є група, яка представлена підприємствами виробниками з середньою шириною асортименту та високим рівнем доходу, основними конкурентами «Crystal Jewelry» на ринку ювелірних виробів України є «ОНІКС»; Tiffany; «Укрзолото. До загроз підприємства слід віднести високий рівень конкуренції, перенасичення українського ювелірного ринку, погіршення

економічного стану України, що призводить до погіршення платоспроможності покупців продукції, скорочення попиту на ювелірні вироби та прикраси, зростання ціни на імпорту сировину.

Розроблено виробничий, організаційний та маркетинговий плани. Витрати на виробниче обладнання становлять 1000 тис.грн. Сировина, матеріали й комплектувальні вироби "Crystal Jewelry": кристали та дорогоцінні камені; дорогоцінні метали; фурнітура; декоративні елементи; спеціалізовані матеріали для оформлення; компоненти для обробки; упаковка та етикетування. Витрати на придбання виробничого цеху становлять 4000 тис.грн. Витрати на оренду офісних приміщень становлять 40 тис.грн. на місяць. Персонал на перший рік проекту становить 10 осіб, на 2 рік 12 осіб, на 3 рік 16 осіб. Витрати на маркетинг за 1 рік становлять 850 тис.грн.

Розроблено фінансовий план підприємства. Заплановано ріст доходів з року на рік на 50% щороку. Доходи в першій рік становитимуть 24 224 тис.грн., в другій рік становлять 36 337 тис.грн., на третій рік 43 604 тис.грн. Величина амортизаційних відрахувань становить 600 тис.грн. на рік. Прогноз прибутку та збитків за роками проекту становить 3913,4 тис.грн. за 1 рік, 9835,8 тис.грн. за 2 рік, 12 436,2 тис.грн. за 3 рік. Чистий грошовий потік за 1 рік складає 5701 тис.грн., за 2 рік 8215 тис.грн., за 3 рік 10563 тис.грн. Чиста приведена вартість становить 4869 тис.грн., що більше 0, тобто проект доцільний для впровадження. Для даного проекту дисконтований період окупності складатиме 2 роки та 3 місяці. На кожен вкладену гривню підприємство отримає 0,41 грн прибутку. Точка беззбитковості проекту створення підприємства «Crystal Jewelry» становить за 1 рік 7229,0 тис.грн., за 2 рік 7412,0 тис.грн., за 3 рік 9133,4 тис.грн.

Розроблені напрями зниження ризиків підприємства. До ризиків віднесено ринковий ризик (економічна ситуація в Україні в період війни є нестабільною, що впливає на коливання ринкових цін на ювелірні вироби), валютний ризик (валютний курс в Україні є нестабільним, а сировина є імпортною для ювелірних виробів, що негативно впливає на діяльність), ризик зовнішньої події (даний ризик є дуже високим, так як підприємство діє в умовах війни, в умовах

бомбардувань та обстрілів, можливі руйнування), діловий ризик (підприємство виходить на ринок з високою конкуренцією та ризик невдачі досить високий). Найбільший ризик пов'язаний з продовженням воєнних дій (7,2 бали), ризики пов'язані з високим рівнем конкуренції галузі (6,4 бали), в якій підприємство планує реалізацію проекту (6,4 бали), ризики, пов'язані з погіршенням економічної ситуації в країні (6,4 бали). Напрямки зниження ризику: Укладання довгострокових контрактів з постачальниками сировини для забезпечення сталого виробництва та уникнення перебоїв у постачанні; постійний моніторинг конкурентів для розуміння їхніх стратегій; розширення асортименту прикрас та виробництво різноманітних стилів та видів ювелірних виробів для зменшення залежності від конкретного сегменту ринку; страхування є ключовим елементом управління ризиками для "Crystal Jewelry"; інвестування в дослідження та розвиток нових технологій, що дозволить бути на чолі інновацій та адаптуватися до змін у сфері ювелірних виробів.

Список використаних джерел

1. Мета розробки бізнес-плану URL:
http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/2020_Biznes-planuvannja_pidprijemnickoji_dijalnosti (дата звернення 01.12.2023).
2. Аналіз внутрішнього середовища. URL:
<https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u130/biznes-planuvannya.pdf> (дата звернення 01.12.2021).
3. Принципами бізнес-планування підприємницької діяльності URL:
https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/2020_Biznes-planuvannja_pidprijemnickoji_dijalnosti.pdf (дата звернення 01.12.2023).
4. Барроу К. Бізнес-план : практ. посіб. К. : Знання, 2001. 285 с.
5. Васильців Т. Г. Інтелектуальна власність : навч. посіб. Львів : в-во ЛКА, 2015. 252 с.
6. Болкунова, О.Н. Ювелірний роздіб. Практичні інструменти К.: 6 карат, 2011. 128 с.
7. Верба В. А. Проектний аналіз : підруч К.: КНЕУ, 2000. 322 с.
8. Грабовецький Б. Є Економічний аналіз : навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2009. 256 с.
9. Іванілов О. С. Економіка підприємства : підруч. [2-ге 198 вид.]. К.: ЦУЛ, 2011. 728 с.
10. 4C - URL:
https://kebeta.agency/article/osnovnie_koncepcii_marketingovogo_kompleksa (дата звернення 07.12.2023).
11. BOUTIQUE OTTOMAN | Exclusive & Classic Turkish Jewelry Store URL:
<https://www.boutiqueottoman.com/> (дата звернення 07.12.2023).
12. Fine Italian Jewellery, Watches and Luxury Goods | BVLGARI URL:
<https://www.bulgari.com/en-int/> (дата звернення 07.12.2023).
13. Cartier® Official Website - Jeweler and Watchmaker since 1847 URL:
<https://www.en.cartier.com/> (дата звернення 07.12.2023).

