

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
Економічний факультет
Кафедра підприємництва, торгівлі та прикладної економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему
«РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконав: студент 2 курсу, Групи ПТБД-21(ст)
Спеціальності 076 Підприємництво, торгівля
та біржова діяльність

Ковальчук Віктор Ігорович

Керівник: к.е.н., доц., доцент кафедри
підприємництва, торгівлі та прикладної
економіки

Мацола Михайло Михайлович

Рецензент: к.е.н, доцент кафедри
менеджменту і маркетингу

Коледіна Катерина Олександрівна

Івано-Франківськ – 2024 р.

Зміст

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Сутність, роль та значення бізнес-плану для розвитку підприємства....	6
1.2. Цілі, завдання та етапи бізнес-плану розвитку підприємства.....	10
1.3. Методика розробки бізнес-плану розвитку підприємства.....	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ.....	16
2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства.....	16
2.3. Економічне обґрунтування ідеї та доцільності реалізації заходів розвитку підприємства.....	29
Висновки до розділу 2.....	33
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	36
3.1. Бізнес-план розвитку підприємства.....	36
3.2. Організаційне забезпечення виконання бізнес-плану розвитку підприємства.....	47
Висновки до розділу 3.....	50
РОЗДІЛ 4. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ ПРАЦІ ПІДПРИЄМСТВА.....	52
4.1. Загальна характеристика системи управління охороною праці підприємства.....	52

4.2. Аналіз, оцінка і стимулювання роботи з охорони праці та відповідальність працівників підприємства за порушення вимог охорони праці..58

Висновки до розділу 4..... 60

ВИСНОВКИ..... 61

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... 65

ВСТУП

В сучасних умовах ринкової економіки розробка бізнес-плану розвитку підприємства є одним із найважливіших інструментів стратегічного управління, що ефективно функціонування та сталий розвиток компанії. В умовах постійної зміни зовнішнього середовища, глобалізації та конкуренції, бізнес-планування стає необхідним для досягнення довгострокових цілей та успішного здійснення бізнес-діяльності.

Актуальність теми обумовлена необхідністю адаптації підприємства до нових економічних умов, пошуку інноваційних рішень та визначення стратегічних напрямів розвитку.

Сучасні підходи до розробки бізнес-плану включають аналіз конкурентного середовища, оцінку фінансових ризиків та можливостей, а також розробку стратегії маркетингу та управління ресурсами. Критичний аналіз існуючих підходів та моделей бізнес-планування дозволяє визначити оптимальні шляхи реалізації стратегічних цілей підприємства.

Об'єктом дослідження є процес розробки бізнес-плану розвитку підприємства ТОВ «СІЛЬПО-ФУД».

Предметом дослідження є супермаркет, його методи, підходи та інструменти, які використовуються для створення ефективного бізнес-плану, що забезпечують стратегічний розвиток підприємства. До цих категорій відносяться: аналіз ринкового та конкурентного середовища, фінансових показників, стратегічного планування та управлінських рішень, які є необхідними для подальшого розвитку.

Науково-практична новизна теми полягає у створенні методологічної основи для ефективного бізнес-планування, яке буде адаптованим до сучасних ринкових умов та потреб підприємств. Це дозволить підприємствам подібного типу розвивати адаптивність до сучасних ринкових умов, які перебувають у стані перманентних активних змін.

Метою дослідження є розробка бізнес-плану розвитку підприємства, що означає визначення ефективних засобів та інструментів забезпечення стійкого та

довгострокового зростання підприємства та підвищення його конкурентоспроможності на ринку.

Завдання дослідження:

- провести аналіз теоретичних аспектів та методичних підходів до бізнес-планування;
- провести комплексний аналіз поточного стану підприємства;
- дослідити можливості для оптимізації діяльності підприємства, зменшення витрат та підвищення якості продукції або послуг.
- обґрунтувати ключові напрями розвитку підприємства на основі аналізу внутрішніх факторів, що впливають на нього.
- узагальнити результати дослідження у вигляді практичних рекомендацій;
- розробити бізнес-план та рекомендації для реалізації стратегічних напрямів розвитку підприємства.

Робота складається зі вступу, чотирьох розділів з проміжними висновками, загального висновку щодо дослідження та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 68 сторінок, список використаних джерел містить 22 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.

1.1 Сутність, роль та значення бізнес-плану для розвитку підприємства.

У сучасних умовах динамічного ринкового середовища бізнес-планування набуває все більшого значення для розвитку підприємств. Бізнес-план є стратегічним документом, який окреслює основні напрямки розвитку, визначає цілі, завдання, ресурси та шляхи їх досягнення. Він відіграє ключову роль у процесі управління підприємством, забезпечуючи його стійке функціонування та конкурентоспроможність.

Бізнес-планування є важливим як для внутрішніх, так і для зовнішніх зацікавлених сторін. Для власників та менеджменту підприємства бізнес-план слугує інструментом для оцінки поточного стану та визначення стратегічних напрямків розвитку. Для інвесторів та кредиторів він є засобом оцінки інвестиційної привабливості підприємства та зниження фінансових ризиків [2,3].

Розробка бізнес-плану потребує ґрунтовного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прогнозування фінансових показників, оцінки ризиків та визначення стратегії розвитку. Вона включає в себе різні аспекти діяльності підприємства, такі як маркетинг, виробництво, фінанси, управління персоналом тощо. Відповідно, ефективне бізнес-планування сприяє підвищенню загальної ефективності управління підприємством, оптимізації ресурсів та досягненню поставлених цілей.

Теоретичними основами бізнес-планування є сучасні дослідження в галузі економіки та управління підприємствами приділяють значну увагу бізнес-плануванню як ключовому елементу стратегічного менеджменту. За визначенням, бізнес-план — це документ, який описує всі основні аспекти майбутнього бізнесу, аналізує проблеми, з якими може зіткнутися підприємство, та визначає способи їх вирішення[4].

Існує декілька підходів до визначення сутності бізнес-плану. Класичний підхід акцентує увагу на плануванні фінансових показників та розробці стратегії

розвитку. Інноваційний підхід, навпаки, робить акцент на творчості, гнучкості та адаптивності бізнес-плану до змін зовнішнього середовища. Комбінований підхід поєднує елементи обох, визнаючи важливість як фінансової стабільності, так і інноваційного розвитку.

Нормативне забезпечення бізнес-планування в Україні регулюється низкою законодавчих актів та нормативних документів. Основою для створення бізнес-планів є міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) та національні стандарти бухгалтерського обліку (П(С)БО). Крім того, існують рекомендації щодо структури та змісту бізнес-планів, розроблені Міністерством економіки України та іншими державними органами [20].

Важливим аспектом є також використання методичних рекомендацій та стандартів, розроблених міжнародними організаціями, такими як Організація Об'єднаних Націй, Світовий банк та Європейський банк реконструкції та розвитку. Ці документи допомагають підприємствам уніфікувати процес бізнес-планування та підвищити його ефективність [5,6].

Аналізом різних підходів до бізнес-планування існує безліч підходів, кожен з яких має свої переваги та недоліки. Традиційний підхід включає детальний аналіз ринку, конкурентного середовища, фінансових показників та ризиків. Він є ефективним для великих компаній з усталеними бізнес-моделями, проте може бути надто громіздким та негнучким для малих та середніх підприємств.

Інноваційні підходи, такі як Lean Startup та Agile Business Planning, роблять акцент на швидкості, гнучкості та постійній адаптації до змін ринку.

Проблеми та перспективи розвитку бізнес-планування бувають незважаючи на значні досягнення в теорії та практиці бізнес-планування, існує ряд проблем, які потребують вирішення. Однією з основних проблем є недостатня адаптація бізнес-планів до умов українського ринку, зокрема, недооцінка ризиків політичної та економічної нестабільності. Крім того, багато підприємств не приділяють належної уваги інноваційним підходам до бізнес-планування, що знижує їх конкурентоспроможність.

Перспективи розвитку бізнес-планування пов'язані з подальшою інтеграцією міжнародних стандартів, використанням сучасних інформаційних технологій та розвитком інноваційних підходів. Важливим напрямом є також розвиток освітніх програм, спрямованих на підготовку фахівців з бізнес-планування, що дозволить підвищити рівень професійної компетентності у цій сфері.

Різні дослідники та практики мають різноманітні погляди на роль бізнес-плану у розвитку підприємства. Згідно з одними підходами, бізнес-план є насамперед інструментом фінансового планування та управління. Він дозволяє оцінити поточний фінансовий стан підприємства, прогнозувати майбутні доходи та витрати, визначати потреби в капіталі та оптимізувати структуру фінансування [3,4,5].

Інші дослідники підкреслюють роль бізнес-плану як стратегічного інструменту, який допомагає визначити довгострокові цілі підприємства та розробити шляхи їх досягнення. У цьому контексті бізнес-планування включає аналіз ринкових можливостей, конкурентних переваг, ризиків та стратегій розвитку. Важливою складовою є також планування організаційних змін, що сприяє підвищенню ефективності управління та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Попри значний прогрес у розвитку теорії та практики бізнес-планування, існують численні питання, які потребують подальшого дослідження. Наприклад, необхідно вдосконалити методика оцінки ризиків, зокрема, з урахуванням специфіки українського ринку. Також актуальним є питання інтеграції бізнес-планування з іншими функціями управління, такими як маркетинг, виробництво та фінанси.

Крім того, існує потреба в розробці методичних рекомендацій для малих та середніх підприємств, які враховували б їхні особливості та специфічні потреби. Це включає розробку спрощених та гнучких підходів до бізнес-планування, що дозволить таким підприємствам швидше реагувати на зміни ринку та ефективніше використовувати свої ресурси [14].

На практиці, розробка бізнес-плану передбачає використання різних методів та інструментів. Це включає SWOT-аналіз для визначення сильних та слабких сторін підприємства, аналіз конкурентного середовища, прогнозування фінансових показників, оцінку ризиків та розробку стратегій їх мінімізації [22].

Важливо забезпечити відповідність бізнес-плану реальним умовам функціонування підприємства. Це потребує регулярного оновлення плану з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Важливим є також залучення до процесу планування різних рівнів управління, що сприяє більш точному відображенню реальних потреб та можливостей підприємства.

Сучасні інформаційні технології відкривають нові можливості для бізнес-планування. Використання спеціалізованого програмного забезпечення дозволяє автоматизувати багато рутинних процесів, таких як збір та аналіз даних, моделювання фінансових показників, оцінка ризиків та розробка стратегій.

Інформаційні системи управління підприємством (ERP-системи) інтегрують бізнес-планування з іншими функціями управління, що підвищує загальну ефективність управління підприємством. Це дозволяє забезпечити більш точне та оперативне планування, а також покращити контроль за виконанням бізнес-плану[12].

Розвиток бізнес-планування потребує також підвищення кваліфікації та професійної підготовки фахівців. Важливою складовою є розробка та впровадження освітніх програм, які забезпечують комплексне розуміння процесу бізнес-планування та його ролі в управлінні підприємством.

Такі програми мають включати не лише теоретичні аспекти, але й практичні навички розробки бізнес-планів, використання сучасних інформаційних технологій, аналізу ринкових умов та оцінки ризиків. Це сприятиме підвищенню рівня професійної компетентності та забезпечить підприємства кваліфікованими кадрами, здатними ефективно розробляти та реалізовувати бізнес-плани.

1.2. Цілі, завдання та етапи бізнес-плану розвитку підприємства

У сучасних умовах економічної нестабільності та зростаючої конкуренції бізнес-план стає важливим інструментом для будь-якого підприємства, незалежно від його розміру та галузі діяльності. Він дозволяє не лише чітко окреслити цілі та завдання компанії, але й визначити шляхи їх досягнення.

Цілями бізнес-плану є створення чіткого та детального бачення розвитку підприємства на майбутнє. Це включає визначення стратегічних напрямків, виявлення можливостей і ризиків, а також встановлення конкретних показників для оцінки успіху. Бізнес-план допомагає залучити інвесторів, отримати кредити та забезпечити ефективне управління ресурсами.

Інша важлива мета бізнес-плану – це підвищення внутрішньої організованості компанії. Наявність чіткого плану дозволяє керівникам краще розуміти, які кроки необхідні для досягнення поставлених цілей, та координувати дії різних підрозділів. Це сприяє підвищенню ефективності роботи та зниженню витрат [7].

Для досягнення своїх цілей бізнес-план виконує ряд важливих завдань.

По-перше, він аналізує поточний стан підприємства, включаючи фінансовий стан, конкурентне середовище, ринкові можливості та загрози. Це дозволяє визначити сильні та слабкі сторони компанії та розробити відповідні стратегії.

По-друге, бізнес-план встановлює конкретні завдання, які необхідно виконати для досягнення стратегічних цілей. Це можуть бути завдання з розширення ринку, впровадження нових продуктів, оптимізації виробничих процесів або підвищення якості обслуговування клієнтів.

По-третє, бізнес-план включає фінансове планування, яке охоплює бюджетування, прогнозування доходів та витрат, управління грошовими потоками та оцінку фінансових ризиків. Це дозволяє забезпечити фінансову стабільність підприємства та підвищити його прибутковість [13].

Розробка бізнес-плану складається з кількох основних етапів, кожен з яких має свої особливості та завдання:

- підготовчий етап. На цьому етапі визначаються мета та завдання бізнес-плану, збирається необхідна інформація про підприємство, ринок та конкурентів. Важливо також встановити часові рамки та відповідальних осіб за виконання плану.

- аналіз і діагностика. Проводиться детальний аналіз поточного стану підприємства, ринкових умов та конкурентного середовища. Це включає SWOT-аналіз (оцінка сильних і слабких сторін, можливостей і загроз), аналіз фінансових показників та оцінку ринкових трендів.

- розробка стратегії. На основі проведеного аналізу розробляється покроковий план розвитку підприємства. Визначаються ключові напрями діяльності, формуються цілі та завдання, розробляються стратегії маркетингу, виробництва, фінансування та управління персоналом.

- фінансове планування. Розробляються фінансові прогнози, бюджети та плани фінансування. Оцінюються витрати, доходи, прибуток та рентабельність. Важливо також передбачити можливі фінансові ризики та розробити стратегії їх мінімізації.

- оформлення бізнес-плану. Після розробки всіх розділів плану він оформлюється в єдиний документ. Важливо, щоб бізнес-план був чітким, логічним і зрозумілим для всіх зацікавлених сторін.

