

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

12.05 – МКР. 1746 “С” 2024.10.07. 02 ПЗ

**МОРОЗА ІГОРЯ ВАСИЛЬОВИЧА**

**2024 р.**

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

УДК 005.511(083.92)631.51

**ПОГОДЖЕНО**

Декан факультету аграрного  
менеджменту

\_\_\_\_\_ **Анатолій ОСТАПЧУК**

(підпис)

(ПІБ)

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2024 р.

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

Завідувач кафедри виробничого  
та інвестиційного  
менеджменту

\_\_\_\_\_ **Тетяна ВЛАСЕНКО**

(підпис)

(ПІБ)

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2024 р.

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему «ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПРОЕКТ ВІДКРИТТЯ МАГАЗИНУ ДИТЯЧИХ  
ТОВАРІВ»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними  
проектами

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

**Гарант освітньої програми**

д.е.н., професор

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Лідія ШИНКАРУК**

(ПІБ)

**Керівник магістерської кваліфікаційної роботи**

д.е.н., професор

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Марина ДЄЛІНІ**

(ПІБ)

**Виконав**

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Ігор МОРОЗ**

(ПІБ студента)

КИЇВ – 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**  
Факультет аграрного менеджменту

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**В.о. завідувача кафедри виробничого та  
інвестиційного менеджменту**

к.е.н., доцент \_\_\_\_\_ Тетяна ВЛАСЕНКО  
(підпис)

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2023 року

**ЗАВДАННЯ**

**ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ  
СТУДЕНТУ**

Морозу Ігорю Васильовичу  
(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»  
(код і назва)

Освітня програма «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними  
проектами»  
(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна  
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Інвестиційний проект відкриття  
магазину дитячих товарів»

затверджена наказом ректора НУБіП України від 07 жовтня 2024 р. №1746 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 29 листопада 2024 р.  
(рік, місяць, число)

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

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Характеристика сучасного стану розвитку ринку дитячих товарів.
2. Розробка бізнес-плану з відкриття роздрібного магазину.
3. Надання економічного обґрунтування ефективності проекту.

Дата видачі завдання “15” грудня 2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Марина ДЄЛІНІ  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Ігор МОРОЗ  
(підпис) (прізвище та ініціали студента)

## РЕФЕРАТ

Магістерська робота «Інвестиційний проект відкриття магазину дитячих товарів» складається з трьох розділів, висновків та списку використаних джерел і містить 65 с., 10 рис., 17 табл., 37 джерел.

У першому розділі зроблено аналіз світової індустрії іграшок та ринку іграшок в Україні, визначено основні тенденції та чинники впливу на них, проаналізовано динаміку, тенденції ринку та прогнози аналітиків. Також у розділі представлено особливості організації та соціальну складову іграшкового бізнесу.

У другому розділі наведено концепцію проекту, його ціль та завдання; загальну характеристику проекту, визначено його цільову аудиторію; досліджено конкурентне середовище та наведено маркетингові заходи проекту; описано організаційно-виробничий план проекту; проведено оцінку ефективності бізнес-плану та розраховано його інвестиційну привабливість та окупність;

У третьому розділі запропоновано напрями управління ризиками проекту в сфері торгівлі товарами для дітей та представлено рекомендації з реалізації бізнес-плану відкриття магазину.

Ключові слова: бізнес-план, іграшки, дитячі товари, проект, інвестиційна привабливість, прибутковість

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ I. СУЧАСНИЙ СТАН ІНДУСТРІЇ ТА РИНКУ ІГРАШОК В СВІТІ ТА УКРАЇНІ.....</b>	<b>9</b>
1.1 Особливості організації та соціальна складова іграшкового бізнесу.....	9
1.2 Аналіз ринку світової індустрії іграшок.....	13
1.3 Аналіз ринку іграшок в Україні .....	20
<b>РОЗДІЛ II. БІЗНЕС-ПЛАН ПРОЄКТУ З ВІДКРИТТЯ МАГАЗИНУ ДИТЯЧИХ ТОВАРІВ .....</b>	<b>25</b>
2.1 Резюме проєкту .....	25
2.2 Концептуальне значення та цілі проєкту .....	26
2.3 Загальна характеристика бізнес ідеї та особливості цільової аудиторії.....	29
2.4 Аналіз конкурентного середовища та маркетингова складова проєкту.....	31
2.5 Організаційно-виробничий план .....	35
2.6 SWOT– аналіз магазину дитячих товарів.....	44
2.7 Фінансовий план проєкту та оцінка економічної ефективності .....	46
<b>РОЗДІЛ III. ПРОПОЗИЦІЇ З РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНУ .....</b>	<b>52</b>
3.1 Управління ризиками проєкту .....	52
3.2 Розробка заходів із покращення реалізації проєкту .....	56
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>59</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>62</b>

## ВСТУП

Актуальність досліджуваної теми. Сучасний розвиток внутрішньої торгівлі в ринкових економіках характеризується значними структурними змінами, спрямованими на підвищення соціально-економічної ефективності та конкурентоспроможності. Основним елементом таких змін є роздрібна торгівля.

В Україні роздрібна торгівля набула значного масштабу та відіграє важливу роль як в економіці, так і в соціальній сфері. В умовах зростаючої конкуренції на споживчому ринку та негативного впливу зовнішніх чинників, питання забезпечення ефективної діяльності і розвитку підприємств роздрібно торгівлі стає надзвичайно актуальним. Зростає науковий і практичний інтерес до методів, що дозволяють оптимально використовувати ресурси, пришвидшувати впровадження інновацій, налагоджувати організаційно-економічні зв'язки з інфраструктурними суб'єктами, формувати гнучку цінову політику та активно застосовувати маркетингові інструменти.

Необхідність дослідження концептуальних підходів і стратегій розвитку підприємств роздрібно торгівлі, а також аналіз чинників, що сприяють пошуку найбільш оптимальних напрямків для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств роздрібно торгівлі, підкреслює актуальність цього дослідження.

Окрім того, важливим є розвиток підприємств іграшкового бізнесу, адже вони мають як комерційний ефект, так й соціальний. Розвиток ринку дитячих товарів в Україні знаходиться в умовах, що й інший вітчизняний бізнес, тобто умовах невизначеності та турбулентності. Але даний ринок є важливим з огляду на своє соціально-психологічне значення для суспільства, а також для економіки країни, так як цільова аудиторія є достатньо численною.

Вітчизняні науковці, такі як В. Апопій, О. Азарян, І. Бланк, М. Барна, О. Іляш, Н. Ситник і М. Чорна, зосередили свою увагу переважно на методологічних підходах до соціально-економічного розвитку роздрібно торгівлі.

торгівлі та її адаптації до ринкових умов. Праці Шинкарук Л.В., Деліні М.М., Власенко Т.О. Дергач А.В. присвячені проектній діяльності в сучасних умовах в Україні та визначенню ефективності та привабливості інвестиційних проектів як комерційних, так й соціальних.

**Метою** цього дослідження є розкриття основних компонентів бізнес-плану для відкриття магазину дитячих товарів.

Для досягнення мети нами було поставлено наступні **завдання**:

- дослідити особливості організації та соціальну складову іграшкового бізнесу;
- проаналізувати світові тенденції індустрії іграшок;
- зробити аналіз ринку індустрії іграшок в Україні;
- представити концепцію проекту та його цілі;
- визначити цільову аудиторію проекту;
- дослідити конкурентне середовище проекту та розробити маркетинговий план;
- розробити організаційно-виробничий план проекту;
- провести SWOT-аналіз магазину дитячих товарів;
- розробити фінансовий план проекту та виконати оцінку економічної ефективності;
- дослідити ризики проекту та навести шляхи по управлінню ними;
- запропонувати заходи із покращення реалізації проекту.

**Об'єктом** дослідження є процес створення інвестиційного проекту роздрібного магазину, а **предметом** – організація магазину дитячих товарів.

Під час написання роботи були використані спеціальні та загальнонаукові методи дослідження, зокрема статистичний метод, систематизація, порівняння, аналіз і моделювання для побудови бізнес-моделі.

**Інформаційною базою дослідження** стали наукові праці зарубіжних і вітчизняних вчених, законодавство України, нормативні акти, дані Державної служби статистики України та авторські дослідження. Додатково були використані документи, такі як Директива Європейського Парламенту та Ради

2009/48/ЄС про безпечність іграшок, а також статистичні дані компаній Statista, NPD Group та The Observatory of Economic Complexity.

Апробацію результатів дослідження магістерської роботи було здійснено на VII Міжнародній науково-практичній конференції «Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості України та роль агропродовольчого сектору», де було опубліковані тези на тему «Інвестиційні можливості відкриття магазинів дитячих товарів» та VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості України та роль агропродовольчого сектору, досвід і співпраця з ЄС», де було опубліковані тези на тему «Особливості розвитку ринку дитячих товарів в Україні».

## РОЗДІЛ I. СУЧАСНИЙ СТАН ІНДУСТРІЇ ТА РИНКУ ІГРАШОК В СВІТІ ТА В УКРАЇНІ

### 1.1 Особливості організації та соціальна складова іграшкового бізнесу

Іграшковий бізнес займає особливе місце на ринку споживчих товарів, адже він пов'язаний не лише з розвагою, але й з вихованням, розвитком дітей та формуванням їхніх базових навичок. Відкриття магазину з продажу дитячих іграшок вимагає врахування специфічних організаційних та соціальних аспектів, які впливають на успішність проекту та його соціальний вплив.

Особливості організації іграшкового бізнесу

**Асортимент товарів.** Для успішного функціонування магазину дитячих іграшок необхідно ретельно підібрати асортимент продукції, орієнтуючись на різні вікові категорії дітей (від немовлят до підлітків), а також на різні потреби та інтереси. Важливо враховувати сучасні тенденції та вподобання серед дітей та їхніх батьків. Асортимент повинен включати не лише розважальні, а й розвиваючі іграшки, які сприяють формуванню когнітивних та моторних навичок.

**Постачальники.** Вибір надійних постачальників є ключовим аспектом організації бізнесу. Для забезпечення високої якості продукції та безпеки дітей необхідно співпрацювати з сертифікованими виробниками, які дотримуються стандартів якості та безпеки. Особливу увагу слід приділяти сертифікатам відповідності та екологічності матеріалів, з яких виготовлені іграшки.

**Локація магазину.** Важливим організаційним моментом є вибір місця для магазину. Іграшкові магазини краще розташовувати у торгових центрах, на жвавих вулицях, поблизу дитячих садків, шкіл або інших закладів, що відвідують діти та їхні батьки. Це забезпечує стабільний потік клієнтів та підвищує конкурентоспроможність бізнесу.

**Персонал.** Персонал магазину дитячих іграшок повинен не лише володіти знаннями про товар, але й бути обізнаним у психології дитини. Вміння

спілкуватися з дітьми та їхніми батьками, консультувати щодо вибору іграшок, які відповідають віку, інтересам та розвитку дитини, є важливою складовою успіху.

**Маркетинг та реклама.** Для просування магазину необхідно використовувати ефективні маркетингові стратегії, орієнтовані на батьків та дітей. Соціальні мережі, співпраця з блогерами, участь у дитячих заходах можуть значно підвищити обізнаність про магазин і залучити нових клієнтів. Важливим є також використання програм лояльності для постійних покупців та спеціальних пропозицій.

Сьогодні термін «іграшка» має два основних значення:

1. Згідно з Директивою Європейського Парламенту та Ради 2009/48/ЄС від 18 червня 2009 року про безпечність іграшок, «іграшка» – це будь-який виріб чи матеріал, розроблений або призначений для гри дітьми віком до 14 років [18].

2. В українській педагогіці, за визначенням доктора педагогічних наук Семена Гончаренка, *іграшка* – це предмет, створений для гри дітей, який сприяє їхньому всебічному розвитку, залученню до праці та відпочинку [1, стр.139].

Протягом історії розвитку суспільства класифікація іграшок змінювалася залежно від епохи, матеріалів та потреб. Розглянемо кілька класифікацій іграшок, що були запропоновані протягом останнього століття.

Т. Лубенець, український педагог, вважав, що іграшка має вирішальну роль у розвитку дитини, допомагаючи дітям усвідомлювати навколишній світ і реалізовувати свій творчий потенціал. Він виділив такі типи іграшок: наслідувальні, побутові, для фізичного розвитку та навчальні. Водночас він критично ставився до фабричних іграшок, вважаючи їх шкідливими через надмірну яскравість і шум, які пригнічують індивідуальність дитини.

Педагоги пропонують таку класифікацію:

- саморобні іграшки,
- іграшки для казок і байок,

- тварини в іграшках,
- іграшки, що знайомлять з традиціями,
- механічні іграшки.

К.М. Поліщук розділяв іграшки для дітей на кілька груп:

- іграшки для фізичного розвитку,
- іграшки для розвитку органів чуття,
- іграшки для розвитку інтелекту,
- іграшки для розвитку характеру та емоцій,
- іграшки, що сприяють творчості і самоусвідомленню [16].

Дичківська І.М. [5, с. 150-180] у своїй роботі запропонувала розширену класифікацію:

- моторно-спортивні іграшки,
- тренувальні іграшки (м'яч, обруч),
- сюжетні іграшки (люди, тварини, транспорт),
- творчо-трудова іграшки (конструктори, будівельні матеріали),
- технічні іграшки (іграшки, що демонструють технічні процеси),
- настільні ігри (шахи, лото),
- веселі іграшки для розваг,
- музичні та театральні іграшки.

А. Макаренко, педагог і письменник, запропонував власну класифікацію іграшок:

- готові іграшки, що розвивають уяву та знайомлять із довкіллям,
- напівготові іграшки, що сприяють розвитку логічного мислення (кубики, конструктори),
- матеріали для творчої діяльності (дерево, глина, пісок) [13].

Сучасна українська психологія представляє класифікацію іграшок за такими ознаками:

- за типом гри (сюжетно-образні, дидактичні, спортивні),
- за ступенем готовності (готові, збірні, заготовки),
- за матеріалом (дерев'яні, пластмасові),

- за розміром (малі, середні, великі),
- за функціональністю (механічні, електронні),
- за художньо-образним вирішенням (реалістичні, конструктивні).

Сучасна класифікація, запропонована професоркою педагогічних наук Т. Поніманською (2006 р.), включає такі категорії:

- за готовністю (готові, збірно-розбірні, саморобні),
- за матеріалом (дерев'яні, пластмасові),
- за розміром (малі, середні, великі),
- за функціональними властивостями (механічні, електрифіковані, електронні),
- набори іграшок, що поєднуються за призначенням [17].