14. Козловський В. О. Бізнес-планування : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2006. 190 с.
15. . Mejuri | Everyday Fine Jewelry | Online Jewelry Shop URL: <https://mejuri.com/> (дата звернення 07.12.2023).
16. Handmade sterling silver ethnic jewelry PreGomesh by Sirusho URL: <https://pregomesh.com/> (дата звернення 07.12.2023).
17. Інтернет магазин "Золотий Вік" URL: <https://zolotoyvek.ua/ua/> (дата звернення 07.12.2023).
18. Укрзолото URL: <https://ukrzeloto.ua/uk/> (дата звернення 07.12.2023).
19. The Pandora story URL: <https://pandoragroup.com/about/pandora-in-brief/the-pandora-story> (дата звернення 07.12.2023).
20. Кучеренко В. Р. Бізнес-планування фірми : навч. посіб. К. : Знання, 2006. 423 с.
21. Лупак Р. Л. Конкуренентоспроможність підприємства: навч. посіб. Васильців. Львів : в-во ЛКА, 2016. 486 с.
22. Лупак Р. Л. Державна політика імпортозаміщення в системі забезпечення економічної безпеки України: пріоритети та інструменти реалізації : монографія. Львів : ННБК "АТБ", 2018. 527 с.
23. SWOT-аналіз як інструмент управління конкурентоспроможністю суб'єкта підприємницької діяльності URL: http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/20_20_Biznes-planuvannja_pidprijemnickoji_dijalnosti.pdf_____.(дата звернення 01.12.2023)
24. Vasylytsiv T. G., Lupak R. L., Kynytska-Iliash M. V. Social Security of Ukraine and the EU: aspects of convergence and improvement of migration policy. Baltic Journal of Economic Studies. 2019. Vol. 5 №. 4. P. 50-58.
25. Shay J. P. Dynamic Competitive Strategy: Towards a Multi-perspective Conceptual Framework URL: <http://scheller.gatech.edu/directory/faculty/rothaermel/pubs/99LRP.pdf> (дата звернення 07.12.2023).

26. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : підруч. Львів : Новий світ-2000, 2009. 250 с.

27. Промисловість України У 2016–2020 РОКАХ URL:
https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/12/zb_prom_16_20.pdf (дата звернення 24.12.2023).

28. Союз ювелірів України URL:
<https://www.facebook.com/photo?fbid=6120961984630019&set=pcb.6120976114628606> (дата звернення 24.12.2023).

29. Chow Tai Fook URL: <https://www.chowtaifook.com/en/> (дата звернення 24.12.2023).

30. Luxury Jewelry - Worldwide URL:
<https://www.statista.com/outlook/cmo/luxury-goods/luxury-watches-jewelry/luxury-jewelry/worldwide> (дата звернення 24.12.2023).

31. АТ «Львівський ювелірний завод» URL:
<https://www.google.com/maps/@49.8000925,24.0104812,17z?entry=ttu> (дата звернення 24.12.2023).

ДОДАТКИ

Фактори впливу на ринкову поведінку споживачів ювелірної продукції

Фактори	Чинник	Зміст чинника	Особливості поведінки
Політико-правові фактори	негативний вплив політичної та соціальної нестабільності, військові діями на території країни	Вплив суттєвий з точки зору споживача, оскільки ювелірні вироби купуються залежно від політичної ситуації	Поведінка споживачів суттєво залежить від сьогоденної політичної ситуації
	недосконалість законодавчого поля діяльності підприємств ювелірної промисловості, зокрема стан правового та нормативного забезпечення контролю над якістю сплавів ювелірних виробів із дорогоцінних металів	Зростання кількості аналогічних товарів на ринку від інших компаній-виробників ювелірної продукції. Посилення конкуренції на ринку ювелірної продукції	Споживач має більший вибір, тому може обирати за ціновими та якісними критеріями більш детально та прискіпливо (дизайн, країна-виробник, ціна та ін.).
Економічні фактори	посилення фінансової кризи, зростання рівня інфляції та розбалансування системи грошового обігу в державі	Падіння купівельної спроможності населення	При невисокому рівні доходів споживачі не купуватимуть більш дорогі ювелірні вироби
	засилля товарів іноземного виробництва на внутрішньому ринку внаслідок зниження митних зборів на імпорту коштовностей	Високий рівень інфляції призведе до появи нових іноземних гравців на ринку через вимушене підвищення цін на ринку ювелірної продукції	Споживач, залежно від рівня доходів, може перейти на дешевшу продукцію аналогічної якості або ж обрати значно дешевший та менш якісний варіант у випадку фінансових складнощів
Природні фактори	залежність від імпорту сировини через відсутність власних розроблених родовищ і промислового видобутку дорогоцінних металів	Споживач має можливість переконалися у якості ювелірної продукції	Прозоре виробництво та відомість компанії спонукає споживачів надати перевагу товару
Культурні фактори	Тенденція до збільшення кількості споживачів, які	Вплив глобалізаційних процесів, стирання	Споживачі активніше обирають ювелірні вироби

