

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА
МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Пояснювальна записка
до дипломного проекту (роботи)**

Магістр
(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему:

БІЗНЕС ПРОЕКТ ВІДКРИТТЯ МЕБЛЕВОГО ВИРОБНИЦТВА

Виконав: _____ студент 6 курсу,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
освітня програма «Менеджмент
організацій і адміністрування»

Поліщук В.А.

(прізвище та ініціали)

Керівник: _____ **Фроленкова Н.А.**

(прізвище та ініціали)

Рецензент: _____ **Король Б.О.**

(прізвище та ініціали)

Рівне – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПРОЕКТІВ.....	7
1.1. ЦІЛІ, ЗАВДАННЯ ТА ФУНКЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЕКТІВ.....	7
1.2. ЗМІСТ І СТРУКТУРА БІЗНЕС-ПРОЕКТУ	15
1.3. ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПРОЕКТУ МЕБЛЕВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	22
РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ПРОЕКТУ СТВОРЕННЯ.....	29
МЕБЛЕВОЇ ФАБРИКИ «LEFORT».....	29
2.1. Огляд ринку меблів в Україні й перспективи розвитку	29
2.2. Загальна характеристика підприємства і його послуг, аналіз конкурентів.....	45
РОЗДІЛ 3. БІЗНЕС ПРОЕКТ ВІДКРИТТЯ МЕБЛЕВОГО ВИРОБНИЦТВА.....	66
3.1. Організаційний план «LEFORT».....	66
3.2. Виробничий план «LEFORT».....	72
3.3. Фінансовий план і аналіз ефективності проекту	85
3.4. Оцінка можливих ризиків.....	91
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	90

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та розвитку ринкових відносин одним із найбільш перспективних напрямів для започаткування власного бізнесу є меблева галузь. Виробництво меблів є важливою складовою промисловості, оскільки меблі є невід'ємною частиною життя кожної людини. Вони не лише забезпечують комфорт і зручність у житлових, комерційних та офісних приміщеннях, але й виконують естетичну функцію, створюючи атмосферу у кожному приміщенні.

Меблева індустрія має великий потенціал для розвитку завдяки постійному попиту на продукцію, а також можливості для інновацій у дизайні та технологіях виробництва. Попит на меблі зростає, що зумовлено не лише зміною стилів і тенденцій в інтер'єрі, а й постійним розвитком нових технологій і матеріалів. Зокрема, зростає інтерес до екологічно чистих і натуральних матеріалів, енергозберігаючих технологій, а також індивідуальних рішень, які відповідають інтер'єрним потребам споживачів.

Відкриття меблевого виробництва може стати вигідним бізнесом, оскільки в даний час спостерігається стабільний попит на меблі серед як кінцевих споживачів, так і підприємств, які потребують меблів для своїх офісів, готелів, ресторанів та інших установ. Потреба в меблях для обставлення приміщень як у житловому, так і комерційному секторі залишається високою, що є важливим чинником для успішного старту бізнесу.

Особливо перспективними є можливості для створення меблів середнього та високого цінового сегмента, що забезпечить конкурентоспроможність на ринку. Залучення новітніх технологій виробництва, таких як автоматизовані лінії, а також вдосконалення процесу

проектування і виготовлення меблів дозволяють досягти високої якості продукції при одночасному зниженні витрат на її виробництво.

Для успішного ведення бізнесу з виробництва меблів важливо ретельно планувати та організувати всі етапи діяльності: від виробничого процесу до маркетингової стратегії і пошуку цільової аудиторії. Серед основних аспектів, які потребують уваги при відкритті меблевого виробництва, можна виділити вибір місця розташування виробничих потужностей, закупівлю відповідного обладнання, підбір кваліфікованого персоналу, організацію збуту та побудову ефективної системи управління підприємством. Також не менш важливою є розробка стратегії просування продукції, яка повинна включати маркетингові дослідження, рекламні кампанії, а також встановлення партнерських відносин з великими роздрібними мережами та дистриб'юторами.

Відкриття меблевого виробництва вимагає значних інвестицій, як на початковому етапі (закупівля обладнання, оренда приміщення, розробка дизайну продукції), так і в процесі подальшого розвитку (маркетинг, навчання персоналу, модернізація виробничих процесів). Проте, завдяки високому попиту на меблеву продукцію та можливості диференціації товарів, цей бізнес має великі перспективи з точки зору рентабельності та стабільного доходу.

З огляду на це, у цьому бізнес-проекті детально розглядаються основні аспекти, які допоможуть реалізувати проект з відкриття меблевого виробництва, а саме: визначення цільової аудиторії, розрахунок початкових інвестицій, оцінка ризиків, вибір постачальників матеріалів та обладнання, розробка фінансових моделей і прогнозів, а також маркетингова стратегія. Бізнес-план передбачає створення підприємства, здатного виробляти меблі

високої якості, що задовольняють потреби сучасних споживачів у різних сегментах ринку.

Мета даного проекту — створити конкурентоспроможне меблеве виробництво, яке буде забезпечувати потреби споживачів у меблях різного призначення, поєднуючи високу якість, інноваційні технології та ефективне управління. Таким чином, реалізація цього проекту є перспективною та прибутковою справою, яка в майбутньому може стати основою для подальшого розвитку підприємства і розширення його діяльності на нові ринки.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка бізнес-плану з організації його діяльності — виготовленню меблів.

У відповідності з поставленою метою в роботі вирішуються наступні задачі:

- ✓ Проаналізувати сучасні методики розробки бізнес-планів, зокрема для виробничих підприємств.
- ✓ Визначити ключові етапи розробки бізнес-плану меблевого підприємства.
- ✓ Сформулювати вимоги до структури і змісту бізнес-плану для меблевої фабрики.
- ✓ Провести детальний аналіз українського ринку меблів: сегментацію, динаміку, тенденції розвитку.
- ✓ Визначити цільову аудиторію для продукції фабрики "LEFORT".
- ✓ Провести SWOT-аналіз конкурентного середовища.
- ✓ Розробити маркетинговий план на перші 3-5 років.

Об'єктом дослідження виступає бізнес-план створення нового підприємства, а предметом дослідження — забезпечення ефективного розвитку нового підприємства шляхом впровадження бізнес-плану.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, чотирьох розділів, висновків, списку літератури та додатків.

Методи дослідження: аналіз вторинної інформації (статистичні дані, звіти, наукові статті); маркетингові дослідження (опитування, фокус-групи); експертні оцінки; фінансове моделювання.

Очікувані результати:

- ✓ Готовий бізнес-план для створення меблевої фабрики «LEFORT».
- ✓ Комплексна оцінка ринку та конкурентоспроможності проекту.
- ✓ Обґрунтовані рекомендації щодо інвестицій та управління підприємством.

РОЗДІЛ 1. МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПРОЕКТІВ

1.1. Цілі, завдання та функції бізнес-проектів

Основною метою бізнес-проекту є створення чіткої стратегії для запуску та ефективного функціонування підприємства. Відкриття меблевого виробництва, як і будь-який бізнес-проект, вимагає визначення стратегічних цілей, які повинні бути досягнуті в певний період. Ці цілі можуть бути як короткостроковими, так і довгостроковими, і вони включають забезпечення стабільного виробничого процесу, досягнення фінансової стабільності, розширення ринкової частки, а також постійне вдосконалення якості продукції. Перш за все, важливо розробити план, що включає не лише фінансові, але й операційні та стратегічні аспекти підприємства.

До основних завдань бізнес-проекту належить організація виробничого процесу, що охоплює закупівлю необхідного обладнання, оренду виробничих приміщень, підбір та навчання кваліфікованого персоналу, а також розробку технологічних процесів, які забезпечать високу якість кінцевої продукції. Крім того, необхідно сформулювати завдання, що стосуються маркетингу, адже створення ефективної стратегії просування меблів на ринку, залучення постійних клієнтів і налагодження партнерських відносин з дистриб'юторами та роздрібними мережами є важливим етапом у розвитку бізнесу. Іншою важливою складовою є фінансове планування, що включає в себе розрахунок початкових витрат, прогнозування доходів, а також визначення оптимальних джерел фінансування.

Функції бізнес-проектів полягають у забезпеченні належного управління на всіх етапах реалізації проекту. Ці функції включають організацію та координацію різних процесів підприємства, від виробництва до продажу продукції. Завдяки функціональному підходу забезпечується ефективність у використанні ресурсів, своєчасне виконання запланованих заходів і досягнення намічених результатів. У процесі реалізації бізнес-проекту важливими функціями є функція контролю, яка дозволяє

здійснювати моніторинг виконання планів, а також функція аналізу ризиків, що дає змогу вчасно реагувати на можливі проблеми або зміни на ринку.

Крім того, важливою функцією бізнес-проекту є функція адаптації, яка полягає у здатності проекту пристосовуватись до змінних умов зовнішнього середовища, таких як зміни в законодавстві, ринковій кон'юнктурі або попиті на продукцію. Також важливими є функції фінансового моніторингу та оцінки ефективності бізнесу, що дають змогу своєчасно коригувати стратегію та планування для досягнення максимального прибутку. Всі ці функції спрямовані на створення ефективного і конкурентоспроможного підприємства, яке буде здатне зайняти стійку позицію на меблевому ринку.

Зазвичай бізнес-план вважається ключовим інструментом для залучення фінансових ресурсів, необхідних для реалізації проекту. Інвестори та кредитори не будуть готові вкладати кошти в компанію без наявності чіткого та детально розробленого бізнес-плану. Такий план повинен переконати потенційних фінансових партнерів у тому, що проект має чітко визначену стратегію успіху та заслуговує на їхню підтримку.

У науковій літературі бізнес-план розглядається з різних точок зору:

- як самостійний інструмент внутрішнього планування на рівні компанії, який можна порівняти зі стратегічним планом;
- як інструмент планування, що орієнтується на визначення відносин з ключовими зовнішніми сторонами (кредиторами, інвесторами), від яких залежить фінансування підприємства;
- як плановий документ, що розробляється на рівні окремих підрозділів підприємства.

На основі поєднання різних підходів найповніше суть бізнес-плану можна розкрити через таке визначення: бізнес-план — це детально оформлений документ, який містить опис підприємницької ідеї, способи та механізми її реалізації, аналіз ринку, виробничі, організаційні й фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управлінської структури та процесів.

Важливо розрізняти сам метод бізнес-планування та кінцевий результат цього методу — плановий документ. Метод бізнес-планування є основою для побудови інформаційної системи, яка допомагає спрогнозувати розвиток підприємства, дозволяючи застосовувати принцип комплексності, притаманний проектно-науковому підходу.

У бізнес-плані визначаються стратегічні та оперативні цілі, які передбачають реалізацію підприємницької ідеї. Оцінюються як сильні, так і слабкі сторони бізнесу, проводиться детальний аналіз ринку та його характеристик. Крім того, описуються всі аспекти діяльності компанії в цих умовах, включаючи необхідні фінансові ресурси, обсяги інвестицій, матеріальні та людські ресурси для реалізації проекту. Це дозволяє не лише оцінити перспективи розвитку, а й визначити шляхи досягнення поставлених цілей та управлінські заходи для забезпечення успішної реалізації плану.

Бізнес-план у рамках ринкової економіки виконує дві основні функції: зовнішню та внутрішню. Зовнішнє завдання полягає в тому, щоб ознайомити різних учасників ділового середовища з основними аспектами та сутністю конкретної бізнес-ідеї, надаючи їм уявлення про перспективи проекту та можливості для фінансування чи партнерства. Внутрішнє завдання, яке є не менш важливим для ефективного функціонування компанії, полягає в розробці механізму самоорганізації підприємства, тобто створенні комплексної системи управління, що забезпечує успішну реалізацію бізнес-проекту.

Особливо важливим є внутрішнє завдання бізнес-плану, яке має два основних напрямки застосування. Перший напрямок полягає в тому, щоб бізнес-план став інструментом стратегічного планування та оперативного управління компанією. Для цього важливо не лише визначити довгострокові стратегічні орієнтири і тактичні цілі, але й сформулювати конкретні оперативні заходи, що забезпечать їх досягнення. В бізнес-плані прописуються всі етапи діяльності підприємства, що дозволяє створити чітке

розуміння того, які завдання передбачені для кожного співробітника, як їх робота впливає на загальні результати компанії.

Другий напрямок внутрішнього застосування бізнес-плану полягає в його використанні як інструменту для аналізу, моніторингу та оцінки діяльності підприємства. Це дозволяє здійснювати регулярну перевірку виконання запланованих цілей, виявляти можливі відхилення від наміченого плану і вчасно коригувати стратегію та операційну діяльність для досягнення успіху. За допомогою бізнес-плану також здійснюється моніторинг ефективності використання ресурсів і можливість оперативного внесення змін для покращення результатів.

Таким чином, у системі управління бізнесом, особливо в умовах ринку, бізнес-план є активним інструментом, що дає змогу ефективно управляти процесами, прогнозувати результати і оптимізувати діяльність компанії. Він є основою для всього процесу планування та реалізації проекту, а також визначає оптимальні строки та мінімальні ризики при його реалізації.

Особливістю бізнес-плану є його комплексність, оскільки цей документ охоплює всі ключові аспекти бізнес-проекту. Він не лише висвітлює ідею, стратегію та операційний процес, але й розглядає широкий спектр можливих проблем, з якими може зіткнутися підприємець, а також визначає шляхи для їх вирішення. Більш того, процес складання бізнес-плану передбачає врахування безлічі факторів, які характерні саме для конкретного підприємства, що може значно варіюватися залежно від особливостей бізнесу та ринку.

Принципи управління за допомогою бізнес-плану вимагають детального аналізу й оцінки різних факторів, які можуть впливати на діяльність підприємства. Це важливо для створення реалістичного та ефективного плану, який здатен передбачити потенційні ризики та можливості для бізнесу.

Зміст бізнес-планів також визначається конкретними характеристиками самого бізнесу. Кожен бізнес-план має свої особливості в залежності від

таких факторів, як зовнішнє середовище, масштаби підприємства, характеристика продукту та джерела фінансування. Ось основні фактори, які впливають на складання бізнес-плану наведемо в таблиці.

Таблиця 1.1

Фактори, які впливають на складання бізнес-плану

Фактор	Опис
Стан зовнішнього середовища	Визначає, чи є ринок стабільним або турбулентним, що впливає на прогнозовану здатність бізнесу адаптуватися до змін.
Масштаб бізнесу	Відповідає за розмір компанії: малий, середній чи великий бізнес, що вимагає різних підходів до управління та планування.
Кількість бізнес-напрямків	Враховує кількість напрямків діяльності компанії, що може вимагати створення окремих бізнес-планів для кожного з них або їх інтеграції.
Характеристики товару	Залежить від того, чи є продукт споживчим чи інвестиційним, традиційним або інноваційним. Це визначає підхід до маркетингу, ціноутворення та розвитку.
Джерела фінансування	Визначає, чи буде використовуватися власний капітал, кредити, пайове фінансування або комбінація цих джерел. Це має прямий вплив на стратегію і фінансовий план.
Галузеві фактори	Враховує специфіку конкретної галузі, у якій працює підприємство, що впливає на виробничі та управлінські процеси, а також на підхід до конкурентної боротьби.

Таким чином, бізнес-план є документом, який залежить від багатьох змінних. Врахування цих факторів дозволяє створити найбільш ефективну

стратегію для реалізації бізнес-проекту, з урахуванням усіх можливих викликів і шансів, які може мати підприємство на ринку.

Метод бізнес-планування здебільшого застосовується на мікроекономічному рівні, однак його принципи та елементи можуть бути адаптовані і на інших рівнях економіки. Зокрема, виявлені приклади розробки регіональних та галузевих бізнес-планів, які сприяють ефективному розвитку окремих територій або промислових секторів. Такий підхід дозволяє здійснювати планування з урахуванням особливостей і потреб конкретних економічних одиниць, що забезпечує їх злагоджену інтеграцію у загальний економічний процес.

Інтеграція бізнес-плану в систему штатного менеджменту компанії приносить максимальні результати. Для цього необхідно визначити чіткі центри фінансової відповідальності в організаційній структурі підприємства, що дозволяє делегувати фінансові повноваження і зобов'язання відповідним підрозділам. Важливо також запровадити ефективну систему бюджетування для контролю і регулювання грошових потоків, що забезпечить точність фінансового планування. Крім того, для забезпечення успішної реалізації бізнес-плану необхідно організувати постійний обмін інформацією між підсистемами бюджетного управління та бізнес-планування, що дозволить своєчасно коригувати стратегію з урахуванням змін у зовнішньому середовищі. Введення таких механізмів допомагає перетворити бізнес-план на постійно діючий інструмент управління, що сприяє досягненню поставлених цілей та підвищенню ефективності діяльності компанії.

Рекомендується починати розробку бізнес-плану з документа для внутрішнього використання, який дасть об'єктивну оцінку слабких сторін компанії або проекту. Бізнес-плани, орієнтовані на зовнішніх користувачів, часто не мають достатньої реалістичності, тому їх основу має складати надійний і здійснений «внутрішній» бізнес-план.

Бізнес-план може бути підготовлений як окремим менеджером чи підприємцем, так і групою компаній. Коли керівник приймає рішення про впровадження нового продукту, послуги або удосконалення методів управління виробництвом, він пропонує свою ідею для бізнес-плану. Для розробки стратегії розвитку великого підприємства складається детальний бізнес-план, який враховує всі аспекти діяльності і перспективи компанії.

Бізнес-план використовується для різних цілей як у межах підприємства, так і поза ним.

Зокрема, для персоналу управління підприємством, бізнес-план є важливим інструментом, який дозволяє:

- визначити коло проблем, з якими підприємство може зіткнутися при реалізації наміченої мети;
- оцінити фінансове становище підприємства, а також його конкурентноздатність як на існуючому, так і на новому ринку товарів і послуг;
- розробити концепцію та стратегію діяльності підприємства, що дає змогу успішно конкурувати з іншими виробниками подібних товарів і послуг;
- сформулювати та забезпечити шляхи вирішення виявлених проблем, що виникають у процесі реалізації бізнес-ідеї.

З боку потенційних інвесторів, кредиторів і партнерів, бізнес-план використовується для:

- оцінки економічної ефективності запропонованих бізнес-проектів і можливості отримання бажаного прибутку;
- оцінки здатності повернути кредиторам вкладені в проект кошти.

Окрім цього, бізнес-план також виконує кілька важливих функцій, серед яких:

- визначення реальності досягнення намічених результатів у завершеному проекті чи технічному рішенні;

- переконання партнерів і колег у досягненні певних якісних або кількісних показників програми;
- підготовка суспільної думки до проведення акціону підприємства чи реструктуризації організації;
- доведення доцільності перебудови роботи або створення нової фірми для потенційних учасників;
- залучення уваги та посилення зацікавленості потенційних інвесторів.

Розробка бізнес-плану є важливим інструментом для вирішення низки завдань, що забезпечують успішну реалізацію проекту та стійкий розвиток підприємства. По-перше, він дозволяє чітко сформулювати цілі компанії, визначити конкретні кількісні показники, а також терміни їх досягнення, що допомагає орієнтуватися в процесі реалізації проекту. По-друге, важливим є створення взаємопов'язаних програм, які охоплюють виробничі, маркетингові та організаційні аспекти діяльності компанії, що забезпечує досягнення поставлених цілей у всіх сферах. Крім того, бізнес-план дозволяє оцінити необхідні обсяги фінансування для реалізації проекту і знайти можливі джерела цього фінансування.

Також одним з основних завдань є виявлення труднощів і проблем, з якими підприємство може зіткнутися під час виконання проекту. Важливою частиною є організація системи моніторингу виконання проекту, що дозволяє своєчасно коригувати дії в разі виникнення відхилень від плану. Окрім цього, бізнес-план служить для підготовки детального обґрунтування проекту, яке необхідне для залучення інвесторів і кредиторів для фінансування.

