

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

12.05 – МКР. 2228 “С” 2023.12.07. 026 ПЗ

**ЩЕРБАТОГО ОЛЕКСАНДРА МИКОЛАЙОВИЧА**

**2024 р.**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Факультет аграрного менеджменту**

УДК: 658.152:691.32/.34

**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 З ВИРОБНИЦТВА БЕТОНУ У  
КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ»**

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними  
проектами

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

**Гарант освітньої програми**

д.е.н., професор

\_\_\_\_\_ **Лідія ШИНКАРУК**  
(підпис) (ПІБ)

**Керівник магістерської кваліфікаційної роботи**

к.держ.упр., доцент

\_\_\_\_\_ **Катерина АЛЕКСЕЄВА**  
(підпис) (ПІБ)

**Виконав**

\_\_\_\_\_ **Олександр ЩЕРБАТИЙ**  
(підпис) (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

**З А В Д А Н Н Я**

**ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ  
СТУДЕНТУ**

Щербатому Олександр Миколайовичу  
(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 з виробництва бетону у Київській області»

затверджена наказом ректора НУБіП України від 07 грудня 2023 р. №2228 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедрі 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. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ БЕТОННОГО ВИРОБНИЦТВА.
2. БІЗНЕС-ПЛАН ВИРОБНИЦТВА БЕТОНУ.
3. ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ БЕТОННОГО ВИРОБНИЦТВА.

Дата видачі завдання “15” грудня 2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Катерина АЛЕКСЕЄВА  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Олександр ЩЕРБАТИЙ  
(підпис) (прізвище та ініціали студента)

## РЕФЕРАТ

Магістерська кваліфікаційна робота на тему «Інвестиційний проект з виробництва бетону у Київській області» складається з титульної сторінки, змісту, вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел. В роботі представлено 38 ілюстративних матеріалів (21 таблиця і 17 рисунків). Список літератури містить 39 джерел. Загальний обсяг роботи становить 66 сторінок.

У першому розділі досліджено теоретико-методологічні основи розробки бізнес-плану організації бетонного виробництва. Зокрема, характеризується внутрішній ринок бетону, а також перспективи розміщення виробничих потужностей у Бучанському районі Київської області. Також розглянуто законодавчі особливості, які регулюють сферу бетонного виробництва в Україні.

Другий розділ присвячено розробці бізнес-плану виробництва бетону. В ньому визначено концепцію, цілі та завдання проєкту, складено організаційно-виробничий план, а також проведено аналіз цільового ринку та розроблено маркетингову стратегію просування продукції. Крім того, здійснено розрахунки фінансової оцінки та оцінено економічну доцільність інвестицій у даний проєкт.

Третій розділ перспективи реалізації бізнес-плану організації бетонного виробництва, ідентифікує потенційні ризики, пов'язані з організацією бетонного виробництва, а також пропонує шляхи їх мінімізації.

**Ключові слова:** бізнес-план, ринок будівельних матеріалів, виробництво бетону, бетонний завод, економічний ризик.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ БЕТОННОГО ВИРОБНИЦТВА .....	9
1.1. Характеристика внутрішнього ринку України та Київської області.....	9
1.2. Перспективи розміщення бетонного виробництва в Бучанському районі ..	12
1.3. Законодавство в сфері бетонного виробництва: .....	14
РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС-ПЛАН ВИРОБНИЦТВА БЕТОНУ .....	17
2.1. Концепція, мета та задачі бізнес-проекту.....	17
2.2 Організаційно-виробничий план бізнес-проекту.....	20
2.3. Аналіз цільового ринку. Маркетингова стратегія бізнес-проекту .....	29
2.4. Інвестиційний план: джерела фінансування, напрями капіталовкладень....	38
2.5. Фінансова і економічна оцінка бізнес-проекту .....	39
2.6. SWOT-аналіз підприємства.....	46
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ БЕТОННОГО ВИРОБНИЦТВА .....	51
3.1. Шляхи зниження факторів економічного ризику при організації бетонного виробництва .....	51
3.2. Перспективи підвищення ефективності проекту в сучасних умовах .....	57
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Будівельна галузь є життєво важливою складовою економічного розвитку будь-якої країни. В Україні цей сектор неухильно зростає, що зумовлено інфраструктурними проектами, урбанізацією та потребою в сучасному житлі. Київська область, як великий економічний та адміністративний центр, переживає сплеск будівельної активності. Це робить його ідеальним місцем для розміщення виробництва бетону, оскільки воно може слугувати ключовим постачальником для задоволення зростаючого попиту в регіоні.

Однією з основних причин актуальності відкриття виробництва бетону в Київській області є географічна перевага. Розташована в центральній частині України, Київська область забезпечує логістичну зручність для постачання будівельних матеріалів до столиці та її околиць. Це не тільки мінімізує транспортні витрати, але й забезпечує своєчасне та ефективне постачання бетону на будівельні майданчики, тим самим зменшуючи затримки та підвищуючи ефективність проекту.

Крім того, відкриття виробництва бетону в Київській області може зробити значний внесок у місцеву економіку. Проект створить нові робочі місця для місцевого населення, стимулюючи економічне зростання та розвиток територіальної громади.

У контексті сталого розвитку та екологічної відповідальності виробництво бетону може відігравати ключову роль. Застосовуючи передові та екологічно чисті методи виробництва, можна забезпечити мінімальний вплив на навколишнє середовище.

Таким чином, доцільність відкриття виробництва бетону в Київській області є багатогранним питанням, яке охоплює економічне зростання, розвиток інфраструктури, екологічну відповідальність та узгодження з державною політикою. Оскільки будівельна діяльність у Київській області продовжує розширюватися, попит на високоякісний бетон залишається високим. Добре сплановане виробництво бетону, стратегічно розташований у Київській області,

може задовольнити цей попит, стимулювати економічне зростання, створити робочі місця та сприяти сталому розвитку регіону.

Серед праць науковців, які досліджували сферу виробництва бетону та її розвиток в Україні та закордоном, можна виокремити роботи В. Гарнаги, М. Семененка. Також потрібно звернути увагу на дослідження у сфері бізнес-планування, таких науковців, як Л. Шинкарук, К. Алексеєвої, М. Талавирі, Т. Власенко та інші.

*Мета роботи* – розробити інвестиційний проект з виробництва бетону у Київській області.

*Об'єктом дослідження* є розробка інвестиційних проектів.

*Предметом дослідження* є розробка інвестиційного проекту бетону.

*Завданнями* магістерської роботи є :

- дослідити внутрішній та зовнішній ринок з виробництва бетону;
- проаналізувати законодавство в сфері бетонного виробництва;
- розробити бізнес-план проекту з виробництва бетону;
- проаналізувати цільову аудиторію проекту з виробництва бетону;
- дослідити джерела фінансування проекту;
- надати фінансову і економічну оцінку бізнес-проекту;
- проаналізувати можливі ризики при реалізації проекту;
- запропонувати шляхи подальшого розвитку виробництва;

*Методи дослідження.* Під час розробки бізнес-плану з виробництва бетону використовувались різні методи. Зокрема були використані такі методи як статистичний (для дослідження внутрішнього та зовнішнього ринку), аналізу, порівняння та спостереження (для аналізу конкурентів та вибору технології виробництва), моделювання (для побудови бізнес-моделі) тощо.

*Практичне значення* одержаних результатів кваліфікаційної роботи полягає у створенні рекомендацій щодо організації бізнесу з виробництва бетону в Київській області.

*Інформаційною базою* магістерської кваліфікаційної роботи були статистичні дані Державної служби статистики України, програми соціально-

економічного розвитку та стратегії розвитку територіальних громад, наукові праці дослідників, законодавчі і нормативно-правові акти України у сфері бетонного виробництва та ДСТУ.

*Апробація результатів.* Результати роботи були продемонстровані на засіданні наукового гуртка «Менеджмент і сьогодні», який функціонує на кафедрі виробничого та інвестиційного менеджменту. Була доповідь під час секційного засідання восьмої міжнародної науково-практичної конференції «Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості для України та роль агропродовольчого сектору, досвід і співпраця з ЄС» на тему «Сучасні виклики та перспективи бетонного виробництва в Україні» [18]. Були опубліковані тези за тематикою магістерської кваліфікаційної роботи: «Особливості використання сучасних інформаційних систем в управлінні якістю продукції» [36] у матеріалах сьомої міжнародної науково-практичної конференції «Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості для України та роль агропродовольчого сектору» та тези: «Особливості організації бетонного виробництва в Україні» [37] у матеріалах конференції «Роль молоді у розвитку АПК України». Також була надрукована стаття в журналі категорії В «Наукові перспективи» на тему «Інституціональні передумови активізації підприємницької діяльності в Україні в умовах повоєнного відновлення» [38].

Магістерська кваліфікаційна робота складається з таких частин, як вступ, три розділи, висновки та список використаних джерел, який включає в себе 39 джерел. Загальний обсяг роботи 66 сторінок.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ БЕТОННОГО ВИРОБНИЦТВА

### 1.1. Характеристика внутрішнього ринку України та Київської області

Бетонна галузь має невелике логістичне плече, що звужує радіус доставок. Бетон – це продукт, який придатний до використання до 3-х годин після виробництва, далі він починає втрачати свої властивості. По технології прийом бетону на об’єкті може займати від 15 хвилин до 1 години. Таким чином, підприємство може бути конкурентним в радіусі не більше ніж 50 км від виробництва. Існують випадки, коли бетон доставляється на 50-150 км, але це відбувається лише в разі, якщо поруч немає конкуренції, або якщо конкуренти, які знаходяться поруч дають не аргументовано високі ціни. Проте це більше виключення, ніж правило.

Тому акценти в аналітиці ринку варто робити в радіусі 50 км від планового місця розміщення. Для загального уявлення про тенденції будівельного ринку, буде проаналізовано в загальних рисах також ринок України та Київської області (табл. 1.1).

Слід відмітити, що в зв’язку з дією закону України «Про захист інтересів суб’єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни» багато статистичних даних наразі не подаються або закриті. Тому аналізувати 2022 та 2023 роки будемо в тому числі за допомогою статистичних даних суміжних галузей (сировини для виробництва бетону, зокрема цементу та будівництва) та опитування експертів та представників галузі.

**Таблиця 1.1**

#### Обсяги виробництва цементу та бетону в Україні 2019-2023 роки:

Показник:	2019	2020	2021	2022	2023 (прогноз)

Виробництво портланд цементу, тис. тн	9200,00	9534,00	11000,00	5400,00	7400,00
Розчини бетонні готові до використання, тис. м. куб* (Україна)	7927,00	7781,50	9990,10	4995,05	6493,57
Розчини бетонні готові до використання, тис. м. куб* (Київська область)	887,50	1197,92	1537,92	768,96	999,65
Розчини бетонні готові до використання, тис. м. куб* (м. Київ)	2377,50	1999,17	2566,58	1283,29	1668,28

*Джерело: сформовано автором на основі [22] та [27]*

\*Переведено з даних Держкомстату з тис. тон в тис. м.куб за допомогою коефіцієнта 2,4.

З цієї таблиці можна відмітити тенденцію до росту ринку цементу в 2021 року на 20 % порівняно з 2019 роком. По виробництву бетонних сумішей загалом по Україні також ріст приблизно на 25% за аналогічний період. Цікавим фактом є те, що якщо проаналізувати структуру виробництва по регіонам, то близько 40-45 відсотків від виробництва в Україні загалом складають м. Київ та Київська область. Це пояснюється великою кількістю населення, гарно розвиненою інфраструктурою та інвестиційною привабливістю регіону. 2020 рік залишився на рівні 2019 року виключно через об'єктивний вплив Covid-19. Це був адаптаційний рік для будівельного ринку, який переформатував ринок під нові реалії. Оскільки 2021 рік показав суттєвий ріст, експерти ринку, прогнозували аналогічне зростання в 2022 році. Проте внаслідок вторгнення в Україну російських окупантів, плани не справилися. Але вже в 2023 році статистика та прогнози експертів ринку показують приблизно 30 відсоткове зростання ринку порівняно з 2022 роком.

В табл. 1.2 розглянемо як виглядає ринок будівництва по районах Київської області, а саме які тенденції в 2020-2023 році спостерігаються.

Таблиця 1.2

**Загальна площа житлових будівель, прийнятих в експлуатацію, по районах у 2020-2023 роках, м.кв:**

	2020	2021	2022	2023 (січень-червень)
Київська область	<b>1733158,74</b>	<b>2041661,00</b>	<b>1456997,00</b>	<b>594301,00</b>
Білоцерківський район	35157,80	59487,00	36510,00	18783,00
Бориспільський район	152702,41	139570,00	138743,00	39969,00
Броварський район	176445,91	213676,00	342763,00	73911,00
Бучанський район	926165,87	965991,00	529247,00	301162,00
Вишгородський район	109705,99	122761,00	44436,00	25055,00
Обухівський район	171935,25	191192,00	126285,00	64780,00
Фастівський район	160452,41	348984,00	239013,00	70641,00

*Джерело: сформовано автором на основі [31]*

З даної таблиці чітко видно, що Бучанський район утримує беззаперечно лідерство по м.кв, прийнятим в експлуатацію серед усіх районів Київської області. Питома вага тримається на рівні 50 відсотків.

Таким чином, можна зробити висновок, що незважаючи на військовий стан, ринок будівництва та виробництва бетону показує ріст 2023 році. Також лідерство Бучанського району по будівництву в Київській області, підтверджує вірність вибору регіону для розміщення виробництва.