- впровадження та контроль. Після затвердження бізнес-плану розпочинається його впровадження. Важливо регулярно контролювати виконання плану, оцінювати результати та вносити корективи в разі необхідності.

Практична реалізація бізнес-плану потребує високої організованості та постійного контролю. Після затвердження бізнес-плану слід розпочати впровадження розроблених стратегій та заходів. Кожний етап реалізації потребує чіткого розподілу обов'язків серед працівників та підрозділів компанії. Необхідно визначити відповідальних за виконання конкретних завдань і встановити контрольні точки для моніторингу прогресу [8].

Важливо забезпечити комунікацію між різними рівнями управління та підрозділами компанії. Всі співробітники повинні розуміти цілі та завдання

бізнес-плану, а також свою роль у його реалізації. Це сприятиме підвищенню мотивації та ефективності роботи команди.

Постійний контроль виконання бізнес-плану є важливим для своєчасного виявлення відхилень і внесення необхідних коректив. Регулярний моніторинг дозволяє оцінювати ефективність реалізації плану, аналізувати досягнуті результати та адаптувати стратегії відповідно до змін ринкової ситуації.

Звіти про виконання плану повинні включати порівняння фактичних показників з плановими, аналіз причин відхилень та пропозиції щодо коригувальних дій. Це дозволяє вчасно реагувати на зміни та уникати можливих ризиків.

Бізнес-план не є статичним документом – він повинен розвиватися та вдосконалюватися разом з підприємством. Регулярний перегляд і оновлення бізнес-плану дозволяють враховувати нові можливості та загрози, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та внутрішніх умов [20].

Важливою складовою розвитку бізнес-плану є навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Забезпечення постійного професійного розвитку співробітників сприяє підвищенню їхньої ефективності та здатності адаптуватися до нових викликів.

Таким чином, бізнес-план розвитку підприємства є ключовим інструментом для досягнення стратегічних цілей та забезпечення довгострокової успішності компанії. Він дозволяє чітко визначити цілі та завдання, розробити ефективні стратегії та забезпечити фінансову стабільність. Важливо дотримуватися всіх етапів розробки та реалізації бізнес-плану, а також забезпечити постійний контроль і коригування. Завдяки цьому підприємство зможе успішно розвиватися, адаптуватися до змін ринкового середовища та досягати поставлених цілей. Тому бізнес-план є незамінним інструментом для стратегічного управління підприємством.

1.3. Методика розробки бізнес-плану розвитку підприємства

Процес розробки бізнес-плану розпочинається зі збору різноманітної інформації про бізнес-проект. Ця інформація використовується для подальших

економічних та математичних розрахунків. Можна виділити внутрішню (отриману від суб'єкта бізнесу) та зовнішню (зібрану зовнішніми джерелами) інформацію [10].

Інформацію для бізнес-плану можна поділити на кілька груп: маркетингову, виробничу, фінансову, загальноекономічну, галузеву, а також передбачення та припущення стосовно майбутнього бізнесу. Збирання маркетингової інформації полягає у вивченні попиту на продукт, його характеристик та конкурентного оточення. Для виробничої інформації важливо визначити технологічні аспекти та потреби в ресурсах.

На підготовчій стадії збирається і аналізується інформація про потенційних клієнтів, конкурентів та ринок. На основній стадії розробляються стратегії та плани маркетингу, виробництва та фінансові прогнози для оцінки ефективності проекту.

Кожна стадія вимагає уважної роботи, проте правильно підготовлений бізнес-план може стати ключовим інструментом для успіху бізнесу.

Розробка бізнес-плану для розвитку підприємства - це процес, який вимагає систематичного та детального планування для досягнення поставлених цілей. Правильно підготовлений бізнес-план є ключовим інструментом управління, що дозволяє не лише визначити напрямки розвитку, а й забезпечити стратегічну прозорість та ефективне використання ресурсів.

Перед початком розробки бізнес-плану, необхідно чітко сформулювати основні цілі та завдання. Це може включати такі аспекти, як збільшення обсягів виробництва, розширення асортименту продукції, введення нових технологій чи завоювання нових ринків. Найкраще нам дасть зрозуміти SWOT-аналіз власного підприємства куди та в чому нам варто рухатись. SWOT-аналіз дозволяє сформулювати уявлення щодо ситуації для компанії на конкретний період [22]. Саме тому докладний аналіз варто проводити щонайменше раз на рік, при створення бюджету компанії. Це дозволить контролювати дотримання стратегій бізнесу. SWOT-аналіз – універсальний інструмент, який застосовується як і менеджменті, політиці, економіці, так і для підвищення особливої ефективності.

Даний аналіз дозволяє побачити реальні результати показників компаній з урахуванням зовнішніх загроз та можливостей, оцінити динаміку компанії за налізований період, скласти план дій та стратегію на наступний період. На основі результатів аналізу компанія може приймати ключові рішення про зміну напрямку розвитку, ребрендингу, запуск нових проектів, послуг, зміни обладнання, які допоможуть виділитися на тлі конкурентів.

При запуску нового проекту в компанії SWOT - аналіз буде корисним інструментом для оцінки можливих ризиків, розрахувати витрати та спрогнозувати дохід під час розробки бізнес-стратегії

Етапи розробки бізнес-плану [15]:

- Аналіз поточного стану: на цьому етапі вивчається поточний стан підприємства, його сильні та слабкі сторони, а також зовнішнє середовище, включаючи конкурентів, ринки та регулятивні фактори.

- Формулювання стратегії розвитку: на основі аналізу визначається стратегія розвитку, яка відповідає поставленим цілям. Це може бути, наприклад, стратегія росту за рахунок внутрішнього розвитку, мерджерів та поглинань або розширення продуктової лінійки.

- Розробка ділового плану: на цьому етапі розробляються конкретні плани та стратегії для досягнення цілей, включаючи маркетингові, виробничі, фінансові та кадрові плани.

- Оцінка ризиків та контроль: проводиться оцінка можливих ризиків, які можуть вплинути на реалізацію планів, та розробляються стратегії їх управління та мінімізації. Також встановлюються механізми контролю за виконанням плану та реагування на негативні тенденції.

Методика розробки бізнес-плану розвитку підприємства дозволяє систематизувати та структурувати процес планування, забезпечуючи чітке визначення мети та шляхів досягнення. Вона дозволяє уникнути недоліків у стратегічному плануванні та мінімізувати ризики, пов'язані з реалізацією проекту розвитку.

Методика розробки бізнес-плану розвитку підприємства є ключовим інструментом для досягнення стратегічних цілей та забезпечення стабільного росту компанії. Чітке визначення цілей, систематичний аналіз та ретельна розробка плану дозволяють підприємству ефективно впроваджувати нові ідеї та стратегії, а також успішно конкурувати на ринку.

Висновки до розділу 1

Проаналізувавши наукову літературу, яка стосується теоретико-методичних аспектів бізнес планування розвитку підприємства, в розділі визначено її найважливіші категорії.

Бізнес-план є ключовим інструментом управління, який дозволяє підприємству:

- Чітко визначити цілі та завдання (визначити стратегічні напрямки розвитку, окреслити конкретні кроки для досягнення цілей та встановити чіткі критерії);
- Розробити ефективні стратегії (маркетингові стратегії для залучення та утримання клієнтів, виробничі стратегії для оптимізації процесів та зниження витрат та фінансові стратегії для забезпечення стійкої та прибуткової роботи);
- Забезпечити фінансову стабільність (оцінити фінансові потреби підприємства, розробити план фінансування та прогнозувати доходи та витрати);
- Підвищити внутрішню організованість (забезпечити чітку координацію дій різних підрозділів, мотивувати співробітників та підвищити ефективність роботи);
- Адаптуватися до змін (моніторити ринкові тренди, оцінювати конкурентне середовище та вносити корективи до планів у разі потреби).

Важливими факторами успіху є системний підхід, необхідний рівень кваліфікації та використання сучасних бізнес-інструментів. Регулярне оновлення та вдосконалення бізнес-плану дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним, досягати нових цілей та забезпечувати довгострокову стійкість на ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ.

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства.

Підприємство "Сільпо-Фуд" — це велика мережа супермаркетів та гіпермаркетів, що спеціалізується на роздрібній торгівлі продуктами харчування та нехарчовими товарами. Засноване в Україні, підприємство має значну мережу торгових точок у різних містах країни [6].

Головним напрямком діяльності ТОВ "Сільпо-Фуд" є роздрібна торгівля продуктами харчування — від свіжих продуктів до заморожених та консервованих товарів. Крім того, у магазинах можна знайти широкий асортимент нехарчових товарів, таких як товари для дому, косметика, малюнки, одяг та інше. Підприємство має розгалужену організаційну структуру (рис 2.1).



Рис. 2.1 Організаційна структура ТОВ «Сільпо-Фуд»

Підприємство активно працює над розвитком своєї мережі, відкриваючи нові торгові точки та впроваджуючи сучасні технології для поліпшення обслуговування клієнтів. Велика увага приділяється якості товарів та сервісу, що сприяє збільшенню лояльності споживачів [9].

У своїй діяльності "Сільпо-Фуд" може використовувати різноманітні стратегії маркетингу та продажу, а також брати участь у соціальних програмах та благодійних ініціативах, спрямованих на підтримку співтовариства та покращення умов проживання.

Зважаючи на значний масштаб та обсяг діяльності, "Сільпо-Фуд" володіє великими складами та логістичною інфраструктурою для забезпечення постійного та безперебійного постачання товарів до своїх магазинів. Компанія також активно розвиває електронну комерцію, надаючи можливість замовлення товарів онлайн та доставки до дверей.

Успіх "Сільпо-Фуд" полягає не лише в широкому асортименті товарів, але й у високій якості обслуговування та зручності для покупців. Магазины оснащені сучасними технологіями, що спрощують процеси покупок, такі як сканування товарів на касі, безготівковий розрахунок та програми лояльності для постійних клієнтів.

Крім того, компанія активно працює над розвитком власної торгової марки, що дозволяє контролювати якість продуктів та забезпечує конкурентоспроможність на ринку. Регулярні акції та знижки дозволяють привертати нових клієнтів та утримувати існуючих, стимулюючи покупки та підвищуючи обіг товарів.

Також важливою складовою успіху є його соціальна відповідальність. Підприємство активно підтримує різноманітні благодійні програми, спрямовані на підтримку дітей, лікування хворих та соціально вразливих груп населення. Такі ініціативи не лише сприяють поліпшенню життя людей, але й сприяють позитивному іміджу компанії в очах споживачів.

Для забезпечення ефективного функціонування і подальшого розвитку "Сільпо-Фуд" зосереджується на різних аспектах своєї діяльності [9]. Один з

ключових напрямків - це розширення мережі магазинів та покращення їхнього асортименту. Компанія постійно шукає нові локації для відкриття магазинів та аналізує попит споживачів для підбору оптимального асортименту товарів у кожному магазині.

Додатково, "Сільпо-Фуд" вдосконалює свою логістичну систему для оптимізації постачання товарів та забезпечення швидкої та ефективної доставки. Це дозволяє підприємству підтримувати високу наявність товарів на полицях та задовольняти потреби клієнтів у найкоротший термін. Мережа налічує 6 розподільчих центрів(РЦ):

- РЦ Квітневе – 55 793 м²
- РЦ Перемога – 26 990 м²
- РЦ Запоріжжя – 12 992 м²
- РЦ Львів – 19 781 м²
- РЦ Одеса – 17 719 м²
- РЦ Немирів – 10 618 м²

Загальна площа всіх розподільчих центрів – 143 891 м², а загалом оброблено 169 225 м³ вантажів по всіх РЦ.

"Сільпо-Фуд" активно застосовує інноваційні технології у своїй діяльності. Це стосується як внутрішніх процесів управління компанією, так і взаємодії з клієнтами. Наприклад, впровадження онлайн-системи замовлення товарів та послуг дозволяє спростувати процес покупок для клієнтів та забезпечувати більшу зручність.

Загальна характеристика онлайн-замовлень дає можливість оцінити найбільш затребувані категорії товарів серед покупців [9]. У 2022 році планова доставка від «Сільпо» призупинила роботу під час перших місяців повномасштабного вторгнення. У квітні відновили роботу, у квітні 2022р відновили роботу, і відтоді розширили географію присутності аж на 80 міст з плановою доставкою та 20 000 категорій у плановій доставці.

Топ-5 товарів у онлайн супермаркеті:

- 1) Банани

- 2) Куряче філе
- 3) Яйця
- 4) Огірки
- 5) Мандарини

Крім того, «Сільпо-Фуд» активно працює над збільшенням своєї конкурентоспроможності на ринку. Воно включає в себе розробку і впровадження стратегій ціноутворення, маркетингові кампанії, а також розвиток власної торгової марки та постійне вдосконалення обслуговування клієнтів. Мережа налічує 26 власних торгових марок від 230 постачальників. Нові категорії у 2022 році:

- Товари для домашніх улюбленців ТМ Tidy Pet
- Арахіс та насіння Премія
- Молоко Премія у новому форматі упаковки – 2л каністри [9].

На додаток до цього, «Сільпо-Фуд» приділяє значну увагу впровадженню екологічно стійких практик у свою діяльність. Це охоплює зменшення впливу на навколишнє середовище шляхом оптимізації управління відходами, використання енергоефективних технологій та підтримки програм з екологічного виробництва.

Компанія також активно співпрацює з місцевими громадами та виконує свою корпоративну соціальну відповідальність. Це може включати участь у благодійних програмах, підтримку місцевих ініціатив та розвиток соціально значущих проєктів. В компанії вона має назву «Лавка традицій».

Проєкт підтримки та розвитку малих українських виробників. Мережа знаходить відбірні фермерські продукти по всій країні, щоб жителі міст могли купити їх у своїх «Сільпо». У 2021 році «Лавка традицій» приєдналась до міжнародного руху Slow Food – ініціатива, що виступає за усвідомлене споживання, збереження місцевих продуктів та традиційної їжі. «Лавка традицій» налічує близько 2 000 найменувань їжі та 260 товарів non-food категорій.

Власний імпорт - так в магазинах "Сільпо" називають товари, закуплені безпосередньо у закордонних виробників, без залучення посередників. Нам

приємно радувати і дивувати наших гостей, тому в кожному куточку світу ми намагаємося знайти для них усе найцікавіше і найдивовижніше.