Аналіз цих завдань підтверджує, що бізнес-план є критично важливим навіть у випадках, коли проект не передбачає залучення зовнішніх інвестицій. У сучасних умовах економічної нестабільності та високої інфляції підприємства можуть не бачити потреби в довгострокових бізнес-планах для великих інвестиційних проектів. Проте, слід враховувати, що стабільне економічне зростання та успішні реформи можливі лише за умови створення сприятливого інвестиційного клімату. Тому вміння розробляти

ефективні бізнес-плани є необхідною складовою для розвитку будь-якої компанії, особливо в умовах переходу на ринкову економіку.

Перехід економіки України на ринкові принципи відкриває нові можливості для залучення іноземних інвестицій. Важливо зазначити, що для успішної співпраці з іноземними партнерами необхідно мати бізнес-плани, які будуть зрозумілі й відповідати міжнародним стандартам. Це дозволяє підприємствам чітко презентувати свої проекти і стратегії, а також залучати необхідне фінансування з-за кордону, що особливо важливо для розвитку національних виробничих проектів.

1.2. Зміст і структура бізнес-проекту

Зміст і структура бізнес-проекту є ключовими елементами, що визначають його успішність та ефективність при реалізації підприємницької ідеї. Бізнес-план є не просто документом, що викладає суть бізнес-ідеї, але й інструментом стратегічного планування, який допомагає підприємцю оцінити можливості розвитку бізнесу, ризики, ресурси та шлях досягнення поставлених цілей.

Класифікація бізнес-планів по об'єктах бізнесу представлена на рис. 1.1.

Існують різні класифікації бізнес-планів, залежно від конкретних цілей і призначення. Одна з основних класифікацій поділяє бізнес-плани за рівнями підприємства: окремі бізнес-плани можуть бути розроблені для різних ліній бізнесу, а також для компанії в цілому — як для нових, так і для діючих підприємств. Враховуючи особливості підприємницької діяльності, розробка бізнес-планів може також мати специфіку залежно від типу діяльності, галузі, стадії розвитку підприємства чи проекту.

Окремо варто виділити бізнес-план фінансового оздоровлення, який є обов'язковим для неплатоспроможних підприємств. Такий план має свою специфічну структуру та логіку, орієнтуючись на стратегічні кроки, необхідні для відновлення стабільності компанії. Він служить для визначення стратегії виживання підприємства, планування реорганізаційних заходів, організації управління в умовах кризи або її передбачення, а також обґрунтування необхідності і можливості залучення зовнішніх ресурсів чи фінансування для оздоровлення підприємства. Хоча цей тип бізнес-плану розробляється для неплатоспроможних підприємств, його використання може бути корисним для багатьох українських компаній, що зазнають фінансових труднощів.

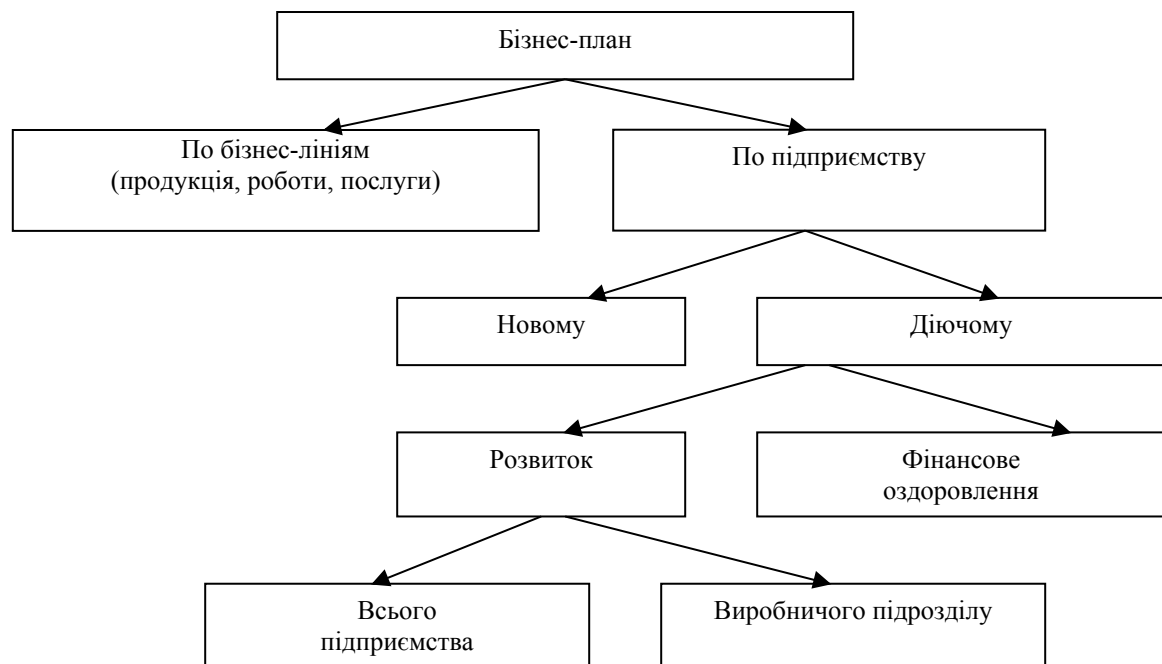


Рис 1.1 Типологія бізнес-планів по об'єктам бізнесу

Бізнес-план може бути частиною більш широкої стратегії підприємства. В межах однієї організації розробляються як загальний стратегічний план, що включає комплекс цілей підприємства, так і окремі бізнес-плани для різних напрямків діяльності або конкретних проектів. Бізнес-план зосереджений на нововведеннях, на відміну від стратегічного

плану, який орієнтований на довгострокове стратегічне управління і може бути переглянутий після виконання чергового плану чи аналізу ситуації. Таким чином, бізнес-план, в порівнянні зі стратегічним планом, має чітко визначені терміни реалізації і більш детально пропрацьовує конкретні етапи і завдання.

Схожим на бізнес-план є техніко-економічне обґрунтування, яке раніше широко використовувалося українськими підприємцями. Однак основна відмінність бізнес-плану від техніко-економічного обґрунтування полягає в його стратегічній спрямованості та підприємницькому характері. Бізнес-план включає не тільки технічні і економічні аспекти, але й враховує ринкову ситуацію, зовнішнє середовище, внутрішні ресурси компанії та її можливості, що робить його гнучким і здатним до адаптації в умовах змінюваного ринку.

Бізнес-план не має єдиної стандартизованої структури, оскільки вона може змінюватися залежно від специфіки проекту та підприємства. Проте згідно з рекомендаціями ЮНІДО, бізнес-план повинен містити кілька ключових розділів, що забезпечують повне висвітлення важливих аспектів бізнесу. Зокрема, вони включають:

1. Концепція бізнесу (резюме) – короткий огляд наміченого бізнесу, його основних цілей та перспектив. Концепція є стиснутим варіантом бізнес-плану, в якому підкреслюються головні можливості, привабливість бізнесу, важливість для підприємства, необхідні фінансові ресурси (власні чи позикові), терміни повернення позикових засобів, очікуваний прибуток та умови інвестування.
2. Аналіз ситуації на даний час і коротка інформація про підприємство – цей розділ описує ключові фактори, що сприяли виникненню ідеї бізнесу. Зокрема, зазначаються основні проблеми та обставини, що стоять перед підприємством, а також поточний стан ринку, на якому компанія планує працювати. Тут також наводиться інформація про підприємство: дата заснування, місцезнаходження, форма власності,

організаційно-правова форма, засновники, основний вид діяльності, розмір статутного капіталу та юридична адреса.

3. Характеристика об'єкта бізнесу – цей розділ дає детальне описання продукту або послуги, яку підприємство пропонує на ринок, а також аналізує її переваги перед конкурентами.
4. Дослідження та аналіз ринку – вивчення ринкової ситуації, попиту на товар чи послугу, конкурентного середовища, тенденцій розвитку галузі. Оцінюються ключові фактори впливу, що можуть визначати успіх бізнесу.
5. Організаційний план (включаючи правове забезпечення) – включає опис структури підприємства, правові аспекти діяльності та питання, пов'язані з організацією роботи на всіх етапах реалізації проекту.
6. Персонал і управління – цей розділ містить інформацію про склад команди, керівництво підприємства, а також кадрову політику, організацію управлінських процесів.
7. План виробництва – описує процеси, необхідні для виробництва продукції чи надання послуг, а також визначає необхідні матеріальні ресурси, технології, місце розташування підприємства, обладнання і т. д.
8. План маркетингових дій – стратегія просування продукції на ринку, реклама, ціноутворення, канали збуту та інші маркетингові заходи, що сприятимуть досягненню бізнес-цілей.
9. Потенційні ризики – визначення можливих ризиків, що можуть виникнути в процесі реалізації бізнес-проекту, а також розробка плану заходів щодо їх мінімізації.
10. Фінансовий план і фінансова стратегія – включає прогнози доходів і витрат, обґрунтування фінансування, план повернення інвестицій, а також стратегію забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Загалом, структура бізнес-плану є досить гнучкою і залежить від конкретних потреб підприємства. Однак її основні розділи повинні

охоплювати всі важливі аспекти діяльності бізнесу, щоб забезпечити комплексний підхід до оцінки його ефективності та можливостей.

Характеристика об'єкта бізнесу: В залежності від типу бізнес-плану, об'єктом бізнесу може бути або конкретна бізнес-лінія (продукція, послуги або технічне рішення), або створення нового підприємства чи розвиток існуючого. У разі бізнес-лінії особливу увагу слід звернути на її унікальність, важливість для споживачів та можливість вибору серед альтернатив. Необхідно описати економічні переваги для виробників і споживачів, які можуть включати зниження собівартості продукції, надання додаткових послуг або підвищення якості. Ці фактори можуть дозволити збільшити ціну на товар, але залучити споживачів через його унікальність. Важливо також зазначити ключові функціональні особливості продукту, а за можливості додати рекламний матеріал чи прайс-лист. Завершуючи розділ, необхідно окреслити можливі фактори успіху, такі як новизна продукту на ринку або швидкість його появи.

Перш за все, ринкові дослідження мають на меті виявлення поточних споживачів і визначення потенційних клієнтів. Важливо оцінити пріоритети, якими керуються покупці при виборі товару, такі як якість, ціна, своєчасність поставок, надійність постачань, сервісне обслуговування та інші фактори. Необхідно також провести сегментацію ринку та оцінити розміри і ємність ринків для продукції підприємства. Потрібно знайти відповіді на питання, хто, чому, скільки та коли буде готовий придбати продукцію. Окрім того, варто проаналізувати, як швидко продукт чи послуга зможе зайняти свою нішу на ринку та оцінити можливості для подальшого розширення ринку. Важливо також визначити основні фактори, які впливають на розширення ринку, зокрема, тенденції розвитку галузі, соціально-економічну ситуацію в регіоні, конкурентну політику. Необхідно також вивчити конкурентів, проаналізувати їх сильні та слабкі сторони, а також конкурентоспроможність власної продукції. На основі цього визначається можливий обсяг продажів у натуральному та грошовому вираженні. Оскільки ринкова ситуація може

бути невизначеною, доцільно підготувати три сценарії розвитку: оптимістичний, песимістичний та найбільш ймовірний.

У розділі організаційний бізнес-план описується організаційна структура підприємства, що дає чітке уявлення про те, хто і чим буде займатися, як будуть взаємодіяти підрозділи і як здійснюватиметься координація та контроль діяльності. Крім того, важливо вказати загальну потребу в робочій силі, організацію набору та спеціальної підготовки персоналу, умови праці та оплату праці. Один з підрозділів організаційного плану може бути присвячений правовому забезпеченню діяльності підприємства, в якому надається інформація про реєстрацію, установчі документи, форму власності, законодавчі обмеження та оподаткування.

У розділі персонал і управління надається характеристика головних менеджерів та ключових співробітників, відповідальних за реалізацію бізнес-плану. Описуються їх вік, освіта, досвід та кваліфікація. Це повинні бути професіонали, здатні забезпечити ефективне ведення бізнесу в умовах ринку. Також включається структура управління підприємства.

Якщо бізнес-план стосується виробництва продукції, то цей розділ починається з опису виробничого процесу та операцій, що можуть бути передані субпідрядникам. Якщо бізнес стосується створення нового підприємства, то розділ описує технологічні етапи виробництва. Прогноз обсягів виробництва та реалізації продукції здійснюється на основі маркетингових досліджень і виробничих можливостей. Обсяг виробництва планується по роках, з розбивкою на квартали чи півріччя, залежно від періоду. Оцінюється також потреба в приміщеннях, земельних ділянках, додатковому обладнанні та матеріальних ресурсах, з зазначенням постачальників. Розділ закінчується розрахунком витрат на виробництво та собівартість продукції.

План маркетингу – це стратегія, яка спрямована на досягнення поставлених обсягів продажу та отримання максимального прибутку шляхом задоволення потреб ринку. У цьому розділі повинна бути чітка орієнтація на

споживача: врахування його запитів, унікальності і адресності продукції, високоякісного сервісу, доступної ціни, своєчасності постачання та надійності.

Розробка стратегії розвитку підприємства має враховувати зовнішні фактори, такі як технологічні зміни і потреби споживачів, щоб адаптувати підприємство до змін на ринку. Важливо створити комплекс маркетингу, що включає товарну, цінову та збутову політику, а також організацію сервісного обслуговування.

Особливу увагу слід приділити товарній і ціновій політиці, враховуючи конкурентів, і визначити основні труднощі при входженні в ринок, а також шляхи їх подолання. Товарна стратегія повинна забезпечити ефективне формування асортименту продукції та її адаптацію до ринкових умов. Головними цілями товарної політики є створення продукту-лідера на ринку і розробка маркетингових програм для модифікації продукції.

Цінова стратегія повинна бути узгоджена з цілями підприємства та залежати від витрат, попиту та цін конкурентів. Стратегія сервісного обслуговування передбачає постійне вивчення потреб споживачів та вдосконалення якості продукції, а також гарантійне і післягарантійне обслуговування.

Щодо потенційних ризиків, важливо передбачити виробничі, комерційні, фінансові ризики та ризики, пов'язані з форс-мажорними обставинами. Виробничі ризики можна знизити через контроль за процесом і диверсифікацію постачальників. Комерційні ризики — через вивчення ринку, створення дилерських мереж і належну цінову політику. Фінансові ризики можна мінімізувати ефективним фінансовим менеджментом та роботою з передоплатою. Ризики форс-мажорних обставин знижуються через наявність фінансового резерву.

Фінансовий план має на меті оцінити ефективність запропонованого бізнесу. У цьому розділі потрібно представити кілька важливих документів: звіт про прибутки та збитки, баланс грошових витрат і надходжень,

прогнозний баланс активів і пасивів, а також стратегію фінансування. Розрахунки здійснюються для трьох варіантів розвитку: оптимістичного, песимістичного та найбільш ймовірного. Різниця в прибутках та грошових потоках між варіантами допомагає оцінити рівень ризику.

Звіт про прибутки та збитки відображає, як формуватиметься та змінюватиметься прибуток підприємства. Баланс грошових витрат і надходжень дозволяє визначити, скільки коштів потрібно інвестувати та перевірити синхронність надходжень і витрат, що дає змогу оцінити ліквідність бізнесу — здатність своєчасно розраховуватися з кредиторами.

Прогнозний баланс активів і пасивів складається на початок і кінець кожного року планованого періоду та є важливим для інвесторів і кредиторів, оскільки він дає змогу оцінити динаміку росту активів і джерела їх фінансування.

Стратегія фінансування повинна містити відповіді на кілька ключових питань: скільки коштів потрібно для реалізації проекту, звідки будуть отримані ці кошти, у якій формі та коли очікується повернення вкладених коштів і дохід для інвесторів.

1.3. Особливості розробки бізнес-проекту меблевого підприємства

Розробка бізнес-проекту для меблевого підприємства вимагає врахування специфічних аспектів, які відрізняють цей сектор від інших галузей. Оскільки меблева індустрія тісно пов'язана з потребами споживачів, постійними змінами в дизайні, технічних вимогах та тенденціях на ринку, успішне планування бізнесу в цій сфері потребує ретельного дослідження і детального аналізу.

Першим етапом у розробці бізнес-проекту є дослідження ринку меблевої продукції. Це включає вивчення попиту на меблі, конкурентного середовища, цінових тенденцій, а також потреб споживачів. Для цього слід

провести сегментацію ринку за різними категоріями, такими як типи меблів (офісні, житлові, для готелів і ресторанів), матеріали (дерево, метал, пластик тощо) та цінові сегменти (економ, середній, преміум). Також важливо враховувати зростання попиту на екологічно чисті та інноваційні матеріали, що стає важливим трендом у меблевій галузі.

Для новоствореного меблевого підприємства важливо визначити свою нішу на ринку. Це може бути виробництво стандартних меблів або виготовлення меблів за індивідуальними замовленнями. Останній варіант вимагає наявності висококваліфікованих дизайнерів, що зможуть створювати унікальні рішення для замовників. Вибір правильного сегмента дозволить підприємству успішно конкурувати з іншими виробниками та зайняти своє місце на ринку.

Для меблевого виробництва необхідно ретельно продумати технологічний процес, вибір сировини та матеріалів, а також оснащення виробничих потужностей. Важливо визначити, чи будуть використовуватися сучасні технології (наприклад, автоматизація на різних етапах виробництва), чи підприємство орієнтується на ручну працю або комбінацію цих підходів. Потрібно також враховувати необхідність складування та транспортування готової продукції. Деталізація цього процесу допоможе знизити витрати на виробництво та підвищити ефективність.

Для меблевого підприємства маркетингова стратегія є важливим інструментом для залучення клієнтів і розвитку бізнесу. Основними напрямками є позиціонування бренду, рекламні кампанії, створення унікальних пропозицій, робота з дистриб'юторами та відкриття власних торгових точок. Важливою складовою є також активне використання онлайн-каналів продажу (інтернет-магазини, соціальні мережі, платформи для дизайнерів інтер'єрів). Не менш важливою є робота з корпоративними

клієнтами — поставки меблів для офісів, готелів, ресторанів, медичних установ.

Фінансова частина бізнес-проекту для меблевого підприємства повинна включати точні розрахунки інвестицій, витрат на виробництво, маркетинг та просування. Важливим аспектом є прогнозування витрат на сировину (дерево, тканини, метал тощо), амортизацію обладнання, заробітну плату працівникам, а також витрати на склади та транспортування. Для забезпечення стабільного фінансового потоку потрібно також враховувати сезонність попиту та можливість впровадження кредитних умов для споживачів.

Як і в будь-якому іншому бізнесі, меблеве підприємство стикається з ризиками, пов'язаними з коливаннями попиту, змінами в законодавстві, дефіцитом матеріалів або затримками постачання. Для мінімізації таких ризиків необхідно створити стратегію диверсифікації постачальників, активно відслідковувати зміни на ринку сировини та матеріалів, а також мати план дій у разі виникнення форс-мажорних ситуацій.

Для успішної роботи меблевого підприємства необхідно скласти план з найму кваліфікованих працівників. Це включає в себе не тільки майстрів і технологів, а й маркетингологів, дизайнерів, менеджерів з продажу, логістів. Структура підприємства повинна бути чітко організована, щоб забезпечити ефективну взаємодію між усіма підрозділами.

Випускати широкий асортимент меблів з обмеженим бюджетом складно, але налагодити виробництво кухонних, офісних або м'яких меблів цілком реально. Зростає попит на спеціалізовані меблі, а продаж офісних меблів щорічно збільшується на 20-25%. Малі та середні підприємства становлять значну частину виробництва меблів в Україні.