Фактори	Чинник	Зміст чинника	Особливості поведінки
	купують ювелірні вироби	культурних кордонів між країнами	
	Мода на ексклюзивні ювелірні вироби	Споживачі прагнуть до товарів та послуг преміум-класу, особливо якщо мова йде про ювелірні вироби	Споживачі купують ювелірні вироби наслідуючи культуру придбання та користування аналогічними товарами в країнах Європи
Соціальні фактори	В Україні гендерний розподіл складає 54,0% жінок та 46,0% чоловіків.	Фактор суттєвий, оскільки товар залежить від статі споживачів (жінки надають перевагу ювелірній продукції)	Жінки більше купують ексклюзивну ювелірну продукцію
	Вікова структура населення: понад 58% населення України є працездатним віком від 25 до 65 років. Понад 16% - старше 65 років. Понад 15% - молодші за 25.	Працездатне населення має більшу вірогідність купувати ексклюзивну ювелірну продукцію	Працюючий споживач від 25 до 65 років вірогідніше обере ювелірну продукцію, ніж, наприклад, пенсіонер або студент вищого навчального закладу
Науково-технологічні фактори	використання нестандартних сплавів із домішками, які погіршують якість ювелірних виробів та підбивають довіру до торгової марки	Пошук нових технологічних рішень в процесі виробництва ювелірної продукції дозволяє споживачам оцінити компанію як ту, що розвивається стрімко та є інноваційною в галузі ювелірної промисловості	Споживач надає перевагу інноваційним компаніям, що швидко розвиваються та не шкодять оточуючому середовищу у процесі виробництва ювелірних виробів
	Сертифікат управління якості в ювелірній промисловості	Інноваційне виробництво дозволяє виготовляти ювелірні вироби високої якості, що підтверджено наявністю міжнародних сертифікатів	Споживачі скоріше оберуть ювелірну продукцію, переконавшись в її характеристиках та оригінальних рішеннях ніж у відповідності усім міжнародним нормам та стандартам якості ювелірної продукції

Джерело: власна розробка автора

Витрати на закупку сировини та матеріалів за 1 місяць, тис.грн.

План закупок за місяцями	1 міс.	2 міс.	3 міс.	4 міс.	5 міс.	6 міс.	7 міс.	8 міс.	9 міс.	10 міс.	11 міс.	12 міс.	Усього
Компоненти для обробки, упаковка та етикетування	106,65	106,65	106,65	106,65	106,65	106,65	106,65	106,65	106,65	71,1	71,1	71,1	1 173,2
Фурнітура	93,75	93,75	93,75	93,75	93,75	93,75	93,75	93,75	93,75	62,5	62,5	62,5	1 031,3
Дорогоцінні метали	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	124,3	124,3	124,3	2 051,0
Кристали та дорогоцінні камені	244,95	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	124,3	124,3	124,3	2 109,5
Декоративні елементи	127,95	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	124,3	124,3	124,3	1 992,5
Спеціалізовані матеріали для оформлення	132,6	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	186,45	124,3	124,3	124,3	1 997,1
Усього, тис. грн.	892,4	946,2	946,2	946,2	946,2	946,2	946,2	946,2	946,2	630,8	630,8	630,8	10 354,4

Джерело: власна розробка автора

Витрати на закупку сировини та матеріалів за роками проекту, тис.грн

План закупок за роками	1 рік	2 рік	3 рік
Компоненти для обробки, упаковка та етикетування	1 173,2	1 407,8	1 548,6
Фурнітура	1 031,3	1 237,5	1 361,3
Дорогоцінні метали	2 051,0	2 461,1	2 707,3
Кристали та дорогоцінні камені	2 109,5	2 531,3	2 784,5
Декоративні елементи	1 992,5	2 390,9	2 630,0
Спеціалізовані матеріали для оформлення	1 997,1	2 396,5	2 636,2
Усього, тис. грн.	10 354	12 425	13 668

Джерело: власна розробка автора