## **1.2. Перспективи розміщення бетонного виробництва в Бучанському районі**

Окрім аналітики з попереднього підрозділу свідченням того, що Бучанський район – дуже перспективний з точки зору будівництва та розміщення виробництва бетону є сума збитків які були нанесені окупантами. Вона оцінюється експертами в приблизно 40 млрд гривень. Ці кошти так чи інакше

після закінчення війни будуть інвестуватися в регіон. Оскільки після висвітлення подій по даному регіоні світовими ЗМІ, він став «брендом несправедливості», яку вчинив над нами агресор. А задачею усього цивілізованого світу є відновлення такої справедливості. Та навіть, якщо ми зараз винесемо цей факт за «дужки». Деякі інші факти красномовно свідчать про акценти керівництва регіону робляться на розвитку будівництва, а відповідно суттєвого споживання бетону в регіоні. Зокрема:

1) За 9 місяців 2022 року були прийняті наступні зміни в містобудівній документації (табл. 1.3)

**Таблиця 1.3**

**Перелік рішень Бучанської міської ради стосовно землі**

<b>№ рішення</b>	<b>Назва рішення Бучанської міської ради</b>
2830- 27-VIII	Про внесення змін до матеріалів містобудівної документації, а саме: «Детальний план території, площею 160,0 га, під житлову забудову з об'єктами соціальної інфраструктури, що розташована в районі вул. Києво-Мироцька в м. Буча (масив Ястремщина)»
2831- 27-VIII	Про розробку детального плану території, орієнтовною площею 88,0 га, для розміщення садибної забудови та об'єктів громадського призначення в межах вулиць В. Стуса, Котляревського, В. Марченка, В. Симоненка та пойми річки Рокач в м. Буча Київської області
2832- 27-VIII	Про розробку детального плану території, орієнтовною площею 125,0 га, для розташування багатоквартирної житлової забудови, об'єктів соціального та громадського призначення в межах вулиць І. Виговського, Депутатська та траси М-07 (Київ-Ковель-Ягодин) в м. Буча Київської області
2833- 27-VIII	Про затвердження детального плану території, орієнтовною площею 0,74 га, для розміщення садибної забудови по вул. Тюльпанова в селищі Ворзель Бучанського району Київської області
2834- 27-VIII	Про розробку детального плану території, орієнтовною пл.16,3 га, для розміщення автозаправного комплексу в межах вул. Київська та Овчаренка в селі Синяк Бучанського району Київської області
2835- 27-VIII	Про затвердження детального плану території, орієнтовною пл.10,2 га, для розміщення готельно-ресторанного комплексу з облаштуванням зони

	відпочинку населення, що розташована в межах існуючої водойми по вул. Яблунська в м. Буча Київської області
2836- 27-VIII	Про затвердження містобудівної документації: «Внесення змін до Генерального плану м. Буча Київської області» та розділу «Охорона навколишнього природного середовища» (Звіт про стратегічну екологічну оцінку) у складі документу державного планування «Внесення змін до генерального плану м. Буча Київської області»
3152-33-VIII	Про внесення змін до матеріалів містобудівної документації, а саме: «Детальний план території, розміщення та експлуатації основних, підсобних і допоміжних будівель та споруд підприємств переробної, машинобудівної та іншої промисловості площею 25 га в адміністративних межах Мироцької сільської ради Києво-Святошинського району Київської області»

*Джерело: сформовано автором на основі [26]*

2) Згідно даних Програми соціально-економічного розвитку Бучанської міської територіальної громади на 2023 рік - кількість населення громади постійно збільшувалась за рахунок міграційних процесів, так у 2021 році Бучанський район тримав лідерство у Київській області по показнику міграційного приросту населення 55,8% від загального показника по Київській області. На даний такі процеси поглиблюються, оскільки дуже багато мігрантів зі сходу України шукають місце для постійного житла, через те, що розуміють, що найближчим часом повернення до їхнього регіону не можливе.

3) В «Стратегії розвитку Бучанської територіальної громади на період до 2029 року» також прослідковуються акценти на значимій ролі будівництва для розвитку регіону, оскільки керівництво регіону відзначає сильними сторонами:

- стратегічне місце розташування;
- близькість до столиці;
- наявність земельних ділянок під розміщення інвестицій;
- близькість до аеропорту Гостомель (який також буде підлягати відновленню [20]);
- наявність земельних ділянок для інвестицій;

- наявність індустріального парку;
- багаті водні, земельні та лісові ресурси.

4) За даними експертів ринку, перелік найпопулярніших приміських районів для придбання земельних ділянок на сьогодні виглядає так:

1. Києво-Святошинський район (ближня Житомирська траса);
2. Бучанський район;
3. Бориспільський район;
4. Броварський район;
5. Макарівський район (дальня Житомирська траса);
6. Бородянський та Фастівський райони;
7. Обухівський район. Популярність Бучанського району викликана

тим, що зараз там будується багато житлових комплексів. Відповідно це свідчить про обжитий район, а значить – наявні: інфраструктура, комунікації та рекреація. Це привертає більшу кількість покупців.

Отже, враховуючи масштабні збитки, завдані регіону, та необхідність відбудови, Бучанський район має значний потенціал для розміщення бетонного виробництва. Плани з розвитку житлової та індустріальної забудови, зростання чисельності населення через міграцію, а також стратегічне розташування і близькість до столиці створюють сприятливі умови для попиту на будівельні матеріали. Водночас рішення місцевої влади, спрямовані на розвиток інфраструктури, та популярність району серед інвесторів лише посилюють актуальність таких проектів.

### **1.3. Законодавство в сфері бетонного виробництва:**

Організація бетонного виробництва в Україні підпорядковується чинному законодавству, яке встановлює ряд вимог та правил щодо якості продукції, безпеки виробництва, нормативних вимог до виробничих процесів і документації. Основні вимоги можна узагальнити наступним чином:

1. Ліцензування: Для здійснення діяльності з виробництва бетону відсутня потреба у отриманні ліцензії. Серед дозвільних документів - саме головне отримати дозвіл на викиди. Дозвіл на викиди видається відповідною ОДА (КМДА) терміном на сім, десять, або без обмеження, років. Отримання дозволу на викиди передбачає проведення комплексу робіт на об'єкті і розробці технічної документації, а саме: Інвентаризації викидів (ідентифікація і картографування джерел викидів, вимірювання концентрації, паспорти ГОУ, розрахунок валових викидів і т.д.), якій оформлюється відповідним звітом.

2. Документація: Усі процеси виробництва, використання матеріалів та контролю якості повинні бути документовані. Організація повинна мати схему організації виробництва та інші документи, що регламентують процеси та процедури.

3. Санітарні та екологічні норми: Виробництво бетону повинно відповідати санітарним та екологічним нормам, зокрема щодо викидів у повітря та забруднення ґрунту та води. Повинні бути забезпечені системи очищення та збереження навколишнього середовища.

4. Якість продукції: Бетон, що виробляється, повинен відповідати нормам якості, встановленим державними стандартами та технічними регламентами. Виробник повинен забезпечувати контроль якості продукції на всіх етапах виробництва. Бетон – це продукт що не підлягає обов'язковій сертифікації. Для того щоб дотриматись існуючого законодавство достатньо мати сертифікати на вхідну сировину, надавати паспорт на власну продукцію, в якому вказувати, з чого він виготовлявся та технологічні властивості, а також мати договір з будь якою акредитованою лабораторією для досліджень контрольних зразків, в разі відсутності власної лабораторії. Постачальник може не розкривати навіть рецептури клієнтам, оскільки це є інтелектуальною власністю підприємства, єдине що він має забезпечити це клас бетону згідно ДСТУ (державних стандартів) за умови виконання будівельників всіх будівельних норм та правил.

5. Використання матеріалів та обладнання: При виробництві необхідно використовувати тільки дозволені матеріали та обладнання, які відповідають вимогам безпеки і якості.

6. Працівники та безпека: Виробництво бетону повинно відповідати вимогам безпеки працівників. Працівники мають бути працевлаштовані відповідно до українського законодавства, а виробничі майданчики мають бути обладнані засобами захисту і безпеки. Всі працівники, що працюватимуть на роботах з підвищеною безпекою мають пройти відповідне навчання та отримати відповідні дозволи та допуски. В своїй роботі підприємство має керуватись вимогами чинного законодавства з охорони праці.

Таким чином, організація бетонного виробництва в Україні підпорядковується суворим нормативним вимогам, спрямованим на забезпечення безпечного та якісного виробничого процесу. Відсутність ліцензійних вимог спрощує старт виробництва, але необхідність отримання дозволу на викиди вимагає проведення ретельного екологічного аналізу та оформлення відповідної документації.

Ключовими аспектами залишаються дотримання санітарних та екологічних норм, які передбачають встановлення систем очищення для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Виробничий процес має бути документально оформлений, включаючи надання сертифікатів на вхідну сировину та паспорта продукції. Контроль якості бетону на кожному етапі, навіть за відсутності обов'язкової сертифікації, є необхідною умовою для забезпечення відповідності продукції державним стандартам.

Також вагомою складовою є забезпечення безпеки працівників на виробничих майданчиках. Відповідність вимогам охорони праці, забезпечення засобами захисту, а також навчання персоналу є обов'язковими умовами діяльності бетонного виробництва.

## РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС-ПЛАН ВИРОБНИЦТВА БЕТОНУ

### 2.1. Концепція, мета та задачі бізнес-проекту

*Ідея* проекту полягає у розширенні пропозиції товарного бетону через встановлення бетонозмішувального вузла.

Відповідно до ідеї сформована *концепція*, що розглядає встановлення бетонозмішувального вузла, облаштованого відповідно до міжнародних стандартів, включаючи найм нових працівників та проведення навчання.

*Метою* проекту є встановлення бетонозмішувального вузла в м. Гостомель Київської області.

Відповідно до мети проекту сформовані такі завдання:

- Підібрати завод та установити до 3 місяців;
- Підібрати персонал;
- Вибрати матеріали та постачальників;
- Знайти перевізника, що забезпечить необхідну кількість міксерів біля заводу;
- Створити сайт, гугл-рекламу, борди, обдзвін агентів, рекламу olx, створити CRM- систему + додаток з міксерами на карті;
- Доповнити асортимент торгівельними позиціями.

*Центральною проблемою*, яку потрібно вирішити є недостатня кількість якісного бетону по "розумним" цінам для кінцевого споживача.

Для того, щоб краще дослідити центральну проблему та прослідкувати її причини виникнення був використаний графічний інструмент «Дерево проблем». Дерево проблем формулюється для однієї конкретної проблеми, яка існує з метою розуміння причин виникнення даної проблеми [14]. На основі центральної проблеми нашого проекту було побудоване дерево проблем (рис. 2.1).



**Рис 2.1** Дерево проблем

Джерело: сформовано автором на основі [14]

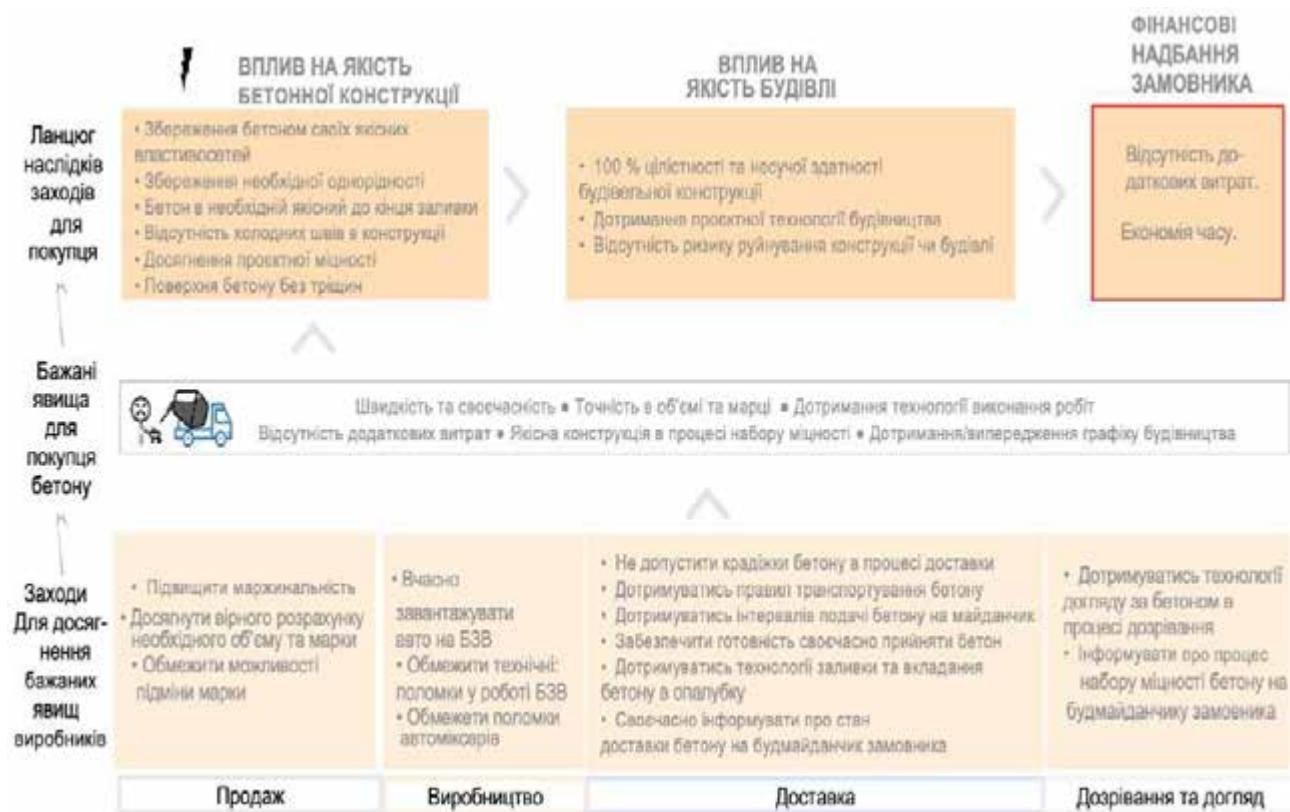
Важливо також більш детально розглянути кореневі причини проблем, які стосуються таких процесів роботи, як продаж, виробництво, доставка та догляд за продуктом.



**Рис. 2.2.** Кореневі причини проблем

Джерело: сформовано автором на основі [14]

Для вирішення проблем за аналогією було побудоване дерево цілей (рис. 2.3), яке демонструє необхідні заходи для вирішення центральної проблеми.



**Рис. 2.3** Дерево цілей

*Джерело: сформовано автором на основі [14]*

Отже, встановлення бетонозмішувального вузла в м. Гостомель є стратегічним кроком для розширення ринку якісного бетону та забезпечення доступних цін для споживачів. Оскільки проект спрямований на вирішення ключових проблем ринку, таких як нестача доступного і надійного бетону, шляхом застосування сучасних стандартів виробництва, ефективної логістики та розширення маркетингової діяльності, це не лише покращить якість будівельних матеріалів у регіоні, а й сприятиме загальному економічному розвитку місцевості.

## 2.2 Організаційно-виробничий план бізнес-проекту

Стратегічне планування є важливим для кожного бізнесу. Один із найпопулярніших інструментів – бізнес-модель Остервальдера. Цей інструмент простий і ефективний, він підходить як для компаній, що розвиваються, так і для тих, що вже давно працюють.

Бізнес-модель Остервальдера (Business Model Canvas) – інструмент стратегічного управління, що являє собою схему з 9 блоків, що описують різні бізнес-процеси організації [12].

Огляд цих 9 блоків для нашого підприємства наведений на рис 2.4.

