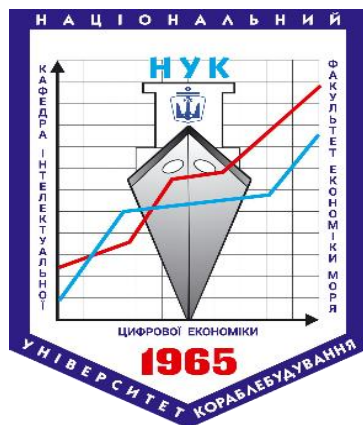


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
ім. адмірала Макарова

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ МОРЯ

КАФЕДРА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ



«Допустити до захисту»

В.о. завідувача кафедри

к.е.н., доцент О.П. Корнієнко

(наукова ступінь, вчене звання, П.І. зав. кафедрою)

_____ «__» _____ 2023р.

(підпис зав. кафедрою)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеню вищої освіти **бакалавр**

на тему: **Розробка та обґрунтування бізнес-плану розвитку діючого**

підприємства

(на прикладі ТОВ «ПРОМІТЕЙ»)

Виконала: студентка V курсу, групи 5411з

Спеціальності _____ 051 Економіка

_____ ОП Економіка підприємства

(шифр і назва спеціальності)

_____ Наслузова К.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник доцент НУК Камишнік В.І.

(прізвище та ініціали)

Миколаїв – 2023 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
ІМЕНІ АДМІРАЛА МАКАРОВА**

Факультет економіки моря
Кафедра інтелектуальної цифрової економіки
Освітній рівень – перший (бакалаврський)
Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність 051 Економіка
Освітня програма – Економіка підприємства

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Гарант освітньої програми

Корнієнко О.П

(підпис)

«_____» _____ 20__ р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
(потрібне залишити)**

Студенту Наслузова Катерина Олегівна
(Прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Розробка та обґрунтування бізнес-плану розвитку діючого підприємства (на прикладі ТОВ «ПРОМІТЕЙ»

2. Керівник роботи доцент НУК Камішнік В.І.

Затверджені наказом ректора № 54уч від «22»січня__2023року

3. Термін подання роботи: _____

4. Вихідні дані по роботі: Законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні дані Державної служби статистики України. В роботі використовувалася монографічна і довідкова література, наукові праці вітчизняних вчених.

5. Перелік питань, що належать до розробки (найменування розділів):

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ РОЗШИРЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПРОМІТЕЙ» РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА БІЗНЕС - ПЛАНУ РОЗШИРЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДІЮЧОГО ПІДПРИЄМСТВА РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

6. Перелік презентаційних матеріалів 1. Етапи планування діяльності підприємства. 2. Основні показники рентабельності ТОВ «ПРОМІТЕЙ». 3. Показники планової рентабельності підприємства. 4. Опис продукту. 5. Реалізація продукції. 6. Загальні витрати за 1- рік роботи. 7. Загальні витрати за 2-й рік. 8. Потенційні ризики.

7. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1. <i>Охорона праці</i>	<i>Доцент Мозговий А.М.</i>		

Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів роботи	Терміни виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	09.2023	
2.	Затвердження наукового керівника та теми кваліфікаційної роботи	09.2023	
3.	Збір статистичної інформації	10.2023	
4.	Вивчення методичних та наукових видань, інтернет-джерел з теми випускної дипломної роботи	10.2023	
5.	Розробка теоретичного розділу	12.2023	
6.	Розробка аналітичного розділу	12.2023	
7.	Розробка проектного розділу	12.2023	
8.	Розробка вступу, висновків та інших розділів	12.2023	
9.	Завершення рукопису кваліфікаційної роботи та ознайомлення з ним наукового керівника і консультантів	15.01.2020	
10.	Усунення зауважень наукового керівника та повне завершення кваліфікаційної роботи	20.01.2023	
15.	Розробка презентації кваліфікаційної роботи	25.01.2023	
16.	Подання закінченої роботи на кафедральну комісію та її захист	15.02.2023	
17.	Подання кваліфікаційної роботи рецензенту та отримання рецензії	20.02.2023	
18.	Захист кваліфікаційної роботи перед ДЕК	23.02.2023	

Студент

(підпис)

Наслузова К.О.

(ПІБ)

Керівник роботи

(підпис)

Камишнік В.І.

(ПІБ)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ		
РОЗШИРЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6	
1.1. Соціально-економічна природа підприємства та його основні функції....	6	
1.2. Сутність, цілі та завдання бізнес – планування в організації.....	14	
1.3. Етапи розробки бізнес планування розширення діяльності підприємства.....	26	
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПРОМІТЕЙ»		40
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	40	
2.2. Аналіз фінансової діяльності ТОВ «ПРОМІТЕЙ».....	43	
2.3. Оцінка можливостей розширення діяльності підприємства.....	48	
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА БІЗНЕС - ПЛАНУ РОЗШИРЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДІЮЧОГО ПІДПРИЄМСТВА.....		54
3.1. Маркетинг-план розширення діяльності підприємства	54	
3.2. Виробничий план підприємства.....	63	
3.3. Фінансовий план розширення діяльності підприємства.....	70	
3.4 Оцінка ефективності та ризиків реалізації проекту.....	73	
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....		82
ВИСНОВКИ.....		92
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....		95

ВСТУП

Актуальність теми. Одним із невід’ємних складових успішного ведення господарської діяльності у сучасних умовах розвитку ринку є бізнес-планування. Нестабільність зовнішнього середовища створює потребу у швидкій адаптації підприємств та постійного розвитку розширення діяльності. Стрімко зростаюча конкуренція змушує компанії шукати нові шляхи утримання частки ринку та завоювання нових споживачів. Бізнес-планування є ключовим інструментом для забезпечення успішного зростання організації. Дослідження вітчизняного та зарубіжного досвіду бізнес-планування, дають змогу визначити потенційні можливості забезпечення стійкої позиції підприємства. Тому, можна зробити висновок, що дослідження бізнес- планування розвитку підприємства є актуальним питанням, вивченню якого і присвячується дана робота.

Дослідження теоретичних та методологічних аспектів бізнес- планування розвитку підприємства займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: С. Покропивний, В. Македон, Т. Васильців, В. Іванова, С.Макаренко, Г. Тарасюк, В. Нелеп тощо.