Переваги власного імпорту для гостя:

- якість (ми самостійно вибираємо закордонних виробників, продукція яких відповідає вищим міжнародним стандартам якості);
- унікальність і різноманітність асортименту (ми самі формуємо асортимент, до того ж багато товарів ми отримуємо на ексклюзивних правах: гість може знайти їх тільки в торгових мережах "Сільпо", "Фора" і "Фоззі");
- стабільність асортименту (ми не залежимо від постачальників-посередників, а безпосередньо замовляємо продукцію у виробників, тому усі товари постачаються по прямій домовленості, вчасно і в необхідному асортименті);
- вигідна вартість (уникаємо націнок посередників).

Які продовольчі товари власного імпорту пропонують ?

Це вина, коньяки і вермути, вироби з Італії (макарони, тверді і м'які сири, сири з пліснявою, прошутто), традиційні м'ясні вироби з Іспанії (хамони), бельгійські паштети, кондитерські і борошняні вироби, оливкової олії з Іспанії, Італії, Греції та багато іншого.

Найбільше зростання імпорту у таких категоріях:

- пиво 66%
- соки 3122%
- макаронні вироби 49%
- напої 507%
- сіль 1963%
- рибні та м'ясні консерви 119%
- кава 269%
- чай 360%

Новими категоріями для імпорту у 2022 році став прямий імпорт палива і цистерн та дизельних генераторів для потреб компанії

Нарешті, "Сільпо-Фуд" активно дивиться в майбутнє і вивчає можливості для розвитку нових напрямків у своїй діяльності. Це може включати в себе дослідження ринкових тенденцій, впровадження нових продуктів та послуг, а також розширення географії своєї діяльності [6,9].

У цілому, продовжує розвиватися як компанія, активно працюючи над вдосконаленням своєї діяльності, впровадженням нових технологій та стратегій, та враховуючи вимоги ринку та потреби споживачів.

Досягнення успіху "Сільпо-Фуд" також пов'язані з його стратегічним підходом до управління. Компанія постійно вдосконалює свої процеси управління, використовуючи сучасні методи та інструменти для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності.

Одним з ключових аспектів управління є використання інформаційних технологій. "Сільпо-Фуд" інтегрує сучасні ІТ-рішення для автоматизації бізнес-процесів, підвищення продуктивності праці та забезпечення оперативного управління.

Компанія активно впроваджує системи управління якістю та стандарти безпеки харчових продуктів. Це дозволяє забезпечувати високу якість своєї продукції та послуг, відповідати вимогам законодавства та вимогам споживачів, а також зберігати свій добре заслужений репутацію на ринку.

Крім того, "Сільпо-Фуд" активно впроваджує програми з екологічної відповідальності та сталого розвитку. Компанія зосереджена на зменшенні впливу своєї діяльності на навколишнє середовище, впроваджуючи енергоефективні технології, використання вторинної сировини та зменшення обсягів відходів.

Успішний розвиток також забезпечується компетентним управлінським складом та висококваліфікованим персоналом. Компанія надає пріоритет розвитку та навчанню своїх працівників, створюючи умови для професійного зростання та особистого розвитку. Перейшли з офлайнного навчання на e-learning; Створили 39 електронних програм навчання (продавціконсультанти, продавці свіжих, кухарі, пекарі, оброблювачі риби, жилувальники та

обвалювальники тощо) та 3 тренінги у форматі електронних курсів («курс завідувача», «курс заступника керуючого», «цільовий відбір»);

Створили 76 унікальних інтерактивних курсів, які потім увійшли у нові програми навчання (по роботі з обладнанням, по роботі з товарними групами, по комунікації з Гостями і з Перевершниками тощо);

- Перевершниками було пройдено 23806 інтерактивних курсів;
- Перевершниками було виконано 1088 електронних програм навчання;
- Всього за 2022 було пройдено 9412 програм навчання (і електронних і неелектронних разом) [9].

Наприклад, "Сільпо-Фуд" активно впроваджує програми мотивації персоналу, включаючи системи преміювання, навчання та розвитку кар'єри. Це допомагає стимулювати співробітників до досягнення високих результатів та забезпечує стабільність та продуктивність на робочому місці.

Таким чином, "Сільпо-Фуд" продовжує займати лідерські позиції на ринку харчових продуктів завдяки своєму стратегічному баченню, інноваційним підходам та високій якості своєї продукції і сервісу.

2.2. Аналіз фінансово-економічного стану та виокремлення передумов для розвитку підприємства

Аналіз фінансово-економічного стану підприємства "Сільпо-Фуд" є ключовим етапом для визначення передумов для подальшого розвитку. Для цього можна використовувати різноманітні методи та підходи, такі як фінансовий аналіз, SWOT-аналіз, порівняльний аналіз та інші.

По-перше, фінансовий аналіз дозволяє оцінити фінансові показники підприємства за певний період часу. Це включає аналіз прибутковості, ліквідності, стабільності та платоспроможності. Наприклад, можна дослідити динаміку прибутковості "Сільпо-Фуд" за останні кілька років, щоб виявити тенденції та потенційні проблеми.

SWOT - аналіз допомагає адаптуватися до змін, оцінити актуальність асортименту, цін щодо ринку та конкурентів.

SWOT-аналіз для "Сільпо" – одна з найбільших мереж супермаркетів в Україні. Ось приклад такого аналізу:

1) Сильні сторони (Strengths)

- Широка мережа магазинів: "Сільпо" має велику кількість магазинів по всій Україні, що забезпечує доступність для багатьох споживачів.
- Висока впізнаваність бренду: Бренд "Сільпо" добре відомий і асоціюється з якісними продуктами.
- Широкий асортимент товарів: Пропонують велику різноманітність продуктів, включаючи власні торгові марки.
- Програми лояльності: Впроваджено ефективні програми лояльності, що стимулюють постійних клієнтів.
- Якісне обслуговування: Високий рівень обслуговування клієнтів.

2) Слабкі сторони (Weaknesses)

- Високі ціни: Ціни на деякі продукти можуть бути вищими порівняно з конкурентами.
- Залежність від постачальників: Мережа залежить від стабільності та якості постачання від своїх постачальників.
- Обмежена присутність у малих містах і селах: В основному присутні в великих містах, що обмежує доступ до інших ринків.
- Вразливість до економічних криз: Економічна нестабільність в країні може впливати на купівельну спроможність клієнтів.

3) Можливості (Opportunities)

- Розширення на нові ринки: Вихід на нові регіони та малозаселені області.
- Розвиток онлайн-торгівлі: Збільшення інвестицій у онлайн-торгівлю та доставку продуктів.

- Інновації та технології: Використання нових технологій для покращення ефективності операцій і взаємодії з клієнтами.
- Розширення асортименту: Введення нових продуктів, включаючи здорове харчування та органічні продукти.

4) Загрози (Threats)

- Конкуренція: Зростання конкуренції з боку інших мереж супермаркетів та онлайн-магазинів.
- Економічні фактори: Інфляція, економічна нестабільність та зміни у податковій політиці можуть негативно вплинути на бізнес.
- Зміни у споживчих уподобаннях: Зміни у вподобаннях споживачів можуть вимагати адаптації асортименту та маркетингових стратегій.
- Регуляторні зміни: Нові закони та регуляції можуть вплинути на операційні процеси та витрати.

Далі, SWOT-аналіз допоможе виокремити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози внутрішнього та зовнішнього середовища. Наприклад, "Сільпо-Фуд" може мати сильну дистрибуційну мережу (сильна сторона), але бути залежним від зміни цін на сировину (слабка сторона) [22].

Крім того, порівняльний аналіз дозволяє порівняти фінансові показники "Сільпо-Фуд" з аналогічними показниками конкурентів або інших гравців на ринку. Це допомагає зрозуміти, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси порівняно з іншими учасниками ринку.

На основі проведеного аналізу можна виокремити ключові передумови для розвитку "Сільпо-Фуд". Це можуть бути такі напрямки, як оптимізація виробничих процесів, розширення асортименту продукції, вдосконалення маркетингових стратегій та багато інших. Для реалізації вказаних процесів, важливим показником є аналіз товарообігу підприємства, який безпосередньо впливає на комплексну оцінку подальших шляхів оптимізації.

Аналізуючи статистичні дані, що виторг (товарооборот) не дотягує до плану (-7,31%). Однією з причин є те що відвідуваність гостей має від’ємні показники (-1,61%). Вони можуть бути спричинені багатьма додатковими факторами, такими як NPS факт – 52,9% та CSI факт 81,4% при 17 опитаних респодентах

Одними з інновацій на українському ринку є такі показники та поняття як NPS та CSI [11].

CSI – Customer Satisfaction Index (індекс задоволеності покупця). Цей показник дає відповіді на скільки Гість задоволений останнім візитом/чистотою/свіжістю/тощо. Він потрібний для того щоб мати уявлення про останній візит, змінюється від візиту до візиту, дає можливість швидко реагувати на зміни у сервісі. Шкала оцінки це 1-5 балів. Спосіб обрахунку це % 4 та 5.

NPS – Net Promoter Score (індекс прихильності). Даний показник відповідає на скільки Гості готові рекомендувати близьким те чи інше Сільпо. Він потрібний для уявлення про загальне ставлення Гостя до мережі, може дуже довго не змінюватись через вплив історії досвіду. Шкала оцінки 1-10. Спосіб розрахунку % (9-10) - % (1-6).

Він демонструє нам Зворотній зв’язок від покупців та ми починаємо розуміти, що не подобається нашим Гостям та над чим нам варто працювати щоб не втратити їх.

Також, важливо звернути увагу на ще один показник – Доступність продажів(рис.2.2).

Виконання груп	Свочевий відділ	Кулінарія	М'ясний відділ	Молочка-Заморозка	Хлібо-булочний	Гастрономія	Рибний відділ
28,6% [!]	90,9% [!]	69,9% [!]	83,9% [!]	88,3% [✓]	88,0% [!]	83,2% [!]	91,2% [✓]
Мета: 100% (-71,43%)	Мета: 93% (-2,22%)	Мета: 85% (-17,81%)	Мета: 90% (-6,8%)	Мета: 88% (+0,31%)	Мета: 95% (-7,34%)	Мета: 86% (-3,28%)	Мета: 91% (+0,22%)

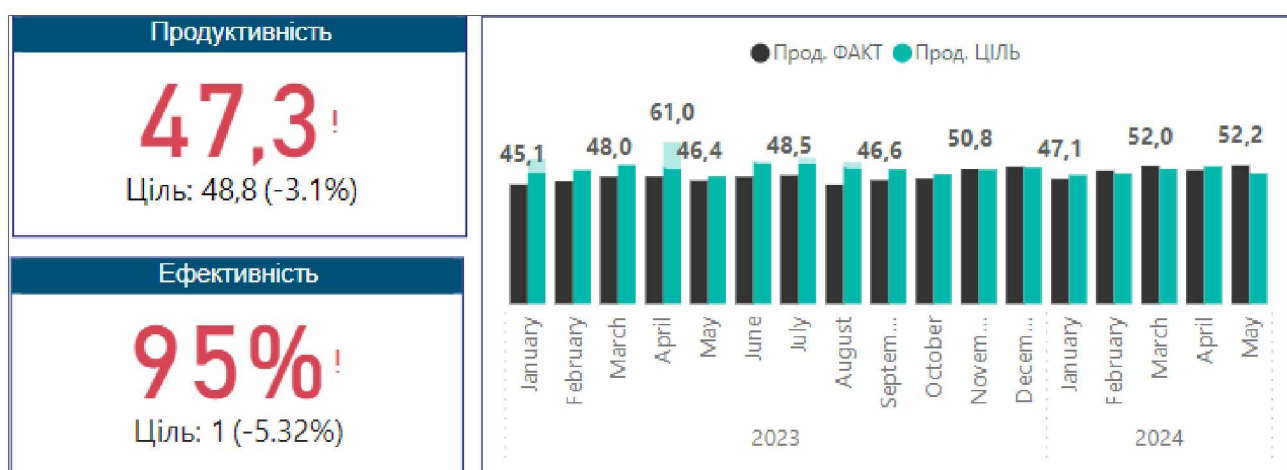
Рис. 2.2 Дані щодо доступності продажів у обраного філіалу ТОВ «Сільпо-Фуд» станом на 30.10.2023 року.

Доступність продажів у торгівлі — це концепція, що відображає здатність товарів та послуг бути легкодоступними для споживачів у потрібний час і в потрібному місці. Це один з ключових аспектів, що впливає на успішність

торгового підприємства, оскільки забезпечує задоволення потреб клієнтів і підвищення рівня продажів.

Висока доступність продажів сприяє задоволенню потреб клієнтів, підвищенню їх лояльності та збільшенню обсягу продажів. Це також дозволяє торговому підприємству ефективно конкурувати на ринку, розширювати клієнтську базу та досягати стійкого зростання [2,9,4].

На Рис 2.3 в нас зображені показники такі як Продуктивність та



Ефективність.

Рис. 2.3 Дані щодо продуктивності та ефективності продажів у обраного філіалу ТОВ «Сільпо-Фуд» станом на 30.10.2023 року

Продуктивність — це показник, що відображає ефективність використання ресурсів (наприклад, праці, капіталу, часу) для досягнення певного обсягу торгової діяльності, зокрема обсягу продажів. У контексті торгівлі продуктивність зазвичай визначається як співвідношення між обсягом продажів і ресурсами, використаними для його досягнення.

Ефективність — це показник, який відображає, наскільки добре торговельне підприємство використовує свої ресурси (такі як праця, капітал, матеріальні ресурси) для досягнення своїх цілей, таких як максимізація прибутку, мінімізація витрат і задоволення потреб клієнтів. Ефективність оцінюється через співвідношення витрат та результатів діяльності підприємства.

Дані показники в першу чергу найкраще показують як працює магазин та чи є якісь відхилення у ФОПі та виділених годинх праці. На Рис 2.4 зображений

Фонд оплати праці (ФОП) — це сукупність коштів, які роботодавець витрачає на виплату заробітної плати своїм працівникам за певний період часу [20].