**Матриця бізнес-моделі**

<b>Ключові партнери</b>  1. Постачальники сировини, 2. Постачальники послуг перевезення бетону	<b>Ключові види діяльності</b>  1. Виробництво бетону, 2. Перевезення бетону	<b>Ціннісна пропозиція</b>  Доступний клієнтський сервіс на кожному етапі створення продукту	<b>Відносини з клієнтами</b>  Персональні з врахуванням індивідуальних вимог	<b>Сегменти клієнтів</b>  1. Кінцевий споживач 2. Прораб 3. Забудовник 4. Будівельна компанія 5. Торгівельна компанія/Перевізник/ Агєнт
	<b>Ключові ресурси, потрібні п-ству:</b> 1. Виробниче обладнання, 2. Вигідне місце розташування, 3. Забезпеченість оборотними коштами 4. Кваліфікований персонал		<b>Канали продажів</b> 1. Сайт (інтернет), 2. Google-реклама, 3. Зовнішня реклама, 4. Агєнти/перевізники/торгівельні компанії 5. Активні продажі	
<b>Структура витрат</b> 1. Сировина та матеріали, 2. Персонал, 3. Обслуговування виробництва 4. Маркетинг та збут			<b>Структура доходів</b> 1. Оплат за продукцію 2. Оплата за послуги (перевезення, консультації)	

**Рис. 2.4** Матриця бізнес моделі

*Джерело: сформовано автором на основі [12]*

Проаналізувавши матрицю, можна сказати, що підприємство планує отримувати прибуток, продаючи продукт «бетон» вказаним на рисунку сегментам клієнтів через вказані канали продажів, вибудовуючи з кожним персональні стосунки, та надаючи клієнтський сервіс на кожному етапі створення продукту. Для виробництва конкурентного продукту підприємству

необхідні: виробниче обладнання, вигідне місце розташування, достатня кількість оборотних коштів, кваліфікований персонал, сировина та матеріали.

Даний проект виконується в такі етапи (таблиця 2.1):

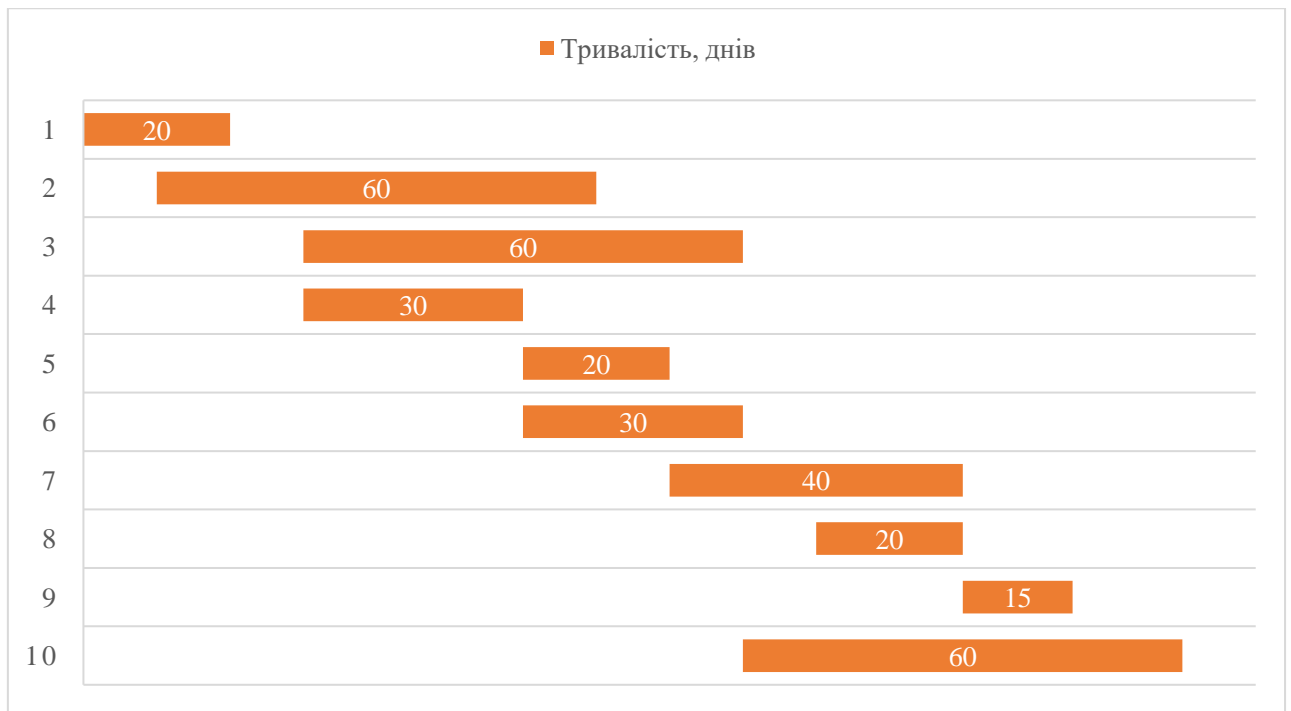
**Таблиця 2.1**

**Етапи проекту**

<i>№</i>	<i>Етапи проекту</i>	<i>Час початку етапу, дні</i>	<i>Тривалість, дні</i>
1.	Створення юридичної особи (ТОВ)	0	20
2.	Пошук та підготовка ділянки	10	60
3.	Пошук та купівля необхідного обладнання	30	60
4.	Пошук постачальників сировини та підписання з ними договорів	30	30
5.	Установка обладнання	60	20
6.	Підбір персоналу	60	30
7.	Навчання персоналу	80	40
8.	Технічне випробування	100	20
9.	Налагодження процесу виробництва	120	15
10.	Проведення маркетингової кампанії	90	60

*Джерело: сформовано автором на основі власного дослідження*

Для кращої візуалізації графіку проекту був використаний інструмент – діаграма Ганта (рис. 2.5). Діаграма Ганта забезпечує наочне представлення завдань, їх тривалості та залежностей, допомагаючи керівникам відстежувати виконання проекту [34].



**Рис. 2.5** Діаграма Ганта

*Джерело: сформовано автором на основі [34]*

Кожна нова справа починається з реєстрації, вибору форми власності і схеми оподаткування. Для організації бетонного виробництва буде використовуватись ТОВ загальної системи оподаткування. ТОВ – одна з найпоширеніших юридичних форм підприємництва. Ця форма передбачає виключно комерційну діяльність, яка спрямована на отримання прибутку від володіння майном, продажу товарів, виконання робіт або надання послуг [24].

У ТОВ як форми власності є кілька плюсів:

- можливість вести роботу з великим бізнесом;
- можливість залучення кредиторів і інвесторів;
- відсутність фінансових ризиків, пов'язаних з особистим капіталом учасників.

Зазвичай ТОВ як форму власності обирають підприємці, які хочуть розширити власний бізнес і/або мати можливість розподілу часток бізнесу [24].

При обранні загальної системи оподаткування ТОВ сплачують та звітують наступним чином:

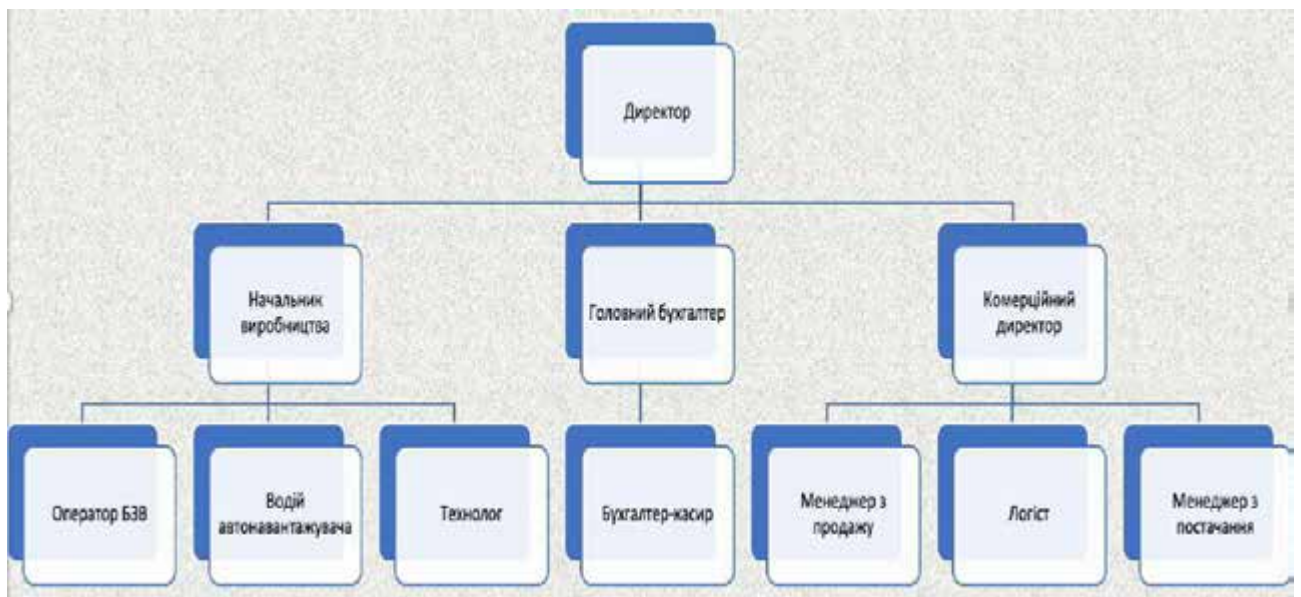
- ЄСВ;

- Податок на прибуток – 18%;
- ПДВ – 20%.

Також варто зауважити те, що незалежно від системи оподаткування, заробітна плата співробітників буде оподатковуватись наступним чином:

- Податок на доходи громадян: 18% (стягується з зарплати);
- Військовий збір – 1,5% (стягується з зарплати);
- Єдиний соціальний внесок – 22% (стягується з фонду оплати праці) [28].

Для початкової стадії структура підприємства, для реалізації плану має бути наступною:



**Рис. 2.6 Організаційна структура виробництва бетону**

*Джерело: сформовано автором на основі власного дослідження*

В даній структурі немає працівників юридичної, ІТ-служби та охорони, прибиральниці, оскільки підприємство буде віддавати ці функції на аутсорсинг.

Фонд оплати праці разом з податками у складатиме 300 000 грн на місяць (окрім січня, лютого) (таблиця 2.2).

Вимоги до персоналу: профільна освіта, стаж – не менше року на виробничих підприємствах.

Таблиця 2.2

## Фонд оплати праці

Посада	Заробітна плата очищена	Заробітна плата із податками	К-ть праців- ників	Оплата праці, всього	ЄСВ
Директор	32 200	40 000	1	40 000	8 800
Комерційний директор	24 150	30 000	1	30 000	6 600
Начальник виробництва	24 150	30 000	1	30 000	6 600
Головний бухгалтер	24 150	30 000	1	30 000	6 600
Логіст	20 125	25 000	1	25 000	5 500
Менеджер з продажу	20 125	25 000	1	25 000	5 500
Менеджер з постачання	20 125	25 000	1	25 000	5 500
Оператор РБВ	20 125	25 000	1	25 000	5 500
Водій автонавантажувача	20 125	25 000	1	25 000	5 500
Технолог	20 125	25 000	1	25 000	5 500
Бухгалтер-касир	16 100	20 000	1	20 000	4 400
<b>Всього</b>	<b>241 500</b>	<b>300 000</b>	<b>11</b>	<b>300 000</b>	<b>66 000</b>

*Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків*

Для організації бетонного виробництва потрібно дотримуватись певних вимог. Для того, щоб забезпечити необхідний бізнес-процес потрібна територія площею від 0,5 га землі промислового призначення. Такої території буде досить для розміщення відкритих складів для розміщення сипучих матеріалів та сировини, розташування обладнання та руху транспорту по території. Для самого обладнання необхідна територія розміром 30 м на 15 м. Решта буде використана під інфраструктуру: склади, логістика, стоянка для авто, офіс в разі необхідності. Оптимальний варіант для отримання сировини по більш вигідним умовам територія має бути з залізничною гілкою, проте враховуючи дорожчу вартість оренди, а також погану роботу АТ «Укрзалізниця» розглядати слід всі варіанти.

Також для організації роботи необхідно мати доступ до електроенергії потужністю - 150 кВт.

Вода буде отримуватись зі свердловини. Необхідність 4-5 м.куб в годину.

Оптимальним варіантом ділянки також є наявність офісних приміщень поруч, проте це не являється обов'язковою умовою, оскільки адміністративному персоналу не обов'язково бути поруч з виробництвом, а потреби працівників, зайнятих у виробництві можна забезпечити за допомогою вагончиків для будівельників.

Щоб уникнути нераціональних витрат на початковій стадії, а також не нести таких в подальшій експлуатації обладнання ми чітко визначились з критеріями:

- Потужність заводу має складати – 60 м.куб на годину. Оскільки більше потужність тягне за собою значно вищу ціну, а менша несе ризики неможливості видавати необхідні клієнту цикли. Враховуючи також цільову аудиторію такої потужності буде більш ніж достатньо.

- Обладнання має бути вітчизняне, оскільки досвід експлуатації іноземних заводів, показує, що вони суттєво дорожчі на старті, у них відсутні склади запасних частин в Україні, відсутній сервіс в Україні як такий.

- Обладнання має бути в зимовому виконанні, оскільки наш клімат змушує працювати часто в холодні пори року також.

Враховуючи вищенаведені критерії, а також обмеженість площі (для оптимальних затрат по оренді) серед обладнання різних виробників оптимальним варіантом по співвідношення ціна - якість буде обладнання компанії Karmel. Основне обладнання для виготовлення бетону займе територію розмірами 25 м в довжину та 10 м в ширину. Комерційна пропозиція на рис. 2.7.

Назва : KARMEL 60L4 БЕТОНОЗМІШУВАЛЬНА УСТАНОВКА З ПРОДУКТИВНІСТЮ 60 м<sup>3</sup> /год + зимовий варіант до -10 градусів

№	Назва	К-сть	Ціна за од.	Загальна ціна
1.1	Бункер інертних матеріалів з Конвеєром зважування Объем бункера : 3 x 20 = 60 м <sup>3</sup>	1		5 600 250.00
1.2	Скіповий конвейр подачі інертних	1		
1.3	Змішувальна група	1		
1.4	Ваговий бункер-дозатор цементу	1		
1.5	Ваговий бункер-дозатор води	1		
1.6	Ваговий бункер-дозатор домішок	1		
1.7	Насос для хім. домішок	2		
1.8	Пневмосистема з компресором	1		
1.9	Роторний змішувач KARMEL 2250/1500 (1,5м <sup>3</sup> )	1		
2	Автоматизована система управлння	1		
3	Кабіна керування (з кондиціонером)	1		
			Вартість обладнання літній варіант UKRAINE   Khmel'nitsky	5 600 250.00 грн. з ПДВ.
			Вартість обладнання зимовий варіант UKRAINE   Khmel'nitsky	6 800 000.00 грн. з ПДВ.

