

Міністерство освіти і науки України  
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка  
Економічний факультет  
Кафедра економіки підприємства

Кваліфікаційна праця  
на правах рукопису

**ДИПЛОМНА РОБОТА**  
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему:

**Розробка бізнес-плану інвестиційного проекту**

Виконав: Балковий Дмитро Сергійович  
*(прізвище, ім'я і по батькові)*

студент денної форми навчання  
спеціальності 051 Економіка  
*(шифр і назва спеціальності)*

Науковий керівник:  
д.е.н, професор Ящишина І.В.  
*(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)*

Роботу допущено до захисту перед ЕК рішенням кафедри,  
протокол №      від «      »                      20    р.

м. Кам'янець-Подільський, 2020 рік

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ.....</b>	<b>6</b>
1.1. Характеристика інвестиційного проекту .....	6
1.2. Суть процесу бізнес-планування.....	16
1.3. Етапи розробки бізнес-плану інвестиційного проекту .....	26
<b>РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ.....</b>	<b>37</b>
2.1. Характеристика підприємства і галузі.....	37
2.2. Маркетинг-план.....	45
2.3. Організаційно-виробничий план.....	55
2.4. Фінансовий план.....	65
<b>РОЗДІЛ 3. ПРОГНОЗНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ.....</b>	<b>74</b>
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>87</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>91</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>96</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Широке впровадження інвестицій є одним з головних напрямків подальшої стабілізації та розвитку економіки України. Для підприємств ефективна інвестиційна діяльність стає вирішальним фактором їх конкурентоспроможності. Високий рівень інвестування сприяє підвищенню конкурентоспроможності як окремих видів товарів і компаній, що їх виробляють, так і національної економіки в цілому. Відтак, зростання конкурентних переваг вітчизняної економіки є вирішальною умовою забезпечення процвітання нації й досягнення Україною гідного місця у світовому господарстві. Трансформація соціально-економічної моделі українського суспільства призвела до формування нового інвестиційного механізму, головним завданням якого є підвищення ефективності інвестування. Інвестиційна активність суб'єктів господарювання визначається інвестиційним кліматом, однак клімат ще не гарантує досягнення очікуваних результатів у процесі реалізації інвестиційного проекту. Низькі показники ефективності функціонування народного господарства загалом і інвестиційної діяльності, зокрема, призводять до втрати позитивної динаміки зростання національною економікою і конкурентних переваг на світових ринках.

Світовий досвід управління інвестиційними проектами та еволюція його методик свідчить про глобальний характер проблеми, тому особливої актуальності набуває адаптація міжнародних методик управління інвестиційними проектами до умов вітчизняної економіки.

Проблеми здійснення інвестиційного проектування, розробки та впровадження нової продукції/послуги знайшли своє відображення у роботах вітчизняних вчених Є. Бершеди, В. Гарбузова, П. Жердецького, В. Красовського, А. Мороза, Л. Нейкової, А. Нікітіна, А. Пересади, М. Педана, О. Павловської, А. Савченка.

**Метою** дипломної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів управління розробкою і реалізацією бізнес-плану інвестиційного проекту.

Для досягнення даної мети в дипломній роботі необхідно вирішити наступні **завдання**:

- розглянути сутність та зміст інвестиційного проекту;
- дослідити особливості процесу бізнес-планування;
- розглянути етапи, стадії розробки бізнес-плану інвестиційного проекту;
- провести діагностику організаційно-економічної діяльності ТОВ «Дельта М»;
- описати маркетинговий план інвестиційного проекту;
- описати організаційно-виробничий план інвестиційного проекту;
- описати фінансовий план інвестиційного проекту;
- дати оцінку розробленому бізнес-плану інвестиційного проекту.

**Об'єктом** дослідження дипломної роботи є процес бізнес-планування інвестиційного проекту на підприємстві.

**Предметом** дослідження є інструменти розробки і реалізації бізнес-плану інвестиційного проекту створення нового call-центру ТОВ «Дельта М».

Теоретичною основою дослідження стали загальнонаукові **методи** пізнання (діалектика, аналіз, синтез, системність, комплексність, аналогія, історизм), методологічні засади системного аналізу. Особливості розробки бізнес-плану інвестиційного проекту виявлені з використанням наступних методів: діалектичного, системного, аналізу та синтезу, порівняльного аналізу. При виконанні дипломної роботи використовувалися графічні та табличні методи аналізу та представлення інформації.