В Україні класифікація іграшок також регулюється Наказом МОН від 19.11.2017, який включає примірний перелік іграшок для закладів дошкільної освіти, таких як ляльки, транспортні засоби, настільні ігри, музичні інструменти тощо [15].

На міжнародному ринку іграшки класифікуються за стандартами GTIN (глобальний номер товарної одиниці) і УКТ ЗЕД (Українська класифікація товарів зовнішньоекономічної діяльності) [22]. Наведемо класифікацію іграшок за цими стандартами у табл. 1.1

Таблиця 1.1.

Класифікація іграшок за спеціальними найменуваннями GTIN та УКТ ЗЕД

<b>Класифікація</b>	<b>Код</b>	<b>Найменування</b>
GTIN (UPC)	Parent Code 95039	Іграшки, їх частини, іграшкова зброя, інші іграшки
УКТ ЗЕД	Група 95	Іграшки, ігри та спортивний інвентар; їх частини та приладдя

*Джерело: розроблено автором*

Соціальна складова іграшкового бізнесу розкривається в наступному:

**Роль у розвитку дітей.** Іграшки не лише розважають, але й сприяють розвитку креативності, моторики, соціальних навичок та інтелектуальних здібностей дітей. Таким чином, іграшковий бізнес відіграє важливу соціальну роль у формуванні нового покоління. Магазин, що пропонує якісні та корисні іграшки, робить внесок у виховання та навчання дітей.

**Безпека та відповідальність.** Магазин іграшок несе відповідальність за безпеку своєї продукції. Низькоякісні іграшки можуть бути небезпечними для дітей, викликаючи ризики травм або алергічних реакцій. Тому одним із важливих соціальних завдань бізнесу є забезпечення відповідності продукції всім стандартам безпеки та екологічності.

**Сприяння соціалізації дітей.** Дитячі іграшки допомагають дітям навчатися взаємодії в колективі, співпраці та спілкуванню. Через гру діти вчаться розвивати навички емпатії, командної роботи та вирішення конфліктів. Іграшки, що сприяють соціальній взаємодії, повинні бути однією з ключових категорій у магазині.

**Підтримка місцевої громади.** Відкриття магазину дитячих іграшок також може позитивно вплинути на розвиток місцевої громади, створюючи робочі місця та організовуючи заходи для дітей. Співпраця з місцевими навчальними закладами та організація ігрових зон або майстер-класів для дітей може підвищити соціальну відповідальність бізнесу.

Таким чином, організація іграшкового бізнесу вимагає комплексного підходу, що охоплює як внутрішні організаційні процеси, так і зовнішні соціальні впливи. Магазин іграшок має бути не лише комерційною одиницею, а й соціально відповідальним учасником суспільства, який сприяє гармонійному розвитку дітей та підтримці громади.

## **1.2. Аналіз ринку світової індустрії іграшок**

Світова індустрія іграшок характеризується високою конкуренцією між великими корпораціями, проте одночасно надає можливості для входу нових гравців з відносно низьким бар'єром. Основним викликом для традиційних

виробників іграшок є зростаюча конкуренція з боку цифрових ігрових продуктів та медіа. Одним із значущих факторів, що сприяє зниженню популярності традиційних іграшок, є старіння населення, особливо в країнах ЄС та США. Навіть у Китаї, попри скасування політики однієї дитини та зростання доходів, спостерігається суттєве скорочення дитячого населення.

Цінова чутливість споживачів також створює додатковий тиск на виробників. Це призводить до того, що багато компаній вдаються до стратегії зниження витрат, передаючи виробництво в країни з дешевшою робочою силою, такі як Китай та інші азіатські держави.

За даними компанії Statista, яка займається ринковими та споживчими дослідженнями, у 2021 році [32] данський виробник іграшок LEGO мав найвищий річний дохід серед найбільших компаній галузі, заробивши приблизно 8,5 мільярдів доларів США. Японська компанія Bandai Namco, у фінансовому році, що закінчився 31 березня 2022 року, заробила близько 7,3 мільярда доларів США, зайнявши друге місце (рис.1.1).

Огляд основних компаній індустрії:

LEGO: Приватна компанія, що спеціалізується на виробництві та розповсюдженні іграшок, відеоігор та онлайн-ігор. LEGO також створює продукти для розвитку творчих здібностей дітей і інноваційні освітні методики. У 2019 році компанія стала однією з найбільших у світі з виробництва іграшок, випередивши такі компанії, як Mattel і Hasbro. Продукція LEGO продається у понад 130 країнах, і компанія має офіси та дочірні підприємства у Європі, Америці, Африці, Азії та Австралії.

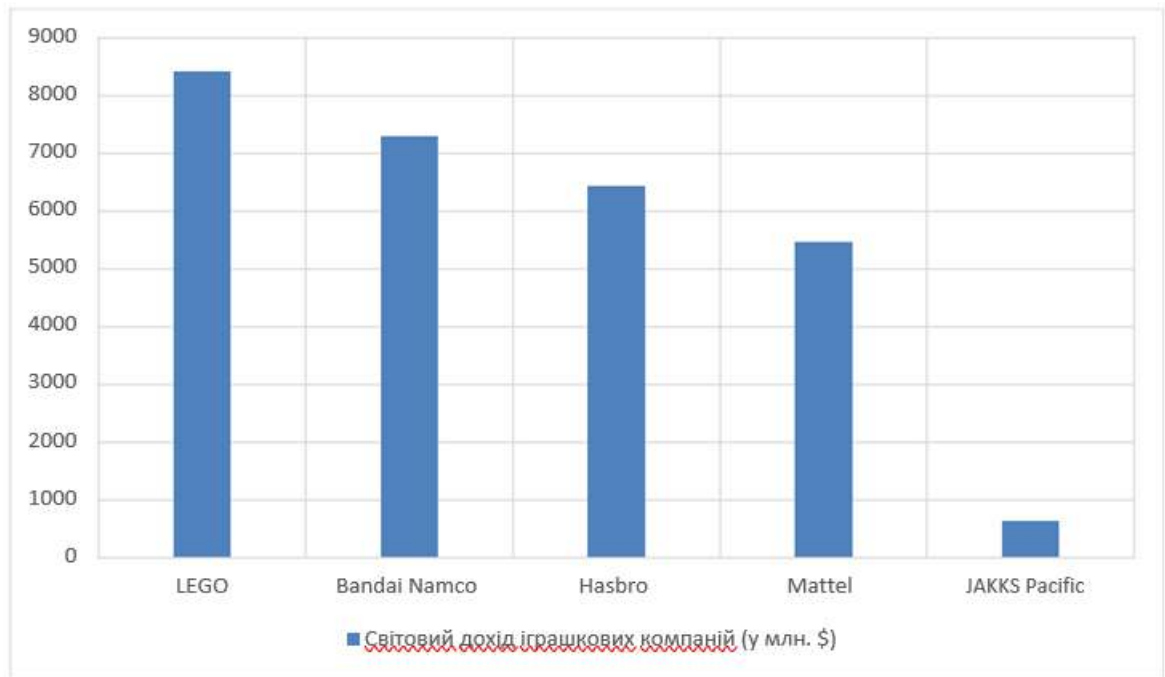


Рисунок 1.1. Світовий дохід іграшкових компаній (млн.дол.)

Джерело: Statista Research & Analysis, [32]

Світовий ринок іграшок продовжує активно розвиватися, хоча він стикається з багатьма викликами. Попри значну конкуренцію між виробниками традиційних іграшок та цифрових продуктів, великі компанії, такі як LEGO, Bandai Namco, Hasbro і Mattel, продовжують домінувати завдяки глобальному охопленню та сильним брендам.

LEGO є не лише одним із найбільших виробників іграшок, але й співвласником мережі тематичних парків Legoland у співпраці з Merlin Entertainments. Компанія активно розширює свою глобальну присутність і залишається одним із найбільш авторитетних брендів у світі.

Bandai Namco спеціалізується на виробництві іграшок і цифрових розваг. Її франшизи, як-от Dragon Ball [32] і Mobile Suit Gundam, є основними джерелами прибутку. Це підтверджує важливість ліцензій на популярні аніме-серії в індустрії іграшок.

Hasbro має сильне портфоліо з понад 1500 брендів, серед яких Transformers, Monopoly, My Little Pony та інші. Компанія активно розвивається, використовуючи можливості ліцензування і партнерства [32].

Mattel з її культовими брендами Barbie та Hot Wheels також залишається одним із ключових гравців на ринку, заробивши в 2021 році близько 5,5 мільярдів доларів США. Північна Америка є основним ринком для компанії, хоча виробництво частково переміщене в країни з нижчими витратами на робочу силу.

Jakks Pacific також є важливим гравцем, що спеціалізується на ліцензованих іграшках, зокрема для таких брендів, як Disney, Star Wars, і Nintendo [32].

За даними звіту NPD Group [27], у 2021 році світовий ринок іграшок зріс до 104,2 мільярда доларів, що на 13% більше порівняно з 2020 роком. Цей результат є найкращим за останні 10 років, що свідчить про стабільне зростання попиту на дитячі іграшки, попри виклики з боку цифрових розваг та змін демографічної ситуації.

Згідно з останнім глобальним звітом про іграшки від NPD Group [32], світовий ринок продажів іграшок у 2021 році досягнув 104,2 мільярда доларів США, що є значним зростанням на 13% порівняно з 2020 роком. Цей показник є найвищим за останні десять років, підкреслюючи стабільне зростання попиту на іграшки, незважаючи на виклики, спричинені пандемією та іншими глобальними факторами.

Це зростання підкреслює важливість індустрії іграшок як важливого сегменту ринку споживчих товарів, що постійно розширюється завдяки розвитку нових технологій, зростаючому попиту на ліцензовані товари та глобальним трендам у розважальному контенті для дітей.

Таблиця 1.2.

Загальний дохід світового ринку іграшок з 2018 по 2021 рік

Рік	Обсяг світового ринку, млрд. дол.
2018	90
2019	92,4
2020	96
2021	104,2

Джерело: NPD Group, [32]

Як і в 2020 році, основною рушійною силою зростання світового ринку іграшок у 2021 році залишилися розвинені країни, зокрема США, де ринок виріс на 15% порівняно з попереднім роком. Водночас ринки, що розвиваються, почали відновлюватися після падіння в 2020 році, але їм не вдалося повернутися до рівня продажів, які спостерігалися до пандемії [32].

Азіатський ринок, хоча і показав відновлення, все ще відставав від рівня продажів 2019 року, збільшивши розрив із ринком Північної Америки в п'ять разів порівняно з 2019 роком. Однак, попри це, Азія залишалася другим за темпами зростання регіоном із 11% приростом з 2016 року. Найшвидше зростання за цей період було зафіксовано в Північній Америці, де ринок збільшився на 51% [32].

Зростання світового ринку іграшок у 2021 році (рис. 1.2.) було зумовлене високими показниками на 10 найбільших ринках, які становили 76% світових продажів. Найбільш зосередженими ринками залишаються США та Китай, на які припадає приблизно 50% світових продажів іграшок [32].

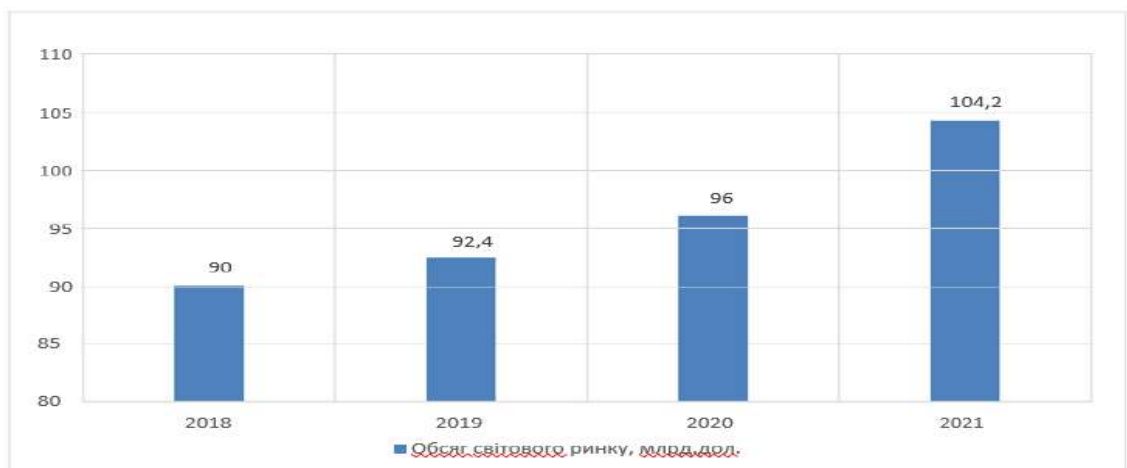


Рисунок 1.2. Загальний дохід світового ринку іграшок з 2018 по 2021 рік

Джерело: *NPD Group*, [32]

У 2021 році глобальні витрати на дитину у віці від 0 до 9 років збільшилися до 59 доларів США з 56 доларів США у 2020 році. Водночас, витрати на дитину в Азії, Африці та Південній Америці залишаються нижчими

за світовий середній показник. Це зростання було здебільшого обумовлено продажами в розвинених країнах, які мали кращі умови для боротьби з наслідками пандемії COVID-19, завдяки державній підтримці та ранньому доступу до вакцинації [32].

Китай залишався безперечним лідером серед експортерів іграшок у період із 2019 по 2021 роки. У 2019 році Китай експортував іграшок на суму 31,1 мільярда доларів США, у 2020 році — на 33,5 мільярда, а в 2021 році — на 46,1 мільярда доларів США. Іншими великими експортерами були Чехія та Німеччина, що також демонструють стабільне зростання [36]. Це зростання можна пояснити високим рівнем економічного розвитку та технологічним прогресом у цих країнах.

Однак, попри стабільність китайської індустрії, вона стикається з викликами, зокрема, через зростання витрат на робочу силу. Багато світових компаній, що займаються виробництвом іграшок, під час пандемії перенесли свої виробничі потужності з Китаю в інші країни. Відповіддю на ці виклики стало збільшення китайськими виробниками розвитку власних прав інтелектуальної власності та транскордонної електронної торгівлі.

Серед імпортерів іграшок у 2021 році лідерами були США, з обсягом імпорту 19,7 мільярда доларів США, а також Німеччина та Велика Британія [36]. Високий рівень імпорту в цих країнах пояснюється тим, що багато виробничих потужностей винесені за кордон, а також значним попитом на іграшки серед споживачів із високими та середніми доходами.

Прогнози вказують на те, що ринок іграшок продовжить зростати на 4,7% щороку в період із 2024 по 2030 рік (табл. 1.3 та рис. 1.3). Галузь розширюється завдяки підвищеному інтересу до нових видів іграшок, розвитку відеоігор та мобільних ігор, а також усвідомленню їхніх когнітивних переваг.