№	Назва	К-сть	Ціна за од.	Загальна ціна
4.1	Цементний силос 50 тон	2	570 000.00	1 140 000.00
4.2	Обладнання силоса цементу	2		
4.3	Фільтр силоса цементу	2		
4.4	Шнековий конвеєр подачі цементу у D <sub>y</sub> 273 L =9000 мм.	2	175 000.00	350 000.00
			Вартість обладнання UKRAINE   Khmel'nitsky	1 490 000.00 грн. з ПДВ

Рис 2.7. Ціна бетонозмішувальної установки.

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Приклад схеми розміщення даного обладнання можна побачити на рис 2.8.



Рис. 2.8 Схема розміщення бетонозмішувального обладнання.

Джерело: [11]

Також для виробництва та доставки бетонних сумішей необхідна наступна спецтехніка: фронтальний навантажувач для засипання сипучих в бункера, автобетонозмішувачі для доставки готових бетонних сумішей на об'єкти.

Бетон виготовляється з таких компонентів як цемент, щебінь, пісок та хімічна добавка. Чим ближче до клієнта та сировинної бази буде розташоване підприємство, тим конкурентніше буде його продукт. В нашому випадку розміщення підприємства в м. Гостомель має ряд переваг. Зокрема велика кількість щебневих кар'єрів, що знаходяться по Житомирському напрямку. Тому основними постачальниками щебня будуть наступні кар'єри: Бехівський гранітний кар'єр, Малинський гранітний кар'єр, Коростенський гранітний кар'єр тощо.

Що стосується постачальників цементу, то в даному випадку в силу поганої роботи залізниці та високої вартості оренди землі, варто розглядати пропозиції заводів з перевалками цементу з з/д вагонів в цементовози. Таких пропозицій в Києві достатньо. Зокрема, можна отримувати цемент від «Кривий Ріг Цемент», «Дікергоф», «СРН».

Пісок можна купувати у компанії «Київський річковий порт», «Собі». Слід відмітити, що ринок піску як і цементний ринок монополічний, тому отримувати вигідні умови можна в обмеженій кількості компаній.

Хімічні добавки бажано отримувати вітчизняного виробництва, через нижчу ціну та надання сервісу по супроводу технології такими виробниками.

Якщо оцінювати сировинну складову собівартості бетону, то слід відмітити, що крім хімічної добавки всі інші компоненти постачаються монополістами, що може іноді ускладнювати прогнозування затратної частини через перманентне підняття цін протягом року, прогнозування дохідної через потенційний відтік клієнтів до постачальників зі старими запасами сировини тощо.

Оскільки бетон – продукт напівфабрикат, який не можна складувати. Процес виробництва повністю буде залежати від продажів та сформованої заявки на день. Гарно бізнес-процес показує документообіг, який виглядає приблизно

так: відділ продажу передає інформацію (заявку) про план роботи на день логісту, який під даний обсяг замовлень шукає та замовляє необхідну кількість автобетонозмішувачів. Далі логіст передає заявку начальнику виробництва, який в свою чергу аналізує стан складів і в разі потреби робить заявку для менеджера з постачання на покупку сировини, якої не вистачає. Після підтвердження заявки клієнтом безпосередньо перед плановим завантаженням, логіст виписує видаткову накладну та ТТН, викликає та передає водію автобетонозмішувача, який з даними документами їде на бетонно-змішувальний вузол (БЗВ), де оператор задає обладнанню необхідну рецептуру і контролює процес дотримання технології змішування, при необхідності робить певні коригування.

По завершенню завантаження, оператор виписує паспорт якості, забиває контрольні зразки бетону для перевірки технологом, віддає паспорт якості водію. Водій розпочинає транспортування бетону до клієнта. Логіст контролює онлайн рух водія на предмет неаргументованих зупинок та відхилень від маршруту. По прибуттю на об'єкт водій підписує у замовника час прибуття, та по команді відповідального на будівництві починає вивантаження. Після вивантаження підписує пакет документів про прийом бетону з часом вибуття з об'єкту, один екземпляр документів залишає клієнту, другий повертає на підприємстві логісту. Процес продажу виробництва та доставки – завершено. Цей весь процес схематично зображений на рис. 2.9.



**Рис. 2.9** Процес продукції від продажу до догляду у клієнта.

*Джерело: сформовано автором на основі власного дослідження*

Отже, проект із встановлення бетонозмішувального вузла у місті Гостомель має комплексний підхід, що включає всі необхідні аспекти для забезпечення стабільного і якісного виробництва бетону. Використання бізнес-моделі Остервальдера сприяло чіткому визначенню сегментів ринку, каналів продажу, а також вимог до ресурсів і персоналу, що дозволить ефективно задовольняти потреби клієнтів. Обрання ТОВ на загальній системі оподаткування дає фінансові та організаційні переваги, зокрема можливість працювати з великим бізнесом та залучати інвесторів. Раціональний підхід до вибору обладнання та місця розташування знижує витрати, а детально розроблений план етапів реалізації проекту забезпечує належний контроль на кожному з них. Це дозволить підприємству посісти стабільні позиції на ринку та запропонувати клієнтам конкурентний продукт за доступними цінами.

### **2.3. Аналіз цільового ринку. Маркетингова стратегія бізнес-проекту**

Після аналізу ринку та регіону, в якому планується розміщення виробництва, важливим етапом є визначення цільової аудиторії. Спілкування з керівниками та власниками підприємств по виробництву бетону дозволило виділити певні типи клієнтів галузі. Зокрема на ринку можна присутні такі типи клієнтів:

- Кінцевий споживач – юридична або фізична особа, яка придбаває бетон для власної потреби
- Забудовник – юридична або фізична особа, яка придбаває та використовує бетон для будівництва об'єктів житлового, нежитлового фонду з метою подальшого продажу об'єкту.
- Будівельна компанія – юридична особа, яка придбаває бетон для робіт, які замовник доручив виконати.
- Виконроб – фізична особа, яка придбаває бетон для робіт, які замовник доручив виконати.

- Посередник (перевізник, агент, торгуюча компанія) – юридична або фізична особа, яка реалізовує бетон, та отримує прибуток шляхом націнки або комісійної винагороди.

Найбільш жорстка конкуренція відбувається за наступні типи клієнтів: забудовники, будівельні компанії, посередники. Використовується демпінг та надання відтермінувань платежу.

Тому основна увага нового підприємства буде зосереджена на таких типах клієнтів, як кінцевий споживач та виконроб. Ці типи клієнтів приносять найбільший маржинальний дохід і працюють на умовах передплати або фактичної оплати, що не створює касових розривів та дозволяє вести ефективну господарську та фінансову діяльність.

Пріоритетними потребами для таких клієнтів є: індивідуальний підхід, якісна консультація, якісний продукт, сервіс, своєчасність доставки і лише останнім фактором буде ціна. З врахуванням цієї специфіки цільової аудиторії і плануватиметься маркетингова стратегія та заходи по забезпеченню сервісу.

Слід відмітити, що на ринку Києва та області конкуренція досить щільна. Всіх конкурентів умовно можна розділити на чотири категорії:

1) Підприємства, що володіють мережею бетонних заводів. Ця категорія має виробництво майже в кожному районі Києва, відповідно радіус продажу досить великий, менші ризики поломок, закупка сировини більшими об'ємами, що дає зменшення собівартості. Як правило, ці підприємства більш капіталізовані.

2) Підприємства, що володіють сировинними активами. Як правило це цементні заводи, які для збільшення продажу цементу, вимушені розвивати виробництво бетону. Мають конкурентну перевагу у вигляді більш дешевої сировини та більшої капіталізації.

3) Регіональні заводи з активною участю засновника в роботі підприємства. Це менші заводи, які концентруються на певному регіоні, за рахунок концентрації зусиль в одному регіоні краще розуміють клієнта, більш гнучкі в сервісі. Програють в капіталізації.

4) Змішані, які включають ознаки двох і більше категорій. Прикладом наразі є група Ковальська (в склад входять щебеневі кар'єри що є сировиною для виготовлення бетону, та мережа бетонних заводів). В наступному році на ринок бетону хоче виходити група CRH, що є масштабним міжнародним виробником цементу, та займає монопольне становище по даному виробництву в Україні.

Якщо ми говоримо про ринок, який цікавий нам для відкриття власного виробництва, то конкурентами, які мають вигідне географічне розташування, будуть: Ковальська (представник змішаної категорії); Астор, Гранд Бетон (мережеві заводи); Укрбетонбуд (регіональний завод).

В таблиці 2.3 представлений SWOT-аналіз сильних та слабких сторін конкурентів:

**Таблиця 2.3**

**SWOT-аналіз конкурентів:**

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
1. Міцна матеріально-технічна база 2. Напрацьована база клієнтів 3. Порівняно відомі в регіоні бренди	1. Відсутність гнучкості 2. Відсутність гідного рівня сервісу для кінцевого споживача 3. Погана робота з рекламаціями кінцевих споживачів 4. Відсутність після продажного сервісу
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
– Демпінг – Маркетингові бюджети	1. Кадровий дефіцит 2. Дефіцит сировини при великій відбудові

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

Якщо з точки зору клієнта, всі виробники бетону ніби то однакові, то ключовим фактором вибору бетонної суміші залишається найменша запропонована ціна (або найбільший відкат). Проте грати на цьому полі не те що не варто, а категорично заборонено, оскільки демпінг це завжди шлях в нікуди. Тим більше, SWOT-аналіз конкурентів показує, що у них по більшості параметрів – значна перевага.

Для виходу з цього замкнутого кола, було проведено ряд інтерв'ю з клієнтами, були систематизовані найбільш типові рекламації, узагальнено ряд опитувальників компанії «Каскад бетон» м. Вишгород. Результатом такої роботи став список очікувань клієнта, який можна побачити в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

## Список очікувань клієнта від постачальника

Що хоче клієнт?	Описання
<i>Швидко</i>	Отримати бетон в день замовлення, максимум на наступний день.
<i>Доставка вчасно</i>	Отримати бетонну суміш на будівельний майданчик точно в строк, особливо при заливці великих плит.
<i>Якість</i>	Отримати бетонну суміш у прийнятному стані зручнокладальності до настання його граничного терміну придатності, необхідної консистенції і відповідної марки та характеристикам, які вказані в документах.
<i>Точність в об'ємі</i>	Фактично отримати весь об'єм бетону, що був оплачений. Не менше.
<i>Обізнаність</i>	Отримувати оперативну інформацію щодо виконання всього процесу, від замовлення до набору проектної міцності бетонної конструкції. Навіть не перебуваючи на будівельному майданчику.
<i>Допомога</i>	Отримувати консультації та підтримку від професійного експерту з бетону по ходу свого

*Джерело: сформовано автором на основі [10]*

Спробуємо використати метод стратегічної канви, для фокусування на основних відмінностях, якими ми будемо наділяти наше підприємство. Цей метод допомагає компаніям вийти за межі конкурентної боротьби та створити унікальну цінність для споживачів. Для цього були присвоєні бали по 5-бальній шкалі, які вказують як кожна цінність для клієнта у конкурентів (де 1 – найнижчий рівень, а 5 – найвищий)

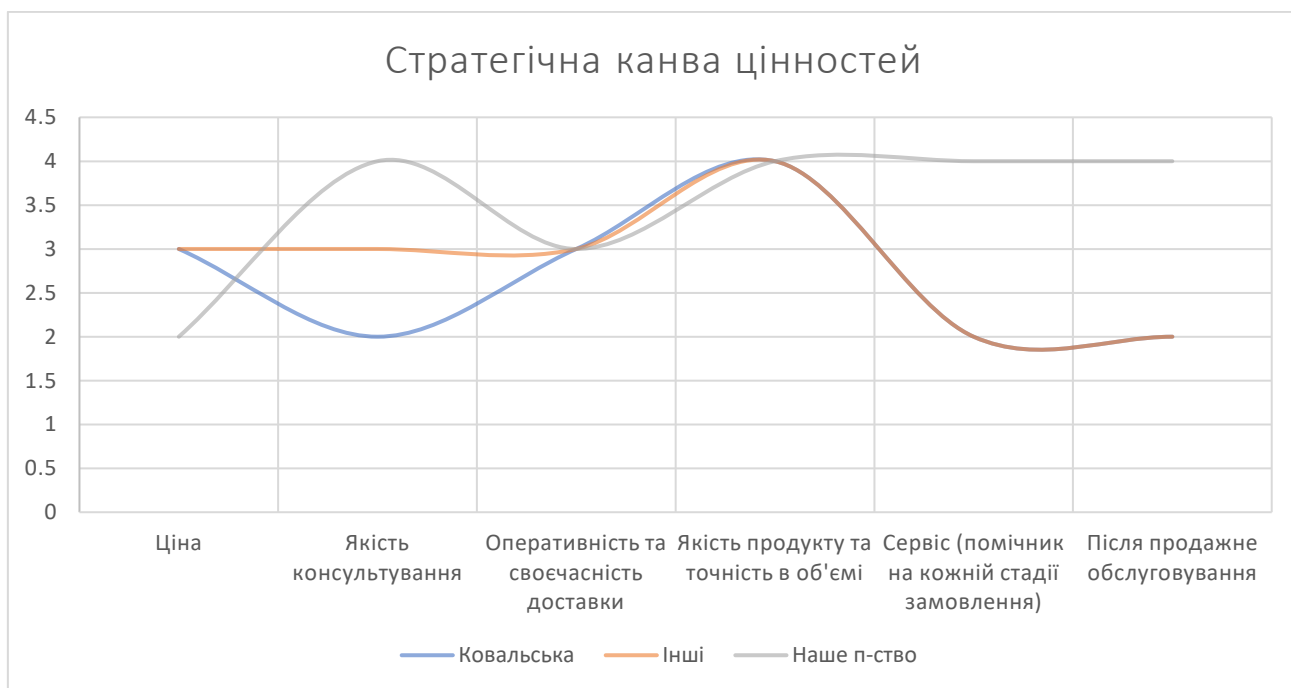
Таблиця 2.5

## Вихідні дані для стратегічної канви цінностей, бали

	Ціна	Якість консуль-тування	Оперативність та своєчасність доставки	Якість продукту та точність в об'ємі	Сервіс (помічник на кожній стадії замовлення)	Після продажне обслуговування
Ковальська	3	2	3	4	2	2
Інші	3	3	3	4	2	2
Наше п-ство	2	4	3	4	4	4

*Джерело: сформовано автором на основі [19]*

За даними таблиці 2.5 складено графік, який зображений на рис. 2.10, де відображено диференціацію нашого нового підприємства в порівнянні з іншими гравцями на ринку.