Для невеликої компанії варто звернути увагу на такі напрямки: офісні меблі, меблі для кухні та спеціалізовані меблі. Люди часто оновлюють

кухонні меблі до того, як вони втрачають свою функціональність, а м'які меблі змінюються кожні 3-4 роки.

Попит на спеціалізовані меблі для різних установ, таких як медичні чи промислові, також зростає. Хоча в магазинах є широкий вибір готових меблів, існує стабільний попит на меблі на замовлення, що дає більше можливостей для персоналізації продукції.

Зважаючи на ці фактори, відкриття власного меблевого підприємства є перспективним. Починати варто з розробки бізнес-плану для виробництва меблів. Оптимальною формою організації є індивідуальне підприємництво, що дозволяє використовувати спрощену систему бухгалтерії та податкової звітності. Якщо основними клієнтами будуть юридичні особи, можна розглянути реєстрацію товариства з обмеженою відповідальністю.

Керівником підприємства буде підприємець, який також здійснюватиме ведення фінансової документації. За результатами досліджень ринку, попит на індивідуальні меблі стабільно зростає понад 20% щорічно протягом останніх 10 років, що робить цей бізнес дуже перспективним.

Проект передбачає відкриття меблевого виробництва, яке спеціалізуватиметься на виготовленні меблів на замовлення для приватних осіб, компаній, підприємств та установ. Асортимент включатиме корпусні, кухонні, офісні, м'які меблі та інші варіанти. За потреби, передбачено виїзд фахівця для консультацій на місці у клієнта (офіс, квартира тощо).

У цьому розділі необхідно провести аналіз ринку в конкретному місті, де буде реалізовуватися проект, оцінити рівень конкуренції в меблевій галузі. Далі треба виявити слабкі місця в діяльності конкурентів і запропонувати способи їх усунення у разі запуску проекту. Важливим етапом є розробка рекламних та маркетингових стратегій для просування послуг підприємства.

Ключовим фактором для успіху проекту є наявність відповідних приміщень. Потрібно буде мінімум два: офіс для роботи з клієнтами та виробничий цех для виконання замовлень. Офіс повинен бути зручним для клієнтів, з легким доступом, а цех можна розташувати в більш віддаленому

місці з низькою орендною платою та мінімальними витратами на утримання. Ідеально, коли офіс і цех розташовані поруч, що дозволяє організувати салон-магазин для демонстрації готової продукції. Важливою умовою є можливість майбутнього розширення виробничих площ.

Після вибору приміщення, необхідно закупити відповідне обладнання та програмне забезпечення. Для меблевого виробництва знадобляться верстати з комп'ютерними програмами для моделювання та виготовлення меблів, а також інші інструменти: електролобзики, токарні та фрезерні верстати, форматно-розкрійні верстати.

Наступний етап – підбір персоналу. Для роботи з клієнтами буде потрібен працівник, який володіє знаннями комп'ютерних програм і має хороші комунікаційні навички. До початку виробництва необхідно сформувати штат кваліфікованих спеціалістів, які мають досвід роботи з обладнанням і знають особливості матеріалів. Важливо провести інструктажі з техніки безпеки та навчання за потреби.

Готова продукція продаватиметься через власний магазин, а також через партнерів – інші меблеві магазини та салони. Клієнтам буде надано додаткові послуги, включаючи доставку, складання меблів і консультації дизайнера при виборі меблів.

При розробці бізнес-плану для меблевого підприємства важливо враховувати статистичні дані щодо продажу різних типів меблів на ринку. Зокрема, попит на корпусні меблі (шафи-купе, кухні, дитячі, спальні гарнітури), м'які меблі (дивани, крісла, пуфи) та меблі з деревини (ексклюзивні шафи, ліжка, меблеві фасади) є стабільно високим. Вивчення попиту на меблі в конкретному місті допоможе краще орієнтуватися при плануванні виробництва та закупівлі обладнання.

Також варто враховувати можливість придбання частки в діючому меблевому підприємстві. Це дозволяє не починати бізнес «з нуля», а одразу отримати доступ до вже налагодженого виробничого процесу, інфраструктури та клієнтської бази. Власники підприємств, які потребують

додаткових інвестицій для переобладнання або розширення, часто готові продати частину своїх акцій, що відкриває нові можливості для розвитку.

Основними цілями бізнес-плану для меблевого підприємства є:

1. Оцінка передбачуваного бізнесу та визначення результатів на визначений період.
2. Планування курсу дій і ефективне управління бізнесом, що дозволяє здійснювати стратегічне планування та контроль.
3. Одержання інвестицій, використовуючи бізнес-план як інструмент залучення фінансування.
4. Постійну адаптацію бізнесу до змін у середовищі, нововведень і ринкових умов.
5. Використання бізнес-плану як реклами для підприємства, що сприяє створенню ділової репутації.
6. Підвищення готовності підприємства до ризику і максимізації прибутку.
7. Оцінку ефективності і постійне вдосконалення бізнесу в процесі реалізації плану.

При реалізації бізнес-плану важливо дотримуватися принципів гнучкості, безперервності, комунікативності, ітеративності, багатоваріантності та участі. Це забезпечить адаптацію до змін на ринку та максимальну ефективність у досягненні поставлених цілей.

Функції бізнес-плану полягають у стимулюванні активного стратегічного планування, чіткої координації зусиль, встановленні цільових показників та контролі за їх виконанням. Також бізнес-план допомагає керівникам формулювати чіткі стратегії і тактики для досягнення цілей, а також готувати підприємство до непередбачуваних змін у ринковій ситуації, роблячи його більш адаптованим до зовнішніх змін.

Висновки до 1-го розділу

У першому розділі розглянуто основні методологічні підходи до розробки бізнес-проектів, зокрема, цілі, завдання та функції, що визначають успішну реалізацію проектів у бізнесі. Важливими аспектами є чітке формулювання мети бізнес-проекту, що допомагає забезпечити його ефективне планування та управління. Основні функції бізнес-проекту полягають у визначенні стратегії, координації зусиль і моніторингу результатів.

Далі було досліджено зміст і структуру бізнес-проекту, що включає необхідні елементи для його реалізації. Важливу роль відіграє правильна побудова проекту, яка передбачає включення розділів, що описують фінансові, організаційні та маркетингові аспекти.

Особливу увагу було приділено особливостям розробки бізнес-проекту для меблевого підприємства. У цьому контексті проаналізовано основні фактори, які мають вплив на вибір напрямку діяльності, організаційні моменти та важливість чіткого планування для забезпечення конкурентоспроможності на ринку меблевої продукції.

Отже, бізнес-проект є комплексним документом, що служить основою для успішної реалізації підприємницької діяльності, а також сприяє залученню інвестицій, управлінню ризиками та забезпеченню стабільного розвитку підприємства. Розробка бізнес-плану для меблевого підприємства вимагає врахування численних факторів, включаючи попит на продукцію, інвестиційні можливості та конкурентну ситуацію на ринку.

РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ПРОЕКТУ СТВОРЕННЯ МЕБЛЕВОЇ ФАБРИКИ «LEFORT»

2.1. Огляд ринку меблів в Україні й перспективи розвитку

Ринок меблів в Україні, як і в більшості країн, є однією з ключових складових споживчої економіки. Український меблевий ринок продовжує розвиватися, хоча за останні роки він стикався з рядом викликів, пов'язаних з економічними труднощами, змінами в попиті та глобальними економічними тенденціями. Однак, незважаючи на ці складнощі, меблева індустрія демонструє певну стійкість, і багато українських виробників продовжують покращувати якість продукції та розширювати асортимент.

Однією з основних характеристик українського меблевого ринку є його диверсифікація. В Україні представлена продукція, яка охоплює всі основні сегменти меблів: від стандартних корпусних меблів до розкішних дизайнерських меблів, а також спеціалізованої продукції, яка орієнтована на конкретні потреби, такі як меблі для офісів, медичних установ, готелів та інших установ. Українські споживачі часто віддають перевагу меблям, що поєднують функціональність і естетичність, що створює додаткові можливості для розвитку виробництва високоякісних меблів.

Значну частину ринку в Україні займають виробники корпусних меблів, таких як шафи-купе, кухонні меблі, меблі для спальень та дитячих кімнат. Це найбільші сегменти, які мають високий попит серед споживачів, зокрема через стабільну потребу в облаштуванні житлових приміщень. Споживачі все частіше вибирають меблі, що дозволяють економити простір, тому шафи-купе, модульні меблі для кухонь та вбудовані меблі є особливо популярними. Це, в свою чергу, стимулює інновації у виробництві, де основним трендом

стає використання нових матеріалів, технологій і дизайну, що відповідають вимогам сучасних споживачів.

М'які меблі також займають важливу частину ринку меблів в Україні. Продукція, така як дивани, крісла та пуфи, має сталий попит, зокрема завдяки постійним оновленням в дизайні та матеріалах, які використовуються для виготовлення м'яких меблів. Споживачі часто шукають не лише комфорт, але й довговічність, естетику та індивідуальність в цих виробах. М'які меблі для віталень, офісів та навіть спеціалізовані меблі для готелів і громадських закладів є необхідною частиною меблевого ринку, тому цей сегмент продовжує розвиватися.

Зростаючою тенденцією є збільшення попиту на екологічно чисті та природні матеріали. Споживачі стають все більш обізнаними і звертають увагу на використання в меблях таких матеріалів, як масив дерева, еко-шкіра та інші органічні продукти. Українські виробники починають активно адаптуватися до цих вимог, що створює нові можливості для тих, хто працює в сегменті меблів середнього та високого класу.

Щодо імпорту меблів в Україну, то цей сектор є важливою частиною ринку. Більшість імпортованих меблів походить з Європи, зокрема з Польщі, Туреччини та Китаю. Водночас в Україні спостерігається прагнення до зменшення залежності від імпорту, що відкриває нові можливості для розвитку національного виробництва. Це також стимулює конкурентоспроможність місцевих виробників, які прагнуть не тільки задовольнити внутрішній попит, а й експортувати свою продукцію за кордон.

Що стосується тенденцій на меблевому ринку, то варто відзначити, що останнім часом спостерігається значне збільшення популярності інтернет-торгівлі меблями. Меблеві магазини активно розвивають свої онлайн-платформи, що дозволяє значно спростити процес покупки для кінцевих

споживачів. Онлайн-продажі меблів дозволяють покупцям обирати та купувати продукцію з доставкою без необхідності відвідувати фізичні магазини. Це є особливо важливим фактором у зв'язку з пандемією COVID-19 та загальними змінами в поведінці споживачів.

Перспективи розвитку меблевої галузі в Україні є оптимістичними, з огляду на поточні тенденції попиту, а також на покращення конкурентоспроможності українських виробників. Зростаючий попит на меблі середнього та високого класу, інтерес до індивідуальних замовлень і екологічно чистих матеріалів створює добрі перспективи для підприємців у цій галузі. Українські меблеві підприємства можуть і надалі отримувати вигоду від розширення виробництва на експорт, зокрема до Європи, а також від розвитку технологій, що дозволяють знижувати витрати на виробництво і підвищувати якість продукції.

Не менш важливим є розвиток інноваційних технологій у виробництві меблів. Впровадження автоматизації, використання комп'ютерних програм для проектування та виготовлення меблів, а також застосування новітніх матеріалів дозволяє значно підвищити якість продукції та знизити витрати на її виробництво. Це є важливим фактором для конкурентоздатності українських меблевих підприємств на міжнародних ринках.

Ринок споживання меблів в Україні пережив кілька етапів розвитку, від свого становлення в період після розпаду СРСР до сучасного етапу, коли ми спостерігаємо тенденції до диверсифікації та зростання внутрішнього виробництва. Починаючи з 90-х років минулого століття, український ринок меблів формувався в умовах перехідної економіки, коли ринкові відносини тільки зароджувалися, а країна переживала процес адаптації до нових економічних реалій. Цей період був відзначений значним імпортом меблів з Європи та Азії, що займало різні сегменти ринку.

Імпорт з європейських країн, зокрема з Італії та Німеччини,

здебільшого заповнював високий сегмент ринку, пропонуючи продукцію преміум-класу. Водночас, меблі з Китаю домінували в бюджетному сегменті завдяки низькій вартості виробництва, що обумовлювалась дешевою робочою силою в Азії. Китайські меблі були орієнтовані на масового споживача, що шукав дешевші, але функціональні рішення для своїх осель.

Українські виробники в той час орієнтувались на задоволення попиту в сегменті середнього та низького цінових діапазонів, де конкуренція з боку азійських імпортерів була особливо відчутною. Китайський імпорт мав перевагу завдяки значно нижчій собівартості, що ставало важким викликом для місцевих фабрик. Проте з початком 2010-х років, коли різниця в заробітних платах між Україною та Китаєм почала зменшуватись, українські виробники отримали можливість збільшити свою конкурентоспроможність завдяки зменшенню ціни кінцевої продукції.

Незважаючи на це, продукція з Азії продовжує займати певну частину ринку меблів в Україні, переважно в сегменті дешевих меблів. Водночас, ця частка поступово зменшується, оскільки українські виробники зменшили різницю в цінах та покращили якість своєї продукції. Більш того, нові покоління споживачів виявляють все більшу зацікавленість у високоякісних меблях, що виробляються в Україні, що дозволяє місцевим фабрикам адаптуватись до вимог сучасного ринку.

Що стосується сегменту меблів класу люкс, то традиційно він був домінуючим і становив значну частину ринку завдяки імпорту з Німеччини та Італії. Однак на сьогоднішній день обсяги меблів, що експортуються з цих країн, скоротились, а українські споживачі дедалі більше цікавляться продукцією, яка виготовляється в Україні або в інших країнах Європи. Меблі преміум-класу тепер займають не більше 10-15% від загального обсягу ринку, але залишаються важливим сегментом для заможних споживачів, які мають високі вимоги до якості та дизайну.

Варто зазначити, що середній та середньо-низький цінові сегменти меблів в Україні представлені імпортними товарами з Польщі. Польща

займає третє місце у світі за обсягами експорту меблів, і її продукція добре зарекомендувала себе на українському ринку завдяки оптимальному співвідношенню ціни та якості. Польські меблі пропонують споживачам доступні варіанти, які відповідають вимогам до функціональності та дизайну, що дозволяє їм займати стабільні позиції в попиті серед широкого кола покупців.

Таким чином, український ринок меблів перебуває на етапі трансформації, де змішуються різні тенденції – з одного боку, зростає конкурентоспроможність місцевих виробників завдяки покращенню якості продукції та зниженню собівартості, а з іншого боку, зберігається певний попит на імпортні меблі, особливо у сегменті класу люкс і середнього цінового діапазону. Зі зміною економічної ситуації та зростанням середнього класу, українські виробники мають потенціал до подальшого розвитку, особливо в умовах збільшення інтересу до меблів високої якості та екологічно чистих матеріалів. Враховуючи зміни в попиті та пропозиції, ринок меблів в Україні має значний потенціал для подальшого розвитку та вдосконалення.

Таблиця 2.1

Обсяг імпорту меблевої продукції в Україну по країнах за роками, млн. дол.

США

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Італія	125,2	63,4	66,5	87,2	102,4	113,8
Китай	66,6	32,0	34,1	44,7	52,6	58,5
Німеччина	25,1	17,1	18,6	24,3	28,6	31,8
Польща	38,0	16,6	18,4	24,1	28,3	31,5
Інші країни	76,4	43,1	51,3	67,3	79,1	87,9
Разом	331,3	172,3	188,8	247,5	290,8	323,4

Італія залишається одним із основних постачальників меблів для України. Протягом останніх шести років імпорт з цієї країни має загальний тенденційний ріст, з 125,2 млн. дол. США у 2018 році до 113,8 млн. дол.

США у 2023 році. Це вказує на стабільний попит на італійські меблі високого класу, які традиційно асоціюються з якістю, стильним дизайном і інноваційними рішеннями. Навіть попри економічні труднощі, такі як девальвація гривні, меблі преміум класу з Італії продовжують користуватися попитом на українському ринку.

Імпорт меблів з Китаю зазнав значного зниження в 2019 році до 32 млн. дол. США, але з 2020 року відновився та зростав до 58,5 млн. дол. США в 2023 році. Зниження у 2019 році можна пояснити кількома факторами, такими як перехід українських споживачів на більш якісні меблі або зростання вартості китайської продукції, що призвело до зменшення попиту. Однак згодом Китай зміг зберегти свою присутність на українському ринку завдяки доступним цінам, що робить меблі з цієї країни популярними серед споживачів середнього класу.

Імпорт меблів з Німеччини має позитивну динаміку, збільшуючись з 25,1 млн. дол. США в 2018 році до 31,8 млн. дол. США в 2023 році. Це свідчить про попит на німецькі меблі серед українських споживачів, які віддають перевагу продукції високої якості, що поєднує інноваційний дизайн та довговічність. Німеччина традиційно займає сильні позиції в середньо-високому ціновому сегменті.

Імпорт меблів з Польщі має помітне збільшення, починаючи з 2018 року. Протягом останніх кількох років він стабільно зростав, що свідчить про високу популярність польських меблів в Україні, які характеризуються оптимальним співвідношенням ціни та якості. Польща, будучи одним із найбільших виробників меблів у Європі, продовжує займати важливу роль на українському ринку, особливо в середньому ціновому сегменті.

За останні роки зростання імпорту меблів з інших країн спостерігається стабільно. Це свідчить про різноманітність джерел постачання на українському ринку, що дозволяє розширювати асортимент і задовольняти різні потреби споживачів. Продукція з інших країн може включати меблі як середнього класу, так і бюджетні варіанти, що дозволяє

забезпечити ширший вибір для українських покупців.

Загальний обсяг імпорту меблів в Україну зменшився у 2019 році, але згодом почав зростати. У 2020-2023 роках ми спостерігаємо стійкий ріст, з 188,8 млн. дол. США у 2020 році до 323,4 млн. дол. США в 2023 році. Цей тренд свідчить про відновлення ринку меблів після періодів економічної нестабільності та криз, таких як 2019-2020 роки. Зростання попиту на імпортні меблі, ймовірно, пов'язане з підвищенням споживчої здатності, збільшенням доходів середнього класу та підвищенням інтересу до якісних меблів [8, с. 59].

Незважаючи на значну частку імпортної продукції на українському меблевому ринку, сьогодні цей ринок переживає процес імпортозаміщення. Цей процес, що розпочався і триває в сегментах недорогих і меблів середнього класу, свідчить про поступову заміну імпортної продукції вітчизняними аналогами. Стабілізація макроекономічної ситуації та девальвація національної валюти створили умови, які дозволили українським виробникам меблів зміцнити свою конкурентоспроможність. Вітчизняні меблеві підприємства тепер здатні запропонувати продукцію, яка за якістю і дизайном не поступається імпортним зразкам, при цьому зберігаючи значно нижчі ціни, що є важливим фактором для споживачів.

Прогнозування майбутніх змін в імпорті меблів залишається складним завданням, однак можна з впевненістю стверджувати, що динаміка імпорту значною мірою залежатиме від коливань валютних курсів. Зміни у вартості національної валюти можуть впливати на ціни імпортної продукції, що, своєю чергою, може змінити споживчі уподобання та попит на імпортні меблі.

Меблевий ринок України зазнав значного удару після складної економічно-політичної ситуації 2014 року. Це позначилося на скороченні попиту, хоча номінально ринок не зменшився. Основними причинами спаду були політичні та економічні фактори, серед яких:

1. незаконна анексія Криму та бойові дії на сході України створили

великі труднощі для підприємств і споживачів, що знизило рівень довіри до економічної стабільності.

2. високий рівень інфляції значно знизив купівельну спроможність населення, що призвело до відкладеного попиту на меблі. Багато споживачів були змушені призупинити витрати на оновлення меблів через економічну невизначеність.
3. високі темпи інфляції після кризи 2014 року спричинили різке зростання цін на меблі. В результаті, навіть при збереженні номінальних обсягів ринку, реальний попит значно впав через зростання вартості продукції. Це підштовхнуло споживачів до вибору більш доступних варіантів і відмови від покупок у сегменті високих цін.