Таблиця 1.3.

Прогноз обсягу світового ринку в період наступних років

Рік	Обсяг світового ринку, млрд. дол.
2024	334,78
2025	350,52
2026	366,99
2027	384,23
2028	402,29
2029	421,20
2030	441

Джерело: Grand Veiw Research,[31]

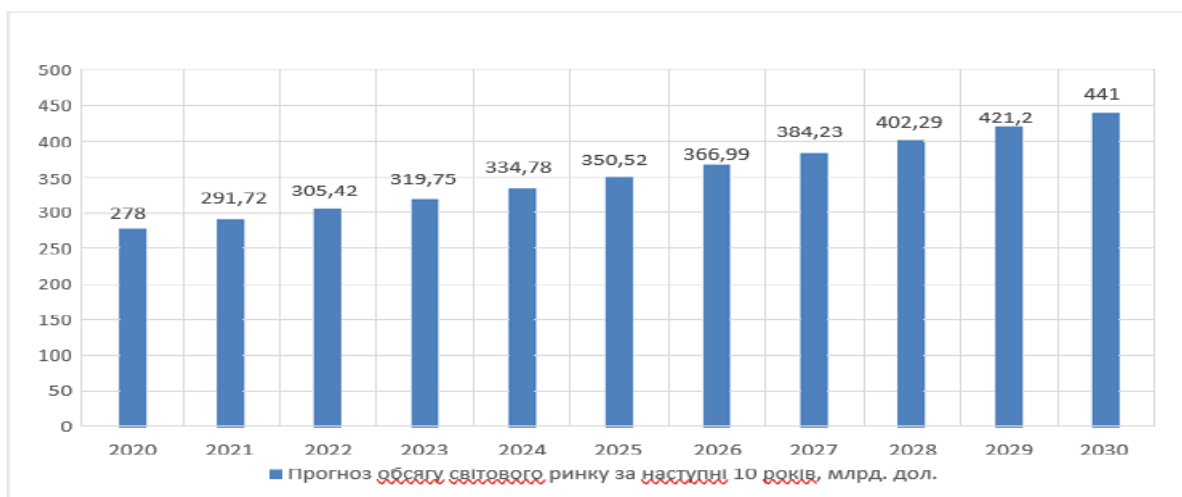


Рисунок 1.3. Прогноз обсягу світового ринку за наступні 10 років, млрд. дол.

Джерело: Grand Veiw Research,[37]

Компанії іграшкової індустрії активно змінюють свою продуктову стратегію, зосереджуючи зусилля на електронній комерції, оскільки вона стала важливою альтернативою традиційному роздрібному маркетингу. Електронні платформи, такі як Amazon , Walmart Online та eBay, а також інші регіональні сервіси, забезпечують економічно ефективний спосіб охоплення глобальних ринків.

Прикладом успішної адаптації до нових умов стала ситуація у березні 2020 року, коли продажі на платформі Amazon компаній Кертиса Макгілла та Скотта Хоудашелла зросли на 4000% порівняно з аналогічним періодом попереднього року. Водночас, продажі в мережі Walmart збільшилися на 100%. Це свідчить про те, що в умовах пандемії COVID-19 онлайн-платформи стали ключовим каналом збуту для багатьох компаній, зокрема в іграшковій індустрії.

Таким чином, електронна комерція допомогла багатьом компаніям адаптуватися до нових реалій і збільшити свої продажі навіть у кризові часи.

### **1.3. Аналіз ринку іграшок в Україні**

Згідно з оцінками Української Асоціації Іграшкової Індустрії (УАІІ) [19], обсяг ринку іграшок в Україні за 2020 рік зменшився на 9% у порівнянні з 2018 роком, досягнувши позначки в \$242 млн. Основною причиною такого падіння стала пандемія COVID-19, яка суттєво вплинула на економічну активність та споживчі настрої. Проте вже за перше півріччя 2021 року ринок почав відновлюватися, показавши приріст на 6,2%, до \$256 млн.

Ці цифри враховують не лише традиційні продажі іграшок, але й такі категорії, як Happy Meal в McDonald's та програми лояльності в супермаркетах, що також включають елементи іграшок.

Проблеми залишків товарів також вплинули на ринок, оскільки багато товарів, завезених наприкінці попереднього року, залишалися нереалізованими, незважаючи на досить хороші роздрібні продажі у 2021 році.

Щодо каналів продажів, то структура суттєво не змінилася в 2021 році. Основну частку ринку зайняли спеціалізовані магазини (57%), які трохи зміцнили свої позиції за рахунок скорочення часток супермаркетів (19,5%), ринків (11,5%) та інтернет-магазинів (12%). Після зменшення локдаунів інтернет-магазини втратили 1% своєї частки продажів, що свідчить про поступове повернення покупців до офлайн-каналів.

Українські виробники іграшок займають свою нішу на ринку. Хоча більшість із них є малими підприємствами, які використовують імпортовану сировину, кілька великих компаній домінують у національному виробництві:

- Тигрес-Люкс виробляє м'яконабивні та пластмасові іграшки [9].
- Інтелком під ТМ «ТехнОК» є одним із провідних виробників пластмасових іграшок [8].
- Кубіка спеціалізується на виробництві дерев'яних іграшок та пазлів [7].
- Doloni-Toys пропонує широкий асортимент дитячих будиночків, конструкторів та інших товарів для дітей [6].

Динаміка виробництва іграшок також була досліджена на основі даних про виробництво окремих типів іграшок в Україні за останні 10 років (табл. 1.4 та рис. 1.4) , що дає змогу аналізувати тенденції розвитку галузі в довгостроковій перспективі [3].

Таблиця 1.4.

## Динаміка виробництва іграшок в Україні за період 2013-2022 роки

Найменування товару	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Іграшки, що зображують тварин та інших істот, крім людей, млн.грн.	429,6	241,7	257,5	254,5	261,8	454,7	233,2	228,6	281,3	164,9
Ігри-головоломки, млн.грн.	5170,6	4693,8	6225	3783,8	3156,9	2741,3	2328,9	2464,9	к/с	к/с

*Джерело: Державна служба статистики [3]*



Рисунок 1.4. Динаміка виробництва іграшок в Україні за останні 10 років  
*Джерело: Державна служба статистики [3]*

Динаміка виробництва іграшок в Україні за останні 10 років демонструє тенденцію до зниження показників, що особливо стало помітним за останні три роки. Ці труднощі були спричинені кількома ключовими факторами:

1. Пандемія COVID-19, яка завдала значного удару по виробництву та ланцюгах постачання, викликала скорочення виробничих обсягів і зменшення попиту на внутрішньому ринку.

2. Російське повномасштабне вторгнення в 2022 році ще більше погіршило ситуацію, знижуючи працездатність індустрії та підриваючи стабільність як ринку праці, так і економіки загалом. Військові дії призвели до втрати виробничих потужностей, порушень логістичних ланцюгів і зниження експорту.

Незважаючи на ці виклики, експорт залишається важливою складовою розвитку українського ринку іграшок. Тісна співпраця з країнами-партнерами відкриває можливості для зростання, особливо на ринках, де попит на якісні іграшки залишається високим.

Українські виробники іграшок намагаються інтегруватися у світові ринки, використовуючи конкурентні переваги, такі як нижча вартість виробництва та інноваційні підходи до створення продукції. Але, порівняно зі світовими

лідерами, як Китай, Україна поки не має значної частки на світовому ринку іграшок. Щоб збільшити свою частку, виробники повинні адаптуватися до змін у споживчих перевагах та інвестувати в інновації і маркетинг, розширюючи свій вплив через електронну комерцію та нові міжнародні торговельні партнерства.

Згідно з даними Державної митної служби [2], українські іграшки (зокрема, товарні позиції 9503 та 9504) у 2019-2021 роках експортувалися найбільше до Російської Федерації, Польщі, США та Латвії. Однак найбільший обсяг експорту припадав на Росію, що викликає занепокоєння з огляду на політичні реалії.

Попри це, спостерігається чітка тенденція до зменшення частки експорту в Росію, хоча в грошовому еквіваленті це не так очевидно. Більш важливим є те, що у 2021 році Латвія стала основним покупцем українських іграшок товарної позиції 9503, що свідчить про поступове збільшення присутності України на ринку Балтійських країн та західних держав.

Щодо імпорту, значна частка іграшок в Україні, майже 60% від загального ринку, складається з імпортованих товарів [11]. Основними постачальниками у 2019-2021 роках залишаються Китай, Чехія, Угорщина, В'єтнам, Австрія, Литва та Ірландія.

Китай є беззаперечним лідером серед постачальників дитячих іграшок в Україну, займаючи 82-86% ринку в грошовому вираженні. Це пояснюється масовим виробництвом іграшок у Китаї, їхньою доступною ціною та глобальною конкурентоспроможністю на світовому ринку.

Зниження експорту до Росії та зміна вектору співпраці з іншими країнами, як Латвія, є позитивними сигналами для України в контексті інтеграції на світові ринки іграшкової індустрії.

Імпортна діяльність на ринку іграшок в Україні часто здійснюється «сірим шляхом», і, за даними ProConsulting [14], контрабанда займає близько 40% ринку в натуральному вираженні та 27% у грошовому. Це свідчить про значні

проблеми з прозорістю ринку та регуляцією, що ускладнює конкуренцію для легальних імпортерів і виробників.

Російське повномасштабне вторгнення також завдало серйозного удару по індустрії іграшок, але міжнародна спільнота швидко долучилася до підтримки України. LEGO Group, разом із The LEGO Foundation та Ole Kirk's Fond, пожертвували близько 16,5 мільйонів доларів на підтримку українського населення, зокрема дітей та їхньої освіти.

Horst Brandstätter Group припинив постачання своїх брендів, таких як Playmobil та Lechuza, до Росії. The Toy Foundation (TTF) у США, за підтримки Hassenfeld Family Foundation, зібрала понад 1,8 мільйона доларів для допомоги українським родинам [20].

Крім того, Aurora World через TTF подарувала українським дітям плюшеві іграшки на суму 250 000 доларів. Mattel оголосила про виділення 1 мільйона доларів для допомоги організаціям, що працюють з дітьми-біженцями, і запустила спеціальну акцію, з якої 100% прибутку спрямовуються на підтримку українських сімей.

Прогноз для світового ринку іграшок на найближчі десять років. Прогнозується, що світовий ринок іграшок та ігор, який у 2021 році оцінювався у 291,72 мільярда доларів, зростатиме в середньому на 4,7% щорічно з 2022 до 2030 року. Цьому сприятиме підвищений інтерес до нових іграшок, а також відродження традиційних видів іграшок та відеоігор.

Українське виробництво іграшок у період з 2013 по 2022 рік демонструвало стійке падіння, особливо у період COVID-19 і після початку війни в 2022 році. Водночас зростає частка експорту до західних країн, таких як Латвія та США, що свідчить про інтеграцію України у світову індустрію іграшок, попри виклики.

## РОЗДІЛ II. БІЗНЕС-ПЛАН ПРОЄКТУ З ВІДКРИТТЯМАГАЗИНУ ДИТЯЧИХ ТОВАРІВ

### 2.1 Резюме проєкту

Основною ідеєю бізнесу є відкриття роздрібного магазину дитячих товарів під назвою “ЧудоГра” в одному малих міст з населенням близько 50 тисяч жителів. Конкурентними перевагами даного бізнес-проєкту можна вважати швидку адаптацію до зміни кон’юнктури ринку, торгівля торговими марками вітчизняних виробників, помірні ціни, широкий асортимент. До цього важливо додати, що увесь товар є сертифікованим. Таким чином, основним завданням бізнесу є задоволення потреб клієнтів у високоякісних товарах за помірною ціною, з акцентом на екологічні матеріали та інноваційні рішення.

Проєкт передбачає відкриття магазину дитячих товарів, який спеціалізуватиметься на продажу якісних іграшок, одягу, аксесуарів та навчальних матеріалів для дітей різного віку. Магазин розташується у стратегічно вигідному районі міста з високим потоком потенційних клієнтів. Проєкт орієнтований на створення затишного простору для батьків і дітей, де можна буде придбати товари для розвитку, відпочинку і творчості.

Проєкт планується реалізувати протягом 6 місяців з моменту отримання інвестицій. Основним джерелом фінансування будуть залучені інвестиції, які необхідні для оренди приміщення, закупівлі товарів, маркетингових заходів та найму персоналу. Очікуваний термін окупності проєкту — 2 роки з моменту відкриття.

**Назва проєкту** – «Відкриття магазину дитячих товарів ЧудоГра».

**Організаційно-правова форма підприємства** – Фізична особа підприємець.

**КВЕД** – 47.65 Роздрібна торгівля іграми та іграшками в спеціалізованих магазинах.

**Система оподаткування** – спрощена.

**Сфера діяльності** – роздрібна торгівля.

**Спеціалізація** – дитячі товари.

**Персонал підприємства** – директор, адміністратор магазину, бухгалтер на умовах аутсорсингу, продавці (2 особи), касири (2 особи), прибиральниця.

**Інвестиційні кошти** – 671 500 грн.

**Очікуваний дохід** – 626 818 грн./міс.

**Заплановані витрати** – 516 717 грн./міс.

**Чистий прибуток** – 72 533 грн./міс.

**ЕВІТДА** – 110 101 грн./міс.

**Точка беззбитковості проєкту** – 26 399 642 грн. або 70,2%

**Чиста приведена вартість проєкту** – 2 126 763 грн.

**IRR** – 52,0 %

**Дисконтований термін окупності проєкту** – 2,5 роки

**Простий термін окупності** – 2,1 роки

## **2.2. Концептуальне значення та цілі проєкту**

**Концепція** проєкту включає в себе відкриття роздрібного магазину товарів для дітей, що полягає в пропонуванні широкого асортименту якісних дитячих товарів, що допоможуть у розвитку та вихованні дитини. Основним товарним асортиментом нового магазину мають стати іграшки для дітей віком від 3 до 12 років, попит на які не задовольняється у повному обсязі. Тому ринкову нішу для таких товарів можна вважати перспективною.

Магазин надаватиме батькам можливість вибору товарів, які відповідають їхнім освітнім, виховним та естетичним уподобанням. Окрім того, магазин слугуватиме місцем для родинного дозвілля, де проводитимуться майстер-класи, презентації іграшок та тематичні заходи для дітей.

**Мета** проєкту полягає у відкритті магазину у формі приватного підприємництва з метою задоволення потреб населення м. Ковель, Волинської області. Організація бізнесу не передбачає ліцензування і патентування діяльності. З метою оподаткування буде застосована спрощена система оподаткування шляхом сплати єдиного податку.