**Рис. 2.10 Стратегічна канва цінностей**

*Джерело: сформовано автором на основі [19]*

Висновки даної роботи наступні – клієнту потрібна не просто бетонна суміш, а:

1) Швидко та вчасно збудована бетонна конструкція та будівельний об'єкт в цілому, який буде відповідати поставленим вимогам з безпеки, експлуатаційній придатності та довговічності. Але на цьому шляху клієнти стикаються з небажаними явищами та їх наслідками.

2) Нові бізнес-моделі, сервіс та цифровізація. Тому конкуренція в бізнесі товарного бетону виходить за рамки якості самої суміші та наявності автобетонозмішувачів. Це є у всіх. Боротьба переходить у площину сервісу, цифровізації та нових бізнес-моделей. Той, хто надасть більше цінностей, найефективніше усуваючи небажані явища клієнта і перевершуючи базові очікування, той і буде перемагати.

Внаслідок цього клієнт через 28 днів отримає готову бетонну конструкцію, що відповідає запроектованим характеристиками по формі та міцності, отримавши задоволення від процесу. Враховуючи очікування та цінності клієнта було проаналізовано існуючі можливості, які надають сучасні технології. В основному такі інноваційні рішення вже впроваджені на підприємствах розвинутих західних країн. Проте в Україні є компанії з якими можна реалізовувати подібні рішення «під ключ». Коротко все що необхідно представлено на рис. 2.11.



**Рис. 2.11** Діджиталізація всіх процесів, що важливі клієнту.

*Джерело: сформовано автором на основі власного дослідження*

Таким чином, наше підприємство націлене надавати такі сервіси клієнту:

- Особистий web кабінет клієнта. Клієнтський цифровий портал для зручності розрахунків, оформлення замовлення та рекомендацій по ефективному будівництву.
- Простежуваність доставки. Надає можливість відстеження виконання замовлення бетону в реальному часі та можливість краще планувати роботу на будмайданчику.
- Бетонний консультант. Професійні консультації та супровід замовника, спрямований на підвищення ефективності бетонування та будівництва в цілому.
- Технагляд за укладанням бетону. В онлайн дає можливість моніторингу процесу укладки бетону на будмайданчику замовника та надаємо рекомендації, щоб все було зроблено як треба
- Технагляд набору міцності бетону. Протягом 28 днів після заливки в онлайн дає можливість моніторингу процесу набору міцності бетону. Надання рекомендацій по догляду за бетоном та інформування, коли можна знімати опалубку.

На рис. 2.12 представлена мапа технологій, що дозволяє надавати новий рівень сервісу на всіх етапах виробництва та реалізації продукту:



**Рис. 2.12** Мапа технологій та сервісів, що можна отримати за їх використання.

*Джерело: сформовано автором на основі власного дослідження*

Маркетингові заходи мають бути розраховані на цільову аудиторію, яку ми визначили вище. Тобто на кінцевого споживача та виконроба, який для нього буде. Акценти в рекламі повинні бути з урахуванням цінностей підприємства. Використовуватись будуть усі доступні способи донесення інформації з врахуванням бюджетів, які компанія може собі дозволити. По всіх каналах продажів, з моменту розміщення там інформації про підприємство, необхідно контролювати потік клієнтів та фінансові результати, які вони приносять, з метою перерозподілу бюджетів у більш вигідні канали. Маркетингові заходи, їхні цілі та завдання розписані в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

## Маркетингові заходи

№ п/п	Ціль	Заходи	Завдання
1	Продажі через сайт	Створення сайту	Створення ТЗ, підбір підрядника, договір, виконання
1	Збільшення продажів через сайт	Просування сайту, Контекстна реклама	Пошук та підбір аутсорсингової компанії, узгодження бюджетів та планів
2	Збільшення продажів через соцмережі	Створення сторінок та наповнення цікавим контентом	Пошук та підбір аутсорсингової компанії, узгодження бюджетів та планів
3	Збільшення продажів через зовнішню рекламу	Розміщення реклами на бордах	Пошук локацій, розробка сюжетів, макетів, поклейка, моніторинг зворотнього зв'язку
4	Підвищення репутації в Google	Організація отримання відгуків (клієнська зона)	Розміщення інформації на Google-картах, програми заохочень для клієнтів залишати відгуки

5	Створення та розвиток youtube - каналу	Наповнення відеороликами	Зйомка, монтаж, розміщення відеороликів (4 місяць)
6	Побудова довготривалих та взаємовигідних стосунків з клієнтом	Впровадження CRM системи	Створення ТЗ, підбір програмного забезпечення, реалізація
7	Регулярні дотики до клієнта	Адресні розсилки, смс-розсилки	Створити план-графік інформувань клієнтів, реалізація
8	Збільшення активних продажів	Об'їзд територій, дзвінки	Регулярний менеджмент у відділі продажу
9	Збільшення продажів через агентів	Визначення потенційних агентів та надання пропозицій про співпрацю	Аналіз посередників які працюють в даному районі, створення бази, визначення їхніх потреб, вихід з пропозицією про співпрацю
10	Підвищення фаховості продавців	Тренінги, внутрішнє навчання	Написання скриптів, інструктаж, вивчення продуктів, контроль на предмет помилок, робота зі слабкими місцями через тренінги (внутрішні та зовнішні)

*Джерело: сформовано автором на основі [19]*

Таким чином, запропоновані маркетингові заходи відображають комплексний підхід до підвищення продажів, розширення клієнтської бази та зміцнення іміджу підприємства. Вони враховують особливості цільової аудиторії та реалізуються через різні канали комунікації, зосереджуючись на цифрових платформах, соціальних мережах, зовнішній рекламі та партнерській співпраці. Контроль фінансових результатів дозволить оптимізувати бюджет, спрямовуючи ресурси в найбільш ефективні напрямки, що забезпечить стабільне зростання продажів і лояльності клієнтів.

## 2.4. Інвестиційний план: джерела фінансування, напрями капіталовкладень

Провівши розрахунки, було визначено, що для початку проекту потрібно залучити 9 100 000 грн інвестицій. З цієї суми 8 190 000 грн (90%) будуть складати позичені гроші, та 910 000 грн (10%) – власні кошти інвестора.

Серед основних джерел фінансування можна розглянути банківські кредити, венчурне фінансування, державні гранти або залучення інвесторів.

Банківський кредит є найпоширенішим варіантом. Він дозволяє отримати необхідну суму під заставу майна або іншого активу.

Фінансовий лізинг – альтернатива кредитам, яка дозволяє отримати в оренду обладнання з можливістю його викупу після виплат. Це знижує початкові витрати та допомагає ефективно керувати ресурсами.

Залучення інвесторів – ще один шлях отримання фінансування. Для цього необхідно створити привабливий інвестиційний план, що демонструє потенційну прибутковість виробництва та зростання ринку бетону.

Гранти та державні програми підтримки бізнесу можуть також стати важливим джерелом фінансування. Багато програм спрямовані на розвиток промисловості та створення робочих місць.

В таблиці 2.7 наведені параметри інвестиційного плану.

**Таблиця 2.7**

### Параметри інвестиційного плану

Розшифровка витрат	Сума, грн
Обладнання	8 290 000
Монтаж та налаштування обладнання	210 000
Сайт	100 000
Лабораторне обладнання	100 000
Реєстрація підприємства	5 000
CRM-система та ПЗ	300 000
Придбання офісної техніки	50 000
Меблі	25 000

Інші основні засоби	20 000
---------------------	--------

*Джерело: сформовано автором на основі [35]*

На рис. 2.13 зображена структура інвестиційних витрат.



**Рис. 2.13 Структура інвестиційних витрат**

*Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків*

Отже, загальний обсяг капіталовкладень у розмірі 9 100 000 грн спрямований на створення та запуск підприємства, з акцентом на забезпечення ефективної роботи через сучасне обладнання, лабораторну базу та ІТ-інструменти. Значна частина інвестицій буде покрита позиченими коштами (90%), що вказує на високий рівень залучення зовнішнього фінансування. Джерела інвестицій, такі як банківські кредити, фінансовий лізинг, залучення приватних інвесторів та державні гранти, дозволяють гнучко підходити до фінансування, мінімізуючи ризики і створюючи міцну основу для довгострокового розвитку бізнесу.

## 2.5. Фінансова і економічна оцінка бізнес-проекту

Оскільки для успішної реалізації проекту дохід від продажу продукції має покривати всі витрати. Спочатку були прораховані щомісячні постійні витрати (не залежать від масштабів виробництва) та змінні витрати (залежать від масштабів виробництва).

Постійні витрати становлять:

- Оплата праці – 300 000 грн.
- ЄСВ – 66 000 грн.
- Аутсорсинг – 20 000 грн.
- Оренда навантажувача – 50 000 грн.
- Оренда території та офісу – 60 000 грн.
- Маркетинг – 50 000 грн.
- Витрати на послуги зв'язку та охорони – 20 000 грн.
- Амортизація – 5 113 грн.

До змінних витрат віднесли:

- закупівля сировини;
- комунальні послуги;
- паливо-мастильні матеріали;
- ремонт та ТО обладнання;
- природні втрати сировини.

В таблиці 2.8 висвітлений прогноз витрат за весь час реалізації та в таблиці 2.9 відображений прогноз витрат за кожний окремий рік проекту .

**Таблиця 2.8**

### Прогноз витрат загальна сума

Статті витрат	Всього
<b>Змінні витрати</b>	<b>250 412 707</b>
Закупівля сировини	237 808 838
Комунальні послуги (електроенергія, вода)	4 756 177
Паливо-мастильні матеріали	4 280 559
Ремонти та ТО обладнання	2 378 088

Природні втрати сировини	1 189 044
<b>Постійні витрати</b>	<b>33 960 000</b>
Оплата праці	18 000 000
ЄСВ	3 960 000
Аутсорсинг (айті та юрслужби)	1 200 000
Оренда навантажувача	3 000 000
Оренда території та офісу	3 600 000
Маркетинг	3 000 000
Витрати на послуги зв'язку та охорони	1 200 000
Амортизація	3 409 189
<b>Всього</b>	<b>284 372 707</b>
<b>Всього з урахуванням амортизації</b>	<b>287 781 896</b>

*Джерело: сформовано автором на основі [35]*

**Таблиця 2.9**

**Прогноз витрат протягом 5 років**

Статті витрат	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
<b>Змінні витрати</b>	250 412 706	46164513	48045326	50002767	52039957	54160145
Закупівля сировини	237 808 838	43 840 943	45 627 090	47 486 008	49 420 662	51 434 136
Комунальні послуги (електроенергія, вода)	4 756 176	876 819	912 542	949 720	988 413	1 028 683
Паливо-мастильні матеріали	4 280 559	789 137	821 288	854 748	889 572	925 814
Ремонти та ТО обладнання	2 378 088	438 409	456 271	474 860	494 207	514 341
Природні втрати сировини	1 189 044	219 205	228 135	237 430	247 103	257 171
<b>Постійні витрати</b>	<b>33 960 000</b>	<b>6792000</b>	<b>6792000</b>	<b>6792000</b>	<b>6792000</b>	<b>6792000</b>
Оплата праці	18 000 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000
ЄСВ	3 960 000	792 000	792 000	792 000	792 000	792 000
Аутсорсинг	1 200 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000
Оренда навантажувача	3 000 000	600 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Оренда території та офісу	3 600 000	720 000	720 000	720 000	720 000	720 000
Маркетинг	3 000 000	600 000	600 000	600 000	600 000	600 000

Витрати на послуги зв'язку та охорони	1 200 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000
Амортизація	3 409 188	608803	658735	685573	713504	742573
<b>Всього</b>	<b>284 372 706</b>	<b>52 956 513</b>	<b>54 837 326</b>	<b>56 794 767</b>	<b>58 831 957</b>	<b>60 952 145</b>
<b>Всього з урахуванням амортизації</b>	<b>287 781 895</b>	<b>53 565 316</b>	<b>55 496 061</b>	<b>57 480 340</b>	<b>59 545 461</b>	<b>61 694 718</b>

*Джерело: сформовано автором на основі [35]*

На рис. 2.14 зображена структура витрат за весь період реалізації проекту (5 років).



**Рис. 2.14 Структура витрат**

*Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків*

Для розрахунку амортизації було використано виробничий метод. Сюди було включене виробниче обладнання сумою 8 500 000 грн, яке має амортизуватись 15 років, та меблі, ІТ обладнання, ПЗ, сайт протягом 5 років на суму – 600 000 грн. В таблиці 2.10 можна побачити розрахунок амортизації протягом реалізації проекту та на рис. 2.15 динаміку амортизації.

Таблиця 2.10

## Розрахунок амортизації

	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Майно на балансі на початок звітного періоду	0	8 601 809	8 058 193	7 492 429	6 903 614
Нарахована амортизація	608 803	658 735	685 573	713 504	742 573
Введено основних засобів	9 100 000	0	0	0	0
Майно підприємства на кінець звітного періоду	8 601 809	8 058 193	7 492 429	6 903 614	6 290 811

Джерело: сформовано автором на основі [35]

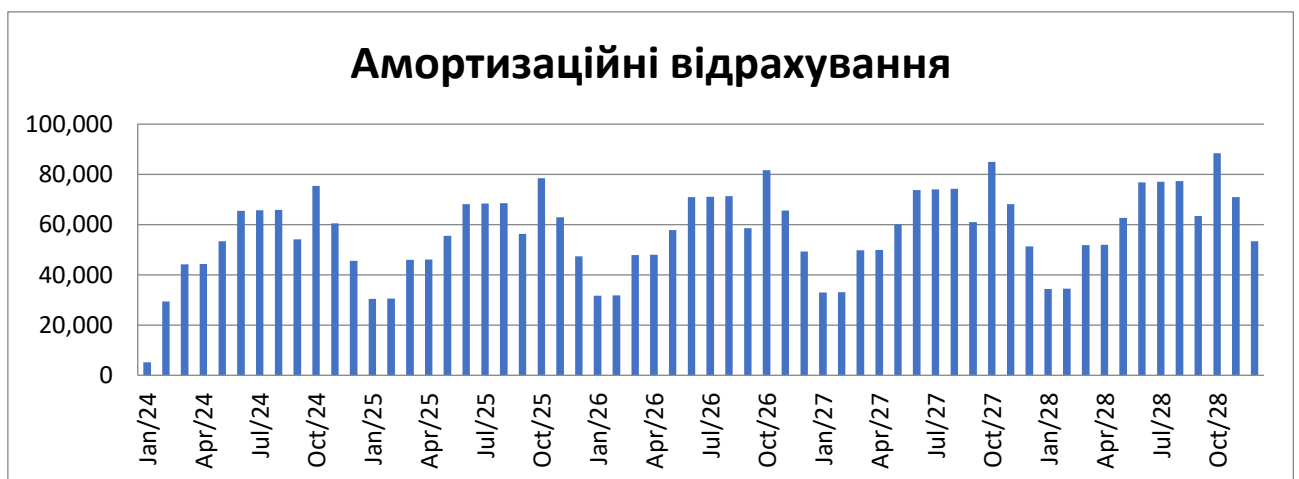


Рис. 2.15 Динаміка амортизації

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

Протягом реалізації проекту доходи будуть отримуватись від реалізації 4 позицій, а саме бетон В15, В20, В25 та В30. В таблиці 2.11 відображені параметри доходної частини, а саме ціна та об'єми реалізації на місяць.