Таблиця 2.2

Динаміка зміни споживчих цін на меблі й устаткування по відношенню до споживчих цін попереднього року

Рік	2019	2020	2021	2022	2023
Зміна споживчих цін на меблі, %	0,5	9,9	38,9	6,7	4,5

У 2019 році зміна споживчих цін на меблі була мінімальною — всього 0,5%. Це може свідчити про стабільність ринку та відсутність значних економічних чи політичних факторів, які б викликали значні коливання цін. Цей рік можна вважати періодом відносної економічної стабільності, коли споживачі могли дозволити собі придбати меблі без істотних переплат.

Проте вже у 2020 році спостерігається різке зростання цін на меблі — на 9,9%. Це може бути результатом початку економічних наслідків пандемії COVID-19, що вплинула на зростання витрат у виробництві, логістиці та транспортуванні, а також на затримки в ланцюгах постачання. Збільшення попиту на домашні меблі через ізоляцію та зміни в способі життя також могло сприяти підвищенню цін на продукцію.

2021 рік виявився ще більш кризовим для споживачів: ціни на меблі виросли на 38,9%. Це можна пояснити кількома факторами, такими як інфляція, девальвація гривні, зростання вартості матеріалів (деревина, метали, фарби тощо) і загальна економічна нестабільність. Високий рівень інфляції та зниження купівельної спроможності населення також могли вплинути на відкладання покупок меблів або вибір більш дешевих варіантів.

У 2022 році темпи зростання споживчих цін на меблі знизилися до 6,7%. Це могло бути пов'язано з певною стабілізацією ринку, попри загальну економічну напругу, спричинену політичними та соціальними кризами в країні. Можливо, ринок адаптувався до нових економічних умов, а також з'явилися нові локальні постачальники, що дозволило знизити ціни або хоча б зупинити їх подальший стрімкий ріст.

Нарешті, в 2023 році спостерігається ще менше зростання — всього на 4,5%. Це свідчить про подальшу стабілізацію ринку меблів, де зростання цін більше не має таких різких коливань, як у попередні роки. Можливо, цього року ринок уже адаптувався до більшості економічних змін, і виробники знайшли способи зменшити свої витрати, зберігаючи прийнятний рівень цін.

Отже, динаміка зміни цін на меблі в Україні вказує на те, що ринок зазнав значних коливань, зокрема у періоди економічної та політичної нестабільності. Водночас спостерігається певна стабілізація в останні роки, що може свідчити про адаптацію виробників до нових умов.

Попри певні труднощі, які переживав український меблевий ринок за останні кілька років, існують кілька ключових факторів, що можуть позитивно вплинути на його подальший розвиток та збільшення споживання меблів.

Одним із таких факторів є відкладений попит, який сформувався внаслідок економічної нестабільності та кризових періодів останніх років. Протягом цих часів багато споживачів відкладали придбання нових меблів через фінансову невизначеність та складну економічну ситуацію. Однак з відновленням макроекономічної стабільності, зростанням впевненості

населення в завтрашньому дні, а також з огляду на покращення економічної ситуації, очікується відновлення попиту на меблі. Люди будуть готові поновити свої покупки, що, без сумніву, сприятиме зростанню ринку меблів.

Ще одним важливим фактором є тренд зміни старих меблів на нові. Оскільки меблі — це товар, що має довгострокову експлуатацію, багато споживачів змінюють старі меблі на нові після тривалого періоду використання. Зокрема, зміна стилю, поліпшення функціональних характеристик меблів, а також зростання попиту на меблі з новими технологічними та екологічними властивостями можуть стати основними факторами підвищення попиту на нову продукцію. Враховуючи зростання тенденцій до оновлення інтер'єрів, ринок меблів має можливість збільшити свої обсяги.

Поступове збільшення заробітних плат серед населення України є ще одним фактором, який прямо впливає на купівельну спроможність. Коли люди мають більше фінансових можливостей, вони охочіше інвестують у покращення свого життєвого простору, що включає покупку нових меблів. Вищі доходи споживачів, без сумніву, стимулюватимуть ринок меблів до зростання, особливо в сегментах середнього та преміум-класу.

Зростання будівельного бізнесу, особливо в великих містах України, також буде позитивно впливати на попит на меблі. Будівництво нових житлових комплексів та інфраструктурних об'єктів створює додатковий попит на меблі, оскільки нові квартири, офіси та будинки потребують облаштування інтер'єрів. Тренди в будівництві, такі як модернізація житлових площ, також можуть стимулювати попит на більш стильні, функціональні та енергозберігаючі меблі.

Попри наявність факторів, що сприяють зростанню ринку, український меблевий ринок досі залишається меншим за середньоєвропейський як за абсолютними показниками, так і за відносним споживанням меблів на душу населення. Це свідчить про те, що потенціал для розвитку ринку меблів в Україні ще значний. Для того щоб ринок меблів

продовжував розвиватися, важливо забезпечити кілька ключових умов. По-перше, необхідно підвищити купівельну спроможність населення, адже це безпосередньо впливає на можливість споживачів робити покупки. По-друге, потрібно активізувати тенденцію на заміну старих меблів на нові через розвиток маркетингових ініціатив і програм, що заохочують оновлення інтер'єрів. І, нарешті, важливо забезпечити стабільність макроекономічних показників держави, щоб інвестиційна активність була стабільною, а внутрішній ринок залишався привабливим для виробників та споживачів.

З огляду на вищезазначене, можна стверджувати, що вітчизняний меблевий ринок має великий потенціал для зростання. У разі виконання цих умов ринок меблів в Україні може зрости, а його обсяги в майбутньому наблизяться до середньоєвропейських показників, що створить можливості для розвитку не лише місцевих виробників, але й значного залучення інвестицій у сектор.

Таблиця 2.3

Обсяг реалізованої меблевої продукції в Україні за роками

Роки	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Реалізовані меблів, млн. грн.	7661,9	9282,0	10801,2	14163,0	16648,2	18509,3
Зміна обсягу відносно попереднього року, %	-	21,2	16,3	31,2	17,5	11,3

У 2018 році обсяг реалізації меблів складав 7661,9 млн грн. З того часу, протягом наступних п'яти років, спостерігається стабільний ріст обсягу продажів меблів. Одним із найважливіших моментів є те, що кожного року ринок меблів збільшувався на значний відсоток, що вказує на позитивні тренди у споживчому попиті та зростання економіки в даному сегменті.

2019 рік показав перший значний ріст — обсяг реалізації меблів зріс на 21,2% відносно 2018 року, досягнувши 9282,0 млн грн. Цей ріст може бути результатом стабільної економічної ситуації та збільшення попиту на меблі серед споживачів, що почали більше інвестувати в покращення своїх житлових умов.

У 2020 році, попри економічні труднощі, спричинені пандемією COVID-19, обсяг продажів меблів знову виріс на 16,3%, досягнувши 10801,2 млн грн. Це свідчить про те, що навіть в умовах нестабільності та обмежень на ринку, попит на меблі залишався досить стійким. Можливо, фактором стало те, що багато людей, залишаючись вдома під час карантинних обмежень, почали ремонтувати або оновлювати свої інтер'єри.

2021 рік став рекордним у порівнянні з попередніми періодами, оскільки обсяг реалізованої продукції збільшився на 31,2%, що є дуже значним ривком, досягнувши 14163,0 млн грн. Цей стрибок може бути пояснений поступовим відновленням економіки після карантину, зростанням будівельного сектору та впевненістю споживачів у стабільності економічної ситуації.

У 2022 році темп зростання був дещо нижчий — 17,5%, але це все ще значний показник, який свідчить про підтримку попиту на меблі навіть у складних умовах. З огляду на глобальні економічні проблеми, інфляцію та політичну ситуацію, обсяг реалізації досягнув 16648,2 млн грн.

У 2023 році ринок меблів продовжив зростати, але темп сповільнився до 11,3%, що може бути пов'язано з певною стабілізацією після високих темпів зростання в попередні роки. Обсяг продажів досягнув 18509,3 млн грн. Це свідчить про поступове зниження темпів зростання, що є нормальним після періодів різкого економічного відновлення.

Таким чином, можна зробити висновок, що ринок меблів в Україні демонструє стійке зростання обсягів реалізації, незважаючи на зовнішні і внутрішні економічні виклики. З кожним роком споживчий попит на меблі стабільно збільшується, що свідчить про те, що меблевий сектор є важливою

частиною української економіки з великим потенціалом для подальшого розвитку. Зокрема, спостереження за змінами темпів росту вказує на можливість помірного, але стійкого зростання в найближчі роки, яке може бути зумовлене покращенням умов для виробників та споживачів.

Зростання меблевого ринку в Україні є результатом поєднання різних факторів, що можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на попит. Одними з основних чинників є демографічні зміни (чисельність населення та рівень урбанізації), структура домогосподарств, наявність вільних фінансів у громадян, а також будівництво нових житлових об'єктів і швидкість заміни меблів. Важливу роль у формуванні попиту на меблі також відіграють культурні та традиційні особливості споживання, ставлення до меблів, вибір матеріалів і країни походження продукції.

Негативними факторами, що можуть стримувати розвиток меблевого ринку, є скорочення населення через еміграцію, політичну нестабільність і військові конфлікти, зокрема війна з Росією, яка значно вплинула на соціально-економічну ситуацію. Ці фактори призводять до зменшення споживачів, що негативно відображається на попиті. Крім того, економічна ситуація в країні, інфляція, зміни валютного курсу можуть суттєво погіршити фінансові можливості населення, що також гальмує зростання ринку меблів.

Незважаючи на це, існують і позитивні тенденції, які сприяють розвитку ринку. Перш за все, це стабільне зростання доходів населення, що веде до підвищення купівельної спроможності. Відновлення будівельного сектора і зростання обсягів новобудов, особливо в містах, збільшує попит на меблі. Також важливим є тренд на зміну старих меблів на нові, що додає ринку динаміки.

Культура споживання меблів в Україні є важливим аспектом. Традиційно українські споживачі надають перевагу меблям європейських виробників, вважаючи їх більш якісними та стильними. Водночас продукція вітчизняних і азійських виробників часто сприймається як менш якісна і

менш естетична. Проте з роками вітчизняні виробники наближаються до європейських стандартів якості та дизайну, що сприяє зміні споживчих настроїв і розвитку внутрішнього виробництва. Це є важливою частиною процесу імпортозаміщення, що дозволяє українським меблевим виробникам конкурувати з іноземними брендами на внутрішньому ринку.

Щодо конкретних характеристик меблів, то основними факторами, що визначають попит, є ціна, дизайн і якість матеріалів. Сьогодні спостерігається стійка тенденція до зростання популярності меблів із сучасним ергономічним дизайном. Класичні меблі, виготовлені з масиву дерева, стають менш популярними через обмеження в стилістичному діапазоні, порівняно з меблями з більш доступних матеріалів, таких як ДСП.

Меблі з дерев'яних плит (особливо ДСП) займають все більшу частку ринку завдяки їх доступності та різноманіттю варіантів у стилі та функціональності. Вони можуть комбінуватися з іншими матеріалами, такими як метал чи скло, що дає змогу створювати різноманітні дизайни, які відповідають сучасним тенденціям. Проте попит на меблі з деревного шпону, хоча й дорожчі за ДСП, також зростає, адже вони поєднують натуральну естетику дерева з сучасними технологіями виробництва.

Отже, основними чинниками, що визначають попит на меблі в Україні, є економічні умови, зміни в культурі споживання та матеріальних перевагах, а також підтримка внутрішнього виробництва. Ринок меблів в Україні має значний потенціал для зростання, але для цього необхідно забезпечити стабільність економіки, поліпшити фінансове становище громадян і створити умови для розвитку вітчизняного виробництва. Це дозволить зменшити залежність від імпорту і сприятиме створенню конкурентоспроможного сегменту меблевого ринку в Україні.

Ціни на меблі в Україні залишаються основним фактором для споживачів при виборі продукції, зокрема тому, що більшість пропозицій та попиту орієнтовані на дешеві та середньоцінові категорії. Ринок меблів можна поділити на три основні сегменти. High-end сегмент займає близько

15% від усього ринку і здебільшого представлений імпортною продукцією європейських брендів, які важко конкурують з вітчизняними виробниками через вищу якість та дизайн. В Україні є лише окремі підприємства, що можуть змагатися з європейськими виробниками за ці параметри, проте їх кількість обмежена. Бренди, які представлені в цьому сегменті, мають сильну асоціацію з країною походження та власною маркою, що додає їм конкурентних переваг.

Середній сегмент займає близько 50% ринку і характеризується різноманітними пропозиціями від незалежних меблевих ательє та магазинів. Вітчизняні виробники в цьому сегменті починають наближатися до європейських стандартів завдяки державним програмам розвитку та перенесенню європейського досвіду у виробництво. Проте, проблема залучення сучасних дизайнерів залишається актуальною: більшість українських меблів досі не мають індивідуального підходу, і часто зустрічається копіювання європейських моделей. Цей фактор значно знижує імідж українських меблів та їхню конкурентоспроможність у високому сегменті. Оскільки українські виробники не займаються створенням власних брендів та інвестиціями в промисловий дизайн, їм складно вийти на міжнародні ринки або бути конкурентоспроможними в преміум сегменті.

Нижній сегмент займає близько 30% ринку і представлений дешевими меблями, виготовленими як українськими виробниками, так і з імпорту з Китаю. Цей сегмент орієнтований на споживачів із низькими доходами, і пропозиція в ньому часто включає продукцію «гаражних» виробників або бюджетні імпортні меблі.

Що стосується збуту, то ринок меблів в Україні стикається з кількома проблемами. По-перше, система роздрібного збуту недостатньо розвинена порівняно з європейськими країнами. Малий та середній бізнес, а також неофіційні підприємства часто продають меблі безпосередньо споживачам, що обмежує розвиток меблевих кластерів та мереж роздрібного продажу. Крім того, кількість брендових магазинів залишається недостатньою, і

навіть у високому ціновому сегменті лише окремі фірмові магазини представляють продукцію конкретних виробників. Натомість на ринку домінують великі торговельні мережі, такі як «Епіцентр» та «Нова лінія», які пропонують меблі масового попиту та орієнтуються на доступні ціни. Зазначені мережі активно розвивають свій асортимент і займають важливу частку ринку, надаючи доступ до недорогих товарів, у тому числі меблів виробництва українських компаній та імпорту з Китаю.

Вихід ІКЕА на український ринок у кінці 2017 року став значним етапом для вітчизняної меблевої індустрії. Поява такого гіганта міжнародного ринку принесла нові стандарти якості та дизайну, підвищуючи конкуренцію серед місцевих виробників і торгових мереж. ІКЕА орієнтується на сегмент доступних товарів для дому, що відповідає актуальним вимогам українських споживачів. Після тривалих маркетингових досліджень компанія вирішила не копіювати стандартну бізнес-модель зі створення великих гіпермаркетів, а запровадити новий формат — міські магазини. Це рішення дозволило ІКЕА знизити витрати на оренду великих площ і зосередитися на зручності покупок у межах міста. Такий підхід виявився досить успішним і став однією з перших спроб компанії адаптувати свій формат для нових умов.

Вихід ІКЕА безумовно став серйозним викликом для місцевих меблевих виробників і роздрібних мереж. Поява нового гравця стимулювала конкурентне середовище, змушуючи українські компанії активніше працювати над підвищенням якості своєї продукції, розширенням асортименту та поліпшенням сервісу. Вітчизняні виробники стали більш орієнтованими на інновації в дизайні та матеріалах, адже ІКЕА пропонує не тільки доступні ціни, а й сучасні, стильні рішення для дому. Однак, точний вплив на ринок меблів поки що важко оцінити, оскільки новий формат і бізнес-модель ІКЕА можуть змінити споживацькі звички лише через певний час.

Ще однією важливою тенденцією на меблевому ринку України є

зростання онлайн-продажів. За останні кілька років цей канал збуту набрав популярності, демонструючи щорічний приріст продажів на 20–25% у грошовому вираженні та 10–15% за обсягами. Це явище є досить новим для українського ринку, оскільки традиційно покупці меблів надають перевагу фізичним магазинам, де можна побачити і відчутти продукцію. Однак завдяки низьким витратам на утримання онлайн-магазинів і можливості знижувати ціни за рахунок економії на оренді приміщень, інтернет-магазини стали сильною конкуренцією для традиційних роздрібних продавців. Крім того, онлайн-продажі дозволяють залучати споживачів з усіх регіонів країни, що збільшує обсяг збуту.

Попри великі перспективи для росту онлайн-продажів, цей канал має низку обмежень, зокрема високу вартість логістики та відсутність достатнього досвіду у меблевих компаній в області інтернет-продажів. Це стає бар'єром для швидкого розвитку цього сегменту ринку. Проте, з огляду на загальні тенденції глобального розвитку електронної комерції та зростання попиту на зручність покупок онлайн, можна очікувати, що в найближчі роки цей канал збуту буде розвиватися і в Україні. Вже зараз онлайн-магазини меблів активно пропонують товари середнього та середньо-низького цінового сегменту, що відповідає потребам більшої частини українських споживачів.

2.2. Загальна характеристика підприємства і його послуг, аналіз конкурентів

Підприємство "LEFORT" буде орієнтоване на виробництво та продаж меблів середнього і високого цінового сегментів, поєднуючи сучасні технології виробництва та інноваційний підхід до дизайну. Це буде динамічно розвиваюча компанія, яка прагне стати лідером на українському меблевому ринку, пропонуючи своїм клієнтам продукцію високої якості,

стильний дизайн та конкурентоспроможні ціни.

Основні характеристики підприємства

1. Місія компанії "LEFORT" — забезпечити споживачів стильними та функціональними меблями, які відповідають сучасним вимогам комфорту, якості та доступності. Ми прагнемо зробити меблі не просто елементами інтер'єру, а важливою частиною життя наших клієнтів, забезпечуючи їх практичними рішеннями для дому та офісу. В основі нашої діяльності — інноваційний підхід до дизайну, турбота про довкілля та постійний розвиток.
2. Продуктова лінійка: Наш асортимент буде включати широкий спектр меблів для дому та офісу, зокрема:
 - Меблі для вітальні (м'які меблі, столи, тумби, стелажі);
 - Спальні комплекти (ліжка, комоди, шафи);
 - Кухонні меблі (кухонні столи, стільці, шафи);
 - Офісні меблі (столи, стільці, полиці);
 - Аксесуари для дому (дзеркала, полиці, світильники).

Особливістю нашого асортименту буде поєднання класичного стилю з елементами сучасного дизайну, що дозволяє задовольняти потреби різних груп споживачів.

3. "LEFORT" використовуватиме найсучасніше обладнання та інноваційні матеріали, щоб забезпечити високу якість продукції. Пріоритетними напрямками стануть екологічність матеріалів та енергоефективність виробничих процесів. Ми будемо активно використовувати дерев'яні плити (ДСП, MDF, фанера) та матеріали, що відповідають високим стандартам безпеки й екологічності.

Важливим аспектом буде використання сучасних технологій для оптимізації виробничих процесів, включаючи автоматизацію і роботизацію на деяких етапах виробництва. Це дозволить зменшити витрати, підвищити ефективність та стабільність якості продукції.

4. Одна з ключових особливостей нашого підприємства — акцент на

індивідуальному та стильному дизайні меблів. У процесі розробки нових моделей ми будемо співпрацювати з досвідченими дизайнерами, що дозволить створювати ексклюзивні меблі, які не тільки гарно виглядатимуть, але й будуть зручними та функціональними.

Крім того, ми прагнемо розвивати індивідуальні замовлення на спеціальні дизайни, що дозволяє задовольнити потреби клієнтів, які шукають унікальні меблі для свого інтер'єру.