### **Основні цілі проєкту:**

- Забезпечити дітей товарами, що сприяють їхньому розвитку, творчості та фізичному вихованню.
- Забезпечити високий рівень обслуговування, що створюватиме довіру та лояльність клієнтів.
- Створити магазин, орієнтований на екологічно чисті та інноваційні товари, що підтримують здоров'я та безпеку дітей.
- Досягти фінансової стабільності бізнесу протягом двох років.

Основними завданнями під час реалізації проєкту є:

- Провести державну реєстрацію бізнесу (ФОП);
- Знайти фінансування проєкту;
- Пошук локації (приміщення), яка найкраще підходить для відкриття магазину;
- Проведення ремонтних робіт у приміщенні;
- Облаштування приміщення всіма необхідними меблями та засобами для творчості;
- Підбір персоналу магазину;
- Проведення рекламної кампанії до відкриття та запуск роботи магазину.

**Центральною проблемою**, яку вирішує цей проєкт є відсутність в малих містах точок продажу якісного товару для дітей. Батьки, ясна річ, прагнуть придбати для свого малюка тільки найкраще. Тому всі запропоновані товари повинні бути перш за все якісними. Важливе значення набуває наявність в асортименті товарів відомих виробників. Як правило, купуючи товари для дітей, батьки насамперед звертають увагу на якість та безпеку того чи іншого продукту, а вже потім на ціну.

В магазині буде представлений широкий асортимент товарів для дітей, кожен з яких буде мати сертифікат якості, і відповідати вимогам самих прискіпливих покупців. Всі одиниці будуть вітчизняного виробництва, саме тому на них буде встановлена невисока ціна, що дозволить за короткий час напрацювати власну клієнтську базу, і якомога швидше отримати прибуток.

Для кращої демонстрації проблеми було сформоване дерево проблем (рис. 2.1).

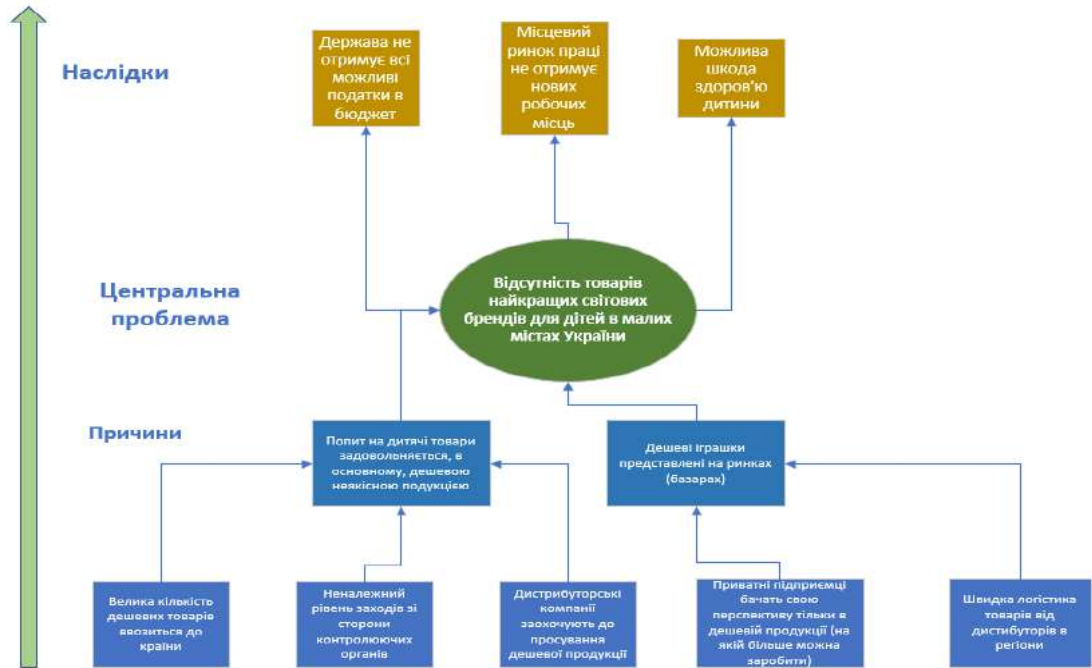


Рисунок 2.1. Дерево проблем  
 Джерело: розроблено автором

Для кращого розуміння плану дій було сформовано дерево цілей (рис. 2.2), де схематично зображені результати, завдання та мета діяльності.

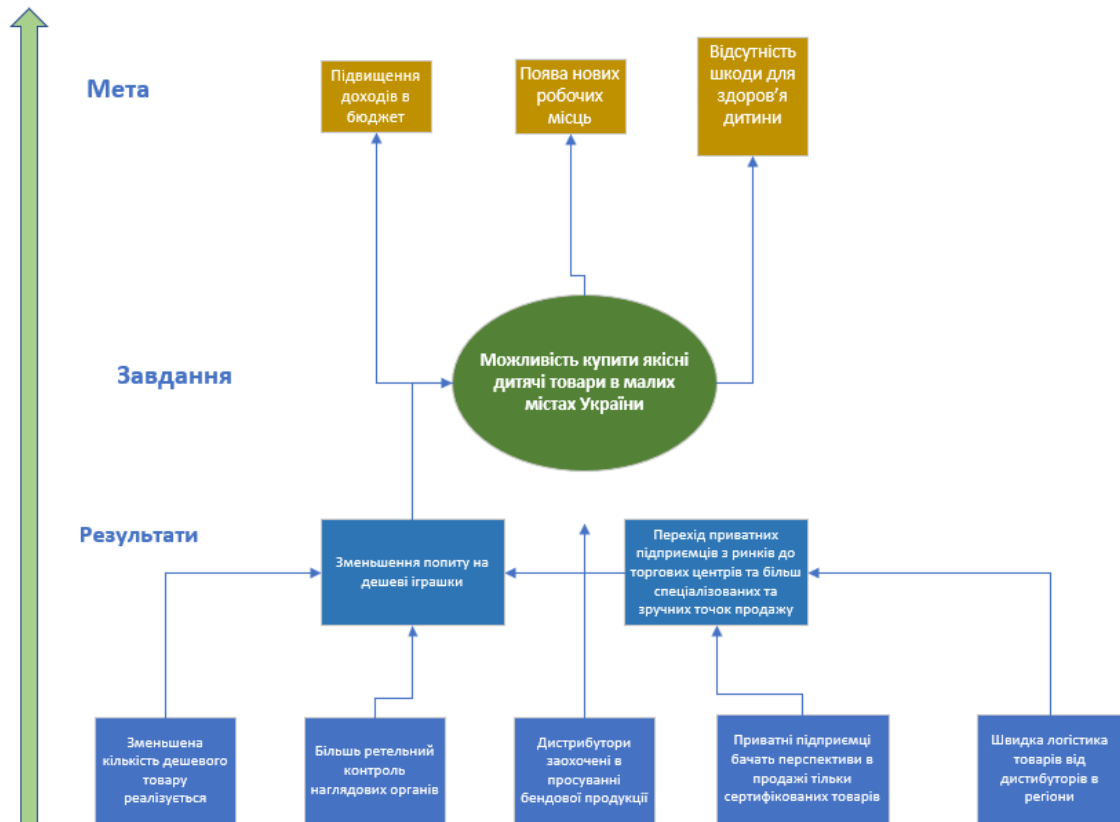


Рисунок 2.2. Дерево рішень

Джерело: розроблено автором

### 2.3. Загальна характеристика бізнес-ідеї та особливості цільової аудиторії

Проект орієнтується на батьків (насамперед молодих жінок-матерів) середнього і вище середнього достатку. Слід також пам'ятати, що магазин можуть відвідувати не лише батьки. Потенційними покупцями можуть стати родичі та друзі батьків, а також ті, хто має намір придбати дитячі товари для подарунків.

За статистичними даними населення м. Ковель та Ковельського району складає 269 тис. чол. Станом на 1 січня 2022 р. кількість дітей до 14 років складала близько 10 тис. З урахуванням інших потенційних покупців, зазначених вище, цільова аудиторія в ковельському районі може складати близько 50 тис. чол. на місяць.

Найчастіше батьки купляють дитячі товари в спеціалізованих дитячих магазинах – від 50 до 70 % батьків, усі інші, як правило, купують дитячий асортимент на місцевих ринках.

Як відмічено вище, більшість споживачів є діти від народження до 14 років. Покупцями є в основному батьки, які в перші роки самі вибирають іграшку для своїх дітей, але в подальшому, вибір проходить разом з безпосередніми споживачами. Тому і асортимент магазину ділиться на дві основні категорії: ясельний вік (0-3 роки) та дитячий вік (від 3 до 14 років).

Дохід наших покупців – від низького до високого. Так як магазин пропонує товари (а в основному, це іграшка) різних цінових категорій, кожний покупець знаходить собі товар, який найкраще задовольняє його цінові вимоги на даний момент.

Покупки в магазині також здійснюють не тільки батьки дітей, а їх друзі та родичі, для яких основний привід для купівлі - це дні народження, хрестини, похід в гості до сім'ї, де є діти та інші дитячі свята.

Особливістю покупки в магазині також є те, що крупні закупи (авто крісло, коляска, велосипед) здійснюється двома батьками, а іграшки та інші дрібні товари в основному купляють мами з дітьми. Діти від 7 до 12 років, в яких вже є кишенькові гроші, також самостійно здійснюють недорогі покупки в магазині.

Проведемо сегментацію клієнтів магазину:

1. Географічний фактор:

- адміністративний розподіл – м. Ковель та ковельський район;
- район міста – магазин знаходиться в центральному районі міста.

2. Соціально-демографічний фактор:

- іграшки, в основному, купують люди, у яких в родині є діти молодшого віку;

- покупцями є молоді люди у віці 20 до 35 років (становлять приблизно 70% всіх покупців); також є невеликий відсоток пенсіонерів (10%) та людей середнього віку (20%);

- покупці магазину мають дохід від низького до високого.

3. Психографічний фактор: поділ за цим фактором не відбувається.

4. Фактор поведінки споживача:

- дитині від 0 до 3 років у середньому в місяць купують по іграшки, тому що в цей період дитина часто їх ламає, від 3-х до 5-ти – раз на 1-2 місяці. Пізніше іграшки купуються рідше, тому що в цьому віці потрібні більш складні та дорогі іграшки;

- чим більше у батьків достаток, тим частіше вони купують іграшки своїм дітям та більш дорожчі

- цілі покупки можуть бути різними: подарунок, розвинути навички, доставити задоволення.

#### 2.4. Аналіз конкурентного середовища та маркетингова складова проекту

Основними конкурентами магазину “ЧудоГра” на ринку дитячих товарів в місті Ковель будуть: магазини «Діно», «Дитячий Світ», «Люлі-Люлі», «Robas». Детальний аналіз представлений в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Детальний аналіз конкурентів магазину

Магазин	«Діно»	«Дитячий світ»	«Люлі-Люлі»	«Robas»
Фактор оцінки				
Розташування	Центральний район міста Спальний район	Центр міста	Центральний район міста Популярний торговий центр	Спальний район міста, біля проїзної частини
Асортимент	Коляски, автокрісла, меблі, дитячий одяг та взуття, іграшка, для немовлят	Іграшка, м'яка іграшка, товари для немовлят	Одяг, харчування, іграшки, аксесуари	Одяг, взуття, для немовлят, іграшка, харчування, сезонні товари
Стаж роботи	з 2005 року	з 2013 року	з 2009 року	з 2010 року

Рівень обслуговування	Середній (багато людей-мало продавців)	Низький (некваліфікований персонал)	Середній (багато негативних відгуків)	Низький (недоброзичливий персонал)
Ціни	Високі (за рахунок представлення європейських виробників)	Високі	Середні	Середні
Наявність знижки	Знижки та розпродажі до 50% Карта постійного клієнта	Сезонні знижки до 10%	Карта постійного клієнта	Сезонні знижки до 30% Картка клієнта на 3%
Популярність	Впізнаваний бренд, популярний у населення	Немає постійних покупців, потік тільки за рахунок розташування	Мережа магазинів по Україні, популярний серед населення	Тільки жителі району
Дизайн та ергономіка	Концепція магазину продумана, «дитяча» Вдала розкладка товару	Погане освітлення, повна відсутність дизайну магазину (тільки заманливий зовнішній вигляд) Мало місця, нагромадження товару	Хороший дизайн магазину, але вузькі проходи	Вузькі проходи, невдалий мерчандайзинг, відсутність концепції
Додатковий сервіс	Паркінг, камери зберігання, примірочні, пуфи для примірки взуття	Пандус, місця для примірки взуття	Місця для примірки	Паркінг, камери зберігання, примірочна

*Джерело: розроблено автором.*

З аналізу таблиці ми побачимо, що найбільш суттєвими конкурентами є магазини «Люлі-Люлі» та «Robas», тому що вони схожі за місцем розташування та цінами з нашим магазином. Основним методом боротьби будуть маркетингові дослідження, які дозволять досконало вивчити слабкі сторони конкурентів та запозичити їх позитивний досвід. Крім того, як було відзначено вище, будемо робити ставку на якісний брендовий товар лідерів світової індустрії, які практично зовсім не представлені на ринку району.

Вплив постачальників на підприємство достатньо суттєвий. Ціна, якість їх продукції, умови постачання, дисципліна поставок, експлуатаційні витрати безпосередньо позначаються на собівартості, а, значить, і на прибутках підприємства, на його конкурентоздатності.

Постачальники магазину «ЧудоГра» представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2.

Постачальники магазину «ЧудоГра»

Пластмасові іграшки для дітей від 3-х до 5-ти років; м'які іграшки	ПП «Тигрес», м.Луцьк
Коляски, авто крісла, стільці для годування	Baby Design Group, Польща
Коляски, стільці для годування	BABYBED, м.Дніпропетровськ
Розвиваючі іграшки для дітей від 3-х до 7 років, іграшки для хлопчиків та дівчат	ТМ «Масяня», «Технок», м. Івано-Франківськ
Товари для немовлят: розвиваючі коврики, погрімушки та ін	EUROKIDS, Київ
Книжки, розмальовки, пазли, розвиваючі ігри, наукові ігри	RANOK – CREATIVE, м.Харків
Пазли, розвиваючі паперові ігри та іграшки	ДАНКОТОЙС (СПД Покосенко С.М.), м.Харків
Іграшки для хлопчиків (машинки та радіоуправляючі машинки та вертоліт), ляльки для дівчат (Вінкс та Братс) та іграшковий посуд	E-SKY, Китай
Пластмасові іграшки, для немовлят	Baby Tilly, Китай

*Джерело: розроблено автором.*

Основними постачальниками магазину будуть фірми-виробники Китаю, Польщі та України.