Метою дипломної роботи є розробка та обґрунтування бізнес-плану розширення діяльності підприємства.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких **завдань**:

- розглянути сутність та методичні підходи до бізнес-планування розширення діяльності підприємств;
- проаналізувати фінансово-економічний стан підприємства;
- оцінити ступень та потенціал розвитку підприємства, його конкурентоспроможність.
- розробити бізнес-план розширення діяльності підприємства.

Об’єктом дослідження даної роботи є діяльність підприємства ТОВ «ПРОМІТЕЙ».

Предметом дослідження є сучасні теоретичні та практичні підходи бізнес-планування розвитку та розширення діяльності ТОВ «ПРОМІТЕЙ»

спрямованих на забезпечення стійкої підприємства на ринку.

Методи дослідження. У процесі виконання дипломної роботи було використано такі методи дослідження: системний підхід (який дозволив виявити проблеми підвищення ефективності діяльності підприємства), метод економічного аналізу (на основі якого була здійснена діагностика фінансового стану підприємства), метод експертної оцінки (для дослідження потенціалу підприємства), метод порівняння (за допомогою якого була визначена конкурентоспроможність компанії) та графічний метод (для представлення результатів дослідження). Теоретичною основою дослідження стали сучасні роботи зарубіжних та вітчизняних науковців, що присвячені питанням бізнес-планування розширення діяльності підприємства. Для отримання аналітичної інформації були використанні дані внутрішньої звітності підприємств та статистичні дані.

Дипломна робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаної літератури. Загальний обсяг роботи 95 аркушів, у даній роботі містяться 19 таблиць, 8 рисунки. Список використаної літератури налічує 23 джерело.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ РОЗШИРЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Соціально-економічна природа підприємства та його основні функції

У будь-якому цивілізованому суспільстві підприємство було й основним компонентом економічної системи. Тому перехід до ринкових відносин ставить перед суспільством безліч складних завдань, серед яких важливе місце займає розвиток підприємства.

Існує величезна кількість визначень терміна «підприємство», при цьому всі відрізняються своїм змістом. Ці відмінності пояснюються просто - кожна наука досліджує різні сторони підприємства та його діяльності, що, природно, знаходить своє вираження у термінологічному апараті кожної конкретної науки.

Наприклад, підприємство може розглядатися з економічної точки зору як місце поєднання різних факторів виробництва - природних ресурсів, праці та капіталу [2], а з юридичної точки зору, насамперед, як об'єкт цивільних прав [3].

Відповідно до ст.62 Господарського кодексу України, підприємство - самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого управління, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торгової, іншої господарської діяльності у порядку, передбаченому цим Кодексом та іншими законами [1].

Підприємство є основною організаційною ланкою народного господарства України. Ця організаційна ознака кваліфікує підприємство як організаційну форму господарської організації, тобто організації, в якій власники засобів виробництва та робочої сили об'єднують свої виробничі ресурси для здійснення

господарської діяльності. Визначення «основне ланка», з одного боку, відділяє підприємство з інших організаційних форм економічної діяльності (типу домашніх господарств, індивідуальних промислів без створення підприємств, так званих тіньових структур тощо.). З іншого боку, від суб'єктів господарського права, які не належать до «основної ланки»: об'єднання підприємств, фінансових та посередницьких інститутів, органів управління економікою [4, с.20].

Це початкова ланка суспільного розподілу праці та водночас основна структурна ланка народногосподарського комплексу, а також основний суб'єкт ринкової економіки. У такій якості підприємство виступає тому, що:

- 1) саме на підприємстві відбувається процес виробництва матеріальних благ (надання послуг);

- 2) підприємство має закінчений цикл відтворення (випуск та реалізація продукції) та покриває свої витрати своїми доходами, то є, діє з урахуванням комерційного розрахунку;

- 3) підприємство є самостійним суб'єктом господарювання з правами юридичної особи (має окреме майно, самостійний баланс, рахунки в банках, свій друк та товарний знак);

- 4) підприємства можуть створюватися і для підприємництва, і для некомерційної господарської діяльності;

- 5) підприємство, якщо законом не встановлено іншого, діє на основі статуту;

- 6) підприємство немає у своєму складі інших юридичних [5,с.129]. Залежно від форм власності, передбачених законом, в Україні можуть діяти підприємства таких видів:

- 1) приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);

- 2) підприємство, що діє на основі колективної власності (Підприємство колективної власності);

- 3) комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності

територіальної громади;

4) державне підприємство, що діє на основі державної власності;

5) підприємство, що ґрунтується на змішаній формі власності (на основі об'єднання майна різних форм власності) [5, с.201].

В Україні можуть діяти також інші види підприємств, які передбачені законом. Якщо у статутному фонді підприємства іноземні інвестиції становлять менше 10%, воно визначається підприємством з іноземними інвестиціями. Підприємство, у статутному фонді якого іноземні інвестиції становлять 100%, вважається іноземним підприємством.

У сучасних умовах господарювання підприємство, як основна ланка національної економіки, є складною системою, яка поєднує в собі взаємно залежні компоненти соціально-економічної, технологічної та природного середовища.

Визначаючи сутність сучасного підприємства із системних позицій стратегічного управління як складну, багатоаспектну систему, теорія управління розглядає підприємство як систему, що саморозвивається, яка може з певною мірою гнучкості реагувати на зміни зовнішнього середовища, адекватно змінювати свою стратегію, мету, формальні структури, організаційну культуру та поведінку персоналу. Ефективність реагування підприємства на зміни його оточення залежить від ступеня відкритості системи, адекватності механізму управління логікою еволюції підприємства та оточення, рівноваги у поєднанні розвитку внутрішнього та зовнішнього середовища. Ускладнення останньої характеризується зростанням диференціації зовнішніх господарських умов, високими темпами змін господарських пріоритетів, що впливають, своєю чергою, на вибір стратегічних цілей підприємства, глобалізацію економічних відносин, до яких вступає підприємство [10, с.120].