Таблиця 2.11

## Параметри доходної частини

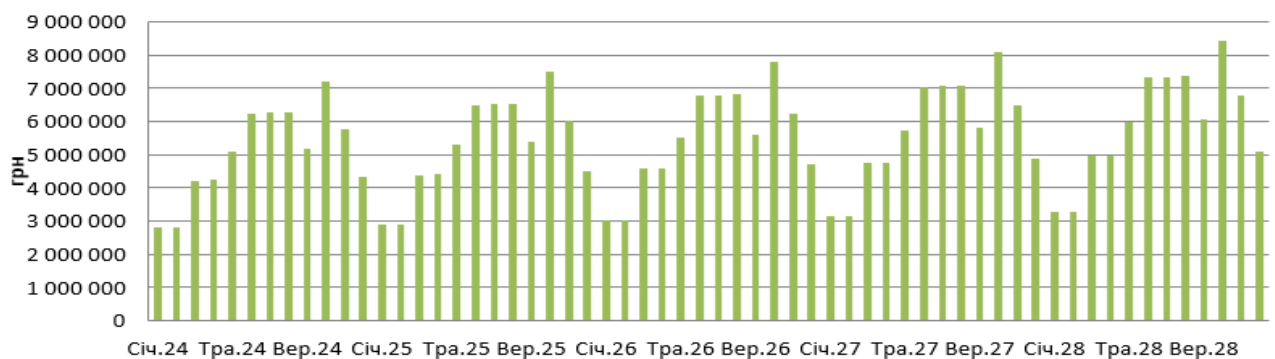
	Вартість товару, грн	Реалізація на місяць, м.куб
Бетон В 15	2 600,00	300
Бетон В 20	2 700,00	200

<b>Бетон В 25</b>	2 900,00	300
<b>Бетон В 30</b>	3 000,00	200

*Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків*

На реалізацію бетону дуже сильно впливає сезонність, зимові місяці є найменш прибутковими в нашому проєкті. Цю тенденцію можна побачити на рис. 2.16.

### Динаміка виручки



**Рис. 2.16** Динаміка виручки

*Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків*

В таблиці 2.12 висвітлений прогноз доходів від реалізації товару за кожний рік окремо протягом 5 років.

**Таблиця 2.12**

### Прогноз доходів

<b>Стаття доходів</b>	<b>Всього</b>	<b>1 рік</b>	<b>2 рік</b>	<b>3 рік</b>	<b>4 рік</b>	<b>5 рік</b>
<b>Бетон В 15</b>	<b>91 532 639</b>	16 874 382	17 561 870	18 277 368	19 022 016	19 797 003
<b>Бетон В 20</b>	<b>63 368 750</b>	11 682 264	12 158 218	12 653 563	13 169 088	13 705 617
<b>Бетон В 25</b>	<b>102 094 098</b>	18 821 426	19 588 240	20 386 295	21 216 864	22 081 272
<b>Бетон В 30</b>	<b>70 409 723</b>	12 980 294	13 509 131	14 059 514	14 632 320	15 228 464
<b>Сумарно, в т.ч.</b>	<b>327 405 210</b>	60 358 367	62 817 460	65 376 740	68 040 289	70 812 355

*Джерело: сформовано автором на основі [35]*

Не менш важливим фактором в процесі введення бізнесу є сплата податків. Загальна сума податків цього проекту за 5 років складає 19 814 427 грн. Оскільки у нас ТОВ загальної системи оподаткування, то будуть сплачуватись ЄСВ (22%), податок на прибуток (18%) та ПДВ (20%). Загальний розрахунок продемонстрований в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

## Розрахунок податків за 5 років

Податки	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Податок на прибуток	7 132 197	1 222 749	1 317 852	1 421 352	1 529 069	1 641 175
ЄСВ	3 960 000	792 000	792 000	792 000	792 000	792 000
ПДВ	8 253 201	1 582 778	1 660 385	1 741 154	1 595 382	1 673 502
<b>Всього:</b>	<b>19 814 427</b>	<b>3 597 527</b>	<b>3 770 237</b>	<b>3 954 506</b>	<b>4 146 283</b>	<b>4 345 873</b>

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

Отже, для реалізації проекту передбачено покриття всіх витрат за рахунок доходу від продажу бетону різних марок. Було розраховано постійні та змінні витрати, які загалом складуть 287 781 896 грн за п'ятирічний період. Для фінансування підприємства залучаються власні та позикові кошти, що передбачають використання банківських кредитів, фінансового лізингу, венчурного капіталу та державних грантів.

Прогнозований дохід від реалізації товарів протягом п'яти років становить 327 405 210 грн, з урахуванням сезонності, що впливає на обсяги продажів у зимовий період. Витрати на сплату податків за цей час складуть 19 814 427 грн, що охоплює податок на прибуток, ЄСВ та ПДВ. Таким чином, проект має потенціал для покриття витрат і забезпечення стабільного доходу за умови ефективного управління ресурсами та фінансового контролю.

## 2.6. SWOT-аналіз підприємства

SWOT-аналіз є важливим інструментом для відкриття бетонного виробництва, оскільки допомагає всебічно оцінити як внутрішні, так і зовнішні фактори, що можуть вплинути на успіх підприємства. В таблиці 2.14 наведений SWOT-аналіз для нашого підприємства.

**Таблиця 2.14**

### SWOT-аналіз підприємства

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Репутація;</li> <li>2. Місце розташування;</li> <li>3. Гнучка система знижок;</li> <li>4. Рекламні бюджети;</li> <li>5. Наявність CRM;</li> <li>6. Індивідуальний підхід до клієнта;</li> <li>7. Наявність власної лабораторії;</li> <li>8. Якісне РБУ.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недоліки в процесі логістики (людський фактор);</li> <li>2. Недостатньо інформації про появу нових клієнтів/забудов;</li> <li>3. Відсутність постійного аналізу ефективності маркетингових заходів;</li> <li>4. Недопрацьована система КРІ;</li> <li>5. Висока собівартість ЗБВ виробів;</li> <li>6. Великі витрати на утримання техніки та обладнання;</li> <li>7. Відсутність товарних кредитів.</li> </ol>
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Запровадження нових продуктів/послуг;</li> <li>2. Підвищення кваліфікації працівників;</li> <li>3. Розширення відділу продажу для покращення сервісу;</li> <li>4. Оптимізація процесів продажу та логістики;</li> <li>5. Досягнення з постачальниками певних домовленостей щодо зниження ціни;</li> <li>6. Придбання необхідної техніки та обладнання;</li> <li>7. Розвиток сервісу по контролю якості.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поява конкурента в регіоні, демпінг-товарні кредити;</li> <li>2. Недобросовісна конкуренція;</li> <li>3. Вигорання працівників відділу продажу;</li> <li>4. Недобросовісні будівельники, які закривають власні професійні недоліки недоліками бетону;</li> <li>5. Монополісти-постачальники, які можуть підняти ціни;</li> <li>6. Залежність від товарних кредитів від постачальників.</li> </ol>

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

***Сильні сторони:***

- Репутація – підприємство має стабільну репутацію на ринку, що сприяє залученню клієнтів і встановленню довготривалих партнерських відносин. Надійність продукції та послуг зміцнює позиції компанії.
- Місце розташування – зручне розташування підприємства дозволяє скорочувати логістичні витрати та забезпечувати швидку доставку продукції клієнтам.
- Гнучка система знижок – компанія може адаптувати свої цінові пропозиції під потреби клієнтів, що дає їй конкурентну перевагу на ринку.
- Рекламні бюджети – адекватні інвестиції в рекламу дозволяють збільшувати обізнаність про компанію та залучати нових клієнтів.
- Наявність CRM – використання системи управління взаємодією з клієнтами підвищує ефективність продажів і покращує обслуговування клієнтів.
- Індивідуальний підхід до клієнта – компанія налаштовує свої послуги під потреби кожного клієнта, що створює відчуття особистого зв'язку та підвищує лояльність.
- Наявність власної лабораторії – власна лабораторія дозволяє контролювати якість продукції на всіх етапах виробництва, що забезпечує стабільність і відповідність стандартам.
- Якісне РБУ (бетонно-змішувальний вузол) – наявність сучасного обладнання забезпечує високоякісне виробництво бетону і задовольняє запити клієнтів.

***Слабкі сторони:***

- Недоліки в процесі логістики (людський фактор) – помилки в управлінні логістичними процесами можуть призвести до затримок і незадоволення клієнтів.

- Недостатньо інформації про появу нових клієнтів/забудов – відсутність своєчасної інформації про нові будівельні проекти заважає компанії оперативно реагувати на можливості.
- Відсутність постійного аналізу ефективності маркетингових заходів – без регулярної оцінки маркетингових кампаній важко визначити їх реальну ефективність і оптимізувати витрати.
- Недопрацьована система KPI (ключові показники ефективності) – відсутність чітко визначених показників може призводити до неефективного управління персоналом та ресурсами.
- Висока собівартість ЗБВ (залізобетонних виробів) – висока собівартість продукції знижує конкурентоспроможність і прибутковість підприємства.
- Великі витрати на утримання техніки та обладнання – необхідність постійного технічного обслуговування збільшує витрати підприємства.
- Відсутність товарних кредитів – неможливість отримати товарні кредити може обмежувати фінансову гнучкість підприємства.

***Можливості:***

- Запровадження нових продуктів/послуг – розширення асортименту продукції або впровадження нових послуг допоможе збільшити частку ринку та залучити нових клієнтів.
- Підвищення кваліфікації працівників – інвестиції в навчання працівників підвищать ефективність роботи та сприятимуть кращому обслуговуванню клієнтів.
- Розширення відділу продажу для покращення сервісу – збільшення кількості менеджерів з продажу та покращення сервісу підвищить залученість клієнтів.
- Оптимізація процесів продажу та логістики – автоматизація процесів та їх оптимізація дозволить знизити витрати і покращити оперативність обслуговування.

– Досягнення з постачальниками певних домовленостей щодо зниження ціни – співпраця з постачальниками щодо умов поставок може знизити собівартість продукції.

– Придбання необхідної техніки та обладнання – нове обладнання дозволить збільшити обсяги виробництва та покращити якість продукції.

– Розвиток сервісу по контролю якості – покращення системи контролю якості забезпечить стабільно високу якість продукції, що збільшить довіру клієнтів.

### *Загрози:*

– Поява конкурента в регіоні, демпінг-товарні кредити – поява нових конкурентів, які пропонують нижчі ціни або кредитні умови, може знизити частку ринку.

– Недобросовісна конкуренція – неетичні методи конкуренції, як-от підрич репутації або використання нечесних маркетингових стратегій, можуть вплинути на діяльність підприємства.

– Вигорання працівників відділу продажу – високе навантаження на працівників продажу може призвести до вигорання, що вплине на продуктивність і якість обслуговування.

– Недобросовісні будівельники, які закривають власні професійні недоліки недоліками бетону – вина за низьку якість роботи будівельників може бути перекладена на виробника бетону, що пошкодить репутацію.

– Монополісти-постачальники, які можуть підняти ціни – якщо постачальники сировини є монополістами, підвищення цін на сировину може серйозно вплинути на фінансовий стан підприємства.

– Залежність від товарних кредитів від постачальників – залежність від кредитних умов постачальників може обмежувати фінансову стабільність і гнучкість підприємства.

Отже, SWOT-аналіз підприємства показав, що компанія має значний потенціал для розвитку завдяки своїм сильним сторонам, таким як стабільна репутація, зручне розташування, високоякісне виробництво бетону та гнучкі

системи взаємодії з клієнтами. Водночас є ряд внутрішніх слабких місць, які потребують вдосконалення, таких як неефективна логістика, висока собівартість продукції та недостатній аналіз маркетингових заходів. Важливо також звернути увагу на зовнішні загрози, як-от поява нових конкурентів та залежність від монополістів-постачальників. Цей аналіз є ефективним інструментом для успішного розвитку та управління бетонним виробництвом.

## **РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ БЕТОННОГО ВИРОБНИЦТВА**

### **3.1. Шляхи зниження факторів економічного ризику при організації бетонного виробництва**

Виокремлення ризиків під час реалізації проекту є критично важливим процесом, що забезпечує успішне досягнення цілей проекту та запобігання можливим негативним наслідкам.

По-перше, ідентифікація ризиків дозволяє своєчасно виявити потенційні проблеми, які можуть вплинути на проект. Це допомагає уникнути несподіваних затримок, перевитрат бюджету або зниження якості результатів.

По-друге, розуміння ризиків забезпечує можливість розробити відповідні стратегії управління та пом'якшення. Коли ризики ідентифіковані, можна планувати конкретні заходи для їх зменшення або запобігання. Це може включати розробку резервних планів, коригування ресурсів або перепланування завдань.

По-третє, виокремлення ризиків сприяє покращенню комунікації між членами команди та зацікавленими сторонами. Коли ризики є чітко визначеними і задокументованими, це полегшує обговорення можливих проблем і рішень, а також забезпечує більшу прозорість у процесі управління проектом.

На діяльність нового виробництва бетону можуть впливати ряд таких зовнішніх чинників як:

- Економічна нестабільність. Економіка України зазнає значних коливань через зовнішні та внутрішні фактори, як-от інфляція, коливання курсу валют, зміни в політичному середовищі. Це може негативно впливати на можливість залучення інвестицій, доступність кредитів, а також купівельну спроможність клієнтів.

- Політико-правові зміни. Впровадження та зміни в законодавстві, що регулює будівництво та виробництво бетону, можуть спричинити затримки у

відкритті виробництва, а також збільшення витрат на відповідність новим вимогам, отримання дозволів та ліцензій.

– Конкурентний ринок. Ринок будівельних матеріалів у Київській області є висококонкурентним, з багатьма великими та малими гравцями. Це може призвести до зниження рентабельності та тиску на ціни, особливо на старті проєкту.

– Технологічні вимоги. Відсутність належних технологій чи помилки у виборі обладнання можуть призвести до додаткових витрат та ускладнень у виробничих процесах, а також до збільшення кількості дефектної продукції.