**Маркетингова складова проєкту.** Для успішної реалізації проєкту важливим є розробка комплексної маркетингової стратегії, яка охоплюватиме такі складові:

#### 1. Позиціонування

Магазин буде позиціонуватися як місце, де можна придбати не лише якісні дитячі товари, але й продукти, які сприяють розвитку дитини та відповідають сучасним трендам (екологічність, інноваційність). Магазин також підкреслюватиме безпечність товарів та їх відповідність міжнародним стандартам.

#### 2. Цінова політика

Цінова стратегія базуватиметься на принципі «краща якість за помірну ціну». Це означає, що магазин орієнтуватиметься на середній та вище середнього ціновий сегмент. Проте регулярно проводитимуться акції та знижки для залучення нових клієнтів і стимулювання повторних покупок.

#### 3. Канали просування

Основні канали маркетингових комунікацій включатимуть:

- Цифровий маркетинг: активна присутність у соціальних мережах (Instagram, Facebook), реклама у Google Ads для залучення цільової аудиторії, запуск сайту з можливістю онлайн-замовлення товарів.

- Офлайн-маркетинг: роздача листівок, проведення акцій у магазині та на території міста, участь у локальних заходах для сімей.

- Партнерства: співпраця з дитячими садами, школами, організація спільних заходів, таких як майстер-класи чи розважальні заходи для дітей у магазині.

#### 4. Програма лояльності

Запровадження карток постійних клієнтів, що надаватимуть знижки або бонусні бали за кожну покупку. Це дозволить збільшити рівень повторних продажів та підвищити лояльність клієнтів.

## 5. Унікальна торгова пропозиція (УТП)

- Екологічно чисті товари, сертифіковані за міжнародними стандартами безпеки.
- Індивідуальні консультації для батьків щодо вибору товарів відповідно до віку та інтересів дитини.
- Проведення регулярних майстер-класів та заходів для дітей і батьків у магазині.

## 6. Аналіз цільової аудиторії

Основними клієнтами будуть:

- Молоді сім'ї з дітьми віком до 14 років.
- Батьки, які цінують якість і безпеку дитячих товарів.
- Бабусі, дідусі, родичі, що купують подарунки для дітей.
- Люди з середнім та вище середнього рівнем доходу, що готові інвестувати у розвиток та здоров'я дитини.

## 7. План розвитку бренду

Для підвищення впізнаваності бренду та залучення клієнтів магазин розвиватиме активну програму брендингу: створення унікального логотипу, брендкових матеріалів, оформлення інтер'єру магазину в стилі, що приваблює дітей та батьків.

Таким чином, успішна реалізація маркетингової стратегії та правильне позиціонування магазину дитячих товарів дозволить ефективно конкурувати на ринку та зайняти свою нішу серед цільової аудиторії.

## **2.5 Організаційно-виробничий план**

Проектування організаційної структури магазину дитячого магазину “ЧудоГра”.

Загальне керівництво магазином дитячих товарів здійснюється директором (рис.2.3), який приймає рішення з оперативного управління магазином (в.т.ч. питання управління персоналом). Він вирішує самостійно всі питання діяльності магазину, представляє його інтереси. Розпоряджається в межах

компетенції майном, укладає договори, у тому числі по найму працівників. Видає накази і розпорядження, обов'язкові до виконання всіма працівниками магазину. Директор несе в межах своїх повноважень повну відповідальність за діяльність магазину, забезпечення схоронності товарно-матеріальних цінностей, грошових коштів та іншого майна.

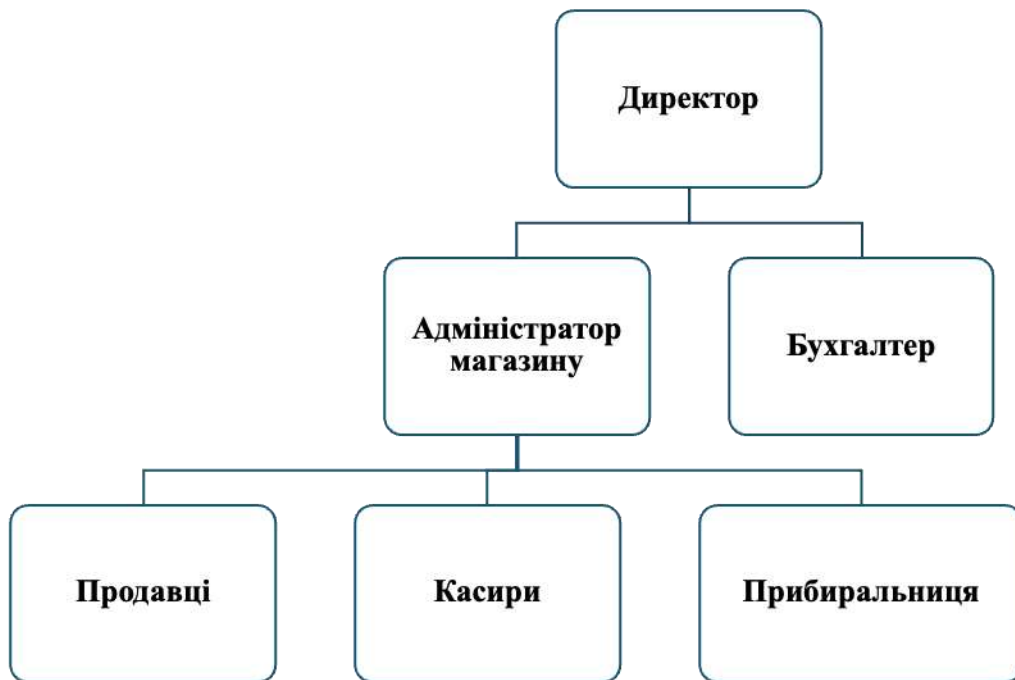


Рисунок 2.3. Організаційна структура магазину дитячих товарів “ЧудоГра”

*Джерело: розроблено автором.*

Бухгалтер - здійснює організацію бухгалтерського обліку господарсько-фінансової діяльності підприємства і контроль за економним використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Організовує облік грошових коштів, товарно-матеріальних цінностей та основних засобів, облік витрат виробництва і обігу, виконання робіт, а також фінансових, розрахункових і кредитних операцій.

Адміністратор організовує безперебійну роботу магазину. Здійснює закупівельну діяльність. Здійснює контроль за відповідним оформленням

товарних секцій, торгового залу, приміщення підприємства в цілому, стежить за розміщенням, оновленням і станом реклами. Забезпечує чистоту і порядок в товарних секціях, торговельному залі, на складі, на підприємстві в цілому і на прилеглий території. Контролює вихід працівників на роботу, присутність працівників на робочому місці протягом робочого дня, контролює охайний вигляд працівників, носіння працівниками у час форменого робочого одягу. Організовує приймання-здачу товарів на склад, контролює своєчасну подачу товарів у торгову секцію, перевіряє якість, терміни придатності товарів, перевіряє наявність маркувань, цінників на товарах. Дотримується сам і контролює дотримання підлеглими працівниками трудової та виробничої дисципліни, правил і норм охорони праці, вимог виробничої санітарії і гігієни, вимог протипожежної безпеки, цивільної оборони.

Продавець-консультант, який здійснює продаж товарів за зразками, може запропонувати покупцеві послуги з підключення, налагодження і запуску в експлуатацію технічно складних товарів, якщо згідно з технічними вимогами це не може бути зроблено без участі відповідних спеціалістів.

Метод продажу товарів за зразками зручний тим, що на порівняно невеликій площі торгового залу можна виставити зразки достатньо широкого асортименту товарів. Цей метод доцільно застосовувати при продажу технічно складних і великогабаритних товарів, котрі вимагають під час огляду та вибору консультації кваліфікованого спеціаліста, а також його допомоги. За зразками рекомендується здійснювати також реалізацію товарів, котрі відрізняються високою чутливістю до механічних впливів і можуть бути швидко пошкоджені або деформовані внаслідок частого і невмілого поводження з ними покупців.

Після вибору товарів проводиться оформлення та оплата покупки. При продажу товарів, згідно з вимогами Правил торгівлі непродовольчими товарами суб'єкт господарювання зобов'язаний зробити в гарантійному талоні технічного паспорта на виріб, або в документі, що його замінює, відмітку про дату і місце продажу товару за підписом матеріально відповідальної особи, завірену штампом (печаткою), а також надати інформацію про підприємства

(майстерні), що здійснюють гарантійний ремонт. На вибрані покупцем товари продавець (продавець-консультант) виписує товарний чек з зазначенням у ньому номера або назви торговельного підприємства, назви товару, його артикулу, переліку окремих виробів, які входять до складу набору (гарнітура), загальної кількості товарів у наборі (гарнітурі), забарвлення і малюнка оздоблювальних, облицювальних матеріалів, фурнітури тощо, ціни, дати продажу і прізвища продавця. (Згідно з Правилами торгівлі непродовольчими товарами товарний чек виписується на технічно складні товари та деякі інші непродовольчі товари — тканини, одяг, трикотаж, взуття, килими, меблі, будівельні матеріали тощо.)

Під час вручення покупки при продажу електро побутових товарів, телерадіотоварів, великогабаритних товарів для фізичної культури, спорту, туризму продавець зобов'язаний в присутності покупця перевірити їх якість, комплектність, наявність технічного паспорта, гарантійного талона (за потреби), інструкції по експлуатації, перевірити виріб у дії.

При оформленні покупки з доставкою товарів додому та наданням платних додаткових послуг на вибраний покупцем товар виписується товарний чек, на послуги з доставки — замовлення-квитанція, а на послуги зі збирання або встановлення товару в покупця — бланк-замовлення. Оплата вартості товару та послуг проводиться покупцем через касу магазину.

Для відкриття дитячого магазину не потрібні ліцензії або спеціальні дозволи. Однак, щоб вести легальну діяльність, необхідно офіційно зареєструвати бізнес. Найчастіше цей тип бізнесу оформлюється як фізична особа-підприємець (ФОП). При реєстрації у податковій обираємо 3 групу спрощеної системи оподаткування зі ставкою єдиного податку 5%. Максимальний річний дохід для 3 групи — 8 285 700 грн. ФОП можна зареєструвати через додаток «Дія», і після онлайн-реєстрації можна одразу починати діяльність.

Для успішної роботи магазину важливо визначити необхідні посади та ретельно підібрати персонал. Для організації ефективної роботи магазину та своєчасної звітності знадобиться невелика кількість працівників.

Далі розглянемо структуру кадрового складу магазину та зробимо розрахунок загальної суми фонду оплати праці за місяць (табл. 2.3.)

**Таблиця 2.3**

**Розрахунок загальної суми фонду оплати праці магазину “ЧудоГра”  
за місяць**

<i>Посада</i>	<i>Заробітна плата чиста</i>	<i>Заробітна плата із податком</i>	<i>Кількість працівників</i>	<i>Оплата праці, всього</i>	<i>ЄСВ</i>
Директор	16 100	20 000	1	20 000	4400
Адміністратор магазину	12 075	15 000	1	15 000	3300
Бухгалтер	7 245	9 000	1	9 000	1980
Продавець- консультант	10 465	13 000	2	26 000	5720
Касир	10 465	13 000	2	26 000	5720
Прибиральниця	5 796	7 200	1	7 200	1584
<b>Всього</b>	<b>62 146</b>	<b>77 200</b>	<b>8</b>	<b>103 200</b>	<b>22704,00</b>

*Джерело: розроблено автором.*

З таблиці 2.3 видно, що весь персонал розбитий на 3 категорії: керівники, фахівці та торгово-оперативний персонал і допоміжний персонал. До складу керівників входять: директор та адміністратор. До фахівців відноситься бухгалтер. У складі торгово-оперативного персоналу виділяють посади (професії) продавців та касирів. У складі допоміжного персоналу - прибиральниця. Таким чином, організаційна структура магазину побудована за лінійно-функціональною ознакою. З урахуванням того, що розглянуте нами підприємство є підприємством роздрібною торгівлі, розподіл обов'язків за функціональною ознакою і лінійна підпорядкованість є оптимальними. Пряме

підпорядкування працівників не порушує нормативів і норм керованості, так як всі працівники мають велику ступінь самостійності у прийнятті рішень і частина з них є в повному розумінні менеджерами: головний бухгалтер, адміністратор.

Для початку потрібно скласти календарний план робіт відкриття магазину дитячих товарів. Розглянемо його в таблиці 2.4

**Таблиця 2.4**

**Календарний план робіт з відкриття магазину “ЧудоГра”**

№ п/п	Найменування етапу	Тривалість етапу
1	Реєстрація юридичної особи	7 днів
2	Укладання довгострокового договору оренди	3 дні
3	Складання дизайну та ремонт приміщення	40 днів
4	Установка торговельного обладнання	8 дні
5	Купівля товару	10 днів
6	Купівля офісних меблів	10 днів
7	Підбір персоналу	14 днів
8	Проведення маркетингових заходів	Початок за три неділі до відкриття

*Джерело: розроблено автором.*

До складу витрат на заснування бізнесу входять наступні елементи:

- а) витрати на реєстрацію новостворюваного бізнесу (для даного - це ФОП)
- б) транспортні витрати
- в) оренда та ремонт приміщення
- г) купівля та установка обладнання
- д) купівля офісного обладнання, програмного забезпечення ( комп'ютери, система відеоспостереження, охоронна сигналізація)
- е) купівля першої партії товару ( для початку не великого об'єму)
- ж) витрати на персонал

з) маркетингові витрати

Витрати на торговельне обладнання відображені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

**Потреба в обладнанні магазину “ЧудоГра”**

<b>Види обладнання</b>	<b>Витрати, грн</b>
Подіуми для великогабаритного товару	30 000
Стелажі для іграшок	200 000
Стелажі для навісної продукції	50 000
Разом	280 000

*Джерело: розроблено автором.*

Магазин “ЧудоГра” розташовуватиметься у приміщенні загальною площею 200 кв.м. Близько 180 кв.м. буде відведено на торгову площу, а 20 кв.м. для допоміжних приміщень. Приміщення знаходиться в м. Ковель в торговельному центрі, на другому поверсі. Проаналізувавши ринок нерухомості в необхідному районі Ковеля, виявилось, що цінова політика оренди такого приміщення становить 15000 грн на місяць.

Для того, щоб відкрити магазин потрібно зробити косметичний ремонт приміщення, закупити та встановити необхідні меблі та техніку. Первинні витрати прописані в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6.