В економічній науці відомо кілька основних варіантів теорії (моделей) підприємства, які описують за допомогою небагатьох фундаментальних передумов його появу, функціонування та/або ліквідацію. У кожному їх підприємство розглядається під певним кутом зору з акцентом ті, чи інші

особливості досліджуваного об'єкта. Розглядаючи зазначені варіанти моделей підприємства у розвиненій ринковій економіці з точки зору вимог кожної з цих концепцій до функціонування підприємств, можна виділити такі складові цих вимог:

1) підприємство має адекватно реагувати зміну ринкової ситуації (зокрема зміну ціни продукції і чинники виробництва), формуючи свою об'ємно-номенклатурну і цінову політику. Варто прагнути максимізації різниці між доходами і витратами (неокласична модель) [7, с. 320-322];

2) для стійкого функціонування на ринку підприємство має створювати умови зменшення внутрішніх, транзакційних і зовнішньо транспортних витрат, полегшуючи пошук зовнішніх контрагентів. Разом з цим необхідно прикладати значні зусилля контрактної діяльності підприємства, маючи на увазі, що надмірна мінімізація транзакційних витрат може призвести до зростання собівартості та зниження доходів через низьку якість укладання та реалізації контрактів між підприємством та його контрагентами. Варто прагнути до оптимізації розміру підприємства та врахуванням факторів керованості, мотивації працівників та синергетичних переваг (інституційна модель) [7, с. 325];

3) система прийняття рішень усередині фірми має бути об'єктом самостійності дослідження та вдосконалення. Необхідно оптимально поєднувати стабільність правил прийняття стратегічних рішень із гнучкістю прийняття тактичних рішень. Одне з головних завдань підприємства – створити гармонійні умови взаємовідносин підприємства з господарським та адміністративним середовищем. Забезпечити спільну еволюцію підприємства та середовища, протистояти відставанню внутрішніх змін від зовнішніх;

4) необхідною умовою ефективної роботи підприємства у вільній ринковій економіці є наявність позитивної цілеспрямованої мотивації його працівників. Для значності числа робочих така мотивація можлива лише за створенні можливостей реалізації їхніх підприємницьких якостей або самому підприємстві, або «інтеграційної зоні» підприємства;

5) відносини між менеджером та власником підприємства мають бути скоординовані з інтересами бізнесу. Досить складне та важливе завдання – пошук оптимальних співвідношень між матеріальною зацікавленістю та професійним розвитком менеджера. Асиметрія інформації в трикутнику «працівник-менеджер-власник» створює передумови для небажаного зниження продуктивності праці працівників та менеджерів та для падіння ефективності використання коштів власника (агентська модель) [7, с.330-331];

Для кожної з перерахованих моделей характерні переваги у тих чи інших якостях, які мають бути властиві підприємству для виживання у майбутній перспективі. Різні моделі по-різному визначають безліч факторів, властивостей підприємства, як складних організаційних систем, що впливають на якість їхньої стійкості, керованості організаційних систем. В одних підходах ці якості створюються насамперед зусиллями внутрішньо організаційних структур, а в інших – успіх підприємства більшим ступенем залежить від ринкових впливів, у третіх головне – приведення організаційного та зовнішнього середовища до гармонійної відповідальності.

Важливо, що у будь-якій країні діють певні економічні закони (наприклад, закон додаткової вартості, закон купівлі-продажу робочої сили в, закон конкуренції та анархії, планомірний і пропорційний розвиток тощо.). Економічні закони застосовуються на трьох рівнях. На першому рівні використання економічних законів економічна теорія дає наукове пояснення вимог до підприємців як законів. За результатами наукового аналізу взаємодії останній та з урахуванням досягнутого рівня продуктивних сил, поєднання економічних інтересів створюється науково обґрунтована концепція розвитку економіки. Це і є змістом економіко-теоретичного рівня використання економічних законів. Другий, безпосередньо управлінський рівень використання економічних законів - компетенція органів державної влади. І третій рівень — використання економічних законів у практиці підприємств, певним заходом пов'язаних із виробництвом. Починається, по суті, громадська

діяльність людей, що базується на економічних рішеннях та використанні економічних важелів.

Механізм використання економічних законів містить комплекс заходів, спрямованих на подолання економічних суперечностей, розробку форм, принципів та методів використання економічних законів з метою ефективного господарювання. Цей механізм охоплює дії державні органи, діяльність різних ринкових структур (бірж тощо.), підприємців, фірм як основних ланок господарства [6, с.312].

Соціально-економічні цілі підприємства мають безпосереднє ставлення до очікувань та основних вимог суспільства загалом до підприємства. Підприємство неспроможна існувати ізольовано від суспільства. Підприємство виникає у суспільстві та функціонує у його рамках. Воно може продовжувати розвиватися тільки у випадку, якщо очікування та вимоги суспільства збігаються із прагненнями самого підприємства. В іншому випадку підприємству буде складно успішно вести свою діяльність. Люди, які працюють на підприємстві – частина суспільства, так само як і покупці чи клієнти, які користуються благами, виробленими виробництвом.

Не зайвим буде відзначити, що ще П. Друкер вказував на прямий взаємозв'язок між майбутнім прибутком підприємства та його соціальною відповідальністю перед суспільством загалом [11, с.65]. Дане становище може виявлятися у таких видах діяльності підприємства:

- 1) дослідження в галузі менеджменту, маркетингу, економічної сфери та ін;
- 2) соціологічні дослідження щодо визначення дійсної нестачі працівників підприємства;
- 3) систематичний тренінг та підвищення кваліфікації персоналу;
- 4) програми допомоги університетам, громадським організаціям та спонсорську участь у важливих громадських проектах;
- 5) участь у політичному житті країни.

Основні морально-етичні цінності підприємства можуть бути визначені як цінності, ідеї та філософія, яких дотримуються весь персонал підприємства. Ця

передумова дуже важлива у процесі подальшого визначення місії та стратегічних цілей підприємства, вони визначають основний підхід та їх методологію розробки.

Не менш важливим питанням є визначення функцій підприємства. Вперше вони були визначені та систематизовані одним із представників школи адміністративного управління А. Файолем. Майже всі сучасні функції з організації управління спираються на них. При цьому у практиці менеджменту їх часом критикують або доповнюють, а іноді просто використовують без будь-яких змін.