Магазин	% вик. ФОП Скан	% ФОП Факт Скан від обігу	% ФОП План Скан	ФОП Факт Скан, грн	ФОП План Скан, грн	% ФОП Еталон	% ФОП Еталон-Факт	% ФОП Факт Загалом від обігу	ФОП Факт Загалом, грн	% netФОП Факт Загалом від обігу	netФОП Факт Загалом, грн	% вик. Виторг
С ІВ-ФРАНКІВСЬК Мазепи вул, 168а	-10,6%	5,76%	5,15%	2 333 823	2 232 022	5,56%	-0,46%	6,02%	2 438 972	4,04%	1 636 118	-6,6%
Базовий магазин	146,4%	▲ 2,09%	5,15%	846 275	2 232 022	2,26%	0,09%	2,17%	879 622	1,44%	582 531	-6,6%
Цех	255,2%	▲ 1,45%	5,15%	589 185	2 232 022	1,61%	0,06%	1,55%	627 371	1,03%	415 478	-6,6%
Структура мережі	498,8%	▲ 0,86%	5,15%	346 805	2 232 022	0,88%	-0,01%	0,89%	361 513	0,59%	239 413	-6,6%
Біржа змін	668,7%	▲ 0,67%	5,15%	270 593	2 232 022	0,09%	-0,57%	0,67%	270 593	0,49%	200 105	-6,6%
Хоз. Відділ	1675,9%	▲ 0,29%	5,15%	115 609	2 232 022	0,29%	-0,02%	0,31%	126 624	0,21%	83 857	-6,6%
Е-ком	1960,0%	▲ 0,25%	5,15%	100 034	2 232 022	0,25%	-0,00%	0,25%	100 034	0,16%	66 248	-6,6%
Експертизи	3118,8%	▲ 0,16%	5,15%	65 321	2 232 022	0,18%	-0,01%	0,18%	73 214	0,12%	48 486	-6,6%
Усього	-10,6%	5,76%	5,15%	2 333 823	2 232 022	5,56%	-0,46%	6,02%	2 438 972	4,04%	1 636 118	-6,6%

Рис. 2.4 Дані щодо оплати праці у обраного філіалу ТОВ «Сільпо-Фуд» станом на 30.10.2023 року

Цей фонд включає основну заробітну плату, додаткові виплати (премії, надбавки), компенсації та інші виплати, передбачені трудовим договором і законодавством.

Показники Втрати (-2,38% від ТО та -33,97% виконання від плану) (сюди відноситься списання товару та переобліки).

Списання товару — це процес видалення товарів зі складу або облікових записів підприємства з метою відображення втрати їх вартості або придатності для продажу. Це здійснюється у разі закінчення терміну придатності, пошкодження, втрати, крадіжки, знищення або застарілості товару. Списання товарів є важливою складовою управління запасами та бухгалтерського обліку, що забезпечує точність фінансової звітності та облік активів підприємства.

Переоблік — це процес повторного перевіряння та звіряння наявних товарно-матеріальних цінностей з обліковими даними. Він проводиться з метою виявлення розбіжностей між фактичною наявністю товарів і записами в облікових документах, що дозволяє забезпечити точність обліку та контроль запасів.

Побачивши дані на Рис.2.5, ми розуміємо що виторг по онлайн замовленнях (E-com) був виконаний на 101,96% (тобто +1,96% до плану), це дає зрозуміти, що даний напрямок працює ефективно.

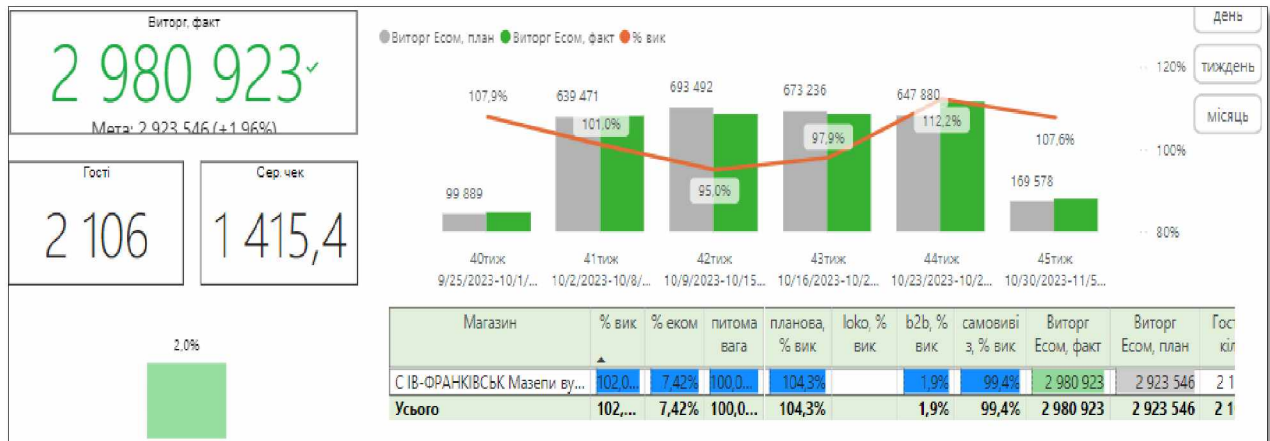


Рис. 2.5 Дані щодо товарообігу онлайн-замовлень у обраного філіалу ТОВ «Сільпо-Фуд» станом на 30.10.2023року

Задля підтримки головної цінності компанії - Гостинність - Сільпо реалізує ряд проєктів, що відкривають для Гостя можливість здійснити покупки онлайн та отримати зручним для себе способом - в магазині чи доставкою під двері.

Потрібно пам'ятати, що Гості, які зважуються на замовлення товару онлайн, дають нам кредит довіри, знехтувати яким Перевершники не можуть.

Тому, при збиранні замовлення, працівники керуються такими правилами: обираємо товар, як для себе: хліб – теплий, салат – свіжий та апетитний, вага – точна, а не «як вийде» термін придатності - найсвіжіший, пакування - ціле та не деформоване.

Товарообіг у сегменті електронної комерції, спеціалізованому на онлайн доставці продуктів, відображає обсяг продажів та активність покупок товарів, які призначені для онлайн замовлення та доставки безпосередньо до споживача. Це можуть бути продукти харчування, готові страви, напої, продукти для дому та інші товари, які клієнти можуть придбати через інтернет та отримати за зручним для них часом і місцем.

Великою складовою Е-сom торгівлі мережі є Якість онлайн замовлення(Рис. 2.6) та Швидкість збирання.

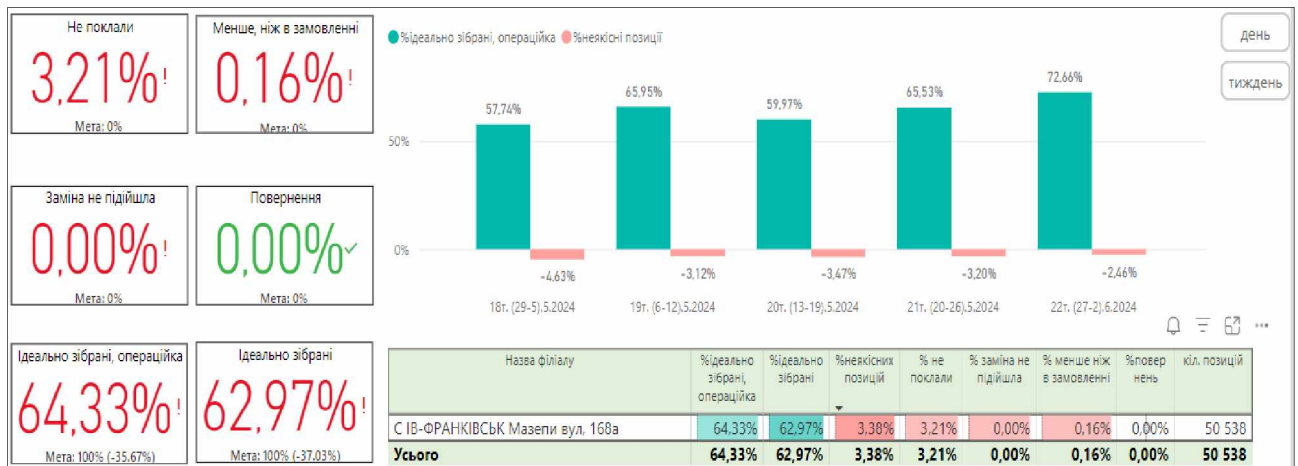


Рис. 2.6 Дані якості виконання онлайн-замовлень у обраного філіалу ТОВ «Сільпо-Фуд» за 01.10.2023-30.10.2023року

Якість онлайн замовлення - це характеристика, яка відображає рівень задоволення та відповідність очікувань клієнта під час процесу замовлення товарів чи послуг через інтернет. Це оцінка всього процесу покупки, включаючи оформлення замовлення, способи оплати, доставку та якість отриманих товарів.

Швидкість збирання онлайн замовлень - це час, який необхідний для підготовки та упакування товарів після отримання замовлення через інтернет. Це важливий показник ефективності процесу обробки замовлень у електронній комерції, який впливає на загальний час доставки та задоволення клієнтів (Рис. 2.7).

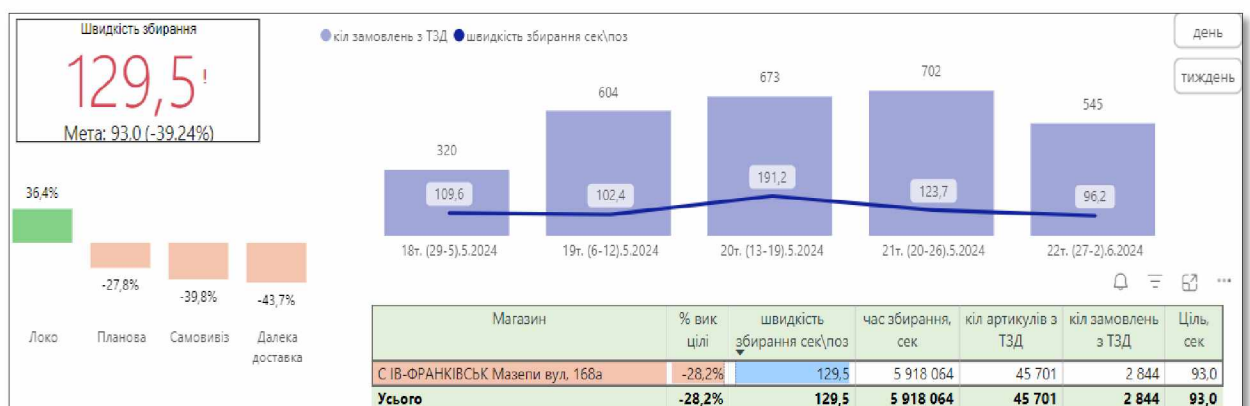


Рис. 2.7 Дані щодо швидкості збирання онлайн-замовлень у обраного філіалу ТОВ «Сільпо-Фуд».

2.3. Економічне обґрунтування ідеї та доцільності реалізації заходів розвитку підприємства

У сучасному світі конкурентного бізнесу, розвиток мережі супермаркетів "Сільпо" вимагає ретельного економічного обґрунтування. Важливо визначити доцільність реалізації заходів розвитку, що включає аналіз ринку, виробничі та фінансові аспекти, оцінку ризиків та стратегічне планування. Цей процес забезпечить успіх і стабільне зростання компанії в довгостроковій перспективі.

Перший крок у обґрунтуванні розвитку "Сільпо" – це глибокий аналіз ринку. Він включає дослідження попиту на товари та послуги, які пропонує мережа супермаркетів. Важливо зрозуміти потреби та поведінку споживачів у різних регіонах, де планується розширення. Вивчення конкурентного середовища допоможе визначити, які сильні та слабкі сторони мають конкуренти, і як "Сільпо" може використати свої переваги для захоплення більшої частки ринку. Аналіз тенденцій та змін у споживчих вподобаннях допоможе сформулювати стратегію, орієнтовану на майбутнє [1].

Наступним етапом є виробничий аналіз. Розширення мережі супермаркетів потребує детального планування виробничих потужностей. Це включає оцінку технологічних потреб, необхідного обладнання, логістики та інфраструктури. Важливо також визначити потреби у ресурсах – продуктах, сировині, персоналі. Виробничий аналіз дозволяє зрозуміти, чи готова компанія до збільшення обсягів виробництва та які витрати будуть пов'язані з цим. Оцінка витрат на будівництво нових магазинів, закупівлю обладнання та забезпечення товарного асортименту є критично важливою для фінансової стабільності проекту.

Фінансовий аналіз є центральним етапом економічного обґрунтування. Він включає розрахунок інвестиційних витрат, прогноз доходів та витрат, а також оцінку фінансових показників. Для успішної реалізації проекту необхідно визначити, скільки коштів потрібно інвестувати у розвиток мережі [16].

Прогноз доходів дозволяє оцінити, які прибутки можна очікувати від нових супермаркетів. Аналіз витрат допоможе визначити постійні та змінні витрати, що дозволить оцінити рентабельність проекту. Розрахунок ключових фінансових показників, таких як чистий прибуток, рентабельність, період окупності інвестицій, внутрішня норма рентабельності та чиста приведена вартість, дозволяє оцінити фінансову життєздатність проекту.

SWOT-аналіз потрібний для розуміння внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на реалізацію проекту, проводиться SWOT-аналіз. Він допомагає визначити сильні та слабкі сторони "Сільпо", а також можливості та загрози, які існують на ринку. Сильні сторони можуть включати впізнаваність бренду, високу якість обслуговування та широкий асортимент товарів. Слабкі сторони можуть включати високі операційні витрати та залежність від постачальників.

Можливості можуть включати розширення в нові регіони та використання нових технологій для підвищення ефективності. Загрози можуть включати конкуренцію з боку інших мереж, економічну нестабільність та зміни у законодавстві. SWOT-аналіз допомагає побудувати стратегію, яка максимально використовує сильні сторони і можливості, водночас мінімізуючи вплив слабких сторін і загроз [19,22].

Жоден бізнес-проект не обходиться без ризиків. Оцінка ризиків включає ідентифікацію можливих ризиків, оцінку їх ймовірності та впливу, а також розробку стратегій мінімізації. Завдяки цьому "Сільпо" може підготуватися до потенційних викликів і розробити плани дій на випадок виникнення несприятливих ситуацій. Наприклад, диверсифікація постачальників може зменшити ризик залежності від одного постачальника, а страхування ризиків може захистити компанію від фінансових втрат.