Інформаційною базою дослідження дипломної роботи виступали закони та нормативні акти України, які регулюють порядок організації інвестиційної діяльності та методику розробки бізнес-плану інвестиційного проекту, методичні рекомендації міжнародних фінансово-кредитних установ, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в удосконаленні теоретичних положень та методичних підходів до розробки бізнес-плану інвестиційного проекту.

**Практична цінність роботи** полягає в тому, що використання результатів роботи впливає на кінцеві результати господарської діяльності, оскільки підвищує фінансові результати діяльності ТОВ «Дельта М».

**Апробація результатів дослідження.** Результати дослідження були апробовані на «Науковій конференції студентів і магістрантів за підсумками НДР у 2019-2020 навчальному році», 23-24 вересня 2020 року, м. Кам'янець-Подільський.

**Публікації.** За темою дослідження була опублікована 1 праця «Обґрунтування вибору інвестиційних проектів».

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 63 найменувань та додатків. У першому розділі розглянуто поняття та зміст інвестиційного проекту. Досліджено процес бізнес-планування та його складові. Наведено методiku розробки бізнес-плану інвестиційного проекту. У другому розділі подана організаційна характеристика ТОВ «Дельта М». Проведено маркетинговий аналіз діяльності підприємства та запропоновано маркетинговий план. Описано організаційний, виробничий та фінансовий плани інвестиційного проекту. У третьому розділі оцінено ефективність розробленого бізнес-плану інвестиційного проекту створення call-центру.

## ВИСНОВКИ

Проведення аналізу та опрацювання стану розвитку інвестиційних проектів в Україні потребує відбору та удосконалення методів оцінки ефективності інвестиційних проектів, що застосовуються у світовій практиці. Необхідно також продовжувати вивчення міжнародного досвіду планування інвестиційних проектів, тобто: механізмів оптимізації інвестиційних проектів; оцінки фінансового забезпечення інвестиційних проектів; маркетингових та впроваджувальних робіт щодо певних інвестиційних проектів, прогнозування фінансових звітів та розрахунків показників інвестиційних проектів.

Розглянуто суть поняття «інвестиційний проект», характерною ознакою процесу реалізації якого є можливість залучення інвестицій. Зокрема, реалізація інвестиційних проектів потребує залучення значного обсягу фінансових ресурсів. Сьогодні інвестиційна діяльність підприємств здійснюється в умовах обмеженості інвестиційних ресурсів, тому під час інвестиційного проектування особливої уваги набувають проблеми вибору та економічного обґрунтування доцільності використання інвестиційних ресурсів з різних джерел фінансування.

Дослідження суті бізнес-планування показало, що його розглядають у різних значеннях: у широкому сенсі його розуміють як систему комплексного планування діяльності підприємства, а у вузькому – як систему планів підприємства. Розробка бізнес-плану є важливою та корисною процедурою з погляду управління підприємством, адже бізнес-план чітко і детально описує перспективи функціонування фірм, показує, як її керівники планують досягти мети. Показано, що на зміст, структуру та обсяги бізнес-плану впливають багато факторів, тому не існує певної стандартної, універсальної форми бізнес-плану. Кожний підприємець чи компанія складають бізнес-план по-своєму. Підходи до його розробки змінюються згідно з характером бізнесу, особливостями його середовища, конкретними цілями бізнес-плану, індивідуальними запитамі потенційних інвесторів. Але існують загальні вимоги до опрацювання бізнес-

плану. Є низка ключових питань, які мають бути ретельно вивчені, оцінені та висвітлені в кожному бізнес-плані.

Визначено, що діяльність в галузі інвестиційного проектування повинна бути особливо організована. Загальний процес упорядкування інвестиційної діяльності підприємства щодо конкретного проекту формується у вигляді так званого проектного циклу, який складається з окремих фаз, стадій та етапів. Найчастіше проектний цикл поділяють на такі фази: передінвестиційну, інвестиційну та експлуатаційну, котрі у свою чергу поділяються на стадії. Запропоновано використовувати комплексний підхід до розробки бізнес-планів інвестиційних проектів, який являє собою покрокову розробку плану реалізації інвестиційної діяльності (проекту), починаючи від постановки проблеми та закінчуючи реалізацією розробленого плану, з обов'язковим врахуванням принципів і правил планування та розрахунком кількісних і якісних показників оцінки розробленого плану, а також з обов'язковою наявністю контролю на всіх етапах планування інвестиційної діяльності та зворотного зв'язку між етапами. Не заперечним позитивним результатом такого підходу є можливість миттєвого реагування на зміни як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі реалізації інвестиційного проекту за наявності зворотного зв'язку і контролю між блоками системи бізнес-планування, що дозволить забезпечити ефективну реалізацію прийнятих інвестиційних проектів.