Підприємства виконують низку функцій. Основні з них:

1) економічні: задоволення потреб споживачів у продукції, впровадження досягнень НТП, забезпечення конкурентоспроможності підприємства, створення необхідного та додаткового продукту;

2) соціальні: формування колективу, поліпшення умов та змісту праці; покращення кваліфікаційного складу працівників, покращення умов проживання працівників, культурно-освітня та спортивно-оздоровча робота;

3) екологічні: удосконалення технологічних процесів, створення та розвиток екологічної інфраструктури; наукові та технічні рішення проблем навколишнього середовища та раціонального природокористування.

Головною економічною функцією будь-якого підприємства є задоволення потреб споживачів у товарах та послугах. Ця функція притаманна кожному підприємству незалежно з його структури, галузі, ступеня підпорядкованості органам структурі державної влади тощо.

Функція безпосереднього чи посереднього задоволення потреб споживачів реалізується для підприємства окремими його ланками. кількість яких зростає зі збільшенням розмірів підприємства. Але навіть у тих випадках, коли підприємство дуже маленьке і має лише один центр діяльності (дрібний підприємець, який не використовує найману робочу силу), зміст його головної функції не змінюється. Наприклад, підприємства, які випускають автомобілі, купують у підприємства, що випускає шини, його продукцію, призначену

задоволення кінцевого споживача. Підприємство, яке продає свої шини, встановлює ціни (або бере участь у їх формуванні), знаходить клієнтів, приймає замовлення тощо. Це комерційна функція. Після прийняття замовлення необхідно виготовляти продукцію (проводити дослідження та ін.). Це технічна функція. Але виробництво вимагає певних коштів, необхідні купівлі засобів виробництва, залучення капіталів тощо. Необхідно забезпечити наявність таких коштів, поки вироблена продукція не буде реалізована. Це фінансова функція. З метою раціонального використання всіх засобів виробництва для досягнення поставленої мети необхідно забезпечити координацію дій працівника, належне управління персоналом та контроль за результатами праці. Це – адміністративна функція [10, с.199]. З метою раціонального використання всіх засобів виробництва для досягнення поставленої мети необхідно забезпечити координацію дій працівника, належне управління персоналом та контроль за результатами праці. Це – адміністративна функція [10, с.199].

Таким чином, виходячи з головної соціально-економічної функції підприємства (задоволення потреб споживача) як структуротворчого елемента економічної системи суспільства визначають головні внутрішньо-організаційні функції підприємства, які забезпечують його існування як самостійного суб'єкта господарювання, як ланки народного господарства, а саме: комерційну, технічну, фінансову, адміністративну (Рис. 1.1).



Рис. 1.1. Функції підприємства

Функції будь-якого підприємства знаходять своє відображення у системі його цілей, що містить такі головні складові:

- 1) задоволення потреб персоналу підприємства;
- 2) удосконалення структури підприємства, її адаптації до внутрішніх та зовнішнім змінам;
- 3) створення та підтримка потенціалу для майбутнього розвитку, безперервності існування підприємства;
- 4) задоволення зовнішніх вимог до підприємства та пред'явлення власних вимог до навколишнього середовища [5, с.210].

Тільки одночасно здійснюючи реалізацію всіх цілей, і здатне функціонувати та розвиватися.

Отже, можна сказати, що підприємства є унікальним соціально-економічним феноменом, здатним, по-перше, забезпечити суспільні потреби та, по-друге, реалізувати органічну єдність виробничих та відтворювальних процесів.

Для успішного функціонування підприємства та виконання його соціально-економічних функцій відіграє правильне планування його діяльності.

1.2. Сутність, цілі та завдання бізнес – планування в організації

Сучасні ринкові умови ведення господарської діяльності дають змогу побачити, що розвиток економічних відносин, разом із збільшенням конкуренції, все більше підштовхує підприємців до вирішення питання зближення методичних підходів для побудови плану розвитку бізнесу використовуючи досвід зарубіжних компаній. Головною економічною тенденцією сучасного підприємства є необхідність швидкої адаптації до зміни факторів із зовні. Для більшості розвинутих країн, бізнес планування базується на готовності до постійних змін вимог ринку, підтримку та побудову міцного партнерства, розвитку ефективності бізнесу.

Бізнес планування – це невід’ємний фактор, який створює можливості розвитку, поширення та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Воно є необхідністю, коли створюються нові напрями розвитку, види діяльності, варіанти продукції, або під час аналізу наступних проєктів компанії. Вагомість бізнес-планування можна легко спостерігати на прикладах зростаючих галузей інформаційних технологій та підприємств пов’язаних із інноваційними розробками. На сьогодні, роль бізнес планування не лише здобуває провідні позиції, а стає необхідністю під час нестабільності політичного стану в країні. Цей процес обумовлений тим, що контроль та мінімізація ризиків діяльності підприємства є основоположним критерієм загального стану бізнесу.

Відомий економіст О.М. Ключкова стверджує «бізнес-планування в широкому сенсі, як формування прогнозу розвитку ситуації і розробка рекомендацій по досягненню цілей діяльності підприємства в стратегічному відношенні, а у вузькому сенсі як результат комплексного дослідження різних

сторін діяльності підприємства, робочий інструмент, що допомагає підприємцю управляти підприємством, і є засобом доведення ідей свого бізнесу до всіх зацікавлених осіб інвесторів, банківських менеджерів, державних установ, партнерів та всіх працівників підприємства»[1].

Бізнес-планування є невід'ємною частиною бізнес плану, адже бізнес-план є закінченою формою планування, що описує результати та висновки проаналізованих прогнозів та розробки плану у детальній формі документа. За допомогою бізнес-плану, можна чітко зрозуміти основні концептуальні ідеї організації та ефективно досягти зазначеної мети та цілі.

Головні базиси бізнес-планування влучно пояснені Українським дослідником С.Ф. Покропивним: «бізнес-план – це письмовий документ, в якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи і засоби її реалізації, охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним» [2].

До найважливіших функцій бізнес-плану у ринковій системі господарювання можна віднести [2]:

- зовнішню – ознайомлення різних представників ділового світу із сутністю та основними аспектами реалізації конкретної підприємницької ідеї;
- внутрішню (життєво важливу для діяльності самого підприємства) – опрацювання механізму самоорганізації, тобто цілісну, комплексну систему управління реалізацією підприємницького проекту.