Соціально-економічна оцінка включає аналіз впливу проекту на суспільство та економіку. Вона дозволяє визначити, які соціальні та економічні вигоди принесе реалізація проекту. Це можуть бути створення нових робочих місць, підвищення рівня життя у регіоні, збільшення податкових надходжень,

поліпшення інфраструктури тощо. Така оцінка допомагає зрозуміти, наскільки проект є суспільно корисним і підтримуваним.

Завершальним етапом є формулювання висновків та рекомендацій. На основі проведеного аналізу робляться узагальнені висновки щодо доцільності реалізації проекту. Рекомендації можуть включати конкретні поради щодо покращення стратегії, оптимізації витрат, вибору нових ринків або вдосконалення виробничих процесів. Наприклад, може бути рекомендовано інвестувати у маркетингові кампанії для підвищення впізнаваності бренду в нових регіонах або вдосконалити логістичні процеси для зменшення витрат на доставку товарів.

Економічне обґрунтування ідеї та доцільності реалізації заходів розвитку "Сільпо" є критично важливим для успішного зростання компанії. Воно забезпечує всебічний аналіз і оцінку всіх аспектів проекту, допомагаючи приймати обґрунтовані рішення та мінімізувати ризики. Завдяки ретельному обґрунтуванню "Сільпо" може впевнено рухатися вперед, досягаючи поставлених цілей і забезпечуючи стале зростання та розвиток у конкурентному ринковому середовищі [13].

Розвиток мережі супермаркетів "Сільпо" є економічно доцільним і перспективним напрямком для забезпечення довгострокового зростання та конкурентоспроможності підприємства. Відкриття нових магазинів у малозаселених регіонах та розвиток онлайн-торгівлі дозволять збільшити географічне покриття і задовольнити зростаючий попит споживачів на зручність та широкий асортимент товарів.

Фінансовий аналіз показує, що капітальні та операційні витрати на реалізацію цих заходів можуть бути компенсовані очікуваним збільшенням доходів та рентабельністю проекту. Однак, необхідно враховувати можливі економічні, конкурентні, операційні та регуляторні ризики, які можуть вплинути на успіх заходів розвитку. Для цього потрібно розробити комплексні маркетингові, фінансові та операційні стратегії, спрямовані на мінімізацію ризиків та підвищення ефективності діяльності.

Сучасні споживачі все більше звертають увагу на екологічність бізнесу, адже, у сучасному бізнес-середовищі екологічна відповідальність є важливим фактором, що впливає на репутацію компанії та її успіх на ринку. Супермаркети "Сільпо" можуть значно підвищити свою привабливість для споживачів, впроваджуючи актуальні екологічні практики та технології [21].

Використання енергозберігаючих технологій у супермаркетах може значно зменшити витрати на енергію та скоротити викиди парникових газів. Встановлення енергоефективного освітлення, такого як світлодіодні лампи, та модернізація системи опалення, вентиляції та кондиціонування (HVAC) можуть зменшити споживання енергії. Мережа "Сільпо" може запропонувати біорозкладні або паперові пакування для продуктів. Не менш важливим є впровадження програм з переробки пластику та інших відходів, яке сприятиме свідомому ставленню до ресурсів серед споживачів. Компанія може співпрацювати з місцевими організаціями, що займаються переробкою відходів, для забезпечення їх ефективної утилізації.

Реалізація запропонованих заходів дозволить "Сільпо" не лише зміцнити свої позиції на ринку, але й адаптуватися до змін у споживчих уподобаннях, використовуючи новітні технології та інноваційні підходи. З урахуванням усіх аспектів, запропоновані заходи розвитку є обґрунтованими та перспективними для подальшого успішного розвитку "Сільпо" в умовах сучасного ринку.

Висновки до розділу 2

Проаналізувавши один з філіалів ТОВ «Сільпо-Фуд», можна зробити декілька проміжних висновків щодо таких аспектів:

Сильні сторони:

- 1) Широка мережа. "Сільпо-Фуд" має значну мережу торгових точок у різних містах України, що забезпечує йому значну присутність на ринку та доступ до широкої аудиторії споживачів.

2) Різноманітний асортимент товарів. Компанія пропонує широкий асортимент продуктів харчування та нехарчових товарів, що задовольняє різноманітні потреби споживачів.

3) Висока якість продукції та сервісу. "Сільпо-Фуд" приділяє значну увагу якості продукції та сервісу, що сприяє формуванню позитивної репутації компанії та залученню нових клієнтів.

4) Ефективна логістика. Компанія володіє власною логістичною інфраструктурою, що забезпечує безперебійне постачання товарів до магазинів та швидке виконання замовлень.

5) Активний розвиток онлайн-торгівлі. "Сільпо-Фуд" активно розвиває онлайн-торгівлю, що дозволяє компанії охоплювати нову аудиторію та збільшувати обсяги продажів.

6) Власний імпорт. Компанія має власну програму імпорту товарів, що дозволяє їй пропонувати унікальні та якісні продукти своїм клієнтам.

7) Стратегічний підхід до управління. "Сільпо-Фуд" використовує сучасні методи та інструменти управління, що забезпечує ефективність та конкурентоспроможність компанії.

8) Компетентний управлінський склад та кваліфікований персонал. Компанія має кваліфікований персонал та компетентний управлінський склад, що є ключовим фактором її успіху.

9) Програми мотивації персоналу. "Сільпо-Фуд" використовує програми мотивації персоналу, що стимулює співробітників до досягнення високих результатів.

Слабкі сторони:

– Залежність від постачальників. Компанія частково залежить від постачальників, що може негативно вплинути на її діяльність у разі виникнення проблем з постачанням.

– Високі операційні витрати. "Сільпо-Фуд" має високі операційні витрати, що може знижувати її рентабельність.

– Конкуренція. На ринку продуктових товарів існує висока конкуренція, що може ускладнювати компанії розширення та збільшення частки ринку.

Виявлені можливості:

– Розширення мережі магазинів. "Сільпо-Фуд" може розширювати свою мережу магазинів, як за рахунок відкриття нових торгових точок, так і за рахунок придбання існуючих.

– Збільшення асортименту товарів. Компанія може розширювати асортимент товарів, пропонуючи нові продукти та послуги своїм клієнтам.

– Вдосконалення онлайн-торгівлі. "Сільпо-Фуд" може вдосконалювати свою онлайн-платформу та розширювати можливості онлайн-замовлень та доставки.

– Збільшення частки власного імпорту. Компанія може збільшувати частку власного імпорту, що дозволить їй пропонувати більш унікальні та якісні продукти своїм клієнтам.

– Вихід на нові ринки: "Сільпо-Фуд" може виходити на нові ринки, як в Україні, так і за її межами.

– Впровадження екологічних практик. Компанія може впроваджувати екологічні практики, що дозволить їй покращити свою репутацію та залучити екологічно свідомих споживачів.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.

3.1. Бізнес-план розвитку підприємства

Супермаркет "Сільпо" є інноваційним проектом у сфері роздрібної торгівлі продуктами харчування та побутовими товарами. Заснований на принципах якості, зручності та доступності, він має на меті задовольнити потреби місцевого населення у високоякісних продуктах та послугах.

У цьому бізнес-плані ми розглянемо всі аспекти розвитку супермаркету "Сільпо". Починаючи від аналізу ринку та конкурентного середовища до розробки маркетингових стратегій, оперативного планування та фінансового управління, ми прокладемо шлях до успішного впровадження проекту.

Бізнес-план супермаркету "Сільпо":

1. Резюме

Назва проекту: Супермаркет "Сільпо"

Тип бізнесу: Роздрібна торгівля продуктами харчування та побутовими товарами

Цілі:

- Провести рестайлінг супермаркету, який задовольнятиме потреби місцевого населення в якісних продуктах та товарах першої необхідності.
- Забезпечити стабільний дохід і рентабельність бізнесу.
- Створити робочі місця для місцевих жителів.

2. Опис бізнесу

Продукти та послуги:

- Продукти харчування: фрукти, овочі, м'ясо, риба, молочні продукти, хлібобулочні вироби, бакалія, заморожені продукти, напої, кондитерські вироби.
- Побутові товари: засоби для чищення, гігієнічні товари, косметика, товари для дому.
- Спеціальні послуги: доставка продуктів, кулінарія, свіжі салати та гарячі страви на замовлення.

Цільовий ринок:

- Місцеві жителі.
- Сім'ї середнього та вище середнього рівня достатку.
- Пенсіонери, молоді сім'ї, студенти.

3. Аналіз ринку

Аналіз ринку є важливою складовою розробки успішної маркетингової стратегії. Це допомагає зрозуміти поточні умови на ринку, потреби клієнтів та конкурентне середовище. Розглянемо детально кожен аспект цього аналізу.

Оцінка ринку:

3.1 Розташування супермаркету:

- Густонаселений район: Вибір місця у густонаселеному районі з високим трафіком забезпечує великий потенціал клієнтів. Важливо враховувати доступність для пішоходів та наявність зручних паркувальних місць.

- Прохідність та видимість: Розташування поблизу великих доріг, шкіл, офісів та житлових комплексів збільшує прохідність. Зручний доступ і хороша видимість супермаркету приваблюють більше клієнтів.

3.2 Аналіз демографії району

- Середній вік: Знання середнього віку населення дозволяє адаптувати асортимент товарів. Наприклад, молоді сім'ї можуть потребувати більше дитячих товарів, тоді як літні люди можуть цікавитись продуктами для здорового харчування.

- Рівень доходу: Оцінка рівня доходу мешканців району допоможе встановити оптимальні ціни на товари. Райони з високим рівнем доходу можуть дозволити продавати преміальні продукти, тоді як у районах з нижчим доходом важливо мати доступні ціни.

- Кількість домогосподарств: Визначення кількості домогосподарств у районі дозволяє прогнозувати потенційну кількість клієнтів. Також важливо враховувати структуру домогосподарств: наявність дітей, кількість людей у сім'ї тощо.

3.3 Оцінка поточних ринкових умов та тенденцій

- Тенденції у роздрібній торгівлі продуктами харчування: Слідкуйте за новими трендами, такими як збільшення попиту на органічні продукти, продукти для здорового харчування, готові страви тощо. Враховуйте сезонні коливання попиту та підготовлюйтесь до них заздалегідь.

- Економічні умови: Оцінюйте загальні економічні умови в регіоні та країні, включаючи інфляцію, рівень безробіття та купівельну спроможність населення. Це допоможе передбачити можливі зміни у попиті та адаптувати свою стратегію.

Конкуренти:

- Інші місцеві магазини та супермаркети:

- Аналіз конкурентів: Визначте основних конкурентів у вашому районі. Оцініть їхній асортимент товарів, цінову політику, якість обслуговування та маркетингові активності.

- Конкурентні переваги: Визначте, що робить ваші конкуренти успішними та які у них слабкі сторони. Це дозволить знайти ваші унікальні конкурентні переваги і розробити стратегії для залучення клієнтів.

- Інтернет-магазини

- Онлайн конкуренція: Інтернет-магазини, що пропонують доставку продуктів, стають все більш популярними. Оцініть їхню цінову політику, умови доставки, асортимент та якість обслуговування.

- Додаткові послуги: Розгляньте можливість впровадження послуги доставки продуктів для конкуренції з інтернет-магазинами. Забезпечте зручний та швидкий процес замовлення та доставки.

- Порівняння цінової політики та асортименту

- Цінова політика: Порівняйте свої ціни з цінами конкурентів. Це дозволить визначити, чи є ваші ціни конкурентоспроможними. Важливо знайти баланс між конкурентними цінами та підтримкою достатньої маржі для прибутковості.

- Асортимент товарів: Оцініть, наскільки ваш асортимент відповідає потребам клієнтів у порівнянні з конкурентами. Розширення асортименту у відповідь на попит може стати ключовою перевагою. Враховуйте наявність ексклюзивних продуктів або брендів, які можуть залучити клієнтів.

4. Маркетингова стратегія

Маркетингова стратегія вашого бізнесу повинна включати різноманітні канали та тактики, щоб досягти максимальної ефективності.

Регулярно аналізувати результати маркетингової діяльності. Використовувати аналітичні інструменти для оцінки ефективності різних каналів та кампаній, а також для виявлення нових можливостей та коригування стратегії.

Давайте детально розглянемо кожен аспект вашої стратегії.

4.1 Рекламні канали:

- Традиційні засоби масової інформації

- Місцеві газети та журнали: Використання місцевих газет і журналів для публікації оголошень та статей про ваш бізнес. Це може бути особливо ефективним для досягнення старшого покоління та тих, хто не так часто користується інтернетом.

- Радіо: Рекламуйте свої послуги чи продукти на місцевих радіостанціях. Це дозволить охопити аудиторію, яка часто перебуває за кермом або не має доступу до інтернету в певний час.

- Цифрові канали

- Соціальні мережі (Facebook, Instagram): Створення та управління сторінками в популярних соціальних мережах. Регулярне розміщення контенту, взаємодія з підписниками, проведення конкурсів і акцій.

- Пошукова оптимізація (SEO): Оптимізація вашого вебсайту для пошукових систем, щоб забезпечити високу позицію в результатах пошуку за ключовими запитами, пов'язаними з вашим бізнесом.

- Контекстна реклама (Google Ads): Запуск рекламних кампаній у Google Ads для залучення цільової аудиторії через платні оголошення, які з'являються у результатах пошуку Google та на партнерських сайтах.

- Інші засоби

- Зовнішня реклама (білборди, банери): Розміщення рекламних банерів у місцях з великим трафіком, що дозволяє залучити увагу потенційних клієнтів.
- Флаєри та листівки: Розповсюдження флаєрів та листівок у місцевих громадських місцях, магазинах, кафе тощо.
- Участь у місцевих заходах: Встановлення стендів або участь у місцевих фестивалях, ярмарках та інших заходах, де можна безпосередньо спілкуватися з потенційними клієнтами.

4.2 Цінова політика

- Встановлення конкурентоспроможних цін

- Розрахунок цін з урахуванням вартості доставки та сезонних коливань цін на матеріали або продукцію. Аналіз цін конкурентів і встановлення оптимальних цін для залучення клієнтів без зниження якості.

- Програми лояльності та дисконтні картки

- Запровадження програм лояльності для постійних клієнтів, які можуть включати накопичувальні знижки, спеціальні пропозиції або бонусні бали за покупки.