– Постачання сировини. Надійність постачальників сировини, як-от цементу, піску, щебеню, та вартість доставки сировини можуть суттєво вплинути на вартість виробництва та якість бетону.

– Проблеми з робочою силою. Нестача кваліфікованих кадрів, висока плинність персоналу та недотримання норм безпеки можуть уповільнити виробництво і спричинити аварійні ситуації на виробництві.

– Зміни в попиті на будівельні матеріали. Попит на бетон може коливатися залежно від стану будівельної галузі. Якщо інвестиції в будівництво сповільняться, це може призвести до зниження замовлень на продукцію.

– Екологічні та кліматичні фактори. Розташування виробництва може зазнати впливу природних умов, таких як паводки, сильні дощі чи зміни температури, що може порушувати логістику та сам виробничий процес.

Таким чином, можна виділити такі ризики:

1. Економічна нестабільність, як висока інфляція, девальвація гривні, коливання процентних ставок, може суттєво вплинути на вартість матеріалів, обладнання та робочої сили. Якщо курс національної валюти різко знизиться, вартість імпортованого обладнання чи матеріалів зросте, що збільшить загальні витрати на запуск виробництва. Крім того, високі процентні ставки можуть ускладнити доступ до кредитів, необхідних для фінансування проєкту. Все це може призвести до необхідності скорочення інвестицій або відтермінування запуску виробництва.

2. Зміни в законодавстві чи регуляторних актах, що стосуються будівництва, охорони праці, екологічних стандартів, можуть вимагати додаткових витрат на відповідність новим нормам. Наприклад, якщо держава посилить екологічні стандарти для виробництва бетону, може виникнути потреба у модернізації обладнання чи додаткових інвестиціях у захист навколишнього середовища. Це може уповільнити проект через необхідність отримання нових дозволів та узгодження з контролюючими органами.

3. Висока конкуренція на ринку будівельних матеріалів може призвести до зниження цін і прибутковості. Великі гравці ринку мають значні ресурси для проведення цінових війн або залучення клієнтів через знижки, що може бути недоступним для нових виробництв. Це ускладнює завоювання позицій на ринку, що може призвести до відтермінування окупності проекту. Щоб уникнути цього, компанія повинна добре продумати стратегію виходу на ринок і план маркетингу.

4. Неправильний вибір технологічних процесів чи обладнання може знизити ефективність виробництва та збільшити відсоток дефектної продукції. Наприклад, якщо обране обладнання не відповідає вимогам щодо якості продукції, це може призвести до виробництва низькоякісного бетону, що не задовольняє вимог замовників. Крім того, проблеми з налаштуванням обладнання або його ремонт можуть спричинити затримки у виробництві, що призведе до втрат клієнтів.

5. Надійність і вчасність постачання сировини, особливо цементу, піску та щебеню, є критичними для бетонного виробництва. Затримки в доставці або нестача матеріалів можуть зупинити виробництво або призвести до зривів строків виконання замовлень. Крім того, збільшення цін на сировину може знизити рентабельність виробництва або змусити компанію підвищувати ціни на продукцію, що зменшить її конкурентоспроможність на ринку.

6. Нестача кваліфікованих працівників може вплинути на якість виробництва та безпеку на підприємстві. Висока плинність кадрів (також спричинена мобілізацією) призводить до збільшення витрат на навчання нових

співробітників і знижує ефективність виробництва. Недотримання норм безпеки може спричинити аварії та нещасні випадки, що загрожують зупинкою роботи або штрафами з боку контролюючих органів.

7. Раптове зменшення попиту на бетон через сповільнення будівельних проектів може знизити обсяги продажу продукції. Це може бути пов'язано з економічними труднощами в будівельній галузі або зміною державної політики щодо підтримки інфраструктурних проектів. Така ситуація може призвести до простою виробничих потужностей, зниження доходів та відстрочення повернення інвестицій.

8. Виробництво бетону є енергоємним процесом, який може негативно впливати на навколишнє середовище. Крім того, екстремальні кліматичні умови, такі як сильні дощі або перепади температур, можуть вплинути на якість сировини та готової продукції, а також порушити логістичні ланцюги постачання.

Управління ризиками є критично важливою складовою успішної реалізації будь-якого проекту, включаючи відкриття бетонного виробництва. Це процес ідентифікації, оцінки та впровадження відповідних заходів для мінімізації негативних наслідків потенційних загроз. Для кращого розуміння ризиків була побудована матриця управління ризиками проекту (таблиця 3.1). Матриця ризиків – це графічне зображення ризиків проекту, яке допомагає в їх класифікації, оцінці та аналізу [21].

**Таблиця 3.1**

**Матриця управління ризиками:**

<b>Найменування ризику</b>	<b>Негативний вплив</b>	<b>Способи нейтралізації</b>
Фінансові ризики через економічну нестабільність	Зростання витрат на обладнання та сировину, дефіцит кредитів	Резервний фонд, форвардні контракти, фіксовані кредити
Ризик регуляторних змін	Затримка відкриття, додаткові витрати	Моніторинг законодавства, залучення юристів, модернізація
Ризик високої конкуренції	Зниження прибутковості, втрата ринку	Стратегія диференціації, унікальна пропозиція, партнерства

Технологічні ризики	Дефектна продукція, затримки у виробництві	Інвестиції в обладнання, техобслуговування, навчання
Ризики постачання сировини	Зупинка виробництва, зриви строків	Довгострокові контракти, альтернативні постачальники
Ризики, пов'язані з робочою силою	Низька продуктивність, аварії	Мотивація персоналу, дотримання стандартів безпеки
Зміни попиту на бетон	Зниження продажів, затримка окупності	Диверсифікація продуктів, гнучка маркетингова стратегія
Екологічні ризики	Вплив на навколишнє середовище, зупинка виробництва	Екологічні технології, резервні маршрути доставки

*Джерело: сформовано автором на основі [21]*

Управління ризиками передбачає оцінку й розробку стратегій для зменшення ймовірності та впливу кожного ризику. Основні заходи включають профілактику, зниження негативних наслідків, передавання ризиків іншим сторонам або прийняття ризиків з належним управлінням.

Для управління фінансовими ризиками необхідно забезпечити гнучкість фінансового плану. Створення резервного фонду для покриття непередбачених витрат може допомогти пом'якшити наслідки інфляції або девальвації. Додатково варто укладати форвардні контракти на закупівлю імпорتنих матеріалів, щоб зафіксувати ціни на стабільному рівні. Також варто шукати довгострокові джерела фінансування з фіксованими процентними ставками.

Управління регуляторними ризиками передбачає постійний моніторинг законодавчих змін та залучення юристів для консультування з відповідних питань. Необхідно мати запас часу на можливі затримки, пов'язані з отриманням дозволів, а також забезпечити прозорість у виконанні екологічних та будівельних норм. Важливо також бути готовими до модернізації технологій для відповідності новим стандартам.

Для зменшення впливу конкуренції необхідно створити унікальну пропозицію для ринку – наприклад, спеціалізуватися на якісному сервісі та

діджиталізації процесу поставки. Важливо розробити стратегію диференціації та маркетингу, яка допоможе залучати клієнтів, що цінують якість або швидкість доставки. Налагодження довгострокових партнерств з будівельними компаніями також дозволить забезпечити постійний попит.

Для управління технологічними ризиками варто інвестувати в сучасне обладнання та підтримувати його регулярне технічне обслуговування. Додатково потрібно проводити навчання персоналу для правильної експлуатації обладнання та впроваджувати системи контролю якості продукції. Це допоможе уникнути дефектів і підвищити ефективність виробничих процесів.

Щоб уникнути перебоїв у постачанні, необхідно укласти контракти з кількома постачальниками та розробити резервні ланцюги постачання. Довгострокові договори на постачання сировини допоможуть зафіксувати ціни на стабільному рівні та уникнути раптового зростання витрат. Додатково варто проводити регулярний моніторинг ринку сировини, щоб бути готовим до змін.

З метою управління ризиками, пов'язаними з персоналом, важливо впроваджувати програми мотивації та професійного розвитку, щоб знизити плинність кадрів. Також варто забезпечити належні умови праці та дотримання стандартів безпеки, що допоможе уникнути аварій. Використання аутсорсингу для найму тимчасового персоналу може також бути ефективним рішенням у разі дефіциту працівників.

Для зменшення впливу зниження попиту на бетон варто диверсифікувати продуктову лінійку, пропонуючи різні види бетонних виробів. Розробка гнучкої маркетингової стратегії та активне залучення нових клієнтів через різні канали збуту дозволить збільшити базу замовлень навіть у періоди спаду будівельної активності.

Щоб зменшити екологічні ризики, важливо інвестувати в екологічно чисті технології виробництва, системи фільтрації викидів та водоочищення. Також слід враховувати кліматичні умови при проектуванні логістичних маршрутів, забезпечуючи наявність резервних маршрутів для доставки продукції у разі несприятливих погодних умов.

Загалом, виокремлення ризиків є основою для ефективного управління проектами. Це дозволяє зменшити ймовірність негативних впливів, покращити процеси прийняття рішень та забезпечити успішне завершення проекту.

### 3.2. Перспективи підвищення ефективності проекту в сучасних умовах

Для оцінки ефективності проекту потрібно розрахувати точку беззбитковості. Цей показник важливий, оскільки він показує ситуацію, коли бізнес працює в нуль – не дає збитків, але й не генерує чистий прибуток [32].

Для її розрахунку потрібні параметри, які відображені в таблиці 3.2.

**Таблиця 3.2**

#### Параметри для розрахунку точки беззбитковості.

Параметри	Значення при плановій потужності
Виручка	327 405 210
Витрати	304 187 133
Постійні витрати	53 774 427
Змінні витрати	250 412 707
<b>Прибуток до вирахування податку на прибуток</b>	<b>23 218 077</b>

*Джерело: сформовано автором на основі [32]*

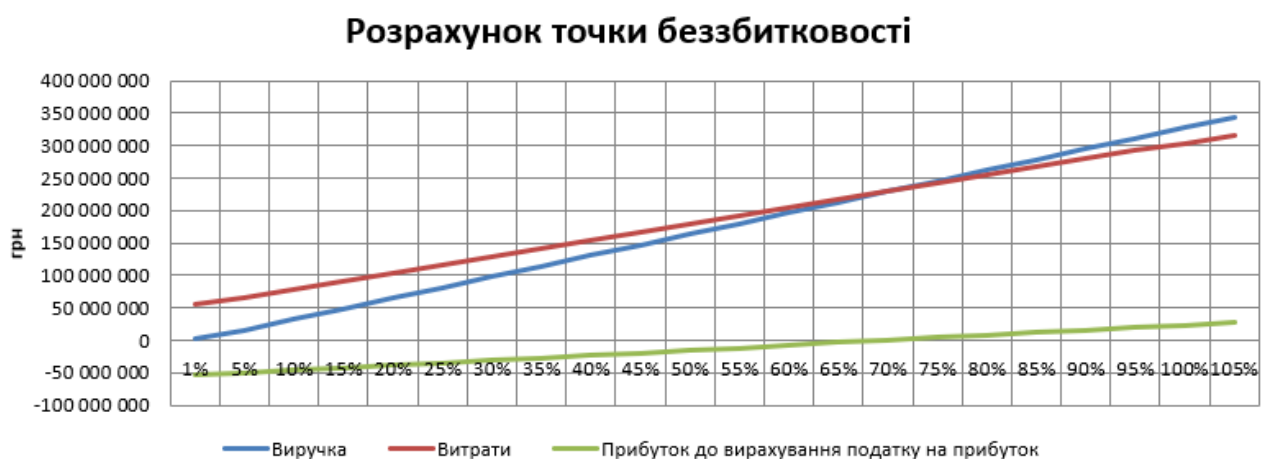
При значенні таких параметрів, ми розрахували точку беззбитковості. Ці розрахунки наведені в таблиці 3.3 та графічно зображені на рис. 3.1.

**Таблиця 3.3**

#### Значення точки беззбитковості

Точка беззбитковості, % реалізації продукції	69,8%
Точка беззбитковості, грн реалізації продукції	228 671 970
Точка беззбитковості, грн в середньому на міс.	3 811 200
Величина операційного важеля	23,5%

*Джерело: сформовано автором.*



**Рис. 3.1 Розрахунок точки безбитковості**

*Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків*

Під час оцінки ефективності проекту потрібно звертати увагу на такі показники, як:

- показники основної діяльності;
- показники продаж;
- показники рентабельності;
- показники оборотності;
- інвестиційні показники.

Всі вони наведені в таблиці 3.4. Увагу потрібно звернути на такі показники, як NPV, DBR та IRR. Чиста теперішня вартість проекту (NPV) – це найвідоміший і найуживаніший критерій. NPV являє собою дисконтовану цінність проекту. Якщо NPV позитивна, то проект можна рекомендувати для фінансування [17].

Внутрішня норма прибутку (IRR) – це показник, який використовується у фінансовому аналізі для оцінки прибутковості потенційних інвестицій. IRR – це ставка дисконтування, яка робить чисту приведену вартість (NPV) усіх грошових потоків рівною нулю в аналізі дисконтованих грошових потоків [39]. Чим вища внутрішня норма прибутку, тим більш привабливішим є бізнес для інвестора.

Дисконтований термін окупності (DPP) – це термін, необхідний повернення вкладених інвестицій у проект рахунок чистого грошового потоку з

урахуванням ставки дисконтування. Інвестиційний проект вважається ефективним, якщо термін окупності не перевищує певну граничну величину [15].