**Стартові витрати на започаткування бізнесу**

<b>Спрямування інвестиційних вкладень</b>	<b>Всього</b>
Оновлення приміщення (капітальний ремонт)	200000
Обладнання	280000
Меблі	10000
Система відеоспостереження	45000

Комп'ютерна техніка, МФУ	57000
Реклама	24000
<i>Продовження таблиці 2.6</i>	
Охоронна сигналізація (установка і т.п.)	9000
Реєстрація підприємства	1500
Створення сайту та початковий маркетинг	10000
Інші	10000
Оборотні кошти	25000
<b>Всього</b>	<b>671 500</b>

*Джерело: розроблено автором.*

Прогноз витрат по роках наведений в табл. 2.7.

Таблиця 2.7.

Витрати на функціонування магазину “ЧудоГра” (дані по роках), грн.

Статті витрат	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
<b>Змінні витрати</b>	<b>22050760</b>	<b>6168624</b>	<b>3970534</b>	<b>3970534</b>	<b>3970534</b>	<b>3970534</b>
Закупівля товару	21 764 900	6 112 980	3 912 980	3 912 980	3 912 980	3 912 980
Канцтовари	50 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Оплата за водопостачання	15 160	2 944	3 054	3 054	3 054	3 054
Оплата електроенергію	145 700	27 700	29 500	29 500	29 500	29 500
Реновація приміщення	75 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
<b>Постійні витрати</b>	<b>8952240</b>	<b>1790448</b>	<b>1790448</b>	<b>1790448</b>	<b>1790448</b>	<b>1790448</b>
Оплата праці	6 192 000	1 238 400	1 238 400	1 238 400	1 238 400	1 238 400
ЄСВ	1 362 240	272 448	272 448	272 448	272 448	272 448
Оплата маркетолога на аутсорсі	150 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Оренда	720 000	144 000	144 000	144 000	144 000	144 000
Непередбачувані витрати	30 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000

Поліграфія	30 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Оплата за опалення	180 000	36 000	36 000	36 000	36 000	36 000
<i>Продовження таблиці 2.7</i>						
Реклама	180 000	36 000	36 000	36 000	36 000	36 000
Витрати на послуги зв'язку та охорони	90 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000
Побутова хімія та інвентар для прибирання	18 000	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600
<b>Амортизація</b>	<b>285167</b>	<b>53167</b>	<b>58000</b>	<b>58000</b>	<b>58000</b>	<b>58000</b>
<b>Всього</b>	<b>31 003 000</b>	<b>7 959 072</b>	<b>5 760 982</b>	<b>5 760 982</b>	<b>5 760 982</b>	<b>5 760 982</b>
<b>Всього з урахуванням амортизації</b>	<b>31 288 167</b>	<b>8 012 239</b>	<b>5 818 982</b>	<b>5 818 982</b>	<b>5 818 982</b>	<b>5 818 982</b>

*Джерело: розроблено автором.*

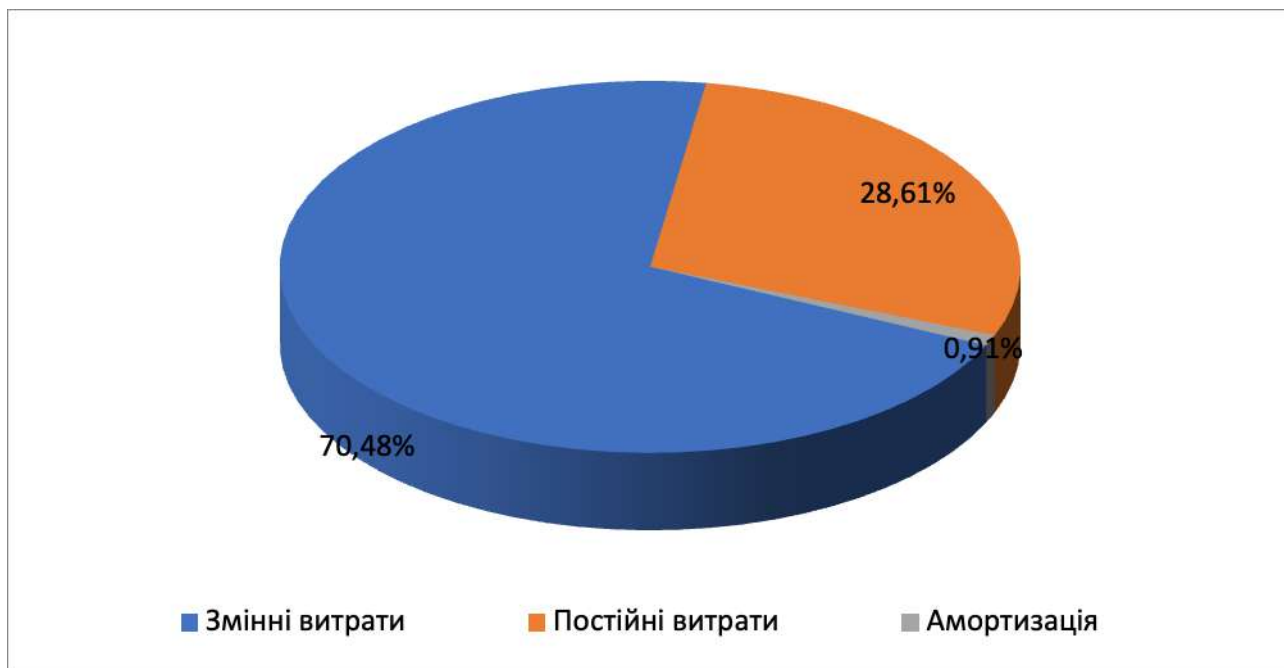


Рисунок 2.4. Структура витрат магазину "ЧудоГра"

*Джерело: розроблено автором.*

Отже, в цьому розділі ми прорахували необхідні витрати для відкриття та подальшого функціонування проекту.

Організаційно-виробничий план магазину дитячих товарів формує чітку структуру та закладає основи для стабільної діяльності. Він охоплює всі

ключові аспекти – від правового оформлення бізнесу до розподілу обов'язків серед персоналу, що сприяє ефективності роботи та високій якості обслуговування. Особлива увага приділяється вибору оптимального місця розташування магазину, що дозволяє охопити цільову аудиторію та знизити витрати на оренду. У цілому, цей план демонструє комплексний підхід до управління ресурсами та підбору кадрів, що є важливими чинниками для успішної реалізації бізнес-ідеї та сталого розвитку магазину.

## **2.6. SWOT– аналіз магазину дитячих товарів**

*SWOT-аналіз* – це, по-перше, виявлення сильних і слабких сторін, а також загроз і можливостей, по-друге встановлення взаємозв'язків між ними для подальшого використання при формуванні стратегії організації.

Здійснимо SWOT–аналіз комплексу маркетингу для досліджуваного нами підприємства.

### **1. Сильні сторони магазину:**

- постійно - оновлюваний товар;
- низькі ціни;
- картка постійного клієнта;
- зручна розкладка товару ( по тематичним залам);
- велике приміщення;
- привабливий дизайн;
- кваліфіковані кадри (проходять спеціальну підготовку перед прийняттям на роботу).

### **2. Слабкі сторони магазину:**

- неповний асортимент дитячих товарів (з огляду на невелику площу орендованого приміщення);
- відсутність великих знижок;
- місце розташування ( охоплення тільки жителів району);

- слабка рекламна кампанія.

### 3. **Можливості магазину:**

- розширення товарного асортименту;
- заключення контрактів з компаніями, які роблять подарунки дітям;
- пропонування додаткових послуг;
- налагодження стійких зв'язків через безпосередній контакт зі споживачами (дитячі свята та конкурси, майстер-класи);
- торгівля через Інтернет (соціальні мережі та інтернет - магазин).

### 4. **Загрози досліджуваного магазину:**

- посилення конкуренції на ринку дитячих товарів в м. Ковель;
- зниження народжуваності у період війни;
- загальноекономічний спад – скорочення прибутку;
- зестабільність податкового, господарського та інших законодавств України;
- збільшення цін на рекламні послуги.

Відповідно, необхідно звернути особливо увагу на сферу маркетингу, створити гучку стимулювання попиту за рахунок розробки рекламних заходів (в ході аналізу діяльності магазину та виявленні його слабких сторін, було вказало, що наш магазин ігнорує цей ринковий механізм). При вдосконаленні діяльності магазину необхідно використовувати його потенційні можливості.

На основі проведеного SWOT–аналізу можна зробити такі **висновки**:

1. Для успішного подальшого розвитку в магазину є можливість свої слабкі сторони розвинути, наприклад вкласти гроші в рекламну кампанію, розширити асортимент та розробити обширну систему знижок та акцій.

2. Може статися так, що під дією великих загроз магазин може втратити позиції на ринку або зовсім закритися.

3. Але все ж таки, наявність багатьох сприятливих факторів (унікальність брендівих товарів, їх якість) дозволяє нам з надією дивитися в майбутнє магазину.

## 2.7 Фінансовий план проєкту та оцінка економічної ефективності

Доходи магазину будуть складатись з реалізації товару у двох каналах: офлайн (тобто, безпосередньо завітавши до магазину, покупцям) та онлайн – тим, хто зробив замовлення через інтернет-сайт. План грошових надходжень по рокам представлений в табл. 2.8., а динаміка виручки – на рис. 2.5.

Таблиця 2.8.

План грошових надходжень магазину “ЧудоГра”, грн.

Стаття доходів	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Іграшки мирових брендів	32 785 109	6 427 000	6 491 504	6 556 419	6 621 983	6 688 203
Іграшки українських виробників	3 693 223	724 000	731 263	738 576	745 962	753 421
Сезонні товари (надувна продукція)	647 832	127 000	128 271	129 554	130 849	132 158
Ралізація товару онлайн (через інтернет-сайт)	482 896	94 665	95 614	96 570	97 536	98 511
Сумарно	37 609 060	7 372 665	7 446 652	7 521 119	7 596 330	7 672 294

Джерело: : розроблено автором

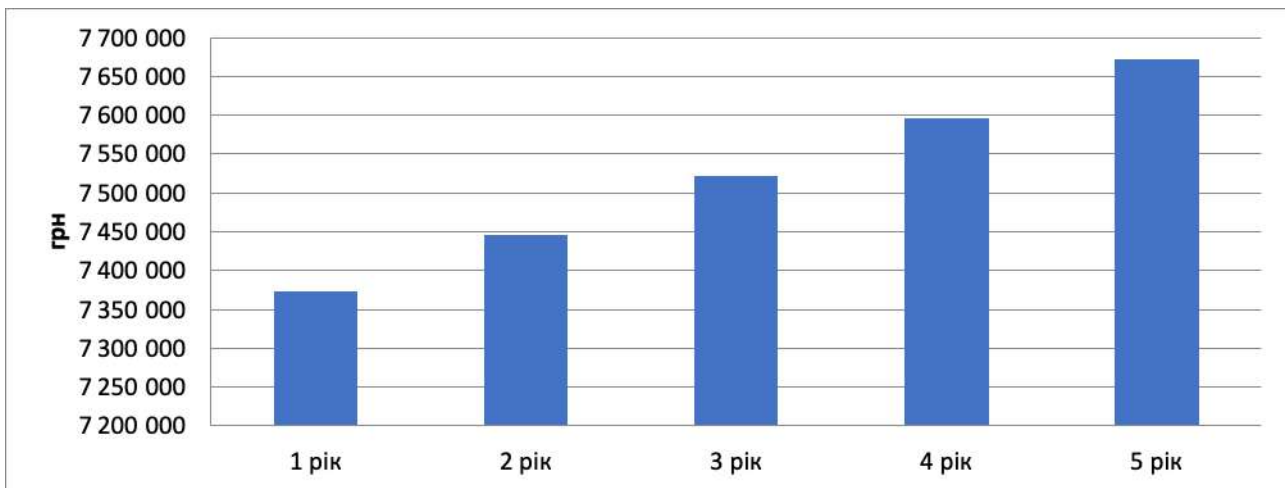


Рисунок 2.5. Динаміка виручки магазину "ЧудоГра" (по роках)

*Джерело: розроблено автором*

Для реалізації проекту буде використана ФОП 3 групи оподаткування. За цією схемою оподаткування потрібно буде сплачувати ЄСВ (22%) та податок 5% від товарообігу, для неплатників ПДВ. Загальна сума податків за період реалізації проекту – 1 968 893 грн. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8.

План податків, по роках, грн.

Податки	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
ЄП	<b>1 880 453</b>	368 633	372 333	376 056	379 817	383 615
ЄСВ	<b>88 440</b>	17 688	17 688	17 688	17 688	17 688
<b>Всього:</b>	<b>1 968 893</b>	<b>386 321</b>	<b>390 021</b>	<b>393 744</b>	<b>397 505</b>	<b>401 303</b>

*Джерело: розроблено автором*

Важливим показником, який потрібно розрахувати для оцінки ефективності проекту є точка безбитковості. Це той рівень продажу при якому весь прибуток вичерпується на покриття всіх витрат. В інших словах, це та точка, при якій NPV дорівнює нулю. Точка безбитковості допомагає визначити мінімальний рівень активності, необхідний для того, щоб проект був

прибутковим. Для розрахунку цього показника потрібні параметри, які відображені у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9.

## Параметри для розрахунку точки беззбитковості

<b>Параметри</b>	<b>Значення при плановій потужності</b>
Виручка	37 609 060
Витрати	32 971 893
Постійні витрати	10 921 133
Змінні витрати	22 050 760
<b>Прибуток до вирахування податку на прибуток</b>	<b>4 637 167</b>

*Джерело: розроблено автором*

Маючи такі параметри ми отримали значення точки беззбитковості. Ці всі значення написані в табл. 2.9. та графічно зображені на рис. 2.6.

Таблиця 2.9.