Досліджено діяльність Товариства з обмеженою відповідальністю «Дельта М» в Україні, яке засновано у листопаді 2014 року та надає послуги з інформатизації на ІТ-ринку України. Товариство в Україні є частиною міжнародної групи компаній «Delta M» і діє у сфері управління проблемною заборгованістю, консалтингу та автоматизації процесів стягнення на території країн Східної Європи та Азії. Аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ показав зниження прибутку за 2017-2019 рр. на 7398 тис. грн. Тому для ТОВ «Дельта М» необхідно працювати над посиленням позицій бренду з одночасним рішенням слабких сторін і розвитком інновацій на підприємстві.

Проведено аналіз галузі, який показав, що call-центри стають все більш популярною послугою для аутсорсингу. Основними клієнтами call-центрів є аутсорсинг (37 %), телеком (16 %), ритейл (15 %), банки (10 %), колекторський бізнес (6 %), логістика (5 %) і інтернет-магазини (3 %), інші сектори (8 %). Крім того, бізнес зараз робить активні дії по залученню нових клієнтів через аутсорсингові call-центри. Показано, що в Україні поки що мало call-центрів з високими функціональними можливостями, побудованими на базі сучасних технологій, тому є необхідність створення багатофункціонального call-центру ТОВ «Дельта М».

Представлено організаційно-виробничий план та деталізовано, які саме послуги будуть надаватися call-центром: 1) інформаційно-довідкове обслуговування (ІДО) по системі 0 800 – безкоштовне надання по телефонному запиту інформації зацікавленим фізичним та юридичним особам про зареєстрованих в базі даних call-центру організаціях, підприємствах; 2) обзвон по базі даних клієнта – донесення оператором call-центру заданої інформації до осіб/організацій з переліку, встановленого клієнтом call-центру; 3) телемаркетинг – це проведення розмов по телефону з метою: актуалізувати інформацію або отримати нову; провести опитування, анкетування; знайти нових клієнтів; провести продаж по телефону; 4) аутсорсинг – оренда місця call-центру – надання юридичним особам та підприємцям обладнаного місця оператора для організації тимчасового або постійного інформаційно-довідкового обслуговування їх клієнтів за міським номером або лінії 0 800, проведення обзвону або проекту по телемаркетингу.

Розраховано фінансові показники по реалізації проекту. Представлено інвестиційний план проекту, який заснований на календарному графіку організації центру надання послуг. Інвестиційні витрати в повному обсязі покриваються за рахунок залученого фінансування – вкладення засновника з подальшим вилученням вкладених коштів з обороту в міру можливості проекту. Параметри залученого фінансування: максимальна розрахункова сума залучення – 11295 тис. грн.; період підтримки максимального обсягу фінансування (понад



10000 тис. грн.) – 8-19 місяці проекту; період залучення зовнішнього фінансування в проект – 1-45 місяці. Фінансова модель проекту включає в себе прогноз грошового потоку, яка показала, що залишок вільних грошових коштів на кінець розрахункового періоду проекту (без урахування дисконтування) складає 7,109 млн. грн.