Таблиця 3.4

## Показники ефективності проекту

<b>Показники основної діяльності</b>	<b>Середні значення за проектом</b>
Середній обсяг реалізації продукції грн/міс.	5 456 754
Середній обсяг поточних витрат, грн/міс.	4 739 545
ЕВІТДА, грн/міс.	717 208
Чистий прибуток, грн/міс.	406 148
Грошовий потік, грн/міс.	452 968
<b>Показники продаж</b>	<b>Значення за проектом</b>
Точка беззбитковості, % реалізації продукції	69,8%
Точка беззбитковості, грн реалізації продукції	228 671 970
Точка беззбитковості, грн в середньому на міс.	3 811 200
Величина операційного важеля	23,5%
<b>Показники рентабельності</b>	<b>Середні значення за проектом</b>
Рентабельність реалізації продукції по чистому прибутку	7%
Рентабельність реалізації продукції по ЕВІТДА	12%
Рентабельність активів	5,4%
<b>Показники оборотності</b>	<b>Середні значення за проектом</b>
Оборотність	0,72
<b>Інвестиційні показники</b>	<b>Значення за проектом</b>
Термін прогнозу, міс.	60
Ставка дисконтування	15,0%
IRR (Внутрішня норма доходності), % на рік	41,8%
Загальний обсяг фінансування проекту	9 100 000
Чистий грошовий потік	18 078 077
NPV (Чистий дисконтований дохід)	9 760 451
NPV (Чистий дисконтований дохід) з урахуванням вартості бізнесу	46 881 359
Термінальна вартість бізнесу	37 120 908
РВ (Простий термін окупності), роки	1,8

DPB (Дисконтований термін окупності), роки	2,3
PI (Індекс доходності за проектом)	2,09

*Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків*

На основі аналізу показників економічної ефективності були запропоновані заходи для підвищення ефективності проекту, які включають в себе:

- Оптимізація змінних витрат – оскільки змінні витрати займають значну частку загальних витрат, раціоналізація витрат на сировину, комунальні послуги та паливо сприятиме підвищенню рентабельності.
- Підвищення обсягів реалізації – оскільки точка беззбитковості становить 69,8% від запланованого обсягу продажів, залучення додаткових каналів збуту та зміцнення позицій на ринку можуть допомогти збільшити реалізацію до понад 70%, що дозволить генерувати стабільний прибуток.
- Покращення рентабельності – збільшення частки продукції з вищою маржинальністю, такої як бетон марок В25 та В30, сприятиме підвищенню рентабельності продажів.
- Зменшення сезонних коливань – для мінімізації впливу сезонності доцільно розглянути альтернативні способи реалізації продукції, зокрема шляхом розширення асортименту або залучення клієнтів із суміжних галузей, що менш піддаються сезонним впливам.
- Розвиток маркетингової стратегії – збільшення витрат на маркетинг, а також ефективне просування продукції дозволить досягти більшої впізнаваності та довіри клієнтів.

Отже, здійснення цих заходів може підвищити ефективність проекту, зменшити ризики та сприяти досягненню запланованих фінансових результатів.

## ВИСНОВКИ

Висновками магістерської кваліфікаційної роботи є:

1. В роботі був проаналізований теперішній ринок бетону, який показав, що попри політичні та економічні потрясіння в країні, ринок будівництва та виробництва бетону показує ріст у 2023 році. Також лідерство Бучанського району по будівництву в Київській області, підтверджує вірність вибору регіону для розміщення виробництва.

2. Сфера виробництва бетону контролюється законами України та регламентується різними стандартами та вимогами. Можна виділити вимоги та правила щодо якості продукції, безпеки виробництва, нормативних вимог до виробничих процесів і документації.

3. Мета бізнес-проекту – це організація бетонного виробництва в Бучанському районі. Оскільки зараз на ринку бетону виникла певна нестача якісного бетону за адекватну ціну для кінцевого споживача.

4. Основною цільовою аудиторією проекту є кінцевий споживач та виконроб. Пріоритетними потребами для таких клієнтів є: індивідуальний підхід, якісна консультація, якісний продукт, сервіс, своєчасність доставки і лише останнім фактором буде ціна. З врахуванням специфіки цільової аудиторії буде плануватись маркетингова стратегія та заходи по забезпеченню сервісу.

5. Конкуренція в бізнесі товарного бетону виходить за рамки якості самої суміші та наявності автобетонозмішувачів. Це є у всіх. Боротьба переходить у площину сервісу, цифровізації та нових бізнес-моделей. Той, хто надасть більше цінностей, найефективніше усунуватиме небажані явища клієнта і перевершуватиме базові очікування, той і буде перемагати.

6. Підприємство планує отримувати прибуток, продаючи продукт «бетон» клієнтам через вибрані канали продажів, вибудовуючи з кожним персональні стосунки, та надаючи клієнтський сервіс на кожному етапі створення продукту. Для виробництва конкурентного продукту підприємству

необхідні: виробниче обладнання, вигідне місце розташування, достатня кількість оборотних коштів, кваліфікований персонал, сировина та матеріали.

7. Основою управління капіталом підприємства з виробництва бетону є управління нашими фінансовими ресурсами. Щоб забезпечити ефективне управління потрібно розробити спеціальну фінансову політику. Утворити капітал підприємства можна за допомогою внесенням власних коштів та активів у підприємство, або накопиченням суми доходів на підприємстві.

8. Для відкриття бетонного виробництва потрібно 9 100 000 грн, позичені кошти складають – 8 190 000 грн. Залучення 8 190 000 грн для відкриття бетонного виробництва може бути досягнуто шляхом використання кількох джерел фінансування. Банківський кредит залишається одним із найпоширеніших варіантів, який забезпечує швидкий доступ до необхідної суми, проте потребує детальної підготовки та заставного майна. Фінансовий лізинг дозволяє зменшити початкові інвестиції за рахунок оренди обладнання, що знижує фінансовий тиск на старті проекту. Залучення інвесторів може стати потужним стимулом для розвитку бізнесу, якщо інвестиційний план буде переконливим і перспективним. Нарешті, державні програми підтримки та гранти допомагають зменшити фінансове навантаження, особливо для нових підприємств, спрямованих на створення робочих місць і розвиток економіки. Комплексний підхід до фінансування забезпечить успішну реалізацію проекту та його стійкий розвиток.

9. Розрахувавши фінансовий план, ми побачили, що при правильній організації робіт за проектом, відповідно до розрахунків капіталовкладення окупляться на 4 році реалізації проекту. Запропонований проект забезпечує досягнення високих економічних показників діяльності. Реалізація цього проекту дозволить створити прибутковий бізнес. У проекті з виробництва бетону розраховане значення IRR по основній валюті (грн) складає 41,8 %. Показник відповідає необхідній нормі рентабельності і це підтверджує ефективність інвестиційного проекту, а виконаний розрахунок фінансового плану показує, що капіталовкладення окупляться і проект є прибутковим.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Alekseieva, K., Maletych, M., Ptashchenko, O., Baranova, O. & Buryk, Z. (2023) State business support programs in wartime conditions. *Economic Affairs*, Vol. 68, No. 01s, pp. 231-242. DOI: 10.46852/0424-2513.1s.2023.26
2. Alekseieva, K.A., Kovtun, O.A., Ostapchuk, A.D., Reznik, N.P., Gomeniuk, M.O., & Zgalat-Lozynska, L.O. (2024). Digitalization of Agrarian Enterprises Management in the Frames of Renovation After the War in Ukraine. In: Khoury, R.E., Nasrallah, N. (eds) *Intelligent Systems, Business, and Innovation Research. Studies in Systems, Decision and Control*, vol 489. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-36895-0\\_23](https://doi.org/10.1007/978-3-031-36895-0_23)
3. Kuznetsova, N., Tkachuk, V., Obikhod, S., Vlasenko, T., Samborska, O., & Chorna, L. (2022). Human capital development in a creative economy. *Amazonia Investiga*, 11(54), 349-356. URL: <https://doi.org/10.34069/AI/2022.54.06.33>  
<https://amazoniainvestiga.info/check/54/33-349-356.pdf>
4. Shynkaruk L., Ivanchenkova L., Kychko I., Kartashova O., MelnykYu., Ovcharenko. Managing the economy's investment attractiveness of the state as a component of international business development. *International Journal of Management (IJM)*. Volume 11, Issue 5, May 2020, pp. 240-251, Article ID: IJM\_11\_05\_024. (SCOPUS) URL: <http://www.iaeme.com/ijm/issues.asp?JType=IJM&VType=11&IType=5>
5. Shynkaruk L., Vlasenko T., A. Sukhanova, Yu. Vlasenko. Marketing tools to increase efficiency and competitiveness of poultry production enterprises. *Bioeconomics and Agrarian Business*. 2020. №2. Т. 11. URL : <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/14794>
6. Shynkaruk L.V., Vlasenko T.O., Alekseieva K.A. *Operational management K.: Видавничий центр НУБіПУ*, 2021. 244 с.
7. Shynkaruk, L., Alekseieva, K., & Tsokol, O. Directions of activation of investment activity of small and medium enterprises of the agricultural sector.

Bioeconomics and Agrarian Business, 12(1), 2021. URL: <https://doi.org/10.31548/bioeconomy2021.01>.

8. Talavyria M., Baidala V., Butenko V. Investment attractiveness of bioeconomy: case of Ukraine. Institute of agricultural and food economics national research institute. Warsaw. 2015. URL : [www.ierigz.waw.pl](http://www.ierigz.waw.pl)

9. Vlasenko T.O., Chernysh R.F., Dergach A.V., Lobunets T.V., Kurylo O.B. Investment Security Management in Transition Economies: Legal and Organizational Aspects. International Journal of Economics & Business Administration, Volume VIII, Issue 2, 200-209, 2020 <https://www.ijeba.com/journal/452>

10. Алексеєва К.А. Державна підтримка бізнесу в період криз та глобальних загроз. *Наукові перспективи (Naukovì perspektivi)*.3 (45). 2024. URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3\(45\)](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3(45)) [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3\(45\)-71-79](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3(45)-71-79)

11. Бетонозмішувальні установки і бетонозмішувачі від компанії виробника «KARMEL». KARMEL : веб-сайт. URL: <https://karmel.com.ua/ua/> (дата звернення: 01.09.2024)

12. Бізнес-модель Остервальдера: що це таке? Агенство з розвитку підприємництва : веб-сайт. URL: <https://www.arpbc.com.ua/biznes-model-ostervalder-shho-cze-take/>

13. Виробництво та реалізація промислової продукції за видами. Державна служба статистики України: веб сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 08.09.2024)

14. Дерево проблем та рішень. CANactions School : веб сайт. URL: <https://hromada.canactions.com/derevo-problem-rishen/>

15. Дисконтований термін окупності. LivingFo: веб-сайт. URL:<https://livingfo.com/dyskontovanyj-termin-okupnosti-investytsij/> (дата звернення 06.09.2024)

16. Економічна енциклопедія: у 3 т. С. В. Мочерний та ін. Київ: Академія, 2001. 848 с.

17. 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.
18. Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості України та роль агропродовольчого сектору, досвід і співпраця з ЄС : програма VIII міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 23-24 жовт.. 2023 р. Київ : НУБІП, 2024. 27 с.
19. Кім В. Ч. Стратегія блакитного океану. Пер. Ігор Андрущенко. Київ : Клуб сімейного дозвілля, 2016. 388 с. ISBN 978-617-12-1640-2
20. Концепт відновлення аеропорту в Гостомелі. Dovkola : веб-сайт. URL: <https://telegraf.design/news/z-yavuvsvya-kontsept-vidnovlennya-aeroportu-v-gostomeli/> (дата звернення: 24.08.2024)
21. Матриця ризиків: Ключовий інструмент в управлінні проектними ризиками. FlexiProject : веб-сайт. URL: <https://flexi-project.com/uk/>
22. Обсяг виконаних будівельних робіт. Укрцемент : веб-сайт. URL: <https://ukrcement.com.ua/novini/informatsiya/553-obsiahiv-vykonanykh-budivelnykh-robot-ta-indeksy-budivelnoi-produktsii-za-rehionamy-za-sichen-serpen-2019-r-2.html>
23. Оподаткування ТОВ. Бачинський та партнери : веб-сайт. URL: <https://legalaid.ua/ua/opodatкування-tov-yaki-isnuyut-systemy-dlya-opodatкування-tov/> (дата звернення 01.09.2024)
24. Піньє І., Остервальдер А. Створюємо бізнес-модель. Пер. Роман Корнута. Київ: Наш Формат, 2017. 288 с. ISBN 978-617-7513-02-4
25. Програма соціально-економічного розвитку Бучанської міської територіальної громади на 2023 рік. Бучанська міська рада : веб-сайт. URL: <https://www.bucha-rada.gov.ua/socio-economic-development> (дата звернення: 29.08.2023)
26. Програма соціально-економічного розвитку Бучанської міської територіальної громади на 2023 рік : рішення Бучанської міської територіальної громади від 22 грудня 2022 № 3254-38-VIII

27. Промисловість України у 2016-2020 роках : статистичний збірник. Київ : Державна служба статистики України, 2021. 296 с.
28. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін. Посібник. Свинчук А.А., Корнецький А.О., Гончарова М.А., Назарук В.Я., Гусак Н.Є., Туманова А.А. Київ: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. 188 с.
29. Талавирия М. П., Ващенко В. В., Пащенко О. В., Талавирия О. М. Формування державного резерву для розвитку економіки України : колективна монографія. Київ, 2017. 260 с.
30. ТОВ-що це для бізнесу? You control : веб-сайт. URL:<https://youcontrol.com.ua/topics/tov-shcho-tse-znachyt-dlia-biznesu/>(дата звернення 01.09.2024)
31. Україна у цифрах : статистичний збірник. Київ : Державна служба статистики України, 2022. 48 с.
32. Управлінський облік. Sponuka: веб-сайт. URL:<https://sponuka.com/finansovi-pokaznyky-iaki-slid-vidstezhuvaty-biznesu/>(дата звернення 02.09.2024)
33. Хіміко-термосилова технологія дрібнорозмірних бетонних виробів : монографія. В. Л. Гарнага, І. Н. Дудар. Вінниця : ВНТУ, 2013. 104 с.
34. Чому діаграма Ганта це важливий інструмент для управління проєктами. CoreWin : веб-сайт. URL: <https://corewin.ua/blog/the-gantt-chart-why-is-it-a-vital-tool-in-project-management/>
35. Шинкарук Л.В., Деліні М.М., Суханова А.В., Алексеєва К.А. Управління бізнес-проєктами: навчальний посібник для студентів зі спеціальності 073 «Менеджмент». Київ: НУБіП, 2021. 325 с. URL: [https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u317/2021\\_posibnik\\_ubp.pdf](https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u317/2021_posibnik_ubp.pdf)
36. Щербатий О.М. Особливості використання сучасних інформаційних систем в управлінні якістю продукції. Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості України та роль агропродовольчого сектору : матеріали VII міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 16-17 лист. 2023 р. Київ : НУБіП, 2023. С. 221-224.

37. Щербатий О.М. Удосконалення організації бетонного виробництва в Україні з метою залучення додаткових інвестицій. Роль молоді у розвитку АПК : матеріали VIII міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 16-17 трав. 2024 р. Київ : НУБІП, 2024. С. 86-88.

38. Щербатий О.М., Алексеєва К.А. Інституціональні передумови активізації підприємницької діяльності в Україні в умовах повоєнного відновлення. *Наукові перспективи. Серія «Економіка»*. Київ. 2024. № 10(52). С. 791-799. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-10\(52\)](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-10(52))

39. Що таке IRR? Дія Бузнес: веб-сайт.  
URL:<https://business.dii.gov.ua/handbook/impact-investment/so-take-vnutrisna-norma-pributkovosti-irr> (дата звернення 06.09.2024)