## Значення точки беззбитковості магазину “ЧудоГра”

<b>Значення точки беззбитковості:</b>	
Точка беззбитковості, % реалізації продукції	70,2%
Точка беззбитковості, грн реалізації продукції	26 399 642
Точка беззбитковості, грн в середньому на міс.	439 994
Величина операційного важеля	41,4%

*Джерело: розроблено автором*

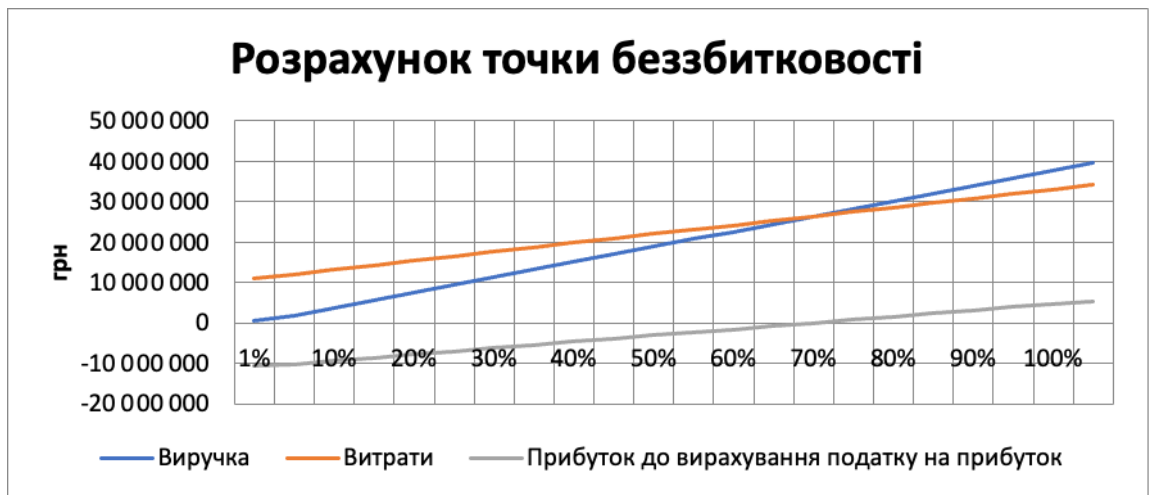


Рисунок 2.6. Розрахунок точки беззбитковості

*Джерело: розроблено автором на основі власних розрахунків*

Далі розглянемо інші показники інвестиційної привабливості, які включають в себе NPV, IRR, DPB, PI тощо.

NPV – це один з основних фінансових показників, що використовується для оцінки прибутковості проекту. Він визначає чистий прибуток, який генерується проектом після врахування витрат та враховуючи часову вартість грошей. Чим вище значення NPV, тим більше можливості на отримання прибутку. Якщо NPV дорівнює нулю або від'ємний, то проект не виправдовує інвестицій [34].

IRR – це ставка дисконтування, при якій NPV проекту дорівнює нулю. Іншими словами, це та ставка, при якій внутрішня прибутковість проекту вважається "рівною" ставці дисконтування. Чим вище IRR, тим більша ймовірність того, що проект буде прибутковим [35].

PB та DPB вказують на той період часу, за який інвестиції в проект повертаються. PB розраховується без урахування часової вартості грошей, тоді як DPB враховує дисконтування майбутніх грошових потоків. Чим коротший термін окупності, тим швидше інвестор поверне свої кошти [36].

PI визначається як відношення NPV до суми інвестицій. Значення більше одиниці вказує на те, що проект є прибутковим, тоді як значення менше одиниці свідчить про не вигідність проекту [34].

Всі ці показники представлені в таблиці 2.10. Також на рис. 2.7. є графік дисконтованого грошового потоку накопиченим підсумком.

Таблиця 2.10.

Основні показники ефективності інвестиційного проекту магазину  
“ЧудоГра”

<b>Показники основної діяльності</b>	<b>Середні значення за проектом</b>
Середній обсяг реалізації продукції грн/міс.	626 818
Середній обсяг поточних витрат, грн/міс.	516 717
EBITDA, грн/міс.	110 101
Чистий прибуток, грн/міс.	72 533
Грошовий потік, грн/міс.	110 268
<b>Показники продаж</b>	<b>Значення за проектом</b>
Точка безбитковості, % реалізації продукції	70%
Точка безбитковості, грн реалізації продукції	26 399 642
Точка безбитковості, грн в середньому на міс.	439 994
Величина операційного важеля	41%
<b>Інвестиційні показники</b>	<b>Значення за проектом</b>
Термін прогнозу, міс.	60
Ставка дисконтування	15,0%
IRR (Внутрішня норма доходності), % на рік	52,0%
Загальний обсяг фінансування проекту	671 500
Чистий грошовий потік	4 157 167
NPV (Чистий дисконтований дохід)	2 126 763
NPV (Чистий дисконтований дохід) з урахуванням вартості бізнесу	5 683 634
Термінальна вартість бізнесу	3 556 872
PB (Простий термін окупності), роки	2,1
DPB (Дисконтований термін окупності), роки	2,5
PI (Індекс доходності за проектом)	4,20

*Джерело: розроблено автором на основі власних розрахунків*

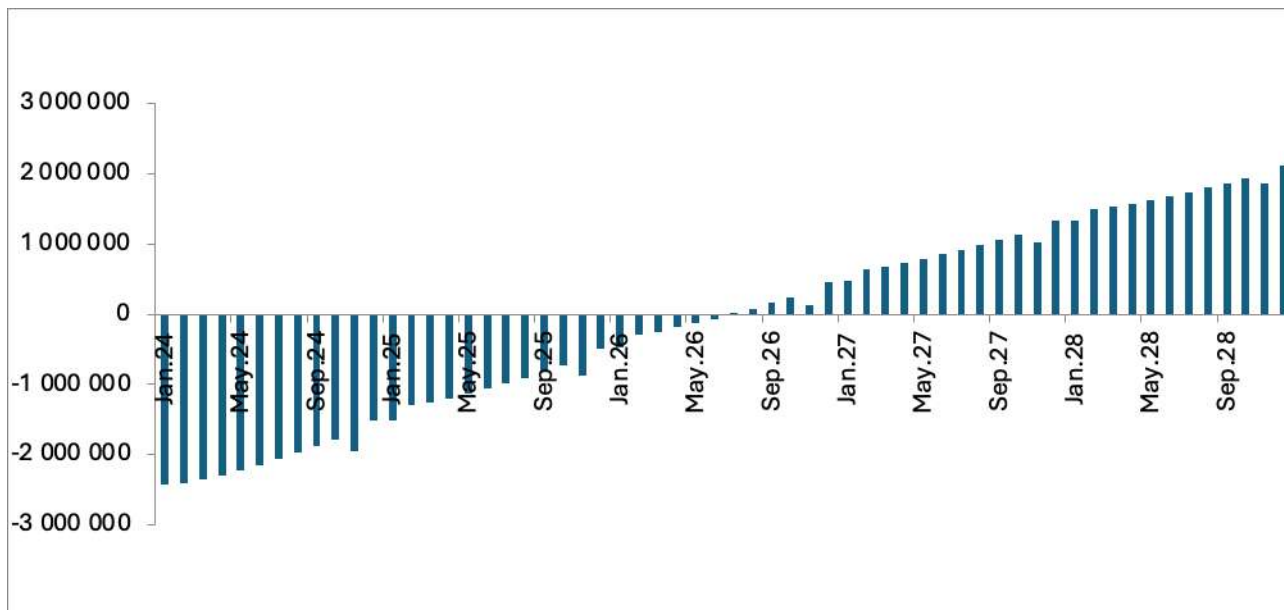


Рисунок 2.7. Дисконтований грошовий потік накопиченим підсумком  
*Джерело: розроблено автором на основі власних розрахунків*

Аналіз економічної ефективності проекту показав, що проєкт магазину дитячих товарів має значний потенціал для отримання прибутку. Точка безбитковості, що становить 70,0 % обсягу реалізації, визначає необхідний мінімум доходу для покриття витрат. Високі значення NPV, IRR і PI підтверджують перспективність проекту: внутрішня норма рентабельності становить 52,0 %, а індекс прибутковості — 4,20, що вказує на значну економічну вигоду від інвестицій. Помірний термін окупності (2,1 року) також підтверджує швидку віддачу вкладених коштів. Отже, за умов дотримання запланованих фінансових показників і маркетингової стратегії, проєкт має потенціал забезпечити стабільний грошовий потік та досягти високих результатів на ринку. Таким чином, проєкт можна рекомендувати інвестору для втілення.

## РОЗДІЛ III. ПРОПОЗИЦІЇ З РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНУ

### 3.1 Управління ризиками проєкту “ЧудоГра”

Можливі ризики відкриття магазину дитячих товарів у місті Ковелі та методи управління ними:

#### 1. Ризики низького попиту

У невеликому місті можливий обмежений попит на дитячі товари, що пов'язано з меншою кількістю потенційних клієнтів.

Методи управління:

- Дослідження ринку для вивчення споживчих потреб та звичок покупців, особливо у категорії дитячих товарів.

- Гнучка асортиментна політика: фокус на продуктах з більш високим попитом (наприклад, універсальні товари або товари першої необхідності для дітей).

- Розширення каналів збуту: включення онлайн-продажів для залучення клієнтів із сусідніх районів.

#### 2. Конкурентні ризики

Конкуренція від наявних місцевих магазинів, які продають дитячі товари, та від великих інтернет-магазинів.

Методи управління:

- Унікальна торгова пропозиція (УТП): запропонувати унікальні товари або спеціальні послуги, такі як ігровий куточок у магазині чи персональні рекомендації.

- Висока якість обслуговування: створення позитивного досвіду для покупців, щоб залучити постійних клієнтів.

- Цінові акції: регулярні знижки та акції для збільшення зацікавленості.

#### 3. Ризики лояльності клієнтів

В умовах невеликого міста важливо формувати лояльність клієнтів, оскільки кількість потенційних покупців обмежена.

Методи управління:

- Програми лояльності: система знижок для постійних покупців, бонуси за повторні покупки.

- Організація подій: наприклад, майстер-класи чи святкові заходи, що залучають батьків і дітей.

- Соціальні мережі та комунікація: активна взаємодія з клієнтами онлайн та використання відгуків для покращення роботи магазину.

#### **4. Фінансові ризики**

Обмеженість бюджету та фінансові коливання, які можуть вплинути на платоспроможність бізнесу.

Методи управління:

- Ефективне планування витрат: ретельний бюджет, який включає непередбачені витрати.

- Резервний фонд: створення резерву для покриття можливих непередбачених витрат.

- Оцінка ROI (показник рентабельності інвестицій) для аналізу ефективності витрат і рішень щодо асортименту.

#### **5. Логістичні ризики**

Затримки постачання товарів або підвищення витрат на логістику, особливо для віддалених невеликих міст.

Методи управління:

- Вибір надійних постачальників із хорошою репутацією, здатних забезпечити стабільні поставки.

- Створення запасу найпопулярніших товарів для уникнення нестачі.

- Альтернативні джерела постачання: співпраця з декількома постачальниками для зменшення ризику дефіциту.

#### **6. Юридичні ризики**

Можливі зміни в законодавстві щодо безпеки дитячих товарів або торгівлі загалом.

Методи управління:

- Консультації з юристом для забезпечення відповідності всім вимогам та правовим нормам.

- Страхування відповідальності за якість товарів та дотримання стандартів.

- Моніторинг змін у законодавстві для швидкої адаптації.

## 7. Репутаційні ризики

У невеликому місті негативна інформація може швидко поширитися та вплинути на репутацію магазину.

Методи управління:

- Підтримка високих стандартів якості товарів та обслуговування.

- Робота зі скаргами клієнтів: вирішення проблем та підтримка позитивного ставлення покупців.

- Прозорість комунікацій: відкритий діалог з клієнтами, зокрема через соціальні мережі.

Можемо узагальнити ризики, механізм їхнього розвитку та методи управління у табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Ризики та методи управління магазину дитячих товарів

Вид ризику	Механізм виникнення та поширення	Методи управління
<b>Ризики низького попиту</b>	Менша кількість потенційних клієнтів	Дослідження ринку для вивчення споживчих потреб та звичок покупців. Гнучка асортиментна політика. Розширення каналів збуту.
<b>Конкурентні ризики</b>	Від наявних місцевих дитячих магазинів та від великих інтернет-магазинів.	Унікальна торгова пропозиція (УТП): запропонувати унікальні товари або спеціальні послуги, такі як ігровий куточок у магазині чи персональні рекомендації. Висока якість обслуговування. Цінові акції: регулярні знижки та акції для збільшення зацікавленості.

<i>Продовження таблиці 3.1</i>		
<b>Ризики лояльності клієнтів</b>	В умовах невеликого міста важливо формувати лояльність клієнтів, оскільки кількість потенційних покупців обмежена.	Створення програми лояльності. Організація тематичних та святкових подій із залученням дітей та їхніх батьків. Активна взаємодія з клієнтами онлайн та використання відгуків для покращення роботи магазину.
<b>Фінансові ризики</b>	Обмеженість бюджету та фінансові коливання.	Ефективне та ретельне планування витрат. Створення резерву для покриття можливих непередбачених витрат. Оцінка ROI для аналізу ефективності витрат і рішень щодо асортименту.
<b>Логістичні ризики</b>	Затримки постачання товарів або підвищення витрат на логістику.	Вибір надійних постачальників із хорошою репутацією, здатних забезпечити стабільні поставки. Створення запасу найпопулярніших товарів для уникнення нестачі. Альтернативні джерела постачання.
<b>Юридичні ризики</b>	Можливі зміни в законодавстві щодо безпеки дитячих товарів або торгівлі загалом.	Консультації з юристом для забезпечення відповідності всім вимогам та правовим нормам. Страхування відповідальності за якість товарів та дотримання стандартів. Моніторинг змін у законодавстві для швидкої адаптації.
<b>Репутаційні ризики</b>	Швидке поширення негативних відгуків та репутації у невеликому місті.	Підтримка високих стандартів якості товарів та обслуговування. Робота зі скаргами клієнтів: вирішення проблем та підтримка позитивного ставлення покупців. Прозорість комунікацій шляхом відкритого діалогу.

*Джерело: розроблено автором*

Ці методи управління ризиками допоможуть знизити негативний вплив можливих загроз та забезпечити стабільність і розвиток магазину дитячих товарів у місті Ковель.

### **3.2 Розробка заходів із покращення реалізації проєкту “ЧудоГра”**

#### **1. Покращення асортименту**

Щоб залучити більше клієнтів і задовольнити різноманітні потреби, варто оптимізувати асортимент дитячих товарів.

- Проведення маркетингових досліджень: вивчити потреби місцевих покупців, визначити популярні категорії товарів (іграшки, дитячий одяг, товари для новонароджених).

- Спеціалізовані товарні лінійки: додати екологічні, розвиваючі та освітні іграшки, які стають дедалі популярнішими серед батьків.

- Тестування нового асортименту: проводити опитування та інші дослідження серед клієнтів, щоб додавати товари, які будуть найбільш затребувані.

#### **2. Впровадження програми лояльності**

Програма лояльності мотивує клієнтів робити покупки частіше та повертатися за новими товарами.

- Система накопичення балів: запропонувати клієнтам заробляти бали за кожну покупку, які можна використовувати для знижок у майбутньому.

- Картки постійного покупця: запропонувати знижки для тих, хто зареєструється в програмі лояльності.

- Спеціальні пропозиції для учасників програми: знижки до свят або подарункові сертифікати для активних клієнтів.