Проведено оцінку економічної ефективності проекту на основі маркетингової, операційної, інвестиційної та фінансової моделей ТОВ «Дельта М». Показано його ефективність: сума чистого приведенного доходу має позитивне значення – 0,5 млн. грн., термін повернення інвестованих коштів не перевищує 4 років. Аналіз чутливості проекту засвідчив недостатню стійкість в рамках заявленого розрахункового періоду, тому запропоновано ряд заходів, в тому числі автоматизацію роботи персоналу на основі добре сформованої клієнтської бази. Реалізацію стратегії і тактики формування та розвитку клієнтської бази ТОВ «Дельта М» запропоновано здійснювати за рахунок впровадження CRM-системи, що призначена для оптимізації бізнес-процесів із взаємодії з потенційними та наявними клієнтами.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аптекарь С.С., Скомаровська К.А. Проблеми і перспективи сучасних методик бізнес-аналізу в оцінці кредитоспроможності позичальників. *Проблеми економіки*. 2013. № 3. С. 261-266.
2. Арапова О.М. Використання бізнес-плану для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 1. С. 71-75.
3. Базилевич В., Мазур І. Методичні аспекти оцінки масштабів тіньової економіки. *Економіка України*. 2004. № 8. С. 36-44.
4. Бланк И.А. Основы инвестиционного менеджмента. Т. 1. К.: Эльга-Н, Ника-Центр, 2001. 536 с.
5. Бобров В.Я. Основы рыночной экономики и предпринимательства: Підручник. К.: Вища школа, 2003. 211 с.
6. Богів Я.С. Оцінювання та аналізування ефективності бізнес-планування інноваційних проектів підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 23. С. 26-30.
7. Богів Я.С. Фактори, які впливають на ефективність бізнес-планування інноваційних проектів підприємств. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2012. Вип. 36. С. 145-155.
8. Бражник О.С. Застосування бізнес-планування інноваційних проектів на вітчизняних підприємствах. *Управління розвитком*. 2014. № 15. С. 14-17.
9. Бригхем Ю. Энциклопедия финансового менеджмента: Пер. с англ. М.: РАГС, Экономика, 1998. 368 с.
10. Варналій З.С. Мале підприємство основи теорії і практики. К: Знання, 2001. 277 с.
11. Василюк В.В. Бізнес-планування як інструмент управління витратами харчового виробництва. *Моделювання регіональної економіки*. 2014. № 1. С. 218-224.

12. Винокурова О.І. Роль бізнес-планування в антикризовому управлінні підприємств. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2014. № 3. С. 54-61.
13. Виробнича програма підприємства, її зміст, календарний розподіл та оптимізація. URL: <http://buklib.net> (дата звернення: 03.03.2020).
14. Волков А.С. Інвестиційні проекти: від моделювання до реалізації. К.: Вершина, 2006. 256 с.
15. Вороніна Л.І. Малий бізнес та підприємництво. К., 2001. 350 с.
16. Габа М.І. Значення бізнес-планування як основи розвитку сільського зеленого туризму. *Інтелект XXI*. 2014. № 3. С. 117-121.
17. Гайдис Н.М. Інвестування: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Нац. банк України. Львів. банк. ін-т. Л. 2013. 271 с.
18. Горохов М.Ю., Малев В.В. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ: Как привлечь деньги. М.: Филин, 1998. 208 с.
19. Економіка підприємства: Навчальний посібник / Бойчик І.М., Харів П.С., Хопчан М.І., К.: «Каравела», 2001. 510 с.
20. Економіка підприємства: Підручник. В 2 т. Т.1 / За ред. С.Ф. Покропивного. К.: Вид-во «Хвиля-Прес», 2006. 412 с.
21. Жданов В.П. Организация и финансирование инвестиций. Калининград: Янтарный сказ, 2010. 186 с.
22. Загородній А.Т. Менеджмент реальних інвестицій: навч. посібник. К.: Знання, 2010. 210 с.
23. Закон України «Про інвестиційну діяльність». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/1560-12> (дата звернення: 20.08.2020).
24. Закон України «Про режим іноземного інвестування». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/93/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 20.08.2020).
25. Зимин А.И. Инвестиции: вопросы и ответы. М.: ИД «Юрис-прудениция», 2006. 256 с.

26. Золотогоров В.Г. Инвестиционное проектирование: Учеб. пособие. Мн. ИП «Экоперспектива», 1998. 463 с.
27. Интерактивная бизнес-модель предприятия. UPL: <http://progressive-management.com.ua> (дата звернення: 01.06.2020).
28. Кириченко О.А., Єрохін С.А. Інвестування: Підручник. К.: Знання, 2009. 573 с.
29. Ковалев В.В. Методы оценки инвестиционных проектов. М.: Финансы и статистика, 2009. 141 с.
30. Литвин А.Т. Бизнес-план как основа успешной предпринимательской деятельности в сфере предоставления спортивно-оздоровительных услуг населению. *Педагогіка, психологія та мед.-біол. пробл. фіз. виховання і спорту*. 2002. № 8. С. 75-81.
31. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність: підруч. К.: Центр учбової літератури, 2009. 472 с.
32. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність. Навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2003. 376 с.
33. Омельченко М.О. Розробка бізнес-плану інвестиційного проекту. *Управління розвитком*. 2014. № 9. С. 147-150.
34. Офіційний сайт «Adelina M». UPL: <https://adelina.com.ua/> (дата звернення: 20.09.2020).
35. Офіційний сайт «Delta M». UPL: <https://delta-m.com.ua/> (дата звернення: 10.01.2020).
36. Офіційний сайт «Contact Call». UPL: <https://contact-call.com/> (дата звернення: 20.09.2020).
37. Офіційний сайт «Contactis». UPL: <https://contactis.ua/ua/> (дата звернення: 20.09.2020).
38. Офіційний сайт «Indexcall». UPL: [https://indexcall.com/?rate=rub&sort=rates\\_desc](https://indexcall.com/?rate=rub&sort=rates_desc) (дата звернення: 20.09.2020).
39. Офіційний сайт «Mindy Support». UPL: <https://mindy-support.com/> (дата звернення: 20.09.2020).