- Регулярні акції та знижки

- Проведення акцій та знижок на популярні товари у певні дні або сезони. Це допоможе залучити нових клієнтів та стимулювати повторні покупки.

4.3 Просування та PR

- Відкриття з залученням ЗМІ та місцевих жителів

- Організація відкриття нового магазину або офісу з урочистою церемонією, запросити місцеві ЗМІ та жителів. Це забезпечить розголос і приверне увагу до вашого бізнесу.

- Розміщення оголошень про нові надходження та спеціальні пропозиції

- Регулярне оновлення інформації на вебсайті та в соціальних мережах про нові продукти, акції та спеціальні пропозиції. Використовуйте електронну пошту для розсилки новин вашим підписникам.

- Спонсорство місцевих заходів та підтримка благодійних акцій

- Спонсорування місцевих спортивних команд, шкіл або благодійних заходів. Це не тільки підвищить ваш імідж у громаді, але й залучить нових клієнтів, які цінують ваш внесок у розвиток місцевої громади.

5. Операційний план

Операційний план включає детальний опис усіх аспектів діяльності супермаркету, від вибору локації до управління персоналом і постачальниками.

Проаналізувати всі робочі процеси та визначити, які з них можна автоматизувати або спростити. Використання сучасних технологій, таких як програмне забезпечення для управління проектами, може значно підвищити ефективність. Цей план забезпечить ефективну організацію роботи та досягнення бізнес-цілей.

5.1 Локація та приміщення

- Вибір місця

- Високий трафік: Вибір місця з інтенсивним пішохідним та автомобільним рухом. Це можуть бути центральні райони міста, комерційні зони або поблизу житлових комплексів.

- Наявність парковки: Забезпечення зручного паркування для клієнтів. Достатня кількість паркувальних місць сприяє залученню більшої кількості відвідувачів.

- Зручний під'їзд: Легкий доступ до приміщення як для пішоходів, так і для автомобілів. Важливо забезпечити безпеку та зручність для клієнтів.

- Оренда приміщення

- Площа 3500-5000 кв. м.: Вибір приміщення оптимального розміру для забезпечення достатнього простору для торгового залу, складу та допоміжних приміщень.

- Орендні умови: Узгодження вигідних умов оренди з власником приміщення, враховуючи тривалість оренди, вартість та можливі додаткові витрати.

- Облаштування приміщення

- Ремонт: Проведення ремонтних робіт для підготовки приміщення до відкриття. Включає оновлення стін, підлоги, стелі, освітлення та системи вентиляції.

- Торгове обладнання: Встановлення необхідного обладнання, включаючи холодильники для зберігання свіжих продуктів, стелажі для товарів, касові апарати для обслуговування клієнтів, системи безпеки (камери спостереження, сигналізація) для забезпечення захисту від крадіжок та інших небезпек.

5.2 Персонал

Ввести систему мотивацій для працівників, наприклад потрібно підключити їх до показників магазину та при виконанні планового показнику магазину могли отримати премію.

- Керуючий супермаркету

- **Обов'язки:** Управління операційною діяльністю супермаркету, координація роботи персоналу, контроль за виконанням планів продажів, взаємодія з постачальниками та клієнтами.

- **Кваліфікація:** Вища освіта в галузі управління бізнесом або подібній сфері, досвід роботи на управлінських посадах у роздрібній торгівлі.

- Продавці-консультанти

- **Обов'язки:** Консультування клієнтів, допомога у виборі товарів, підтримка порядку у торговому залі, поповнення полиць товарами.

- **Кваліфікація:** Досвід роботи у роздрібній торгівлі, комунікативні навички, знання асортименту товарів.

- Касири

- **Обов'язки:** Проведення розрахунків з клієнтами, робота з касовими апаратами, видача чеків, забезпечення швидкого та якісного обслуговування.

- **Кваліфікація:** Вміння працювати з касовими апаратами, відповідальність, уважність до деталей.

- Працівники складу та логістики

- **Обов'язки:** Прийом та зберігання товарів на складі, управління запасами, забезпечення своєчасної доставки товарів до торгового залу.

- **Кваліфікація:** Досвід роботи на складах, знання логістичних процесів, вміння працювати з технікою.

- Водії для доставки

- **Обов'язки:** Доставка товарів клієнтам, забезпечення своєчасного та безпечного транспортування продуктів.

- **Кваліфікація:** Наявність водійського посвідчення відповідної категорії, досвід роботи водієм, відповідальність.

5.3 Постачальники

- Укладення довгострокових договорів

- **Локальні та національні постачальники:** Встановлення партнерських відносин з надійними постачальниками для забезпечення стабільного постачання якісних продуктів та товарів. Включення в асортимент локальних продуктів для підтримки місцевих виробників.

- **Умови договорів:** Вигідні умови співпраці, включаючи гнучкі умови оплати, можливість повернення товарів, знижки за обсяги закупівель.

- Постійний моніторинг ринку постачальників

- **Оцінка пропозицій:** Регулярний аналіз пропозицій постачальників для пошуку найкращих цін та умов постачання. Врахування якості товарів, надійності постачальників та їхньої репутації на ринку.

- **Переговори:** Ведення переговорів з постачальниками для отримання кращих умов та знижок. Постійне вдосконалення умов співпраці на основі аналізу ринку.

- Управління запасами

- **Система управління запасами:** Впровадження ефективної системи управління запасами для оптимізації закупівель та мінімізації втрат. Використання програмного забезпечення для автоматизації процесів контролю за запасами.

- Аналіз попиту: Регулярний аналіз попиту на товари для планування закупівель. Забезпечення наявності популярних товарів та зниження запасів менш затребуваних продуктів.

- Оптимізація закупівель: Планування закупівель з урахуванням сезонних коливань попиту, акцій та знижок. Мінімізація втрат через псування товарів або їхнє тривале зберігання.

6. Фінансовий план

Фінансовий план для супермаркету включає оцінку початкових інвестицій, прогноз доходів і витрат, а також визначення джерел фінансування. Ось детальна інформація для кожного пункту:

6.1 Початкові інвестиції

- Оренда приміщення

- Сума: \$45,000 (за перші три місяці)

- Опис: Витрати на оренду приміщення площею 3500-5000 кв. м. включають плату за перший місяць, депозит та можливі ремонтні роботи.

- Оновлення обладнання

- Сума: \$150,000

- Опис: Витрати на закупівлю торгового обладнання, включаючи холодильники, стелажі, касові апарати, системи безпеки, освітлення та інше необхідне обладнання.

- Початковий товарний запас

- Сума: \$300,000

- Опис: Витрати на початкову закупівлю товарів для заповнення полиць супермаркету. Включає продукти харчування, напої, товари для дому та інші категорії.

- Рекламні витрати

- Сума: \$30,000

- Опис: Витрати на проведення маркетингової кампанії перед відкриттям супермаркету та в перші місяці роботи. Включає рекламу в місцевих ЗМІ, соціальних мережах, друк флаєрів та листівок.

- Оформлення документів та ліцензій

- Сума: \$10,000

- Опис: Витрати на отримання необхідних дозволів, ліцензій та юридичне оформлення бізнесу.

Загальна сума початкових інвестицій: \$535,000

6.2 Прогноз доходів і витрат

- Прогнозований щомісячний дохід

- Сума: \$100,000

- Опис: Оцінка доходу на основі очікуваної кількості клієнтів, середнього чека та товарообігу. Розраховано з урахуванням маркетингових зусиль і привабливості асортименту товарів.

- Прогнозовані щомісячні витрати

- Сума: \$90,000

- Оренда: \$15,000

- Зарплата: \$40,000 (включаючи керуючого, продавців-консультантів, касирів, працівників складу та логістики, прибиральників і водіїв)

- Закупівлі товарів: \$100,000

- Комунальні послуги: \$5,000

- Маркетинг: \$10,000

- Деталізація: Врахування всіх щомісячних операційних витрат, необхідних для підтримки діяльності супермаркету.

- Прогнозований чистий прибуток

- Сума: \$30,000

- Опис: Очікуваний чистий прибуток після вирахування всіх витрат з доходу.

- Точка беззбитковості

- Сума: \$90,000
- Опис: Сума доходу, при якій витрати покриваються доходами, і бізнес стає беззбитковим.

стає беззбитковим.

6.3 Джерела фінансування

- Власні кошти

- Опис: Особисті заощадження або капітал, інвестований власниками бізнесу. Це основне джерело фінансування для покриття частини початкових інвестицій.

- Банківський кредит

- Опис: Залучення кредитних коштів від банків для фінансування початкових інвестицій. Потребує розрахунку відсоткових ставок та умов повернення кредиту.

- Інвестиції від партнерів

- Опис: Привернення інвестицій від бізнес-партнерів або приватних інвесторів в обмін на частку у бізнесі. Потребує переговорів та оформлення угод про співпрацю.

7. Управління ризиками

Управління ризиками — це важлива складова успішного ведення бізнесу, особливо в роздрібній торгівлі. Ось можливі ризики, які можуть вплинути на супермаркет, а також стратегії їх мінімізації:

7.1 Можливі ризики:

- Низька відвідуваність супермаркету через недостатню рекламу або невдале місцезнаходження.

- Стратегія мінімізації ризику: Проведення регулярних маркетингових кампаній, включаючи рекламу в місцевих ЗМІ, соціальних мережах, розсилання флаєрів та організацію акцій. Оцінка потенційних місцезнаходжень та вибір стратегічно важливого місця для розташування супермаркету.

- Проблеми з постачальниками (затримки поставок, підвищення цін).

- Стратегія мінімізації ризику: Укладення довгострокових договорів з надійними постачальниками та встановлення чітких умов щодо строків поставок та цін. Диверсифікація постачань, щоб уникнути залежності від одного постачальника.

- Конкуренція з боку великих мережеских супермаркетів, які можуть пропонувати нижчі ціни.

- Стратегія мінімізації ризику: Підвищення якості обслуговування клієнтів, персоналізація послуг та запровадження програм лояльності для залучення та утримання клієнтів. Крім того, можливість привернення уваги за допомогою унікального асортименту товарів або спеціалізованого обслуговування.

- Економічні фактори (інфляція, зміни в законодавстві).

- Стратегія мінімізації ризику: Регулярний аналіз ринку та внесення необхідних змін у бізнес-стратегію для адаптації до змін в економічному середовищі. Зберігання достатнього фінансового резерву для випадків економічних труднощів та впливу інфляції.

3.2. Організаційне забезпечення виконання бізнес-плану розвитку підприємства

Організаційне забезпечення виконання бізнес-плану розвитку підприємства включає сукупність заходів, процесів та ресурсів, спрямованих на реалізацію поставлених цілей. Це забезпечення передбачає кілька ключових аспектів:

Структурна організація:

- Організаційна структура: Визначення ієрархії, ролей та відповідальності всіх учасників процесу. Це може включати створення нових відділів або підрозділів, які відповідають за конкретні завдання в рамках бізнес-плану.

- Команда проекту: Формування команди з відповідними навичками та знаннями для реалізації плану. Це включає призначення керівника проекту та визначення членів команди, їхніх обов'язків та повноважень.

Планування і координація:

- Детальний план дій: Розробка детального плану, який включає етапи виконання, строки, ресурси та відповідальних осіб. План повинен бути реалістичним і враховувати всі можливі ризики.

- Координація діяльності: Забезпечення скоординованої роботи всіх підрозділів і команд, залучених до виконання бізнес-плану. Важливо встановити ефективні комунікаційні канали для обміну інформацією і зворотного зв'язку.

Ресурсне забезпечення:

- Фінансові ресурси: Забезпечення фінансування проекту, включаючи інвестиції, кредити, внутрішні резерви тощо.

- Матеріальні ресурси: Забезпечення необхідними матеріалами, обладнанням та інфраструктурою.

- Людські ресурси: Підбір, навчання та мотивація персоналу, необхідного для виконання плану.

Контроль і моніторинг:

- Системи контролю: Встановлення систем моніторингу та контролю за виконанням бізнес-плану, включаючи регулярні звіти про виконання, аналіз відхилень від плану та коригуючі заходи.

- Оцінка ефективності: Регулярна оцінка ефективності виконання бізнес-плану з використанням ключових показників ефективності (KPI).

Ризик-менеджмент:

- Ідентифікація ризиків: Виявлення потенційних ризиків, які можуть вплинути на виконання бізнес-плану.

- План управління ризиками: Розробка планів для мінімізації та управління цими ризиками, включаючи резервні плани та стратегії.

Комунікації та інформаційна підтримка:

- **Внутрішні комунікації:** Ефективне спілкування між усіма рівнями організації для забезпечення розуміння цілей і завдань бізнес-плану.
- **Зовнішні комунікації:** Взаємодія з зовнішніми стейкхолдерами, включаючи інвесторів, партнерів, клієнтів тощо.

Інформаційні системи та технології:

- **Автоматизація процесів:** Використання сучасних інформаційних технологій для автоматизації ключових бізнес-процесів, що підвищує ефективність та зменшує людські помилки.
- **Системи управління проектами:** Впровадження програмних рішень для управління проектами, що дозволяють контролювати строки, ресурси та витрати, а також забезпечують зручний доступ до інформації про стан виконання плану.

Стратегічне управління:

- **Розробка стратегічних напрямів:** Визначення стратегічних пріоритетів і напрямів розвитку, що відповідають довгостроковим цілям підприємства.
- **Гнучкість та адаптивність:** Забезпечення гнучкості організації для швидкого реагування на зміни ринкової ситуації та адаптації до нових умов.

Мотивація та розвиток персоналу:

- **Системи мотивації:** Розробка і впровадження ефективних систем мотивації працівників, що включають матеріальні та нематеріальні стимули, спрямовані на підвищення їхньої зацікавленості у досягненні цілей бізнес-плану.
- **Навчання та розвиток:** Організація програм навчання і розвитку для підвищення кваліфікації персоналу, адаптації до нових технологій та методів роботи.

Юридичне забезпечення:

- **Відповідність законодавству:** Забезпечення відповідності діяльності підприємства чинному законодавству, включаючи питання ліцензування, оподаткування, трудових відносин тощо.

- **Управління контрактами:** Ефективне управління договорами з постачальниками, клієнтами та партнерами для мінімізації ризиків та забезпечення виконання умов контрактів.

Маркетинг та просування:

- **Маркетингові стратегії:** Розробка та реалізація маркетингових стратегій, що сприяють просуванню продукції або послуг, залученню нових клієнтів та зміцненню позицій на ринку.