Розробляючи бізнес-план, аналізуються всі економічні аспекти, які можуть бути пов'язані з проектом, перевіряються на адекватність, реалістичність та доцільність. В результаті складання бізнес-плану можуть виникнути перепони, які не можливо змінити в процесі реалізації та впровадження проекту, тому краще, у процесі розробки, виявити це і зробити відповідні зміни та висновки.

Вітчизняний науковець В.В. Македон зазначає, що бізнес план, як правило використовується в наступних випадках [4]:

- при створенні нового підприємства або зміні власника існуючого,

оскільки є необхідність у розробці стратегії діяльності підприємства, визначені мети та шляхів її досягнення ;

- при проведенні реорганізації діючого підприємства;
- при створенні нового виробництва або переході до виробництва нових видів продукції(послуг) у межах діючого підприємства;
- при нарощуванні обсягів підприємницької діяльності;
- є інструментом залучення коштів.

Велику увагу варто приділити організації та розробці бізнес-плану, адже це довготривалий процес, який вимагає значної витрати часу та коштів. Тому організація цього процесу на підприємстві є одним із факторів, що зумовлюють ефективність та результативність майбутнього проекту і зростання підприємства загалом.

Природно, що у будь-якому випадку бізнес-план повинен корегуватися, оскільки умови діяльності фірми, реалізації конкретного проекту піддаються постійним змінам. Більш того, під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, можуть змінюватися напрями діяльності компанії. У зв'язку з цим навіть найдостовірніший і детально розроблений план може втратити сенс, якщо він не відображатиме зміни, що відбуваються в економічному житті країни і на ринку. Тому слід пізнати, оцінити і зрозуміти зміни, що відбуваються, вплив різних факторів, появу нових умов функціонування фірми, наслідки можливого ризику і відобразити в бізнес-плані. Це дозволяє підприємцям зберігати високий рівень вірогідності успіху бізнесу [4].

Зазвичай у вітчизняних підприємствах підготовкою бізнес-плану займаються менеджери, підприємці, фахівці, експерти тощо. Також розробляти бізнес-план можуть і сторонні організації. Замовник забезпечує таку організацію всією інформацією, може бути потрібна при створенні бізнес-плану, у свою чергу вони надають незалежну та об'єктивну оцінку майбутнього проекту.

Проте, варто зазначити те, що особиста участь керівника (підприємствачи проекту) має величезне значення. Адже тоді підприємець, враховуючи

особливості власного бізнесу та залучаючись особисто, має змогу керувати впровадженням свого майбутнього проекту, що зумовлює більші шанси на успіх.

У бізнес-плануванні практикується розробка альтернативного плану на випадок, якщо запропоновану ідею не вдається з тих чи інших причин реалізувати. План повинен передбачати варіант невдачі, можливість втрати вкладених ресурсів, зміни на ринку, прорахунки в механізмі управління.

Іншими словами, бізнес-план покликаний переконливо довести, що при його розробці продумані найдрібніші подробиці діяльності компанії [4].

Перед тим, як розпочати розробку бізнес-плану, потрібно зібрати необхідну інформацію, що стосується майбутнього проекту. Підготовча стадія розробки бізнес-планів починається зі збору наступної інформації: маркетингова інформація (інформація про майбутніх споживачів та стан ринку, про схожі товари на ринку, про основних конкурентів та ін.), виробнича (технологічні особливості впровадження проекту, виготовлення товару, необхідна сировина та матеріали, устаткування тощо) та фінансова (про необхідність інвестиційних ресурсів, рентабельність після впровадження бізнес-плану, економічні показники бізнес-плану, витрати, що пов'язані з реалізацією бізнес-плану та ін.), інформація про тенденції розвитку галузі, а також інформацію про загально-економічні, політичні та соціальні фактори, що можуть вплинути на результат реалізації проекту – тобто сформувати інформаційне поле бізнес-плану.[6]

Інформаційне поле бізнес-плану — сукупність документів чи даних правового, політичного, економічного, комерційного, науково-технічного, зовнішньоекономічного та соціального характеру, які забезпечують інформаційні потреби підприємця в процесі опрацювання бізнес-плану [2].

Уся інформація, що опрацьовується при розробці бізнес-плану має бути перш за все актуальною та достовірною. Вітчизняний вчений Т.Г. Васильців зазначає наступні джерела отримання інформації, на які варто опиратись [5]:

- власний досвід практичної роботи та інтуїцію;

- безпосередні контакти з потенційними клієнтами, постачальниками та контрагентами;
- інформація про конкурентів, одержана за рахунок придбання їх товарів, відвідування спеціалізованих виставок, збору рекламної інформації тощо;
- статистична інформація про тенденції розвитку галузі;
- поточні аналітичні огляди економічної ситуації.

Однією із ключових інформацій на початку розробки бізнес-плану є маркетингова інформація. Це інформація про потенційних споживачів продукції майбутнього бізнесу, їхні запити та незадоволені потреби, а також попит на даний вид продукції, купівельна спроможність потенційних клієнтів, чисельність майбутніх покупців з розбивкою за районами та віковими групами, динаміка доходів населення, динаміка загального попиту на аналогічні товари на ринку, чисельність підприємців, що займаються цим видом діяльності тощо [2].

Отже, дуже важливо на початку розробки бізнес-плану правильно виявити своїх споживачів та їх потреби, правильно оцінити ринок збуту і обрати найбільш привабливий сегмент, який буде охоплюватись підприємством, правильно оцінити потенційну ємність сегмента, обсяги продажів, здійснити аналіз конкурентів та проаналізувати можливі ринкові стратегії підприємства. Адже, після здійснення комплексних маркетингових досліджень ринку і ґрунтовного аналізу для майбутнього проекту, може виявитись, що подальша розробка та впровадження бізнес-плану буде недоцільна.

Інформаційна база бізнес-планування умовно розділяється на дві групи: внутрішні (які можна одержати безпосередньо на підприємстві – фінансова та статистична звітність, інформація управлінського обліку) та зовнішні (одержання яких передбачається із зовнішнього середовища функціонування підприємства – статистичні бюлетені, маркетингові дослідження ринку, нормативно-правова документація тощо) [6].