40. Офіційний сайт «UA Support». URL: <https://support.ua/> (дата звернення: 20.09.2020).
41. Оформлення і стиль бізнес-плану. URL: <http://buklib.net> (дата звернення: 11.04.2020).
42. Пересада А.А., Майорова Т.В., Онікієнко С.В., Коваленко Ю.М., Урванцева С.В. Інвестиційний аналіз: підручник. Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана», 2-ге вид., переробл. та доповн. К., 2008. 544 с.
43. Пересада А.А. Управління інвестиційним процесом. К.: ТОВ «Лібра», 2012. 472 с.
44. Планування матеріально-технічного забезпечення підприємства. URL: <http://referat.mirslovari.com/> (дата звернення: 01.06.2020).
45. Подік С.М., Подік А.С. Бізнес-план банку. К.: ФАДА, ЛТД, 2010. 255 с.
46. Подшиваленко Г.П., Лахметкина Н.И., Макарова М.В. Инвестиции: учебное пособие, 3-е изд., перераб. и доп. М.: КНОРУС, 2006. 200 с.
47. Покропивний С.Ф., Колот В.М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2011. 356 с.
48. Попов В.П., Семенов В.П. Организация и финансирование инвестиций. СПб.: Питер, 2001. 224 с.
49. Рач В.А., Борзенко-Мірошніченко А.Ю. Особливості комерційного аспекту проектного аналізу регіональних освітніх проектів. *Управління проектами та Розвиток виробництва*: зб. наук. пр. Луганськ: вид-во СХУ ім. В. Даля, 2010. № 1(33). С. 112-119.
50. Розробка виробничої програми підприємства. URL: <http://www.paragonstate.com> (дата звернення: 07.04.2020).
51. Руководство по подготовке промышленных технико-экономических исследований. URL: [www.bfm-ua.com/index/0-23](http://www.bfm-ua.com/index/0-23) (дата звернення: 01.04.2020).
52. Савчук В.П. Практическая энциклопедия. Финансовый менеджмент: 3-е изд. К.: Companion Group, 2008. 880 с.

53. Соколюк К.Ю. Інвестиційний проект як засіб реалізації інвестиційних ресурсів. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки.* № 2(77). 2013. С. 82-91.
54. Стандарты бизнес-планов ЮНИДО. UPL: [www.probp.ru/publish/standard1.php](http://www.probp.ru/publish/standard1.php) (дата звернення: 01.06.2020).
55. Структура бизнес-плана по стандартам ЕБРР. UPL: <http://pro-consulting.com.ua> (дата звернення: 01.06.2020).
56. Тарасюк Г.М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз. Житомир: Житомир. держ. технол. ун-т, 2006. 80 с.
57. Формування і розвиток проектної команди. UPL: <http://studentbooks.com.ua> (дата звернення: 01.06.2020).
58. Шапиро В.Д. Управление проектами. СПб.: Два-три, 2006. 610 с.
59. Business Dictionary. UPL: <http://www.businessdictionary.com/definition/investment-project.html> (дата звернення: 01.06.2020).
60. I. Hurjui, M.C. Hurjui Investment projects: general presentation, definition, classification, characteristics the stages. *The Annals of The «Ștefan cel Mare» University Suceava.* № 8. 2008. P. 92-98.
61. KPMG: official website. UPL: <http://www.kpmg.com> (дата звернення: 20.09.2020).
62. TACIS. Как разработать бизнес-план. UPL: <http://www.inventica.ru> (дата звернення: 20.09.2020).
63. The European Bank for Reconstruction and Development: official website. UPL: <http://www.ebrd.com> (дата звернення: 20.09.2020).