- **Аналіз ринку:** Постійний аналіз ринкових тенденцій, конкурентного середовища та потреб споживачів для коригування маркетингових стратегій.

Взаємодія з зацікавленими сторонами (стейкхолдерами):

- **Управління стейкхолдерами:** Встановлення і підтримка ефективних взаємин із внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами, включаючи інвесторів, партнерів, клієнтів, працівників та органи влади.

- **Звітність та прозорість:** Забезпечення прозорості діяльності підприємства через регулярну звітність та інформування зацікавлених сторін про прогрес у реалізації бізнес-плану.

Інновації та вдосконалення:

- **Підтримка інновацій:** Стимулювання інновацій у продуктах, послугах та процесах, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

- **Процеси вдосконалення:** Постійний аналіз і вдосконалення бізнес-процесів для підвищення ефективності та якості роботи.

Організаційне забезпечення виконання бізнес-плану є комплексним процесом, що вимагає синергії між усіма зазначеними аспектами. Важливо, щоб всі ці елементи працювали узгоджено, спрямовані на досягнення загальної мети підприємства. Це забезпечить успішну реалізацію бізнес-плану та сприятиме сталому розвитку організації в довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

В даному розділі розроблено бізнес-план розвитку магазину «Сільпо». Який після його реалізації покаже значні покращення в показниках роботи магазину. **Бізнес-план розвитку:**

1. Резюме
2. Опис бізнесу
3. Аналіз ринку
4. Маркетингова стратегія
5. Операційний план
6. Фінансовий план
7. Управління ризиками

Організаційне забезпечення виконання бізнес-плану розвитку підприємства:

1. Структурна організація:
2. Планування і координація:
3. Ресурсне забезпечення:
4. Контроль і моніторинг:
5. Ризик-менеджмент:
6. Комунікації та інформаційна підтримка:
7. Інформаційні системи та технології:
8. Стратегічне управління:
9. Мотивація та розвиток персоналу:
10. Юридичне забезпечення:
11. Маркетинг та просування:
12. Взаємодія з зацікавленими сторонами (стейкхолдерами):
13. Інновації та вдосконалення:

РОЗДІЛ 4. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ ПРАЦІ ПІДПРИЄМСТВА.

4.1. Загальна характеристика системи управління охороною праці підприємства.

Система управління охороною праці (далі - СУОП) підприємства є складовою частиною загальної системи управління виробництвом, базується на сукупності взаємопов'язаних соціально-економічних, науково-технічних, організаційно-правових заходів, спрямованих на забезпечення безпеки, збереження здоров'я і працездатності працюючих [17].

Основною метою СУОП є [17]:

- Створення і забезпечення здорових умов праці, збереження здоров'я і працездатності людини при виконанні нею трудових обов'язків.

- Забезпечення безпеки функціонування виробничого устаткування і виробничих процесів, будівель і споруд; попередження виробничого травматизму і професійних захворювань, аварій, отруєнь і пожеж на виробництві.

- Система організації охорони праці забезпечується взаємодією організаційно-технічних, методичних, адміністративних і інших методів управління.

- Координація та взаємозв'язок питань охорони праці встановлюється і регулюється обов'язками і взаємодією посадових осіб, що беруть участь в прийнятті та виконанні управлінських рішень, відповідно до схеми управління охороною праці.

Основними завданнями СУОП є:

- планування робіт з охорони праці у всіх підрозділах підприємства;
- контроль стану охорони праці і функціонування СУОП;
- облік, аналіз показників стану охорони праці, прийняття управлінських рішень на всіх рівнях управління;
- навчання працюючих і перевірка знань із питань охорони праці відповідно до діючих нормативних актів;
- пропаганда питань охорони праці з використанням існуючих методів;

- Забезпечення безпеки функціонування виробничого устаткування, що знаходиться в експлуатації, його відповідності діючим стандартам і нормативним актам;
- забезпечення виконання вимог охорони праці в виробничих процесах, відповідності їх стандартам і нормативним актам;
- створення безпечних санітарно-гігієнічних умов праці на виробництві;
- забезпечення засобами індивідуального захисту працюючих; забезпечення оптимальних режимів праці, відпочинку працюючих з врахуванням специфіки їх праці;
- організація лікувально-профілактичного і санітарно-побутового обслуговування працюючих;
- професійний відбір працюючих окремих професій, згідно затвердженого переліку;
- систематичне інформування працівників підприємства про стан умов праці на робочих місцях, про причини аварій, нещасних випадків та профзахворювань;
- підвищення ролі керівників та спеціалістів в організації функціонування СУОП;
- підвищення результативності праці керівників і спеціалістів за рахунок впровадження та використання ними персональних комп'ютерів, створення на їх базі банків даних по інформаційному, нормативному забезпеченню СУОП;
- використання економічних методів у підвищенні зацікавленості працюючих у впровадженні у виробництво безпечної техніки та технологій, дотриманні вимог правил, норм та інструкцій;
- прийняття дисциплінарних, адміністративних та інших заходів впливу, направлених на підвищення персональної відповідальності керівників і

спеціалістів за забезпечення безпеки праці і виробництва, а робітників - за дотримання вимог інструкцій на робочих місцях[17,18].

Правове і нормативне регулювання охорони праці на підприємстві здійснюється на основі Конституції України, Кодексу законів про працю України, Закону України «Про охорону праці», Постанов та рішень Верховної Ради і Кабінету Міністрів України, Державної служби України з питань праці (Держпраці), інших органів державного нагляду, місцевих Рад народних депутатів, наказів та розпоряджень адміністрації підприємства, а також стандартів, правил, норм, інструкцій та інших нормативних актів про охорону праці, яким наданий статус правових норм, обов'язкових для виконання.

Нормативно-методичне забезпечення СУП підприємства базується на комплексі нормативних документів та організаційно-методичних матеріалів (рекомендацій) [18,20].

Функціонування СУП забезпечується директором підприємства і реалізується через комплекс організаційних заходів, які передбачають:

- формування органів управління охороною праці, створення відповідної служби та призначення посадових осіб, які забезпечують рішення конкретних завдань охорони праці в рамках СУОП;
- визначення конкретних завдань, які повинні вирішуватись відповідними підрозділами підприємства;
- організацію розробки планів заходів щодо охорони праці;
- встановлення порядку взаємодії, а також чіткого розподілу обов'язків, прав і відповідальності керівників, спеціалістів та робітників по виконанню ними завдань і функцій, які передбачаються СУП і відображення їх у положеннях про структурні підрозділи, у посадових інструкціях та в інструкціях з охорони праці по видах робіт та професіях;
- організацію розробки і затвердження положень, інструкцій та інших нормативних актів про охорону праці, які діють у межах підприємства і встановлюють правила безпечного виконання робіт та поведінки працюючих на підприємстві;

- підготовку відповідних наказів, розпоряджень, прийняття оперативних заходів щодо забезпечення функціонування СУОП.

Розподілення обов'язків щодо охорони праці серед керівників, спеціалістів та інших працівників підприємства відповідно до їх посадових обов'язків.

Для здійснення організаційно-методичної роботи і координації діяльності всіх структурних підрозділів щодо створення здорових і безпечних умов праці на виробництві, здійснення контролю за додержанням керівниками і спеціалістами законодавчих і нормативних актів про охорону праці і виконання ними своїх посадових обов'язків на підприємстві у відповідності з даним Положенням, створюється служба охорони праці, яка підпорядковується безпосередньо директору з адміністративної діяльності [18,20].

Вся робота з охорони праці, яка проводиться на підприємстві, базується на плановій основі і передбачає перспективне, поточне та оперативне планування.

Мета планування - своєчасне і якісне виконання заходів, спрямованих на створення здорових і безпечних умов праці, що відповідають вимогам діючих нормативних актів з охорони праці.

Планування здійснюється:

- в цілому на підприємстві - службою охорони праці;
- у структурних підрозділах - керівниками даних підрозділів;

Загальне методичне керівництво розробкою планів заходів щодо охорони праці на всіх рівнях здійснюється службою охорони праці підприємства.

Планування складається з:

- перспективного планування (прогнозування) умов праці по напрямках діяльності;
- поточного планування;
- оперативного планування.

Прогнозування тенденцій та динаміки травматизму, професійної захворюваності і умов праці проводиться на основі результатів аналізу умов праці, матеріалів санітарно-технічної експертизи стану виробничих приміщень,

результатів трьохступінчатого контролю стану охорони праці, даних про захворюваність і виробничий травматизм працюючих.

Прогнозування визначає напрямки робіт по охороні праці, розміри необхідних коштів для їх виконання.

Поточне планування здійснюється щорічно на основі прогнозуючих напрямків, поліпшення умов праці, охорони праці і включає:

- охорону праці, соціальне страхування, медичне обслуговування, умови праці жінок, підлітків;
- перелік організаційно-технічних заходів щодо поліпшення умов праці;
- перелік нормативних актів і організаційно-методичних документів.

Оперативне планування здійснюється всіма структурними підрозділами щоквартально, з метою виконання заходів, необхідність яких виникає в процесі роботи.

Оперативні плани роботи з охорони праці розробляються на основі:

- перспективних, поточних планів заходів;
- наказів, розпоряджень директора підприємства;
- розпоряджень державних органів виконавчої влади;
- приписів органів Державного нагляду;
- рішень нарад з охорони праці по підприємству;
- пропозицій уповноваженого трудового колективу;
- заходів по актах розслідування нещасних випадків, аварій і ін.;
- інформаційних матеріалів різних джерел, результатів проведення

трьохступеневого контролю стану охорони праці на підприємстві [17,18,20].

Інженерно-технічне забезпечення підприємства передбачає формування та реалізацію єдиної технічної політики щодо забезпечення ефективної, надійної та безпечної роботи підприємства, створення на ньому умов праці, які відповідають санітарним нормам, правилам і стандартам.

Технічна політика підприємства в області охорони праці базується на сучасних концепціях забезпечення безпеки, відображених в чинних галузевих нормативних документах. На основі результатів оцінки рівня небезпеки виробничого об'єкта здійснюється обґрунтований вибір необхідних і достатніх заходів та засобів безпеки [17,18].

Забезпечення єдиної технічної політики на підприємстві здійснюється керівниками структурних підрозділів на основі і в рамках покладених на нього функцій управління (обов'язків) і конкретних завдань, передбачених СУОП.

Методичне керівництво та контроль за реалізацією єдиної технічної політики в області охорони праці на підприємстві здійснюється службою охорони праці підприємства.

Основними напрямками інженерно-технічного забезпечення та здійснення на підприємстві єдиної технічної політики в області охорони праці є:

- введення в експлуатацію нового обладнання, створеного на базі нових розробок безпечної техніки та технологій, енергозберігаючих технологій;
- приведення виробничої діяльності, робочих місць у відповідність з установленими нормами безпеки та санітарними нормами;
- поточне регламентне обслуговування діючого виробництва (устаткування, приладів, інструменту тощо), у відповідності з вимогами технологічної, технічної та експлуатаційної документації;
- забезпечення надійної та безаварійної роботи виробничих підрозділів;
- забезпечення підготовки та безпечного проведення на підприємстві робіт підвищеної небезпеки;
- оснащення структурних підрозділів ефективними засобами безпеки, вентиляції, колективного захисту працюючих, засобами індивідуального захисту, страховки.

Контроль на підприємстві здійснюється з метою оцінки відповідності діючих виробничих процесів, устаткування, засобів захисту працюючих, стану середовища, вимогам нормативних актів з охорони праці.

Основні види контролю з врахуванням структури та специфіки робіт, що виконуються на підприємстві:

- оперативний контроль, що здійснюється контролюючими службами підприємства (служба охорони праці і ін.);
- трьохступеневий оперативний контроль;
- контроль, що здійснюють органи державного нагляду за охороною праці, санітарного та пожежного нагляду;

контроль функціонування системи управління охороною праці.

Контроль стану охорони праці на підприємстві у необхідних випадках передбачає залучення спеціалізованих організацій для проведення вимірювань рівнів і параметрів шкідливих і небезпечних виробничих факторів, оцінки безпеки виробничого устаткування, якості і ефективності засобів захисту працюючих.

При здійсненні контролю обов'язково встановлюються причини виявлених порушень норм і вимог охорони праці, на основі чого приймаються відповідні рішення та розробляються заходи, спрямовані на їх усунення.

Формування одержаної в результаті контролю інформації здійснюється керівниками структурних підрозділів підприємства. Для обліку та аналізу одержаної інформації по контролю, на підприємстві запроваджується журнал перевірки стану умов та безпеки праці. Загальне методичне керівництво і координацію дій при контролі здійснює служба охорони праці підприємства, яка розробляє графіки перевірок стану охорони праці, готує зведену інформацію про стан охорони праці і функціонування СУОП [17,18].

4.2. Аналіз, оцінка і стимулювання роботи з охорони праці та відповідальність працівників підприємства за порушення вимог охорони праці

Оцінка стану охорони праці і результатів профілактичної роботи здійснюється по прийнятих на підприємстві показниках, які формуються на базі показників статистичної звітності про охорону праці, встановлених Єдиною

державною системою обліку показників умов і безпеки праці, з врахуванням поставлених перед СУОП завдань.

Вихідна інформація повинна бути оптимальною і достатньою.

В ролі джерел вихідної інформації використовуються:

- акти про нещасні випадки і звіти про виробничий травматизм;
- акти, звіти про загальну та професійну захворюваність;
- матеріали атестації робочих місць;
- журнал перевірки стану умов та безпеки праці підприємства;
- акти розслідування аварій та виробничих неполадок;
- акти, приписи контролюючих служб підприємства;
- приписи органів державного нагляду;
- плани заходів щодо охорони праці (перспективні, поточні, оперативні) та звіти про їх виконання;
- журнали інструктажів та протоколи перевірки знань з питань охорони праці;
- протоколи нарад на підприємстві з питань охорони праці.

Узагальнені дані про стан охорони праці та наслідки профілактичної роботи на підприємстві, підготовлені службою охорони праці підлягають обов'язковому розгляду і аналізу на всіх рівнях управління.

Досягнутий в результаті профілактичної роботи рівень стану охорони праці є основою для оцінки і стимулювання роботи колективу підприємства за звітний період [17,18].