Бізнес-план зазвичай створюються підприємствами, які тільки розпочинають свою діяльність. Проте, практика зарубіжних країн показує те, що їх складають для певного напрямку діяльності підприємства та конкретної угоди, тому підприємство може мати декілька бізнес-планів одночасно.а [3]

Варто зазначити, що бізнес-план відображає усі головні аспекти підприємства та майбутнього проекту, у ньому аналізуються різноманітні проблеми, з якими може зіткнутись проект на етапі впровадження і реалізації,

та шляхи подолання цих перепон. Не існує конкретно визначеного стандарту, яким мають керуватись при розробці бізнес-плану, адже потрібно враховувати велику кількість специфічних факторів, які безпосередньо впливають на успіхданого проекту чи підприємства в цілому.

Проте будь-який бізнес-план підлягає певним об'єктивним вимогам щодо написання. В.В. Македон виділяє наступні рекомендації [4]:

- бізнес-план має бути стислим, простим, але адекватно розкривати сутність підприємницького проекту. Тобто, інформацію варто викладати якомога доступніше, уникати використання специфічних, суто технічних та незрозумілих термінів. Варто керуватись діловим стилем при написанні;

- бізнес-план має бути функціональним. У ньому варто вмістити лише корисну інформацію, яка цікавить майбутніх користувачів бізнес-плану, уникати зайвої інформації, або винести її в додатки; [7]

- бізнес-план має ґрунтуватися на реалістичних припущеннях. Найбільш вразлива частина бізнес-плану — це прогнози, щодо успіху проекту, майбутніх прибутків, зайнятої частки ринку та інше. Всі припущення мають бути науково обґрунтовані спираючись на результатимаркетингових досліджень, на тенденції розвитку ринку та галузі, на аналіздіяльності конкурентів з схожою продукцією. Адже безпідставні висновкисерйозно підривають довіру до бізнес-плану та його розробників;

- бізнес-плану протипоказаний зайвий оптимізм. Доцільно орієнтуватись і розробляти припущення для найгірших результатів після впровадження бізнес-плану. Та розробляти ефективний план дій, адже тоді проект буде

максимально продуманий та стійкий до ризиків з якими пов'язана реалізація бізнес-плану;

- бізнес-план має бути легким для сприйняття, чітким та логічним. Варто розділити бізнес-план на розділи, підрозділи та інші структурні частини, щоб можна було швидко орієнтуватись по документу;[5]

- бізнес-план має забезпечувати охорону конфіденційної інформації про фірму та її діяльність. Варто контролювати розповсюдження бізнес-плану

- та його інформації, адже витік такої інформації може поставити під загрозу успіх впровадження проекту та майбутнього бізнесу.

Існують різні класифікаційні ознаки та типи бізнес-планів, від яких залежить загальна структура, зміст, розглянуте коло питань та заходів, щодо реалізації. С.Ф. Покропивний класифікує бізнес-плани за наступними ознаками [2]:

- за сферою бізнесу (виробництво, будівництво, роздрібна та оптова торгівля, надання послуг, посередницька діяльність тощо);

- за масштабами бізнесу (великий, середній, малий);

- за характеристиками продукту бізнесу (традиційний, принципово новий, виробничо-технічного чи споживчого призначення).

Відповідно, враховуючи сфери діяльності, особливості підприємства та специфіку майбутнього проекту розробляється свій унікальний бізнес-план. Проте спільні ознаки та призначення бізнес-планів дозволяють виділити різні типи. В.В. Македон розрізняє наступні типи бізнес-планів [4]:

- комерційно-виробничий бізнес-план. Зазвичай такий тип бізнес-плану використовується під час презентації перспективних напрямів діяльності на майбутні періоди для керівництва, ради директорів, зібрання акціонерів тощо. Він зосереджується на проблемах комерційної та виробничої діяльності та їх реалізації з мінімальними витратами;

- інвестиційний бізнес-план. Використовується під час створення нового підприємства або об'єкта, або інших економічних процесів, які пов'язані з залученням інвестиційних ресурсів. Інвестиційний бізнес-план має певні

вимоги, щодо написання та зосереджується на забезпеченні повернення кредитів та відсотків за їх використання. Зазвичай він є складовою повноцінного та комплексного бізнес-плану;

- бізнес-план фінансового оздоровлення. Такий тип бізнес-плану використовується як інструмент для реорганізації підприємства, яке знаходиться в неплатоспроможному стані та на межі банкрутства. Основна ціль – погодження розрахунків з кредиторами та власником підприємства;

- бізнес-план для отримання кредиту. Він розробляється для отримання кредиту, що пов'язаний з необхідністю збільшення оборотного капіталу під час розширення діяльності виробництва або диверсифікації роботи;

- бізнес-план структурного підрозділу — використовується для обґрунтування створення підрозділу підприємства або плану розвитку існуючого підрозділу, доцільність виділення ресурсів та розподіл прибутків між підрозділами. Особливу роль відіграє в управлінні холдинговими компаніями та дочірніми підприємствами;

- бізнес-план заявки на грант. Розробляється для отримання коштів з благодійних фондів або державного бюджету для вирішення наукових або соціально політичних проблем суспільства. Зосереджується на економічних та соціальних вигодах для певного регіону чи країни загалом, після впровадження проекту;

- бізнес-план розвитку регіону. Застосовується переважно відповідними державними органами для обґрунтування необхідності та доцільності фінансування з державного бюджету відповідних програм розвитку перспектив регіонів, для покращення їх соціально-економічного стану тощо;

- бізнес-план освітньої установи — застосовується для обґрунтування визначених обсягів залучених фінансових ресурсів для навчальних закладів різних типів для різноманітних потреб, що націлені на покращення рівня освіти, як в конкретній установі, так і в країні загалом. [2]

Також важливу роль грає презентація бізнес-плану для майбутніх користувачів чи зацікавлених осіб для демонстрації суті та ідеї проекту,

налагодження взаємовідносин з потенційними партнерами, інвесторами та кредиторами, обґрунтування успіху майбутнього бізнесу та шляхів його досягнення. Ключовими моментами представлення бізнес-плану – є саме переконливо обґрунтувати необхідність залучення інвестицій, шляхи їх використання та повернення.

Варто, щоб презентацію проводив власник або керівник підприємства, адже це свідчить, що він зацікавлений своїм бізнесом, прагне досягти успіху проекту та відповідально відноситься до використання і повернення коштів інвестора. Велику роль грають особистісні якості керівника, його професійні здібності, підприємницький хист, уміння презентувати себе та свій проект, та навіть навички ораторської майстерності.