#### **3. Активна робота в соціальних мережах**

Рекламу в соцмережах можна спрямувати на залучення клієнтів і формування лояльності.

- Публікація контенту з доданою цінністю: поради для батьків, огляди товарів, ідеї для дитячих свят.

- Розіграші та акції: організувати конкурси та акції з виграшами, що приверне увагу цільової аудиторії.

- Зворотний зв'язок з клієнтами: відповідати на запити та зауваження, що підвищує рівень довіри до магазину.

#### **4. Організація заходів для дітей та батьків**

Запропонувати клієнтам досвід, що виходить за межі звичайних покупок, створюючи привід для частіших візитів.

- Майстер-класи та ігрові дні: організувати ігрові заходи та майстер-класи для дітей, що дозволить їм цікаво проводити час у магазині.

- Дні дитячих свят: святкові заходи до Дня дитини, Дня матері чи новорічні заходи.

- Партнерські заходи з дитячими садами чи школами: спільні акції або екскурсії можуть підвищити обізнаність про магазин.

#### **5. Поліпшення обслуговування клієнтів**

Якість обслуговування є важливим фактором для залучення та утримання клієнтів, особливо в маленькому місті.

- Навчання персоналу: організувати тренінги для підвищення навичок комунікації та знань про товари.

- Індивідуальний підхід: персональні рекомендації клієнтам, допомога у виборі товарів, особливо для нових покупців.

- Впровадження системи зворотного зв'язку: опитування для клієнтів допоможуть виявити їхні потреби та покращити обслуговування.

#### **6. Оптимізація фінансових процесів**

Для забезпечення фінансової стійкості проєкту важливо уважно керувати бюджетом та витратами.

- Регулярний аналіз доходів і витрат: щомісячний звіт допоможе побачити слабкі місця та скоригувати витрати.

- Пошук альтернативних постачальників: закупівля у більш вигідних постачальників, що дозволить зменшити витрати на товари.

- Використання ефективної рекламної стратегії: обирати найбільш рентабельні рекламні канали, які мають максимальний вплив при мінімальних витратах.

### **7. Розширення каналів продажу**

Окрім традиційної торгівлі, відкриття онлайн-каналів продажу може значно збільшити клієнтську базу.

- Створення інтернет-магазину: зручний сайт або сторінка з можливістю замовлення товарів.

- Розширення присутності на маркетплейсах: торгівля через популярні платформи дозволить охопити ширшу аудиторію.

- Запуск доставки: послуги кур'єрської або поштової доставки для клієнтів з інших міст і сусідніх районів.

Ці заходи допоможуть не лише покращити реалізацію проєкту, а й сформувати позитивний імідж магазину дитячих товарів у Ковелі, що приверне постійних клієнтів та збільшить конкурентоспроможність бізнесу.

## ВИСНОВКИ

1. Досліджувалось питання основних виробників іграшок на світовому та українському ринках збуту. Загалом, велику частку світового ринку займають знайомі всім нам ще з дитинства компанії LEGO, Mattel, Hasbro, Bandai Namco та Jakks Pacific, Inc. Але в нашій країні теж є компанії-виробники, які займаються виготовленням та навіть експортом іграшкової продукції за кордон, до яких належать: ТОВ Тигрес-Люкс, ТОВ Інтелком, ТМ Кубіка, Київська фабрика іграшок «Енергія Плюс», ТОВ Kidsqo, ТМ «Doloni-Toys» тощо.

2. Аналіз даних за період з 2019 року по 2021 рік показав, що на ринку експорту, незважаючи на усі труднощі, ключовими країнами досі залишаються Китай, Німеччина та Чеська Республіка, що обумовлено низкою факторів, починаючи від людських ресурсів, закінчуючи технологіями виробництва. На ринку імпорту іграшкової індустрії за три роки світовими лідерами показали себе такі країни, як США, Німеччина, Великобританія та Франція.

3. Обсяг світового ринку іграшок та ігор у 2021 році оцінювався в 291,72 мільярда доларів США, і очікується, що з 2022 по 2030 рік він зростатиме на 4,7% у середньому на рік. Галузь розширюється завдяки різноманітним факторам, наприклад, батьківським вимогам. Підвищений інтерес до нових іграшок, відродження звичайних іграшок і відеоігор, усвідомлення когнітивних переваг конструювання іграшок і експоненціальне розширення мобільних ігор. Також очікується, що ринок буде стимулюватися зростанням популярності традиційних видів відпочинку серед молодих поколінь. За останні 10 років, прослідковується невтішна тенденція до просядання показників у виробництві іграшок, особливо в останні три роки, коли компанії потерпали від наслідків COVID-19, а в останній рік – від російського повномасштабного вторгнення, що значно знизило працездатність індустрії.

4. Провівши аналіз конкурентів, ми прийшли висновків, що Основним методом боротьби будуть маркетингові дослідження, які дозволять досконало вивчити слабкі сторони конкурентів та запозичити їх позитивний досвід. Крім того, як відзначено, будемо робити ставку на якісний брендовий товар лідерів світової індустрії, які практично зовсім не представлені на ринку району.

5. В роботі були проведенні розрахунки первинних та постійних витрат. Первинні витрати також показали, які меблі та техніка необхідні для початку роботи магазину. Розрахунок заробітної плати та щомісячні витрати на матеріали є умовно-постійними витратами, та є необхідним для фінансової оцінки проєкту.

6. Основою управління капіталом новоствореного підприємства-магазину дитячих товарів є управління нашими власними або запозиченими фінансовими ресурсами. З метою забезпечення ефективності управління потрібно розробити спеціальний план просування торгової марки магазину на ринку. Магазин буде відкритий в малому місті (з населенням до 50 тис. жит.).

7. Виконаний розрахунок фінансового плану показує, що при оптимістичному плані виконання етапів проєкту, згідно з розрахунками, капіталовкладення окупляться протягом терміну проєкту (вже на 2 році).

8. Ринок дитячих товарів в малих містах України має мало конкурентів та аналогів запропонованого проєкту магазину, що робить його привабливим для споживачів та конкурентоспроможним. Даний сервіс покликаний задовольнити досить широку цільову аудиторію споживачів, що дозволяє робити позитивні прогнози.

9. Запропонований проєкт забезпечує досягнення високих показників діяльності. Реалізація цього проєкту дозволить створити ефективно діючий бізнес.

10. У розробленому проєкті розраховане значення IRR по основній валюті (грн) становить 52%. Показник відповідає необхідній нормі рентабельності, яка визначається інвестиційною політикою компанії і підтверджує ефективність інвестиційного проєкту та його низьку ризикованість, а виконаний розрахунок

фінансового плану показує, що капіталовкладення окупляться і проект не буде збитковим.

11. Актуальність відкриття та можливість реалізації запропонованого проекту роздрібної торгівлі дитячими товарами, обумовлена наявністю стабільного попиту, адже батьки хочуть купувати для своїх малюків якісні товари з помірною ціною.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гончаренко С. У. Педагогічний словник. Київ : Либідь, 1997. 373 с.
2. Державна митна служба України. URL: <https://customs.gov.ua/statistika-ta-reiestri> (дата звернення 27.10.2023).
3. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 27.10.2023).
4. Дисконтований термін окупності. LivingFo : веб-сайт. URL:<https://livingfo.com/dyskontovanyj-termin-okupnosti-investytsij/> (дата звернення 05.11.2024)
5. Дичківська І.М. Дошкільна педагогіка. Навчальний посібник для студентів. Практикум. Київ : Слово, 2004. 194 с.
6. Іграшки Doloni-Toys. URL: <https://doloni.toys/about> (дата звернення 27.10.2023).
7. Іграшки Cubika. URL: <https://cubika.toys/ua/> (дата звернення 27.10.2023).
8. Іграшки Technok Toys. URL : <http://www.technoktoys.com/ua/> (дата звернення 27.10.2023).
9. Іграшки Tigres. URL : <https://www.tigres.ua/about-us> (дата звернення 27.10.2023).
10. Ільчук М. М., Коновал І. А. Бізнес-планування підприємницької діяльності в АПК: навчальний посібник для студентів ВНЗ. Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України. ЗАТ «Нічлава», 2013. 308 с.
11. Інвестиційний менеджмент: Методичні. вказівки до підготовки і проведення консалтингової гри «Проектінвест». Уклад.: Л.В. Шинкарук, Т.О. Власенко. Київ, 2020. 80 с.
12. КИЇВСЬКА ФАБРИКА ІГРАШОК "ЕНЕРГІЯ ПЛЮС". URL: [https://fabrikaigr.kyiv.ua/ua/about\\_us](https://fabrikaigr.kyiv.ua/ua/about_us) дата звернення 27.10.2023).
13. Макаренко А.С. Книга для батьків. Лекції про виховання дітей. Київ : Рад. Школа, 1980. 327 с.

14. Мільйони дітей виїхали з України, а ринок дитячих товарів рухнув удвічі. Чому українські виробники іграшок мають хороші шанси на зростання? Forbes Ukraine. URL : <https://forbes.ua/inside/obirayte-ukrainske-dityachi-igrashki-z-ukraini-pidkoryuyut-svit-08072022-7073> (дата звернення: 11.10.2023).

15. Наказ МОН України від 19.12.2017 № 1633. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/doshkilna-osvita/perelik-igrovogo-ta-navchalno-didaktichnogo-obladnannya/>

16. Поліщук К.М. До питання класифікації сучасної іграшки. Збірник наукових праць. URL: [http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/4516/Polishchuk\\_1.pdf;jsessionid=7C93EFB5628891B3BE01C815CCD850A7?sequence=1](http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/4516/Polishchuk_1.pdf;jsessionid=7C93EFB5628891B3BE01C815CCD850A7?sequence=1)

17. Поніманська Т.І. Дошкільна педагогіка: Навч. посібник для студентів вищих педагогічних навчальних закладів. Київ: Академ-видав, 2006. 456 с.

18. Про безпечність іграшок. Директива Європейського Парламенту і Ради 2009/48/ЄС від 18 червня. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_010-09#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_010-09#Text)

19. Ринок іграшок України в 2021 році в цифрах. UA.Retail. URL: <https://ua-retail.com/2021/11/rinok-igrashok-ukra%D1%97ni-v-2021-roci-v-cifrax/> (дата звернення 26.10.2023).

20. Світова індустрія іграшок підтримує Україну під час війни з росією. Українська асоціація індустрії іграшок. URL: <https://uaai.org.ua/2022/03/svitova-industriya-igrashok-pidtrymuje-ukrayinu/?fbclid=IwAR23JFoyz2YW0sHjwttdBaVZc7h0n2bOO9Zdhsz0zBVhHsvZjrALlCq2mp0> (дата звернення 01.11.2023)

21. Терещенко, Е., Ушенко Н., Деліні М., Нестерова М., Ложачевська О., & Гончаренко Н. (2021). ПОВЕДІНКОВІ МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ СТЕЙКХОЛДРАМИ БІЗНЕСУ І ПРОМИСЛОВОСТІ. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики, 5(40), 300–313. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.245156>.

22. Що таке код УКТ ЗЕД і для чого він потрібен? Юридична фірма Bargen. URL: <https://bargen.com.ua/2017/12/21/shho-take-kod-ukt-zed-i-dlya-chogo-vin-potriben/> (дата звернення: 11.10.2023).
23. Що таке IRR? Дія Бізнес : веб-сайт. URL: <https://business.dii.gov.ua/handbook/impact-investment/so-take-vnutrisna-norma-pributkovosti-irr> (дата звернення 05.11.2024)
24. Як справи в галузі? Історія іграшок. Корпорація Global Consulting. URL: <https://gc.ua/uk/yak-spravi-v-galuzi-istoriya-igrashok/>
25. A History of Toys. Local Histories. URL: <https://localhistories.org/a-history-of-toys/> (дата звернення: 10.10.2023).
26. Alekseieva, K., Gumeniuk Y., Gumeniuk O., Huhul O., Sehed L. & Reznik N. (2020) Challenges Of Digitalization Of Economy. *International Journal of Scientific and Technology Research*. Volume 9. Issue 03. 7044 – 7048. URL: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57216253105>
27. Global Toy 2021 Market Experienced Best Sales Performance in a Decade, According to The NPD Group. NPD Group. URL: <https://www.circana.com/industry-expertise/toys/> (дата звернення 25.10.2023).
28. Hains, Rebecca C.; Jennings, Nancy A. *The Marketing of Children's Toys*. Palgrave. 2021. p.2. DOI: 10.1007/978-3-030-62881-9.
29. Investment management: study guide for students of the specialty 073 «Management». L.V. Shynkaruk, M.M. Dielini, T.O. Vlasenko, A.V. Dergach. Kyiv: NULES, 2023. 336 p.
30. Klein, Stephen, Jenkins, Henry (ed.). *The Children's Culture Reader* : New York University Press, 1998 pp. 95–109
31. Puzzles Old and New by Professor Hoffmann. Internet archive. URL : <https://archive.org/details/puzzlesoldnew00hoff/page/20/mode/2up> (дата звернення: 11.10.2023).
32. Revenue of major toy companies worldwide. Statista Research & Analysis. URL: <https://www.statista.com/statistics/241241/revenue-of-major-toy-companies-worldwide/#statisticContainer> (дата звернення 25.10.2023).

33. Shynkaruk, L. V., Danylova, T. V., Salata, G. V. The Journey to the Far East: Tea Ceremony as a Phenomenon of Japanese Culture. *National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts Herald*. 2019. N 1. P. 139-143. Web of Science (Emerging Sources Citation Index) URL : [https://www.researchgate.net/publication/333194099\\_The\\_Journey\\_to\\_the\\_Far\\_East\\_Tea\\_Ceremony\\_as\\_a\\_Phenomenon\\_of\\_Japanese\\_Culture](https://www.researchgate.net/publication/333194099_The_Journey_to_the_Far_East_Tea_Ceremony_as_a_Phenomenon_of_Japanese_Culture).
34. Talavyria M., Lymar V. Bio-economy: modern global challenges and development supporting policy. *Slovak University of Agriculture, Nitra, Slovakia*. 2015. URL : <http://spu.fem.uniag.sk/fem/ISC2015>
35. The World Integrated Trade Solution, Export 2019. World Integrated Trade Solution (WITS). URL: <https://wits.worldbank.org/> (дата звернення 25.10.2023).
36. The World Integrated Trade Solution, Export 2021. World Integrated Trade Solution (WITS). URL: <https://wits.worldbank.org/> (дата звернення 25.10.2023).
37. Toys & Games market industry analysis. Grand View Research. URL : <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/toys-games-market> (дата звернення: 15.10.2023).