Система стимулювання передбачає раціональне поєднання форм морального і матеріального заохочення з заходами виховного, дисциплінарного, адміністративного та економічного впливу на порушників виробничої дисципліни, правил, норм та інструкцій з охорони праці.

Профілактичну роботу з порушниками в цілому на підприємстві організує служба охорони праці. Вона аналізує порушення, які були на підприємстві, виявляє їх причини, підготовлює інформацію для ознайомлення працівників

підприємства, здійснює контроль за прийняттям заходів щодо порушників [18,20].

Кожен працюючий на підприємстві повинен дотримуватись виробничої дисципліни, правил, норм та інструкцій по охороні праці в рамках покладених на нього обов'язків і відповідальності, регламентованих відповідними положеннями, інструкціями та іншою діючою на підприємстві організаційно-розпорядчою документацією.

Працівники, винні в порушенні законодавства про працю, правил, норм та інструкцій з охорони праці, невиконання зобов'язань по трудових договорах, посадових обов'язків, приписів органів державного нагляду і відомчого контролю, а також наказів і вказівок, несуть дисциплінарну, адміністративну, матеріальну або кримінальну відповідальність [17, 20].

Висновки до розділу 4

СУОП базується на принципах законності, науковості, комплексності, профілактики та участі працівників. Його впровадження дозволяє знизити рівень травматизму, покращити умови праці, підвищити продуктивність та імідж підприємства.

В розділі виділено найважливіші положення щодо управління охороною праці на досліджуваному підприємстві, а саме:

- 1) Функції органів управління.
- 2) Систему планування та контролю.
- 3) Стимулювання роботи з охорони праці.
- 4) Відповідальність працівників.

Впровадження заходів, передбачених цим розділом, дозволить створити безпечні та здорові умови праці для всіх працівників.

ВИСНОВКИ

Розробка бізнес-плану розвитку підприємства є ключовим елементом стратегічного планування, який визначає не тільки поточний стан бізнесу, але й його майбутнє. Вивчаючи цю тему, ми зосередилися на комплексному аналізі, фінансовому плануванні, операційних процесах, маркетинговій стратегії та управлінні персоналом. Наше дослідження дозволило досягти низки важливих результатів, виявити проблемні питання та сформулювати конкретні рекомендації для їхнього усунення.

Основні результати дослідження. По-перше, фінансовий аналіз і планування стали фундаментом для створення стійкої фінансової стратегії. Ми розробили фінансовий план, який включає аналіз товарообігу та витрат. Це дозволило оцінити фінансові ризики та запропонувати ефективні заходи для їхньої мінімізації. Система контролю фінансових показників, розроблена нами, сприятиме своєчасному виявленню відхилень від плану та їхньому коригуванню. Другим важливим аспектом стало вдосконалення операційного плану підприємства. Нами визначено основні пріоритетні процеси та їхню оптимізацію, що дозволить підвищити ефективність діяльності. Графік впровадження нових технологій та процесів допоможе підприємству залишатися конкурентоспроможним і інноваційним. Крім того, запропоновано заходи для покращення управління запасами та логістики, що дозволить знизити витрати і підвищити якість обслуговування клієнтів.

Останнім, але не менш важливим аспектом стали пропозиції вдосконалення організаційної структури та управління персоналом, які сприятимуть підвищенню ефективності управління. Розроблена система мотивації та навчання персоналу дозволить підвищити продуктивність праці. Заходи для поліпшення внутрішньої комунікації та корпоративної культури сприятимуть створенню сприятливого робочого середовища.

Проблемні питання та рекомендації. У процесі дослідження ми виявили кілька проблемних питань, які потребують подальшого вдосконалення. Основними з них є:

- Недостатня гнучкість фінансового планування: Це ускладнює адаптацію до змін ринкових умов. Рекомендується розробити додаткові сценарії розвитку підприємства з урахуванням різних варіантів розвитку ринку та впровадити системи фінансового моніторингу для своєчасного виявлення відхилень.

- Відсутність чіткої стратегії управління ризиками: Це може призвести до фінансових втрат у випадку непередбачуваних обставин. Пропонується визначити основні ризики та розробити план їхнього управління, а також запровадити регулярний аналіз ризиків та оцінку їхнього впливу на діяльність підприємства.

- Потреба в удосконаленні системи внутрішнього контролю: Це забезпечить високу якість управлінських рішень. Рекомендується впровадити сучасні методи внутрішнього аудиту та контролю, забезпечити прозорість управлінських рішень та підвищити рівень відповідальності працівників.

Підсумовуючи, можна сказати, що розробка бізнес-плану розвитку підприємства дозволила досягти значних результатів у розумінні поточних можливостей та перспектив підприємства. Виявлені проблеми та запропоновані рекомендації створюють основу для подальшого успішного розвитку. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства та забезпеченню його стабільного зростання.

Розвиток та вдосконалення бізнес-процесів. Для подальшого розвитку підприємства важливо зосередитися на постійному вдосконаленні бізнес-процесів. Це включає впровадження інноваційних технологій, підвищення ефективності виробництва та оптимізацію витрат. Визначення ключових показників ефективності (KPI) допоможе моніторити та оцінювати успіх впроваджених заходів. Крім того, слід звернути увагу на розвиток цифрових інструментів та автоматизацію процесів, що дозволить зменшити витрати часу та ресурсів на виконання рутинних операцій.

Підвищення клієнтоорієнтованості. Сучасний ринок вимагає від підприємств високого рівня клієнтоорієнтованості. Важливо не тільки залучати

нових клієнтів, але й утримувати існуючих шляхом підвищення якості обслуговування. Використання зворотного зв'язку від клієнтів, регулярні опитування та аналіз відгуків допоможуть виявити слабкі місця в обслуговуванні та розробити заходи для їхнього усунення. Запровадження програм лояльності та персоналізованих пропозицій сприятиме зміцненню довіри та підвищенню задоволеності клієнтів.

Стратегічне Планування та Інновації. Одним з основних аспектів успішного розвитку підприємства є стратегічне планування. Важливо регулярно переглядати та оновлювати стратегію розвитку, враховуючи зміни в зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах. Інновації повинні стати невід'ємною частиною стратегічного планування. Інвестиції в дослідження та розробки, впровадження нових продуктів та послуг дозволять підприємству залишатися конкурентоспроможним і задовольняти потреби ринку.

Удосконалення організаційної культури. Організаційна культура відіграє важливу роль у розвитку підприємства. Підтримка позитивного робочого середовища, стимулювання командної роботи та розвиток лідерських якостей у працівників сприятимуть підвищенню продуктивності та задоволеності персоналу. Важливо також забезпечити постійне навчання та професійний розвиток працівників, що дозволить їм бути в курсі нових тенденцій та технологій, а також розширювати свої професійні навички.

Соціальна відповідальність та сталий розвиток. Сучасний бізнес не може ігнорувати питання соціальної відповідальності та сталого розвитку. Впровадження екологічно безпечних практик, підтримка місцевих спільнот та участь у благодійних проектах сприяють формуванню позитивного іміджу підприємства. Крім того, сталий розвиток допомагає знижувати витрати та покращувати ефективність використання ресурсів.

Отже, розробка бізнес-плану розвитку підприємства є складним та багатогранним процесом, який вимагає врахування численних факторів та аспектів діяльності. Наше дослідження дозволило виявити ключові можливості та проблеми, а також запропонувати конкретні рекомендації для їхнього вирішення.

Виконані завдання дозволили сформувати чітке уявлення про поточний стан підприємства та його перспективи розвитку.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства, зміцненню його ринкових позицій та забезпеченню сталого зростання. Впровадження інноваційних технологій, удосконалення бізнес-процесів, підвищення клієнтоорієнтованості та розвиток організаційної культури стануть запорукою успіху підприємства у майбутньому.

Підсумовуючи, слід зазначити, що наше дослідження заклало міцний фундамент для подальшого розвитку підприємства. Продовження роботи в запропонованих напрямках дозволить досягти поставлених цілей та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. The origins of SWOT analisys. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630123000110>.
2. Ареф'єва О. В., Коренков О. В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств: монографія. Київ: Грот, 2004. 200 с.
3. Белінський П.І. Менеджмент виробництва і операцій: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с
4. Богів Я. С. Формування бізнес-плану підприємства. Економіка та держава. 2010. № 2. С. 88–89.
5. Волощук Л. О., Кірсанова В. В., Філіппова С. В. Аналітичні інструменти управління інноваційним розвитком промислового підприємства: монографія. Одеса: ФОП Бондаренко М. О., 2015. 180 с.
6. Ганечко І. Г., Ситник І. С. Бізнес-план: особливості розробки та впровадження в умовах невизначеності. Молодий вчений. 2019. № 9(1). С. 191–194.
7. Грабовецький Б.Є. Економічне прогнозування і планування: Навч. посібник/ Б.Є. Грабовецький. – К.: Центр навч. літ., 2013. – 188с.3
8. Данік Н. В. Бізнес-планування як інструмент здійснення фінансового менеджменту в сучасних умовах розвитку України. Інфраструктура ринку. 2016. № 1. С. 129–132.
9. Демиденко В. Методологічні проблеми бізнес-планування підприємницької діяльності в сучасних умовах. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2015. Вип. 40(1). С. 38–46.
10. Діденко Є. О., Нянчур Б. С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. Економіка та держава. 2016. № 12. С. 78–81.
11. Економіка праці і соціально-трудові відносини. Навчальний посібник / За ред. В.М.Ковальова. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 256 с.

12. Економічний аналіз. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів спеціальності «Облік та аудит»/ За редак. д.е.н., проф. Бутинця. Житомир ПП «Рута», - 2006 – 680с. 13.
13. Економічний аналіз: Навчальний посібник/ М.А. Болюх, В.А. Бурчевський, М.І. Державний комітет статистики України/ Електронний ресурс/: Офіційний сайт. – 2010. – URL: //www.ukrstat.gov.ua
14. Звіти про управління ТОВ «Сільпо-Фуд». URL: <https://silpo.ua/reports>.
15. Інформаційне забезпечення підготовки бізнес-плау/М.Ю. Куденко, С.М. Осипенко, І.Є. Веремейчик// Вісн. Міжнар. Слов'ян. ун-ту. Серія «Економічні науки». 20016. – 9, № 1. – 48
16. Карпов В.А., Маркітан О.С. Бізнес-планування фірми. –К.: Знання, 2017. – 423.
17. Комерційна діяльність на ринку товарів та послуг: Підручник / За ред. Апопія В.В., Гончарука Я.А. – К.: НМЦ Укоопосвіта, 2002. – 450 с
18. Комерційна діяльність на ринку товарів та послуг: Підручник / За ред. Апопія В.В., Гончарука Я.А. – К.: НМЦ Укоопосвіта, 2002. – 450 с.
19. Короткова О. В. Особливості розроблення та презентації бізнес-планів. Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 14. С. 34–37.
20. Кулішов В.В. Економіка підприємства: теорія і практика: Навч. посібник. – К.: Ніка-Центр, Ельга, 2004. – 216 с
21. Кучіна С. Е., Дмитренко Р. В. Бізнес-план підприємства: необхідність впровадження. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Сер.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2013. № 22. С. 96–99.
22. Лабунська С. В., Курган Н. В. Формування обліково-аналітичного забезпечення інноваційного розвитку підприємства: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. 247 с.
23. Лаврук В. В. Методичні основи бізнес-планування в контексті формування галузевої стратегії. Стратегія інноваційного розвитку економіки. 2012. № 3. С. 15–20.

24. Македон В.В. Бізнес-планування: навчальний посібник – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 236с.
25. Менеджмент: теорія і практика: Навчальний посібник / Мазаракі А.А., Мошок Г.Є., Гомба Л.А., Погодаєв І.К., Ю.В.Поканєвич, Семенчук А.В. – К.: Атіка, 2007. – 584 с.
26. Михайленко О. В., Годун В. В., Юхименко Є. С. Розробка бізнес-плану підприємства. Молодий вчений. 2021. № 6(94). С. 211–214.
27. Михайленко О. В., Лобас А. А. Характеристика особливостей складання бізнес-планів. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2018. № 3. С. 74–77.
28. Михайлюк Н. Організація та розробка бізнес-планів на підприємстві. Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія «Економіка АПК». 2023. № 30. С. 125–129.
29. Мізюк Б.М. Стратегічне управління: Підручник. - 2-ге вид, переробл. і доповн. - Львів: Магнолія плюс, 2006. – 392 с
30. Планування діяльності підприємства: навч. посібник / за редак. В.Є. Москалюка.- К.: Вид-во КНЕУ, 2018. – 252с
31. Положення про систему управління охороною праці. [Електронний ресурс]. URL: http://skvytskyi-rvo.edukit.kiev.ua/Files/downloads/pol_sist_op.pdf.
32. Родіонова Ю. М. Чинники формування конкурентоспроможних переваг товаропереробних підприємств України. Актуальні проблеми економіки. 2017. №5. с. 129-138.
33. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства: навч. посібник/ Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб. – К.: Каравела, 2009. – 432с
34. Турченко О.Г., Амелічева Л.П. Забезпечення та захист права на належні безпечні і здорові умови праці у світлі міжнародних та європейських трудових стандартів. Наук. зап. Львів. ун- ту бізнесу та права.2022. Вип.35. С.50–58.

35. Уразов А. Основи економічної теорії: Навчальний посібник / Анатолій Уразов, Петро Маслак, Ірина Саух.: Міжрегіон. Академія управління персоналом. Житомирський ін-т МАУП. К.: МАУП 2005. – 323с
36. Федулова І. В., Кундєєва Г. О. Інноваційний потенціал підприємств: монографія. Київ: МВЦ Медінформ, 2010. 348 с.
37. Француз А.А. Адміністративно- правове регулювання охорони праці: дис.... к.ю.н:12.00.07. Відкр. міжн. ун- т розвитку людини «Україна», МОНУ.206 с.
38. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник. – К.: Академвидав, 2003. – 608 с.
39. Чичун В.А. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності. Соціум. Наука. Культура. 2016. 21 (18). С. 58-63.
40. Шваб Л.І. Економіка підприємства: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Каравела, 2005. – 568 с
41. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: навч. посібник/ Л.А. Швайка. – Львів: Вид-во «Новий світ - 2000», 2021. – 268 с.
42. Яковенко К. В. Бізнес-план як інструмент для прийняття рішень при здійсненні інноваційної діяльності підприємств. Бізнес Інформ. 2012. № 3. С.97-99.