У процесі презентації цілком виправданою є пильна увага до особистих ділових якостей підприємця. Презентація бізнес-плану має засвідчити, що вся команда заінтересована в позитивних результатах бізнесової ідеї, персонал працює з керівником-лідером в одному руслі, а індивідуальні та групові інтереси, досвід і традиції, кваліфікаційні й соціально-психологічні характеристики керівника та провідних менеджерів фірми враховано в процесі розробки бізнес-плану. При цьому кредитори та інвестори повинні зрозуміти, що запропонована в бізнес-плані організаційна структура управління є найдоцільнішою для даного бізнесу, а управлінська команда має як адміністративні навички, так і навички щодо управління фінансами, маркетингом, виробництвом [2].

На успіх проекту, його впровадження та реалізацію безпосередньо впливають принципи та методи, якими керувався розробник бізнес-плану під час створення документу. Адже, необхідно науково обґрунтувати доцільність та прибутковість майбутнього проекту. Також, велика увага науковців та економістів приділяється розробці рекомендацій та певних вимог щодо структури бізнес-плану. Тому, досить актуальним питанням залишаються методологічні аспекти бізнес-планування розвитку підприємства, формування структури бізнес-плану та його змісту .

До початку формування стратегії як економічної науки, що припадає на другу половину XX ст., поведінку на ринку обґрунтовувала мікроекономіка. Згідно її фундаментальних гіпотез єдиним критерієм покупця є ціна, а товари чи послуги не диференційовані. Слід відмітити, що такі уявлення дійсно були вірними для розвинутих країн, особливо у першій половині XX ст.

Оптимальна стратегія успіху підприємства була проста: мінімізація витрат, що давала можливість продавати товар по нижчій ціні, ніж продавав конкурент. Оскільки це приводило до оптимізації долі ринку підприємства, таку стратегію називали стратегією ринкової долі або ринкової позиції. [9]

Але вже у другій половині XX ст. чинники ринкового успіху помітно змінились. Відбулось насичення ринку і покупців уже не завжди влаштовував стандартний товар навіть по найнижчій ціні. Проявили себе групи покупців зі специфічними потребами: різними смаками, різним соціальним статусом, різними купівельними можливостями тощо. Задоволення значно ширшої гами потреб стало критичним фактором успіху. А однією з найважливіших конкурентних стратегій стала стратегія диференціації товару. Тобто гіпотеза мікроекономіки про недиференційований товар на цьому етапі уже втратила смисл. Стратегію диференціації товару, на наш погляд, можна сформулювати наступним чином.

Стратегія диференціації товару є конкурентною стратегією, направленою на розширення асортименту товару (послуг), створення нових товарів з метою задоволення потреб всіх основних груп покупців шляхом вдосконалення технології виробництва. Аналогічно у другій половині XX ст. втрачає домінуюче значення і друга гіпотеза мікроекономіки, за якою ціна є єдиним критерієм поведінки покупця. Досвід почав засвідчувати, що покупки здійснюються швидше під впливом іміджу товару (послуги). До того ж підприємства помітили, що перевагами і смаками споживачів можна управляти, що при допомозі грамотної реклами і умілого просування товару створюються нові потреби. В результаті ще однією важливою конкурентною стратегією стала диференціація ринку або диференціація іміджу товару.

Стратегія диференціації ринку, отже, - це конкурентна стратегія, направлена на формування нових потреб споживачів на нові товари підприємства шляхом ціленаправлених маркетингових заходів, особливо рекламних по створенню певного іміджу товару.[6]

Оскільки, починаючи з другої половини XX ст., явища диференціації як товару так і ринку спостерігаються одночасно, їх спільний прояв вимагає проведення нової, уже корпоративної стратегії, яка називається диверсифікацією діяльності підприємства. Тобто диверсифікація починає виступати способом зміни напрямку його розвитку. Причому одним із головних способів на сучасному етапі, що характеризується значною турбулентністю середовища діяльності підприємств.

Поняття диверсифікації застосовується при формулюванні портфельної стратегії як один із чотирьох її компонентів, а саме як вектор росту або напрямок майбутньої сфери діяльності підприємства.

Диверсифікація діяльності підприємства – означає оновлення (диференціацію) і товару, і ринку підприємства одночасно, вихід за межі основного бізнесу, яким підприємство займалось досі, проникнення в нові галузі та сфери економіки. Якщо вектор росту спрямований на розвиток ринку, то йдеться про формування попиту на нові товари підприємства і вибирається напрямок діяльності підприємства - розвиток маркетингу. Якщо ж вектор росту вказує на розвиток товару, то йдеться про створення нового товару і вибирається напрямок - зміна технології. Якщо ж вектор росту спрямований одночасно і на оновлення ринку, і на оновлення товару, тобто вибирається стратегія диверсифікації, то загальний напрямок простежується слабкіше ніж у попередніх двох випадках, оскільки одночасно вдосконалюються і маркетингова діяльність і технологія виробництва.

Тобто, як уже зазначалось, диверсифікація означає (переважно) вихід за межі основного бізнесу, яким підприємство займалось досі, проникнення в нові галузі та сфери економіки. Здійснюватись вона може як через створення нових підприємств, так і шляхом скуповування з існуючих або злиття з ними. В

результаті відбувається перехід від односторонньої виробничої структури (спеціалізації) до багатопрофільного виробництва.[11]

Для прикладу, на початку 90-х років ХХ ст. серед 500 найбільших корпорацій США 90 % існували у формі багатогалузевих концернів, тобто були диверсифікованими. Переважна більшість із них мала у своєму складі підприємства в середньому 11 галузей, а наймогутніші - 30-50 галузей.

За великим рахунком диверсифікація, як порівняно нове явище, покликана до життя науково-технічною революцією, а саме необхідністю пристосування бізнесу до швидких структурних змін, посилення конкурентної боротьби внаслідок насичення ринку. В цих умовах диверсифікація використовує переваги комбінування, проникнення в нові прибуткові галузі.