5. "LEFORT" надаватиме високий рівень обслуговування клієнтів. Ми плануємо розвивати кілька каналів продажу: традиційні меблеві магазини, онлайн-магазин та можливість індивідуальних консультацій для клієнтів, що хочуть створити унікальні меблі для своїх потреб. Всі ці канали будуть забезпечувати доступ до наших товарів і послуг, що дозволяє клієнтам зручно вибирати та купувати продукцію.

Для забезпечення зручності покупок, на сайті буде інтегрована система віртуального моделювання інтер'єрів, де користувачі зможуть "поставити" меблі з нашого асортименту в свій віртуальний простір. Це дозволить споживачам легше уявити, як виглядатимуть меблі в їхньому домі.

6. Однією з основних стратегій компанії буде екологічна відповідальність. Ми будемо активно працювати з екологічно чистими та сертифікованими матеріалами, що відповідають європейським стандартам якості та безпеки. Для нас важливо, щоб кожен етап виробництва, від виготовлення до пакування та транспортування, мав мінімальний вплив на навколишнє середовище.
7. Стратегічними цілями "LEFORT" на найближчі роки є: розширення асортименту, оптимізація виробничих процесів, вдосконалення системи обслуговування клієнтів та розвиток онлайн-продажів. Ми також плануємо вивести бренд на міжнародні ринки, зокрема, розглядаємо можливість експортних поставок до Європи та інших

країн СНД.

Важливою частиною нашої стратегії буде розвиток партнерств з міжнародними дизайнерами та виробниками матеріалів, що дозволить нам бути в курсі новітніх тенденцій меблевої індустрії.

Підприємство "LEFORT" — це амбітний проект, який об'єднує інновації, високі стандарти якості та екологічну відповідальність. Завдяки продуманій стратегії розвитку, увазі до потреб споживачів та сучасному підходу до виробництва, компанія має потенціал стати одним з лідерів меблевого ринку України і завоювати визнання за кордоном.

Зовнішнє середовище підприємства «LEFORT» включає широкий спектр факторів, які прямо чи опосередковано впливають на ефективність діяльності компанії. Це не лише потенційні споживачі та постачальники, а й конкуренти, державне регулювання, соціально-економічна ситуація та інші чинники, які визначають можливості та обмеження на ринку меблів.

1. Споживачі (Замовники)

Ключовими замовниками для підприємства «LEFORT» є фізичні та юридичні особи. Споживачами продукції будуть як індивідуальні покупці, які шукають меблі для своїх осель, так і організації, що потребують меблів для офісів чи інших комерційних приміщень. Українські споживачі стають все більш вимогливими до якості та дизайну меблів, що створює можливості для компанії запропонувати не лише функціональні, але й стильні та екологічно чисті рішення.

Особливу увагу слід звернути на змінюються смаки та уподобання споживачів, зокрема на збільшення попиту на меблі середнього та високого класу, виготовлені з екологічно чистих матеріалів. Водночас багато споживачів звертають увагу на брендові меблі, що не тільки функціональні, але й мають естетичну цінність.

2. Партнери і постачальники

Для забезпечення високої якості своєї продукції компанія «LEFORT» повинна співпрацювати з надійними партнерами та постачальниками. Серед

них є міжнародні постачальники матеріалів, такі як **Zennaro Legnami s.r.l. (Італія)**, яка спеціалізується на поставках деревини, та **Forest Technology**, ТОВ «Українські лісопильні», «Древосвіт». Ці компанії надають якісну сировину, необхідну для виробництва меблів високого класу.

Крім того, співпраця з місцевими постачальниками, такими як «**Фабрика Нова**», «**Три Дивани**», «**Сфера Меблі**», та «**Люкс-Меблі**», дозволяє компанії отримувати комплектуючі частини, фурнітуру та меблеві елементи, що відповідають найвищим вимогам до якості. Взаємодія з такими партнерами забезпечує стабільність у постачанні товарів, що особливо важливо для підтримання безперебійного виробничого процесу.

3. Конкуренти

З огляду на насиченість меблевого ринку України, конкуренція серед виробників є дуже сильною. Основними конкурентами підприємства «LEFORT» на вітчизняному ринку є меблеві фабрики «**Лісма**», «**FRANKOFF**», «**Lex**», які вже зарекомендували себе як стабільні гравці, що випускають меблі в різних цінових категоріях.

- «**Лісма**» — одна з найбільших меблевих фабрик в Україні, яка пропонує широкий асортимент меблів для дому та офісів, зокрема з дерева. Це великий конкурент у сегменті меблів середнього класу.
- «**FRANKOFF**» — відома компанія, яка спеціалізується на виробництві стильних меблів, з акцентом на сучасний дизайн та високу якість матеріалів. Вони активно працюють на ринку меблів преміум-класу.
- «**Lex**» — компанія, яка випускає меблі з різних матеріалів, включаючи дерево, ДСП, МДФ. Продукція цієї фабрики орієнтована на покупців, які шукають комбінацію вартості та якості.

У той час, як конкуренти мають свої сильні сторони у визначених сегментах, «LEFORT» може забезпечити перевагу за рахунок інноваційного підходу до дизайну, індивідуалізації продукції та розвитку екологічних рішень у виготовленні меблів. Одним з можливих конкурентних переваг є

налагоджене співробітництво з міжнародними постачальниками, що дозволяє пропонувати споживачам продукцію з високоякісної сировини.

4. Державне регулювання та економічне середовище

Державне регулювання має значний вплив на діяльність підприємства. Податкові ставки, митні тарифи на імпорт сировини та меблів, а також екологічні стандарти можуть значно впливати на собівартість продукції та фінансові результати. Оскільки меблева галузь активно розвивається, важливо стежити за змінами в законодавстві, що стосуються виробництва меблів, захисту прав споживачів та екологічної сертифікації продукції.

Також на діяльність компанії впливає загальна економічна ситуація в країні. Рівень інфляції, коливання валютного курсу, зміни в доходах населення можуть бути як ризиками, так і можливостями для розвитку. Наприклад, економічна криза може зменшити платоспроможність споживачів, що позначиться на попиті на меблі, особливо у високому ціновому сегменті. У той же час, зростання доходів середньокласу створює попит на меблі середнього та преміум-класу.

5. Технологічне середовище

Технології відіграють важливу роль у виробництві меблів. Постійне вдосконалення обладнання та використання новітніх матеріалів дають можливість покращувати якість продукції, знижувати витрати на виробництво та зберігати конкурентоспроможність. Інвестування в автоматизацію процесів, роботизацію, а також у розвиток онлайн-продажів, що активно розвиваються, стане важливим елементом стратегії підприємства для забезпечення швидкого зростання та стабільного результату.

Зовнішнє середовище підприємства «LEFORT» визначається численними факторами, такими як замовники, партнери, конкуренти, державне регулювання та технологічні тенденції. Ринок меблів в Україні є дуже конкурентним, але з правильним підходом до інновацій та високої якості продукції, а також із фокусом на співпрацю з надійними партнерами

та постачальниками, підприємство «LEFORT» має всі шанси стати одним з лідерів у своєму

Таблиця 2.4

Характеристика зовнішнього середовища підприємства «LEFORT»

Категорія	Опис
Споживачі (Замовники)	Фізичні та юридичні особи, зокрема індивідуальні покупці, які шукають меблі для дому та офісів, а також організації, що потребують меблів для комерційних приміщень. Високий попит на меблі середнього та високого класу.
Партнери та постачальники	- Zennaro Legnami s.r.l. (Італія) — постачання деревини. - Forest Technology, «Українські лісопильні», «Древосвіт» — постачальники деревини. - «Фабрика Нова», «Три Дивани», «Сфера Меблі», «Люкс-Меблі» — постачальники комплектуючих частин та фурнітури.
Конкуренти	- «Лісма» — великий виробник меблів середнього класу. - «FRANKOFF» — меблі преміум-класу з акцентом на дизайн. - «Lex» — меблі з різних матеріалів середнього та низького класу.
Державне регулювання та економічне середовище	Вплив на податкову політику, митні тарифи, екологічні стандарти. Ризики економічної кризи, коливання валютного курсу, зміни у доходах населення. Зростання середнього класу — можливість для розвитку.
Технологічне	Інвестування в автоматизацію процесів,

середовище	роботизацію, вдосконалення обладнання та використання новітніх матеріалів для підвищення якості та зниження витрат на виробництво. Зростання онлайн-продажів як важливий канал збуту.
------------	---

Здійснимо аналіз мікросередовища підприємства, розглядаючи різні групи суб'єктів. У цьому аналізі знак «-» позначає негативний вплив фактору на підприємство, а знак «+» вказує на позитивний вплив (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз мікросередовища фабрики «LEFORT» за суб'єктною групою
«Постачальники»

Фактор	Тенденція до змін	Вплив на підприємство
Постачальники сировини	Нестабільність постачань та географічна залежність місця розташування постачальників сировини для деревообробної галузі	«+»: можливість укласти угоди з новими постачальниками, диверсифікація джерел сировини
		«-»: проблеми з постачанням можуть спричинити підвищення собівартості продукції та затримки в виробництві
Постачальники матеріалів та технічних ресурсів	Зростання вартості матеріалів; Підвищення конкуренції за постачальників серед виробників	«-»: затримки в виробничому процесі через дефіцит матеріалів або їх здорожчання
		«-»: ризик втратити поточних постачальників або змушеність

		погоджуватися на високі ціни за матеріали
		«+»: можливість залучення нових постачальників, включаючи міжнародних, що забезпечить вигідні умови поставок
Постачальники енергоресурсів	Збільшення енергоспоживання через розширення виробництва; Підвищення вартості енергоносіїв	«-»: зростання витрат на енергію через підвищення тарифів або збільшення енергоспоживання
		«-»: зменшення конкуренції серед постачальників енергоносіїв, що може призвести до обмеження вибору та підвищення цін
		«+»: використання альтернативних джерел енергії для зниження залежності від традиційних постачальників енергоносіїв
		«+»: оновлення обладнання на більш енергоефективне, що зменшить витрати на

		енергію
--	--	---------

Порушення стабільності в поставках сировини може суттєво вплинути на продуктивність підприємства, оскільки відсутність необхідних матеріалів може призвести до зупинки виробництва або скорочення його обсягів. Водночас, диверсифікація постачальників допоможе зменшити ці ризики та зробить підприємство більш адаптивним до змін на ринку.

Підвищення вартості матеріалів вимагає від підприємства оперативно реагувати на зміну ринкових умов. Конкуренція серед постачальників може призвести до ситуацій, коли компанія вимушена погоджуватися на не найкращі умови, або навіть втратити деяких постачальників. Проте, розширення партнерської мережі, зокрема з міжнародними постачальниками, дозволить отримати матеріали за кращими цінами та забезпечить стабільність поставок.

Зростання вартості енергоресурсів через підвищення тарифів або збільшення енергоспоживання з огляду на розширення виробництва може суттєво підвищити собівартість продукції. Для зменшення залежності від традиційних енергоносіїв, підприємство може впроваджувати альтернативні джерела енергії або модернізувати обладнання на більш енергоефективне, що зменшить енергоспоживання та витрати.

Наступною ключовою групою в мікросередовищі підприємства є споживачі. У випадку фабрики «LEFORT» це, переважно, фізичні особи, хоча частину ринку займають і юридичні особи, які мають потребу та можливість придбати продукцію компанії і скористатися її послугами. Наявність споживачів є необхідною умовою для існування та розвитку компанії, оскільки вони є основним фактором її функціонування та зростання.

Споживачі, зі своїми конкретними потребами, створюють попит на ринку, на який підприємство повинне реагувати (особливо в умовах, коли товарів та послуг на ринку недостатньо). Це створює для компанії певні виклики та стимулює її до адаптації асортименту та пропозиції. Щоб досягти

головної мети – задоволення потреб споживачів – підприємство повинно ретельно вивчати свою цільову аудиторію, аналізувати її вимоги та тенденції на ринку, а також коригувати стратегію для ефективного реагування на зміни в попиті.

Аналіз мікросередовища фабрики «LEFORT» за суб'єктною групою «Споживачі» проведемо в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз мікросередовища ПП «LEFORT» за суб'єктною групою «Споживачі»

Фактор	Тенденції до змін	Вплив на підприємство
Споживачі – фізичні особи (кінцеві споживачі, покупці готової продукції або замовники індивідуальних виробів)		
Зростання вимог до якості продукції	Споживачі стають все більш вимогливими до якості, функціональності та естетичності меблів. Вони шукають не тільки якісні матеріали, але й сучасний дизайн, екологічність і інноваційні рішення (наприклад, ергономічні меблі).	«+»: Висока вимогливість може стати стимулом для фабрики «LEFORT» впроваджувати нові стандарти якості та розширювати асортимент, що сприятиме покращенню брендової репутації. «-»: Підвищення вимог до якості може призвести до додаткових витрат на модернізацію виробничих потужностей та закупівлю нових матеріалів.
Індивідуалізація продукції та замовлення на спеціальні	Зростання попиту на індивідуальні замовлення, де споживачі шукають	«+»: Можливість запропонувати високий рівень індивідуалізації товарів може забезпечити

проекти	унікальні рішення, специфічні розміри або нестандартний дизайн меблів.	додатковий дохід та підвищити лояльність клієнтів. «-»: Підвищена складність виробництва, потреба в більшому контролі за процесом виготовлення та додаткових витратах на специфічне устаткування для виконання індивідуальних замовлень.
Цінова чутливість	Споживачі все більше орієнтуються на оптимальне співвідношення ціна/якість, при цьому важливу роль відіграє конкурентна ціна у порівнянні з іншими виробниками.	«+»: Вигідне цінове позиціонування дозволить залучити нових споживачів, які шукають доступніші ціни при високій якості. «-»: Зниження цін може негативно вплинути на рентабельність підприємства, якщо не буде достатньо ефективної системи управління витратами.
Попит на екологічно чисті та натуральні матеріали	Зростання екологічної свідомості серед споживачів, що сприяє збільшенню попиту на меблі з екологічно чистих матеріалів (дерево, натуральні	«+»: Виготовлення меблів з екологічно чистих матеріалів може стати конкурентною перевагою, збільшити привабливість бренду для еко-свідомих споживачів. «-»: Вартість таких

	текстилі, безпечні фарби та лаки).	матеріалів може бути вищою, що призведе до збільшення собівартості продукції.
Споживачі – юридичні особи (підприємства, торгові мережі, гуртові покупці, корпоративні клієнти)		
Зростання конкуренції серед вітчизняних і зарубіжних виробників	На ринку з'являються нові гравці, зокрема імпортерні компанії, що пропонують меблі за конкурентними цінами. Зростає конкуренція серед вітчизняних виробників, які прагнуть отримати більшу частку ринку.	«-»: Підвищена конкуренція може ускладнити залучення нових корпоративних клієнтів та знизити прибуток від угод з великими торговими мережами. «+»: Можливість провести стратегію диференціації та стати конкурентоспроможним на ринку через індивідуальний підхід до клієнтів та додаткові послуги (наприклад, доставка, монтаж).
Зміна попиту на меблі для офісів і громадських установ	В умовах економічної нестабільності та пандемії COVID-19 змінився попит на меблі для офісів, збільшився попит на меблі для дому та гнучкі рішення для робочих місць.	«+»: Можливість пропонувати меблі для різних типів приміщень (офіси, домашні кабінети) може бути важливим фактором для розширення ринку і збільшення обсягів продажу.

		«-»: Зниження попиту на меблі для офісів може вплинути на сегмент великих замовлень від корпоративних клієнтів.
Інтерес до екологічних стандартів і сертифікацій	Багато великих корпоративних клієнтів орієнтовані на меблі, які відповідають міжнародним екологічним стандартам та сертифікаціям, таким як FSC або ISO.	«+»: Використання екологічно сертифікованих матеріалів може бути конкурентною перевагою при роботі з юридичними особами, що шукають сталі та відповідальні постачальники.
Інтернет-торгівля та онлайн-замовлення	У зв'язку з розвитком інтернет-торгівлі збільшується кількість клієнтів, які роблять закупівлі меблів через онлайн-платформи.	«+»: Можливість впровадження онлайн-продажів для юридичних осіб через корпоративні інтернет-магазини дозволить збільшити обсяг продажу та розширити ринок. «-»: Потреба в розробці додаткової логістики та постійного моніторингу якості обслуговування клієнтів через інтернет.

Наступним кроком є проведення аналізу мікросередовища підприємства за суб'єктною групою «Конкуренти» (табл. 2.7).

Основними конкурентами підприємства є : меблеві фабрики «Лісма», «Frankoff» та «Lex».

Таблиця 2.7

Аналіз мікросередовища ПП «LEFORT» за суб'єктною групою
«Конкуренти»

Фактор	Тенденції до змін	Вплив на підприємство
Зростання кількості конкурентів на ринку меблів	Зростання кількості нових вітчизняних і зарубіжних виробників меблів. На ринку з'являються нові бренди, що пропонують продукцію за конкурентними цінами, що може призвести до насичення ринку.	«-»: Зростання конкуренції може знизити частку ринку підприємства, змусити знижувати ціни для підтримки конкурентоспроможності, що вплине на рентабельність. «+»: Посилення конкуренції також може стати стимулом для інновацій у продукції, покращення сервісу та диференціації товарів, що підвищить конкурентоспроможність «LEFORT».
Диференціація продуктів конкурентів	Конкуренти, такі як «Лісма», «Frankoff» та «Lex», активно працюють над поліпшенням дизайну меблів, пропонують інноваційні рішення та використовують	«-»: Якщо ПП «LEFORT» не зможе запропонувати унікальні рішення та інновації, це може призвести до втрати конкурентної переваги і зниження попиту на продукцію. «+»: Аналіз продуктів конкурентів дозволить фабриці

	новітні технології виробництва.	«LEFORT» адаптувати асортимент до нових трендів, покращити власний дизайн і використовувати новітні технології.
Цінова політика конкурентів	Конкуренти часто використовують стратегії зниження цін для залучення більшої кількості споживачів, а також пропонують акції та знижки.	«-»: Підвищена цінова конкуренція може змусити «LEFORT» знижувати ціни, що вплине на прибутковість підприємства, особливо в умовах високої собівартості. «+»: Стратегії зниження цін можуть бути використані для залучення більшої кількості клієнтів, а також можна надавати вигідні умови через програми лояльності та сезонні знижки.
Маркетингові стратегії конкурентів	Бренди «Лісма», «Frankoff» та «Lex» активно просувають свою продукцію через онлайн-ресурси, соцмережі, участь у виставках та партнерства з великими торговими	«-»: Інтенсивні маркетингові кампанії конкурентів можуть привести до зниження видимості бренду «LEFORT» та збільшення витрат на маркетинг і рекламу для підтримки своєї конкурентної позиції. «+»: Підвищення видимості

	мережами.	бренду «LEFORT» через інноваційні маркетингові кампанії (онлайн-продажі, контент-маркетинг, активність у соцмережах) дозволить підвищити конкурентоспроможність і зміцнити позиції на ринку.
Технологічний розвиток та інновації у виробництві	Конкуренти активно впроваджують новітні технології у виробництво, що дозволяє їм знижувати витрати на виготовлення та покращувати якість продукції.	«-»: Якщо ПП «LEFORT» не інвестуватиме в новітні технології виробництва, це може призвести до втрати конкурентних переваг, таких як зниження витрат або покращення якості продукції. «+»: Інвестиції в новітні технології дозволять підвищити ефективність виробництва, зменшити витрати та покращити якість продукції, що зробить компанію більш конкурентоспроможною.
Репутація і довіра до брендів-конкурентів	Бренди «Лісма», «Frankoff» та «Lex» вже мають сформовану	«-»: Відсутність сильної репутації та визнаного бренду може обмежити споживчу довіру до продукції

	репутацію на ринку завдяки стабільній якості та широкому асортименту продукції.	«LEFORT», зокрема серед нових клієнтів. «+»: Фабрика «LEFORT» може створити сильний бренд, фокусуючись на якості, інноваціях та покращенні обслуговування клієнтів, що дозволить побудувати лояльність серед споживачів і зміцнити позиції на ринку.
--	---	---

Для кращого розуміння ситуації на ринку підприємства «LEFORT» було обчислено показник абсолютної конкурентної сили (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Показник абсолютної конкурентної сили ПП «LEFORT»

Фактор	Оцінки (бали) відхилення від максимальної оцінки							
	Лісма		Frankoff		«Lex»		«LEFORT»	
	Бали	Відхилення	Бали	Відхилення	бали	Відхилення	Бали	Відхилення
	5	-4	6	-3	9	0	7	-2
Імідж	4	-3	7	0	7	0	6	-1
Фінансові ресурси	5	-4	8	-1	9	0	8	-1
Інноваційний потенціал	4	-5	7	-2	9	0	7	-2
Технологічний рівень	5	-2	6	-1	7	0	7	0
Продуктивність праці	6	-2	6	-2	7	-1	8	0
Асортимент продукції	5	-2	7	0	6	-1	7	0

Дослідження і впровадження новинок	4	-3	7	0	6	-1	6	-1
Кваліфікація кадрів	4	-4	6	-2	8	0	7	-1
Обізнаність про стан ринку	5	-2	6	-1	7	0	7	0
Разом	47	-31	66	-12	75	-3	71	-8
Конкурентна сила	X	+28	x	+9	x	X	X	+5
Абсолютна конкурентна сила	X	-31	x	-12	x	-3	X	-8

Згідно з проведеним аналізом, конкурентні позиції ПП «LEFORT» можна вважати досить сильними. Серед порівнюваних компаній фабрика «LEFORT» поступається лише «Lex». Найвищі оцінки отримали показники «фінансові ресурси» та «продуктивність праці», однак підприємству слід приділити більше уваги поліпшенню іміджу та впровадженню новітніх технологій. Для глибшого розуміння того, які саме аспекти потребують покращення для підвищення конкурентоспроможності, необхідно провести детальніший аналіз конкурентного середовища ПП «LEFORT» (табл.2.9).

Таблиця 2.9

Аналіз конкурентного середовища ПП «LEFORT»

№	Підприємство	Асортимент продукції (0-10)	Якість продукції (0-10)	Ціна продукції (0-10)	Збут Продукції (0-10)	Реклама Продукції (0-10)
1	ПП «LEFORT»	7	8	8	6	5
2	«Lex»	9	8	8	6	7

3	ТОВ «Лісма»	6	8	5	7	8
4	ТОВ «Frankoff»	5	6	7	4	5

Після проведеного аналізу ринкової позиції ПП «LEFORT» можна зробити висновок, що основним конкурентом компанії є «Lex», яка випереджає «LEFORT» за всіма ключовими параметрами. Для покращення конкурентних позицій ПП «LEFORT» варто орієнтуватися на досвід «Lex» і аналізувати шляхи вдосконалення власних процесів. Одними з основних слабких сторін підприємства є збут і реклама продукції. Низькі показники в цих сферах можна пояснити недостатньо ефективним управлінням бізнес-процесами всередині компанії. Крім того, на підприємстві відсутній власний маркетинговий відділ, що вимагає значного вдосконалення маркетингової стратегії.

Для стимулювання збуту ПП «LEFORT» впроваджує систему знижок, орієнтуючись на покупця. Система бонусних знижок пропонує знижки від 5% до 12% для постійних клієнтів, які роблять не менше трьох замовлень протягом шести місяців. Сезонні знижки надаються на продукцію, що купується в періоди поза основним сезоном продажу (наприклад, влітку).

З рекламною метою «LEFORT» планує провести кампанію, спрямовану на покращення іміджу підприємства та стимулювання попиту на його продукцію та послуги. Об'єктами рекламної кампанії є товари і послуги підприємства, а суб'єктами — підприємства та установи Києва і області. Одним із елементів реклами є створення ілюстрованого каталогу основного асортименту продукції, який містить детальний опис товарів і їх переваг. Цей каталог буде використовуватися торговими агентами для просування продукції серед клієнтів, що стане важливим інструментом у стимулюванні продажів меблів.

Загалом, для поліпшення результатів підприємству необхідно значно покращити внутрішню організацію бізнес-процесів, створити маркетинговий підрозділ та оновити рекламну стратегію для підвищення конкурентоспроможності.

Після проведення всебічного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, а також оцінки і конкурентоспроможності ПП «LEFORT», необхідно перейти до розробки конкретних кроків для реалізації бізнес-стратегії.

Висновок до 2-го розділу

У другому розділі було проведено детальний аналіз ринку меблів в Україні, що дозволяє зрозуміти поточні тенденції та перспективи для розвитку меблевої галузі. Ринок меблів в Україні демонструє сталий попит, зокрема на індивідуальні замовлення та екологічно чисті вироби, що створює можливості для підприємства «LEFORT». Крім того, було виявлено значну конкуренцію з боку таких гравців, як «Lex», що вимагає від підприємства вдосконалення стратегії маркетингу та збуту.

Оцінка конкурентів, а також аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів показав, що для успішного запуску і розвитку ПП «LEFORT» необхідно звернути увагу на покращення маркетингової діяльності, а також оптимізацію внутрішніх процесів. Урахування можливостей, що відкриваються завдяки новим технологіям і розширенню асортименту, а також мінімізація загроз, таких як економічна нестабільність і підвищення конкуренції, є ключовими для підвищення конкурентоспроможності підприємства на українському ринку меблів.

РОЗДІЛ 3. БІЗНЕС ПРОЕКТ ВІДКРИТТЯ МЕБЛЕВОГО ВИРОБНИЦТВА

3.1. Організаційний план «LEFORT»

Організаційний план є важливою складовою бізнес-проекту, який визначає структуру підприємства, основні етапи його розвитку та роль кожного елемента в досягненні поставлених цілей. Для створення ефективної та конкурентоспроможної меблевої фабрики «LEFORT» необхідно визначити організаційну структуру, ключові посади та функціональні обов'язки працівників.

Фабрика «LEFORT» буде мати горизонтальну організаційну структуру з чітким розподілом функціональних обов'язків серед співробітників. Структура передбачає наявність основних підрозділів, що забезпечують безперервну діяльність підприємства. Основні підрозділи фабрики будуть включати:

- Генеральний директор, який буде відповідати за загальне управління підприємством, розробку стратегії розвитку та фінансові питання.
- Виробничий підрозділ Займатиметься безпосереднім виробництвом меблів, у тому числі управління процесом виробництва, забезпечення якості продукції, планування виробничих потужностей і робочих змін.
- Маркетинг та продажі буде відповідати за розробку та реалізацію маркетингової стратегії, просування продукції на ринку, а також за підтримку та розширення клієнтської бази.
- Фінансово-економічний відділ здійснюватиме управління фінансами, облік, планування витрат і доходів, а також взаємодія з банками та постачальниками фінансових ресурсів.
- Логістика та постачання здійснюватиме забезпечення безперервної поставки сировини та матеріалів, організація складування, транспортування готової продукції та контролю за своєчасністю

постачань.

Детальніше структуру управління «LEFORT» зобразимо на рис. 3.1.

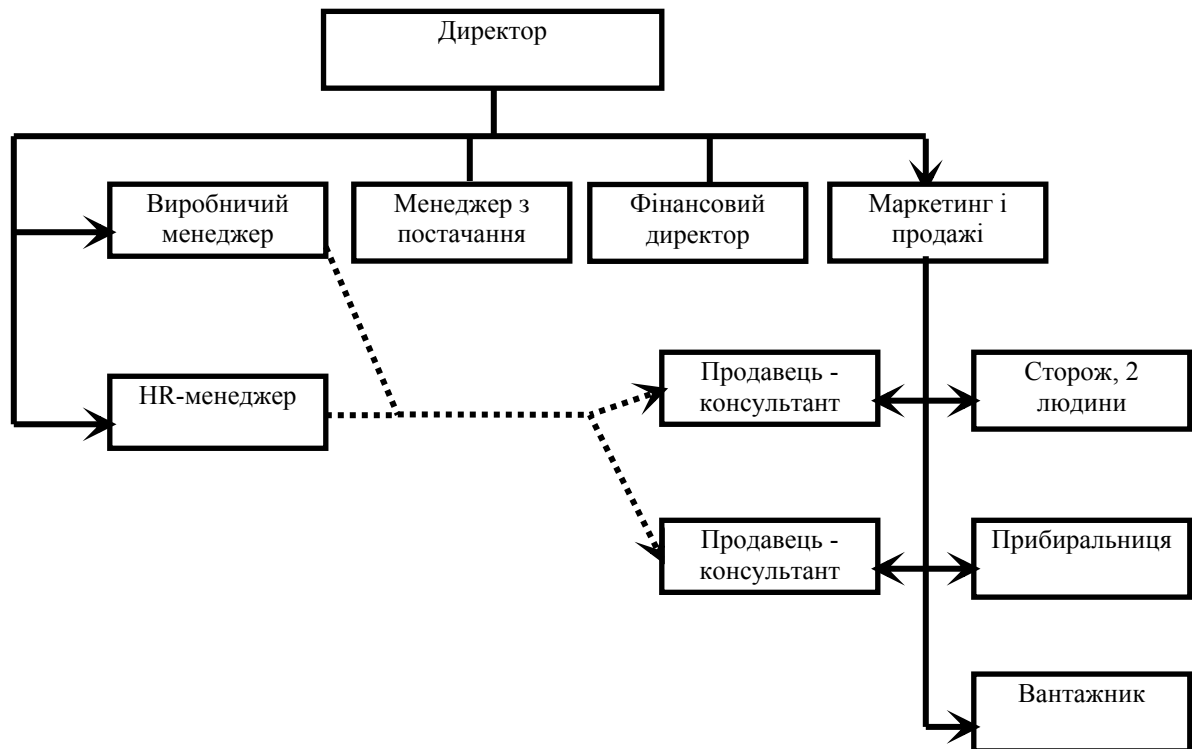


Рис. 3.1 Організаційна структура управління підприємством

Керівництво підприємством буде здійснювати директор, який відповідатиме за загальне управління та стратегічне планування. Менеджер з виробництва контролюватиме виробничі процеси та планування виробництва, а менеджер з постачання – організовуватиме закупівлю сировини та матеріалів.

Фінансовий директор буде відповідати за бюджетування, фінансовий облік та аналіз. За розробку та реалізацію маркетингових стратегій і управління продажами відповідатиме відділ маркетингу та продажів. HR-менеджер займатиметься управлінням персоналом, підбором кадрів та організацією навчання.

Виробничий процес на меблевому підприємстві «LEFORT» включає кілька етапів, кожен з яких важливий для забезпечення якості продукції, своєчасного виконання замовлень та ефективного використання ресурсів. Ось основні етапи виробничого процесу меблевої фабрики:

1. На етапі планування виробництва визначаються обсяги виробництва та складання графіків для кожного етапу, щоб забезпечити своєчасне виконання замовлень. Планування включає оцінку потреб у сировині, розподіл виробничих потужностей та визначення необхідних ресурсів (матеріалів, працівників, обладнання).
2. Постачання та підготовка матеріалів. Для виробництва меблів необхідно закупити різноманітні матеріали: дерево, метали, тканини, фарби, лаки та інші компоненти. Оцінка постачальників за ціною, якістю та термінами доставки є ключовим етапом для забезпечення безперервного постачання. Далі, матеріали проходять процес перевірки на відповідність стандартам якості, після чого їх розміщують на складі або відразу готують до використання у виробництві.
3. На етапі різання та обробка матеріалів сировина, зокрема деревина або інші матеріали, ріжуться і обробляються відповідно до проектних вимог. Для цього використовують спеціалізовані верстати, що дозволяють забезпечити точність та якість. Всі деталі меблів повинні бути вирізані та оброблені відповідно до розмірів і форм, визначених у проекті.
4. Після того як всі частини меблів підготовлені, вони збираються разом, тобто здійснюється монтаж окремих елементів. Цей етап вимагає високої точності, оскільки навіть невеликі похибки можуть вплинути на кінцеву якість продукції. Залежно від типу меблів, використовуються різні методи збирання — від простого склеювання до використання металевих кріплень або спеціальних механізмів.
5. Після складання меблів настає етап фінішної обробки, який включає шліфування, фарбування, лакування та інші види обробки. Цей етап не тільки покращує естетичні характеристики виробу, але й забезпечує його захист від зношування і пошкоджень. Фінішні покриття повинні відповідати якості та екологічним стандартам.
6. Після завершення виробництва кожна одиниця меблів проходить

контроль якості. На цьому етапі перевіряється відповідність готового виробу технічним вимогам, наявність дефектів і відповідність стандартам якості. У разі виявлення дефектів меблі або окремі деталі підлягають переробці або заміні.

7. Готова продукція упаковується для захисту під час транспортування та зберігання. Залежно від виду меблів, упаковка може бути різною — від картонних коробок до спеціальних дерев'яних ящиків. Меблі зберігаються на складі до моменту відправки до клієнта або магазинів.
8. Останнім етапом є транспортування готової продукції до кінцевого споживача або в магазини для продажу. Важливо організувати логістику таким чином, щоб забезпечити своєчасну доставку та уникнути пошкодження продукції під час транспортування.

Усі ці етапи повинні бути оптимізовані для забезпечення високої якості продукції, своєчасного виконання замовлень і мінімізації витрат. Важливо також постійно контролювати ефективність кожного етапу та вдосконалювати виробничі процеси за допомогою новітніх технологій і методик управління.

Критерії відбору для підприємства «LEFORT» будуть ґрунтуватися на потребах і специфіці роботи меблевого виробництва, зокрема на професійних навичках, досвіді та особистих якостях працівників, що забезпечать високу якість продукції та ефективність управлінських процесів.

1. На позицію керівника підприємства, а також на посаду менеджера з виробництва, будуть претендувати кандидати з вищою освітою в галузі управління, економіки або інженерії, з досвідом роботи на керівних посадах в індустрії меблевого виробництва чи суміжних сферах. Особливо важливими є такі якості, як стратегічне мислення, лідерські якості, вміння організовувати роботу колективу та приймати оперативні рішення.
2. Для посади менеджера з постачання ідеальними кандидатами є особи з вищою економічною освітою та досвідом роботи в сфері закупівель або

логістики, здатні ефективно управляти постачанням сировини та матеріалів, проводити переговори з постачальниками та забезпечувати оптимальні умови закупівлі. Вік кандидатів для цієї позиції буде коливатися між 30 та 45 роками.

3. Для забезпечення високої якості продукції, будуть приймати осіб з технічною або інженерною освітою та досвідом у сфері контролю якості. Важливими є уважність до деталей, аналітичні здібності, а також вміння організувати контроль на всіх етапах виробничого процесу.
4. Для робітників, які безпосередньо залучені до виробництва меблів, надаватиметься перевага кандидатам з професійною або технічною освітою, а також досвідом роботи на спеціалізованих виробничих лініях. Кандидати повинні мати хороші технічні навички, акуратність та уважність до деталей. Важливою є здатність працювати в команді та виконувати завдання в задані терміни.
5. Для працівників, що працюватимуть на продажах меблів, буде здійснюватися відбір на основі комунікабельності, привабливості, здатності працювати з клієнтами та навичок ведення переговорів. Наявність середньої спеціальної або вищої технічної освіти буде перевагою, адже це дозволить не лише кваліфіковано консультувати покупців, але й забезпечувати високий рівень обслуговування.
6. Для посади HR-менеджер будуть залучатися фахівці з вищою освітою в галузі управління персоналом та досвідом у підборі і розвитку кадрів, здатні створювати ефективні системи мотивації та забезпечувати стабільність і розвиток колективу.

Всі працівники підприємства «LEFORT» повинні бути готовими працювати в команді, мати орієнтацію на досягнення результату, а також проявляти ініціативність та готовність до постійного навчання і розвитку. Для новачків передбачені випробувальні терміни, що дозволяють оцінити їх професійну придатність та інтеграцію в колектив.

Система оплати праці буде прозорою і мотивуючою, з бонусами за досягнення поставлених цілей і успішне виконання завдань. Компанія планує укладати контракти з працівниками строком на один рік, що дасть можливість взаємно оцінити ефективність співпраці та в разі необхідності коригувати кадрову політику.

Завдяки чітким критеріям відбору персоналу та ефективній системі мотивації, підприємство «LEFORT» зможе сформувати сильну і професійну команду, що сприятиме успішному розвитку бізнесу та досягненню стратегічних цілей.

При наймі персоналу, з працівниками будуть укладатись контракти строком на один рік.

Розміри заробітної плати представлені у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Оплата праці кожного працівника

Працівник	Ставка для оплати праці, грн/год	Необхідна кількість
Керівник проекту	250	1
Бухгалтер	80	1
Працівник консалтингової фірми	120	1
HR	100	1
Тренери	110	2
Бізнес-аналітик	150	1
Працівники технічної підтримки	150	3
Системні адміністратори	90	3

Розрахуємо ефективний фонд робочого часу працівників (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Ефективний фонд робочого часу

№ п/ч		Значення показників	
		Звіт за 2023	План на 2024
1	Кількість календарних днів	365	365

Закупівля комплектуючих матеріалів			+	+								
Введення цеху в лад і експлуатація на 50% потужності				+	+							
Вихід на потужність 60%						+	+					
Вихід на потужність 70%								+				
Вихід на потужність 80%									+			
Вихід на потужність 90%										+	+	
Вихід на потужність 100%												+

Таким чином, підприємство планує вийти на повну виробничу потужність у грудні 2025 року. Цей бізнес-план має на меті обґрунтувати ефективність організації процесу виробництва меблів на підприємстві ПП «LEFORT».

Асортимент продукції, яку підприємство буде випускати, включає:

- Ліжко Verona
- Шафа-купе Milano-3
- Комод Astra
- Комод Nova
- Офісний стіл Prisma
- Кухонний стелаж Lumi
- Кухонний стелаж Lumi-2
- Навісна полиця Zeno
- Пенал для книг Neo
- Мобільна тумба Vento
- Кутовий стелаж Arco

З метою зниження витрат на закупівлю меблевих виробів було прийнято рішення створити власний цех для їх виробництва. Цей цех стане окремим підрозділом підприємства, що дозволить йому самостійно встановлювати

націнки на свою продукцію. Після досягнення необхідного обсягу виробництва цех також зможе працювати з іншими замовниками.

ПП «LEFORT» має намір реалізовувати свою продукцію на регіональному ринку, де ємність дозволяє зайняти важливу нішу.

Прогнозований обсяг виготовлення «LEFORT» на 2025 рік наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Прогноз обсягів виробництва продукції «LEFORT»

	Місяці 2025 р.									
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	Всього
Готова продукція, м ²	426	426	500	500	585	675	758	759	831	5460
Відсоток використання потужностей, %	50	50	60	60	70	80	90	90	100	-

Планований режим роботи передбачає одну зміну з 8-годинним робочим днем. Плановий фонд робочого часу складає 21 день. Очікувана продуктивність цеху після досягнення повної виробничої потужності становитиме 39,6 м² за зміну, 832 м² на місяць (39,6 м² × 21 день), і 10 000 м² на рік.

До кінця третього кварталу 2025 року планується повне освоєння виробничих потужностей, з поступовим нарощуванням обсягів виробництва до цього часу.

Згідно з аналізом ринку устаткування для виробництва меблів, було обрано наступні варіанти техніки, які найкраще відповідають вимогам підприємства. (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Стандартний комплект обладнання Ozcelik

№	Найменування обладнання	Кількість	Ціна,	Всього,
---	-------------------------	-----------	-------	---------

			дол.	дол.
1	Станок для зварювання профілю X-550	1	12850,00	12850,00
2	Автоматичний фрезер для обробки профілю U-120	2	11250,00	22500,00
3	Автоматична пила для різки під кутом B-900	1	11880,00	11880,00
4	Станок для різки декоративних елементів S-650	1	1850,00	1850,00
5	Автоматичний верстат для різки металевого профілю R-1050	1	11100,00	11100,00
6	Компресор з ресивером, фільтрами та кабелями	-	11000,00	11000,00
7	Матеріали для виготовлення спеціалізованих інструментів	-	13000,00	13000,00
8	Допоміжне обладнання та інструменти	-	11000,00	11000,00
9	Фрези, пили, шаблони, свердла, різальні інструменти	-	11000,00	11000,00
Всього				106180,00

Одним із ключових аспектів для успішного функціонування будь-якого виробничого підприємства є правильний вибір і закупівля матеріалів та сировини. Для меблевої фабрики ПП «LEFORT» це питання є не менш важливим, оскільки від якості сировини значною мірою залежить кінцевий продукт, а також ефективність виробничого процесу в цілому.

Перед тим, як розпочати закупівлю сировини для виробництва меблів, підприємство має чітко визначити перелік необхідних матеріалів, їх характеристики та обсяг потреби. Це включає як основні матеріали для виготовлення корпусних меблів, так і додаткові елементи, такі як фурнітура,

декоративні деталі, покриття і комплектуючі.

Основні матеріали, необхідні для виробництва меблів, включають Деревно-стружкові плити (ДСП) — основний матеріал для виготовлення корпусних меблів.

Закупівля матеріалів для меблевого виробництва передбачає ретельний підбір надійних постачальників, що можуть гарантувати якість своєї продукції, а також виконання замовлень у визначені строки. У випадку ПП «LEFORT» основний акцент зроблено на прямих поставках від виробників, що дозволяє знизити витрати на посередників і забезпечити більш стабільні ціни.

Підприємство планує працювати з перевіреними постачальниками, з якими укладаються договори на постачання матеріалів на регулярній основі. Це дозволяє уникати ситуацій з перебоями в постачанні і знижує ризики затримок у виробництві.

Якість матеріалів безпосередньо впливає на довговічність та естетичні характеристики меблів, а також на рівень задоволеності кінцевих споживачів. Для «LEFORT» питання якості є одним із пріоритетів. Кожен постачальник проходить ретельний процес відбору, який включає перевірку відповідності матеріалів міжнародним стандартам якості, а також відповідність вимогам підприємства.

При виборі постачальника сировини важливими критеріями є:

- Ціна — конкурентоспроможна ціна на матеріали, що дозволяє зберігати рентабельність бізнесу.
- Якість продукції — надання сертифікатів якості, відповідність стандартам.
- Терміни поставок — наявність на складі матеріалів і можливість своєчасної доставки.
- Гнучкість умов співпраці — можливість надання знижок, гнучких умов оплати та доставки.
- Надійність постачальника — репутація компанії та досвід співпраці.

Результати дослідження представимо в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Ціна деревно-стружкової плити (ДСП)			
№	Фірма	Система постачання	Ціна, дол.
1	Меблева компанія «Стиль-Меблі»	Прямі поставки від виробника	15 - 20
2	Меблевий центр «Люкс-Меблі»	Прямі поставки від виробника	10 - 15
3	«Меблевий Простір»	Прямі поставки від виробника	10 - 15
4	«Експерт Меблі»	Прямі поставки від виробника	20
5	ТМ «Преміум Меблі»	Прямі поставки від виробника	15 - 20
6	«Меблі-Мастері»	Прямі поставки від виробника	16
7	Київська меблева фабрика «Техно-Меблі»	Прямі поставки від виробника	17 - 22
8	«Меблі-Гарант»	Прямі поставки від виробника	15
9	Меблевий салон «Арт-Меблі»	Прямі поставки від виробника	22

ПП «LEFORT» оцінює можливості різних постачальників на основі наступних параметрів: цінові категорії, наявність у асортименті необхідних видів матеріалів, якість обслуговування та умови співпраці. Наприклад, підприємство має можливість співпрацювати з такими постачальниками, як:

- Меблева компанія «Стиль-Меблі» — надає якісні деревно-стружкові плити та МДФ за ціною 15-20 доларів за м², пропонуючи пряму

доставку.

- Меблевий центр «Люкс-Меблі» — постачає матеріали за ціною 10-15 доларів за м² з гарантованими короткими термінами поставок.
- ТМ «Преміум Меблі» — спеціалізується на високоякісних матеріалах за ціною 20 доларів за м², забезпечуючи доставку в обумовлені строки.

Підприємство «LEFORT» ретельно аналізує різні пропозиції на ринку і обирає найбільш вигідні варіанти з урахуванням не тільки ціни, але й всіх інших факторів, які можуть вплинути на ефективність виробничого процесу.

Для забезпечення стабільності виробничого процесу ПП «LEFORT» розробляє довгостроковий план закупівель, який включає прогнозування потреб у сировині та матеріалах. Це дозволяє підприємству зберігати оптимальні запаси і уникати дефіциту або надлишку матеріалів. Визначення потреб у сировині здійснюється на основі планів виробництва, що враховують сезонні коливання попиту та можливі зміни в ринковій ситуації.

Окрім основних матеріалів, для виготовлення меблів необхідні також допоміжні компоненти, такі як фарби, лаки, клейові суміші, фурнітура (петлі, замки, ручки тощо). Вибір постачальників для цих товарів здійснюється за такими ж критеріями, зокрема звертається увага на відповідність стандартам якості, стабільність постачання і терміни виготовлення.

ПП «LEFORT» планує використовувати соціальні мережі як основний канал для просування своєї продукції, що дозволить значно розширити аудиторію, при цьому витрати будуть мінімальними. Рекламу в соціальних мережах є доступною та ефективною для залучення потенційних клієнтів. Планується публікувати рекламні пости чотири рази на місяць, що дозволить підтримувати постійну взаємодію з користувачами та залучати нових клієнтів. Витрати на рекламу в соціальних мережах становитимуть 2150 грн на місяць і 25 800 грн на рік.

Крім того, ПП «LEFORT» активно використовуватиме рекламу на місцевому телебаченні, що, незважаючи на зростання популярності цифрових платформ, все ще залишається одним з найбільш ефективних

способів привернення уваги до бренду на місцевому рівні. Рекламний ролик на телебаченні дозволить досягти широкої аудиторії і підвищити популярність компанії серед місцевих споживачів. Виготовлення ролика на 15 секунд коштує 3780 грн, а прокат ролика складає 450 грн за 45 секунд ефірного часу на день. Враховуючи, що ролик буде показуватися три рази на день, загальна витрата на рекламу на місяць становитиме 13 500 грн, а на рік — 162 000 грн.

Крім того, реклама в прайм-тайм на місцевому телеканалі є ще одним ефективним способом залучення уваги до продукції компанії. Такий тип реклами дозволяє максимізувати охоплення за короткий період, оскільки прайм-тайм є найбільш дорогим, але й ефективним часом для трансляції рекламних роликів. Планується два покази рекламних роликів по 30 секунд на тиждень протягом трьох місяців. Вартість одного показу в прайм-тайм становить 500 грн, що дасть загальні витрати на рекламу за три місяці — 13 000 грн.

Підсумовуючи всі рекламні витрати на рік, можна розрахувати загальну суму, яку ПП «LEFORT» планує витратити на рекламу. Витрати на рекламу в соціальних мережах складатимуть 25 800 грн, витрати на місцеве телебачення — 162 000 грн, а витрати на рекламу в прайм-тайм — 13 000 грн. Загальна сума рекламних витрат за рік становитиме 200 800 грн.

Таблиця 3.7

Витрати на рекламу

№	Канал реклами	Опис	Витрати на місяць (грн)	Витрати на рік (грн)
1	Реклама в соцмережах	4 пости на місяць	2 150	25 800
2	Реклама на місцевому телебаченні (15 сек.)	3 покази на день (45 сек. на день)	13 500	162 000
3	Реклама на місцевому	2 покази на	-	13 000

	телеканалі (прайм-тайм)	тиждень (30 сек.)		
--	-------------------------	-------------------	--	--

Таблиця 3.8

Вартість матеріалів на 1 умовний виріб «LEFORT»

Назва матеріалу	Одиниця виміру	Кількість на 1 диван	Середня вартість одиниці (приблизно)	Загальна вартість, грн
Деревостружкова плита	лист	3	1300 грн/лист	3900
Пінополіуретан	м ³	0,5	2500 грн/м ³	1250
Тканина для обшивки	м ²	10	1000 грн/м ²	10000
Фурнітура	комплект	1	1800 грн/комплект	1800
Загальна вартість 16950 грн				

Роздрібна ціна продажу 1 м² готового виробу становитиме 16 950 грн. Таким чином, при досягненні 100% потужності, обсяги випуску продукції на підприємстві «LEFORT» будуть наступними: на місяць — $832 \text{ м}^2 \times 1\,500,00 \text{ грн} = 1\,248\,000,00 \text{ грн}$; на рік — $1\,248\,000,00 \text{ грн} \times 12 = 14\,976\,000,00 \text{ грн}$.

Таблиця 3.9

Посада	Кількість	Оклад, грн
Директор фабрики	1	50000
Виробничий менеджер	2	30000
Менеджер з постачання	4	25000
Фінансовий директор	1	35000
Менеджер з продажу	4	20000
HR-менеджер	2	22000
Технолог	2	28000
Бригадир (виробництво)	41	18000
Робітники (столярі, монтажники)	32	15000

Оператор верстата	13	16000
Кладовщик	2	14000
Уборщиця	3	10000
Загальна кількість працівників	86	

Розрахунок місячного фонду заробітної плати наведено у табл. 3.10

Таблиця 3.10

Розрахунок місячного фонду заробітної плати робітників «LEFORT»

Персонал	Чисельність, осіб	Заробітна плата на місяць, грн.	Фонд оплати праці на місяць, грн.
Основні робітники	53	9000	477000
Допоміжні робітники	18	8000	144000
Апарат управління	9	12000	108000
Охорона	3	7000	21000
Прибиральники	3	7000	21000
Разом	86	-	771000

Енергоспоживання підприємства складає 30 кВт/год. Вартість одного кВт/год — 9,7 грн без ПДВ. Оскільки фонд робочого часу підприємства на день становить 8 годин, а на місяць — 166 годин, можна обчислити витрати на енергію на місяць. Для цього множимо кількість годин у місяці (166) на енергоспоживання (30 кВт/год) і на вартість одного кВт/год (9,7 грн). Результат: $166 * 30 * 9,7 = 48\,306$ грн на місяць.

Згідно з цим розрахунком, річні витрати на енергію будуть дорівнювати $48\,306 \text{ грн} * 12 = 579\,672$ грн на рік.

Щомісячні витрати на послуги зв'язку (телефонія, Інтернет, інші комунікаційні послуги) становлять 3 000 грн на місяць. Це дає річну суму в 36 000 грн.

Основні засоби підприємства включають устаткування та транспортні засоби. Вартість устаткування становить 1 278 796 грн, а вартість транспорту — 200 000 грн (необхідно придбати два автомобіля марки “Газель”, які вже були у використанні).

Норма амортизації для основних засобів підприємства складає 5% на рік. Для розрахунку амортизаційних відрахувань потрібно додати вартість

устаткування та транспорту і помножити на норму амортизації. Таким чином, загальна сума амортизаційних відрахувань на рік становить $(1\,278\,796 + 200\,000) * 0,05 = 73\,939,80$ грн. Це дорівнює 6 161,65 грн на місяць.

Транспортні витрати включають витрати на експлуатацію автомобілів: паливе, обслуговування, ремонт, страховка тощо. Для річних витрат на транспортування було визначено суму 34 817 грн на рік, або 2 901 грн на місяць.

Підприємство орендуватиме приміщення загальною площею 200 м² за ставкою 250 грн за квадратний метр на місяць. Таким чином, місячна орендна плата становить $200\,м^2 * 250\,грн = 50\,000$ грн на місяць. Річні витрати на оренду складають $50\,000\,грн * 12 = 600\,000$ грн.

Підприємство має кредит у розмірі 3 000 000 грн під 25% річних. Річні витрати на відсотки по кредиту обчислюються як $3\,000\,000\,грн * 0,25 = 750\,000$ грн. Місячні фінансові витрати складають $750\,000\,грн / 12 = 62\,500$ грн.

Податок на додану вартість (ПДВ) сплачується на різних етапах виробничого процесу. Для визначення ПДВ, який підлягає сплаті в бюджет, необхідно обчислити кілька складових.

1. ПДВ обчислюється як 16,7% від суми продажів. Якщо обсяг продажу складає 1 248 000 грн на місяць, то ПДВ складає $1\,248\,000\,грн * 0,167 = 208\,416$ грн на місяць, або 2 500 992 грн на рік.
2. Для постачання матеріалів і комплектуючих сума ПДВ складає $206\,860,14\,грн * 0,167 = 34\,545,64$ грн на місяць, або 414 547,72 грн на рік.
3. ПДВ, сплачений за енергоресурси, складає $3\,646\,грн * 0,167 = 609$ грн на місяць, або 7 308 грн на рік.

Загальна сума ПДВ, що підлягає внесенню в бюджет, обчислюється як різниця між ПДВ, сплаченим за виробництво продукції, і ПДВ, сплаченим постачальникам і за енергоресурси:

$208\,416\,грн - 34\,545,64\,грн - 609\,грн = 173\,261,36$ грн на місяць або 2 079 136,32 грн на рік.

Єдиний соціальний внесок (ЄСВ) становить 22% від фонду оплати праці. Якщо фонд оплати праці підприємства (ФОП) становить 771 000 грн на місяць, то внесок буде обчислюватися як $771\,000 \text{ грн} * 0,22 = 169\,620 \text{ грн}$ на місяць. Річний внесок на соціальні потреби складе $169\,620 \text{ грн} * 12 = 2\,035\,440 \text{ грн}$.

Підсумовуючи всі витрати, підприємство «LEFORT» має такі річні витрати:

- Витрати на енергію: 579 672 грн.
- Витрати на послуги зв'язку: 36 000 грн.
- Амортизація основних засобів: 73 939,80 грн.
- Транспортні витрати: 34 817 грн.
- Оренда приміщень: 600 000 грн.
- Витрати на відсотки по кредиту: 750 000 грн.
- ПДВ, що підлягає сплаті в бюджет: 2 079 136,32 грн.
- Єдиний соціальний внесок: 2 035 440 грн.

Загальні витрати на рік становлять 6 688 004,12 грн. Ці витрати необхідно враховувати при плануванні фінансової стратегії підприємства та визначенні ціни продукції для досягнення економічної ефективності.

Таблиця 3.11

Собівартість виробництва продукції «LEFORT»

Стаття витрат	На місяць, грн.	На рік, грн.
1. Матеріали і комплектуючі	206860,14	2482321,9
Разом перемінні витрати	206860,14	2482321,9
1. Заробітна плата	771000	9252000
2. Паливо й енергія	3646	43752
3. Зв'язок	3000	36000
4. Транспорт	2901	34817
5. Реклама	15650	187800
6. Оренда	50000	600000
7. Амортизація	6161,6	73939,8
Разом постійні витрати	453358,6	5440308,8
9. Відсотки по кредиту	62500	750000
10. Резерви	40058	480696
11. ПДВ	173261,4	2079136,3

12. Нарахування на ФОП	81840	982080
Разом собівартість	1467470,15	24925173,76

Отже, собівартість виробництва продукції «LEFORT» складе 1467470,15 грн. на місяць, і 24925173,76 грн на рік

Проведемо розрахунок прибутків і рентабельності «LEFORT» в табл. 3.10.

Таблиця 3.12

Розрахунок прибутку і рентабельності «LEFORT»

Показники	Сума, грн	
	за місяць	за рік
Доход (виручка) від реалізації продукції	1248000	14976000
ПДВ	173261,4	2079136,3
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	1074738,6	12896863,68
Внутривиробничі витрати	762776,8	9153326,7
Нарахування на ФОП	132432	1589184
Валовий прибуток від реалізації продукції	179529,8	2154352,96
Податок на прибуток (ставка 18%)	32315,37	387783,5
Чистий прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	147214,48	1766569,4
Рентабельність	13,8%	

Розрахунок прибутку і рентабельності проведений на основі прогнозованих обсягів виробництва як на місяць, так і на рік, а також цін, що складаються на одиницю продукції, внутрішніх витрат підприємства на виконання виробничої програми при повному використанні потужностей цеху.

Згідно з інвестиційним планом, на зазначені економічні показники підприємство вийде в вересні 2025 року, за умови своєчасного залучення необхідних фінансів.

Повне окуплення проєкту очікується приблизно через рік після досягнення максимальної виробничої потужності.

Точка беззбитковості в грошовому вираженні становить:

$$(1\,248\,000,00 - 453\,358,65) * (1\,248\,000,00 - 206\,860,14) = 565\,791\,595\,200 \\ / 1\,041\,139,86 = 543\,434,77 \text{ грн.}$$

Точка беззбитковості в натуральному вираженні визначається так:

$$(453\,358,65 / (1\,248\,000,00 - 206\,860,14)) * 832 = 359 \text{ м}^2 \text{ на місяць.}$$

Рентабельність розраховується за формулою:

$$(147\,214,48 / 1\,068\,470,15) * 100 = 13,8\%.$$

3.3. Фінансовий план і аналіз ефективності проєкту

Інвестиційний план визначає стратегічні напрямки інвестування в проєкт, зокрема в організацію виробництва меблів на підприємстві ПП «LEFORT». У плані вказані необхідні ресурси для запуску і розвитку цеху, а також прогнозовані витрати на придбання обладнання, інфраструктури та робочого капіталу.

Метою інвестиційного плану є забезпечення фінансування для запуску виробництва меблів, оснащення цеху, закупівлі матеріалів і комплектуючих, а також на створення маркетингової стратегії для реалізації продукції на ринку.

Основні інвестиційні витрати включають:

- Придбання обладнання: на це буде витрачено близько 1 061 800,00 грн.
- Закупівля сировини та матеріалів для виробництва меблів: приблизно 1 245 000,00 грн.
- Будівництво та облаштування виробничих приміщень: 500 000,00 грн.

- Рекламні витрати: для просування товару на ринку планується витратити 200 800,00 грн на рік.
- Фінансування витрат на навчання персоналу та забезпечення безпеки праці: 100 000,00 грн.

Загальна потреба в інвестиціях становить: 3 106 600,00 грн.

Проект буде реалізований у два етапи:

- Перший етап: закупівля обладнання, сировини та матеріалів, облаштування цеху (січень 2025 року).
- Другий етап: запуск виробництва та освоєння потужностей до 100% (вересень 2025 року).

Фінансування проекту буде здійснюватися через:

- Власні кошти підприємства.
- Залучення кредитів на загальну суму 3 000 000,00 грн.
- Можливі інвестиції від партнерів або венчурних компаній.

Проект має окупитися через 12 місяців після повного запуску виробничої потужності. Рентабельність підприємства на рівні 13,8% є позитивним сигналом для інвесторів, оскільки показує відносно високу ефективність використання ресурсів та інвестицій.

1. Оцінка витрат та доходів

- Витрати на енергію та паливо: на місяць 48 306 грн., на рік – 579 672 грн.
- Витрати на послуги зв'язку: 3 000 грн./місяць, на рік – 36 000 грн.
- Амортизація основних засобів: на місяць – 6 161,65 грн., на рік – 73 939,80 грн.
- Транспортні витрати (експлуатаційні витрати на автомобілі): на місяць – 2 901 грн., на рік – 34 817 грн.
- Оренда приміщення: на місяць – 50 000 грн., на рік – 600 000 грн.
- Фінансові витрати на кредит: на місяць – 62 500 грн., на рік – 750 000 грн.

- Податкові витрати (ПДВ): на місяць – 173 261,36 грн., на рік – 2 079 136,32 грн.
- Єдиний соціальний внесок: на місяць – 169 620 грн.

2. Прогноз доходів

Згідно з прогнозами, підприємство ПП «LEFORT» досягне повної потужності виробництва в грудні 2025 року. Обсяг виробництва меблів на місяць складе 832 м². Роздрібна ціна одиниці продукції (1 м²) становить 16 950 грн. Отже, прогнозований місячний дохід підприємства складає:

$$832 \text{ м}^2 \times 16\,950 \text{ грн} = 14\,280\,240 \text{ грн. на місяць}$$

Прогнозований річний дохід:

$$14\,280\,240 \text{ грн.} \times 12 \text{ місяців} = 171\,362\,880 \text{ грн. на рік}$$

3. Прибуток

Прибуток після сплати всіх витрат (без урахування податків) буде визначатися наступним чином:

1. Місячний дохід: 14 280 240 грн.
2. Місячні витрати на енергію, зв'язок, амортизацію, оренду, кредит, ПДВ та соціальні відрахування становлять:

$$48\,306 + 3\,000 + 6\,161,65 + 50\,000 + 62\,500 + 173\,261,36 + 169\,620 = 512\,848,01 \text{ грн. на місяць.}$$

Отже, місячний прибуток підприємства:

$$14\,280\,240 \text{ грн.} - 512\,848,01 \text{ грн.} = 13\,767\,391,99 \text{ грн.}$$

4. Точка беззбитковості

Точка беззбитковості в грошовому вираженні для підприємства «LEFORT» розраховується наступним чином:

$$(1\,248\,000,00 - 453\,358,65) * (1\,248\,000,00 - 206\,860,14) / (1\,041\,139,86) = 543\,434,77 \text{ грн.}$$

Точка беззбитковості в натуральному вираженні становить:

$$(453\,358,65 / (1\,248\,000,00 - 206\,860,14)) * 832 = 359 \text{ м}^2 \text{ на місяць.}$$

5. Рентабельність

Рентабельність підприємства за підсумками року розраховується наступним чином:

$$(147\,214,48 / 1\,068\,470,15) \times 100 = 13,8\%.$$

6. Кредитні зобов'язання

Підприємство залучає кредит на суму 3 000 000 грн. при річній процентній ставці 25%. Річні витрати на обслуговування кредиту складуть:

$$3\,000\,000 \times 0,25 = 750\,000 \text{ грн. на рік.}$$

Фінансовий план ПП «LEFORT» показує стабільні перспективи для розвитку бізнесу. Прогнозовані прибутки та рентабельність вказують на ефективність інвестицій і можливість швидкого окуплення проекту. Витрати на енергію, амортизацію, оренду та інші постійні витрати повністю компенсуються доходами від продажу продукції, що забезпечує стабільний фінансовий потік і прибуток на підприємстві.

Завдяки правильно розрахованим фінансовим та інвестиційним показникам, ПП «LEFORT» має високі шанси на успішну реалізацію проекту з виробництва меблів. Висока рентабельність, точка беззбитковості, а також забезпечення фінансування на всіх етапах проекту дозволяють стверджувати, що бізнес буде прибутковим вже через рік після запуску виробництва на повну потужність.

Для ПП «LEFORT» рекомендовано впровадження BPM-системи з метою автоматизації бізнес-процесів, оптимізації використання ресурсів та підвищення ефективності праці. У якості такої системи було обрано ELMA 365, яка є оптимальним рішенням для підприємства. При виборі BPM-системи особливу увагу було приділено її перевагам для меблевої фабрики, серед яких:

- Створення корпоративних додатків із мінімальним використанням корпоративних кодів.
- Швидка інтеграція з уже існуючими ІТ-системами підприємства.
- Єдина платформа для автоматизації процесів продажу та обслуговування клієнтів.

- Автоматизація процесів B2B-продажів.
- Можливість взаємодії з клієнтами та партнерами через месенджери.
- Гнучкість налаштування під специфіку бізнес-процесів компанії завдяки технології Low-code.
- Постійна підтримка з боку програмістів та технічний супровід.
- Відносно доступна ціна програмного забезпечення.

У таблиці 3.13 наведено календарний план реалізації проекту, який дає змогу чітко визначити взаємозв'язок між етапами робіт, відповідальними особами та необхідними термінами для їх виконання.

Таблиця 3.13.

Календарний план проекту

Код роботи	Назва завдання	Термін виконання
A	Реалізація проекту "Впровадження BPM-системи"	126 днів
A0	Старт проекту	0 днів
A1	Початкові етапи виконання проекту	11 днів
A1.1	Оцінка поточного стану підприємства, визначення потреб і проблем	10 днів
A1.2	Підписання угоди на субпідрядні роботи	1 день
A2	Планування та підготовка до реалізації проекту	27 днів
A2.1	Розробка та затвердження програми бізнес-процесів, формування команди	14 днів
A2.2	Погодження проектних рішень	6 днів
A2.3	Оцінка потреби в технічних та програмних ресурсах	7 днів
A3	Реалізація проекту та контроль виконання	31 день
A3.1	Розробка опитувальників, узгодження графіка інтерв'ю	4 дні

A3.2	Проведення інтерв'ю з ключовими учасниками	2 дні
A3.3	Погодження протоколів і прийнятих рішень	4 дні
A3.4	Підготовка проектних рішень для попереднього розгляду	5 днів
A3.5	Формування моделі процесів для проекту	7 днів
A3.6	Проміжне узгодження результатів проекту – презентація рішень	2 дні
A3.7	Внесення коригувань до проектних рішень на основі отриманих відгуків	7 днів
A3.8	Остаточне затвердження проектних рішень	14 днів
A3.9	Визначення детальних вимог для розгортання системи	7 днів
A3.10	Впровадження завершеної ВРМ-системи	14 днів
A3.11	Налаштування бізнес-процесів, додаткові розробки, тестування та вдосконалення функціональності	14 днів
A3.12	Розробка інструкцій для користувачів, налаштування робочих місць кінцевих користувачів	5 днів
A3.13	Призначення ролей, навчання користувачів, затвердження наказу про запуск системи	7 днів
A4	Завершення проекту	17 днів
A4.1	Введення ВРМ-системи в промислову експлуатацію	17 днів

Важливо підкреслити, що в рамках цього проекту підприємство не буде розробляти власне програмне забезпечення, а придбає готове рішення. Отже, на розробку програмного забезпечення не будуть витрачені додаткові кошти. Єдиними витратами, пов'язаними з програмним забезпеченням, є оплата

праці ІТ-спеціалістів, які забезпечують його безперервну підтримку та функціонування.

3.4. Оцінка можливих ризиків

Для оцінки можливих ризиків цілком доцільно провести PEST-аналіз нашого підприємства.

SWOT-аналіз є важливим інструментом для оцінки стратегічного становища підприємства. Він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони, а також виявити можливості та загрози, з якими стикатиметься підприємство на ринку. Завдяки цьому аналізу можна побудувати стратегію, яка допоможе підприємству зміцнити свої позиції та скористатися доступними можливостями.

Таблиця 2.10

SWOT-аналіз підприємства ПП «LEFORT»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Висока якість продукції, що відповідає вимогам стандартів. Стабільні фінансові ресурси для розвитку. Великий асортимент продукції, що задовольняє різноманітні потреби споживачів. Наявність досвіду в деревообробній галузі.	Недостатній рівень маркетингової підтримки та реклами. Відсутність власного маркетингового відділу. Проблеми з організацією збуту та внутрішніми бізнес-процесами. Недосконала система управління бізнес-процесами на підприємстві.
Можливості	Загрози

Розширення асортименту з урахуванням нових дизайнерських тенденцій. Зростання попиту на індивідуальні замовлення меблів. Використання нових технологій для оптимізації виробничих процесів. Можливість укладання контрактів із новими постачальниками та дистриб'юторами.	Підвищення конкуренції на ринку меблевої продукції, зокрема з боку компаній як «Lex». Підвищення цін на сировину та матеріали, що може негативно вплинути на собівартість. Зростання витрат на енергоносії, що може вплинути на рентабельність. Нестабільність економічної ситуації в Україні, що може знизити купівельну спроможність населення.
---	---

ПП «LEFORT» має кілька сильних сторін, серед яких високий рівень якості продукції, стабільне фінансове становище та широкий асортимент меблів, що дозволяє задовольняти різноманітні потреби клієнтів. Ці переваги створюють основу для подальшого розвитку та вдосконалення виробничих процесів. Однак серед слабких сторін підприємства варто відзначити недостатню маркетингову підтримку, відсутність спеціалізованого маркетингового відділу та проблеми з організацією збуту та управлінням внутрішніми бізнес-процесами.

Щодо можливостей, ПП «LEFORT» може розширювати асортимент продукції та впроваджувати новітні технології для оптимізації виробництва, а також збільшити обсяги продажу завдяки зростанню попиту на індивідуальні замовлення та укладанню нових контрактів з постачальниками. Однак загрози для компанії включають підвищену конкуренцію, зокрема з боку таких гравців, як «Lex», а також зростання цін на сировину та енергоносії, що може збільшити собівартість. Крім того, нестабільність економічної ситуації в Україні може знизити купівельну спроможність населення та обмежити попит на меблі.

Для нашого підприємства проведемо PEST-аналіз, який є корисним інструментом для оцінки зовнішніх факторів, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Він допомагає з'ясувати політичні, економічні,

соціальні та технологічні чинники, які можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на бізнес.

Таблиця 2.11

PEST-аналіз підприємства ПП «LEFORT»

Політичні фактори	Економічні фактори
Стабільність уряду в Україні може впливати на законодавство, митні збори, податкову політику. Державні програми підтримки можуть допомогти підприємствам деревообробної галузі, зокрема через субсидії та знижки. Митна політика, тарифи на імпорту матеріалів можуть змінити собівартість продукції.	Нестабільна економічна ситуація в Україні: інфляція, коливання курсу валют, що впливає на собівартість продукції. Зростання цін на сировину та матеріали, що впливає на витрати і знижує рентабельність підприємства. Обмежений доступ до фінансування через високі процентні ставки або нестабільність на фінансових ринках.
Соціальні фактори	Технологічні фактори
Зростаючий попит на індивідуальні замовлення та унікальні дизайнерські рішення меблів. Зміни в смаків та вимогах споживачів до дизайну, функціональності меблів. Демографічні зміни, зокрема старіння населення, можуть змінити структуру попиту на меблі.	Впровадження нових технологій у виробництві дозволяє оптимізувати процеси та знизити витрати на виробництво. Розвиток онлайн-продажів та використання цифрових маркетингових інструментів для залучення нових клієнтів. Використання автоматизації в управлінні та виробничих процесах підвищує ефективність і знижує витрати на операції.

ПП «LEFORT» має можливості скористатися державними ініціативами для розвитку деревообробної галузі, хоча політична нестабільність в Україні створює певні ризики через можливі зміни в митних зборах або податкових ставках. В економічному плані підприємству слід уважно стежити за інфляцією та коливаннями курсу валют, що впливають на собівартість

продукції, тому важливо коригувати фінансові стратегії в умовах економічної невизначеності.

Зростання попиту на індивідуальні замовлення та екологічні меблі відкриває нові перспективи для «LEFORT», однак для успіху необхідно активно досліджувати вподобання споживачів. Технологічно, підприємство може підвищити свою конкурентоспроможність завдяки впровадженню новітніх технологій та автоматизації виробництва, що дозволить знизити витрати та покращити управління бізнес-процесами.

Висновки до 3-го розділу

У розділі 3 було детально розглянуто бізнес-проект відкриття меблевого виробництва підприємства «LEFORT», що включає в себе організаційний, виробничий та фінансовий плани, а також оцінку можливих ризиків. У рамках організаційного плану розглянуто структуру підприємства, ключові етапи реалізації проекту та основні завдання, необхідні для успішного запуску бізнесу. Визначено важливість впровадження ефективної системи управління бізнес-процесами, що сприятиме автоматизації та оптимізації ресурсів.

Виробничий план передбачає чітке визначення потужностей цеху, обсягів виробництва та розрахунок витрат на сировину, енергоносії та обладнання. Особливу увагу було приділено питанням забезпечення безперервного виробничого процесу та досягненню високої продуктивності при оптимальних витратах.

Фінансовий план дозволяє оцінити витрати на запуск виробництва, передбачувану рентабельність та точку беззбитковості. Важливим є те, що проект розраховано на швидку окупність — менш ніж за рік після виходу на повну потужність.

Оцінка можливих ризиків дозволяє заздалегідь підготувати стратегії для зменшення потенційних фінансових втрат та забезпечення стійкості

підприємства в умовах ринку. Таким чином, проект має позитивні перспективи для реалізації, з чітким стратегічним планом і обґрунтованими фінансовими розрахунками, що підтверджують його життєздатність і ефективність в умовах конкурентного середовища.

ВИСНОВКИ

У результаті виконання даної дипломної роботи було розроблено комплексний бізнес-проект для відкриття меблевого виробництва підприємства «LEFORT», який включає детальне обґрунтування організаційних, виробничих і фінансових аспектів бізнесу. Робота охоплює всі основні етапи створення підприємства, починаючи від планування та вибору постачальників до прогнозування фінансових показників та ризиків.

Організаційний план проекту визначає чітку структуру підприємства, що включає ключових учасників і їхні обов'язки, а також описує важливі етапи запуску виробництва. Встановлено, що для ефективного управління бізнес-процесами на підприємстві буде використано BPM-систему, що дозволить автоматизувати значну частину процесів та оптимізувати використання ресурсів.

Виробничий план докладно описує технологічний процес, необхідне обладнання та організацію виробництва. Розраховані витрати на сировину, енергію та послуги, а також визначено рівень виробничої потужності, що дає змогу ефективно прогнозувати обсяги випуску продукції та її конкурентоспроможність на ринку.

Фінансовий план включає розрахунок витрат і доходів, визначення точок беззбитковості, рентабельності та окупності проекту. Згідно з фінансовими розрахунками, проект є прибутковим, і його окупність відбудеться через один рік після запуску виробництва.

Основні фінансові показники проекту включають очікувані доходи від продажу продукції в розмірі 1 247 000 грн. на місяць і 14 976 000 грн. на рік при повному завантаженні виробничих потужностей. Точка беззбитковості, за розрахунками, становить 543 434,77 грн. у грошовому вираженні та 359 м² продукції на місяць у натуральному вираженні. Рентабельність проекту складає 13,8%, що є позитивним сигналом для інвесторів та кредиторів.

Проект має відносно швидку окупність, що очікується протягом одного року після виходу підприємства на повну виробничу потужність.

Оцінка ризиків дозволяє визначити можливі фінансові та виробничі загрози для проекту, а також сформулювати стратегії їхнього мінімізації. Це забезпечує стабільність підприємства в умовах зовнішньої економічної та конкурентної динаміки.

Отже, розроблений бізнес-проект є всебічно обґрунтованим і реалістичним для реалізації, з чіткими фінансовими показниками, продуманим планом управління та розрахунками витрат. Реалізація цього проекту дозволить підприємству «LEFORT» вийти на новий рівень конкурентоспроможності на ринку меблевої продукції, досягти високих фінансових результатів і забезпечити стійке зростання в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андреева Т. Є. Бізнес-планування: навч. посіб. для студентів спец. 073 "Менеджмент", 281 "Публічне управління та адміністрування" . Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. Харків : Мезіна В. В. [вид.], 2018. 128 с.
3. Чеботарьов В. А. Основи бізнес-планування в мікропідприємстві: наук. практ. довід. для бенефіціарів Mercy Corps [за Програмою "Самозайнятість": Держ. закл. "Луган. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка", Міжнар. неуряд. благод. орг. Mercy Corps, [За підтримки Агентства США з міжнар. розвитку USAID, Упр. з реагування на надзвичайні ситуації OFDA]. - Старобільськ : Коваленко Л. О. [вид.], 2016. 51 с.
4. Варналій З. С. Бізнес-планування підприємницької діяльності: навч. посіб. Чернівці : Технодрук, 2019. 263 с.
5. Козловський В.О., Лесько О.Й. Бізнес-планування: навч. посібник для студ. вищих навч. закл. Вінницький національний технічний ун-т. Вінниця: Універсум-Вінниця, 2008. 241 с.
6. Васильців Т. Г., Качмарик Я. Д., Блонська В. І., Лупак Р. Л. Бізнес-планування : навч. посіб. К. : Знання, 2016. 173 с.
7. Білоус С. В. Моделювання розвитку ринку меблів в Україні на період 2022–2022 років. URL: http://www.furnconsulting.com.ua/articles/modeluvannjia_rozvitky_rynky_mebliv_v_ukrajini_na_period_2022_2022_rokiv_part_1.pdf
8. Усик С.П. Розвиток сектору меблів: проблеми та перспективи. Актуальні проблеми економіки. 2021. № 7(85). С. 58–65.
9. Шевченко Г.С. Аналіз стану меблевого ринку як метод прийняття маркетингових рішень. Науковий вісник. 2022, вип. 18. С. 58–67
10. Меблевий спад. URL: <http://eurowood.pl.ua/novosti/71->

meblevijbum.html

11. Шевченко С.Г. Фактори макро- і мікросередовища та їх вплив на підвищення ефективності вітчизняних меблевих підприємств. Наук. вісник УкрДЛТУ: Зб. наук.-техн. праць. Львів: НЛТУУ. 2021, вип. 15.4. С. 37–44.
12. Про перспективи розвитку меблевого ринку. URL: <http://www.svit-mebliv.ru/pro-perspektivi-rozvitku-meblevogo-rinku.html>
13. Саганюк М.П. Підсумки роботи підприємств деревообробної та меблевої промисловості України. БІЗНЕС. № 4. 2021. С. 128–131.
14. Ткаліч К.А. Специфіка розвитку ринку меблів. URL: <http://www.business.kiev.ua>
15. Діагностика сектору меблів. URL: <http://www.bizpro.org.ua>
16. ПП "ЛЕФОРТ". URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/compan_y_details/37865932/
17. Адлер О. О. Діагностика конкурентного середовища підприємства [Електронний ресурс] / О. О. Адлер // Економічна діагностика. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/3adler_ekonomichna_diagnostika/p4.html
18. Артеменко Л. П. Конкурентоспроможність підприємства та фактори її підвищення / Л. П. Артеменко. – Київ, 2018. – 53 с.
19. Бенчмаркінг як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах кризи [Електронний ресурс] // Науковий форум. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://nauchforum.ru/studconf/social/xxviii/8608>
20. Берднікова Т.Б. Аналіз і діагностика фінансово-господарської діяльності підприємства: навч. посібник. М.: Інфра-М, 2007. 224 с.
21. Київський меблевий кластер [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <http://koda.gov.ua/wp-content/uploads/2020/07/Kiivskiy-m>
22. Крамар В. В. Основи рекламної діяльності / В. В. Крамар. – Львів: Кафедра менеджменту ЛТЕУ, 2017. – 265 с.

23. Лазор Я. О. Поняття та види інформаційних систем / Я. О. Лазор // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Юридичні науки. - 2016. - № 837. - С. 80-86. - Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnulpurn_2016_837_14

24. Поняття конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] // МСН. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://msn.khnu.km.ua/mod/page/view.php?id=8839&lang=es>

25. Коефіцієнт плинності кадрів: як рахувати і роль в бізнесі [Електронний ресурс] // HR Security. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://hr-security.ua/ua/koeffitsient-plinnosti-kadriv-yak-rahuvatj-rol-vbiznesi>

26. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації. Київ: КНТЕУ, 2020. 344 с.