І, головне, - стабілізує бізнес, робить його менш вразливим до спадів у тих чи інших галузях, оскільки, володіючи підприємствами в різних сферах економіки, диверсифіковане підприємство має змогу компенсувати спад збуту на ринку одних товарів його зростанням на інших. Завдяки цьому диверсифіковані підприємства більш стійкі та конкурентно-здатні ніж вузькоспеціалізовані. Вони мають можливість переливати капітал у найприбутковіші галузі. Отже диверсифікація - це організаційно-економічний фактор підвищення ефективності виробництва.[11]

Таким чином, значення диверсифікації діяльності підприємства в розробці і здійсненні його портфельної стратегії достатньо помітне. З одного боку, диверсифікація - один із важливих напрямків діяльності підприємства, тобто вказує, які конкретно стратегічні одиниці бізнесу і в яких стратегічних зонах господарювання будуть працювати в майбутньому. З другого боку, диверсифікація в значній мірі забезпечує стратегічну гнучкість портфеля підприємства, оскільки задоволення широкого кола потреб і застосування кількох технологій не допустить ситуації, коли несподівані зміни в одній із СОБ можуть привести до серйозних руйнівних наслідків в інших. Отже диверсифікація, визначаючи частково в якими СОБ підприємство збирається працювати і як ці СОБ будуть зв'язані між собою, до певної міри разом з

іншими компонентами визначає портфельну стратегію.

1.3. Етапи розробки бізнес планування розширення діяльності підприємства

Як тільки ми визначили основні цілі написання бізнес-плану і ретельно обробили визначені джерела можна безпосередньо перейти до написання бізнес-плану. Розробник проекту повинен логічно продумати план і розбити його на етапи, і які характерні та притаманні для вибраного підприємства враховуючи його особливості. Економіст В.В. Іванова пропонує наступні етапи розробки бізнес-плану [7]:

1. Формування інформаційного забезпечення розробки бізнес-плану.
2. Розробка концепції та визначення цілей бізнес-плану.
3. Збір та аналіз інформації щодо обраної підприємницької ідеї, формулювання цілей та завдань.
4. Основний етап (розробка бізнес-плану).
5. Презентація бізнес-плану.

По-перше створення бізнес-плану повинно розпочинатися з зародження підприємницької ідеї та бажання втілити її у життя, для кого призначений цей документ, тобто, основна ціль плану та його користувачі. Кінцевими користувачами будуть партнери – для налагодження зв'язків та співпраці, або кредиторі чи інвестори для залучення зовнішнього капіталу, або для внутрішнього користування всередині підприємств для збільшення ефективності системи управління майбутнім проектом тощо.[2]

На першому етапі збирається необхідна інформація щодо ідеї майбутнього проекту, тобто формується інформаційне забезпечення, вивчаються потреби споживачів, обирається сфера здійснення діяльності, аналізуються товари, що випускають конкуренти, здійснюється аналіз галузі, в якій буде діяти підприємство, аналізу факторів, які впливають на успішність та

прибутковість бізнес-плану та ін. [4]

Другий етап включає в себе формулювання концепції та донесення її до всієї команди, розробка основи майбутнього бізнесу та цілей формуванні бізнес-плану в залежності від проблем, з якими може зустрінутись проект. План повинен зацікавити потенційних інвесторів, відповідати їх вимогам, бути цікавою комерційною пропозицією для цільового споживчого ринку, [7]. На третьому етапі обробляється отримана інформація, яка стосується майбутнього бізнес-проекту, розробляються всі можливості для досягнення поставленої мети, також аналізуються всі можливі ризики. Аналізуються внутрішні можливості підприємства, визначається якою буде унікальна пропозиція та в чому буде перевага майбутнього підприємства над конкурентами. Знаючи ці данні можна зробити відповідні висновки про доцільність та реалізацію бізнес-плану.[7]

На четвертому етапі – перехід до розробки бізнес-плану. Зміст та структура досить індивідуальні аспекти для створення бізнес-плану, які залежать від обсягів потреби залучених коштів, масштабності проекту та низки інших факторів. Чим більше потребує інвестицій бізнес-план, тим більше питань має бути розглянуто, також потрібно врахувати те, що для створення свого підприємства він цей план буде значно складніший.[7]

Останній, п'ятий етап – презентація бізнес-плану. Публічне представлення свого бізнес-плану, здійснюється для того щоб зацікавленні в цьому плані люди ознайомилися з новим бізнесом, побачили сутність підприємницької ідеї, також можна налагодити стосунки з кредиторами [7]. Необхідно звернути увагу на використання різноманітних схем, рисунків і додатків для наочності та кращого сприйняття інформації.

Так, науковець В.В. Македон виділяє спеціальні стадії процесу бізнес-планування [4]:

– початкова стадія. На цій стадії проводиться робота над первинною реалізацію майбутнього бізнесу, але якщо бізнес-план створюється для вже існуючого підприємства, то немає необхідності в створенні цієї стадії.

Основними видами діяльності, що характерні для цього етапу є: розробка ідеї (опрацювання потреб клієнтів, аналіз товарів на ринку, вивчення спеціалізованої літератури тощо), обирання сфери діяльності (в залежності від суті ідеї, власного досвіду, зовнішніх факторів підприємця, його знаннями і вподобанням), визначається форма майбутнього бізнесу (впровадження на існуючій фірмі або придбання франшизи, створення нового підприємства) та приймається рішення про повноту започаткування бізнесу та створюється бізнес-план;

– підготовча стадія. На підготовчій стадії збирається вся необхідно проаналізувати діяльність основних конкурентів на ринку, інформацію про галузь діяльності та можливий майбутній бізнес, вивчаються економічні фактори зовнішнього середовища. Також аналізуються сильні та слабкі сторони підприємства;[1]

– стадія розробки бізнес-плану. На етапі розробки бізнес-плану потрібно включити: формування місії, головне призначення проекту, визначити основні цілі та шляхи їх досягнення, вибір стратегії бізнесу, проведення розрахунків для обґрунтування успіху бізнес-плану, вибір місця впровадження проекту (місцезнаходження підприємства). А також, визначення структури документу та його змісту;

– стадія просування бізнес-плану на ринок інтелектуальної власності (рис.1.2). Ця стадія співпадає з п'ятою стадією розробки за В.В. Івановою і включає в себе розробку презентації даного проекту. Перелік питань, що будуть розглядатися під час презентації напряму залежить від розмірів бізнес-плану і побажань інвесторів чи партнерів;

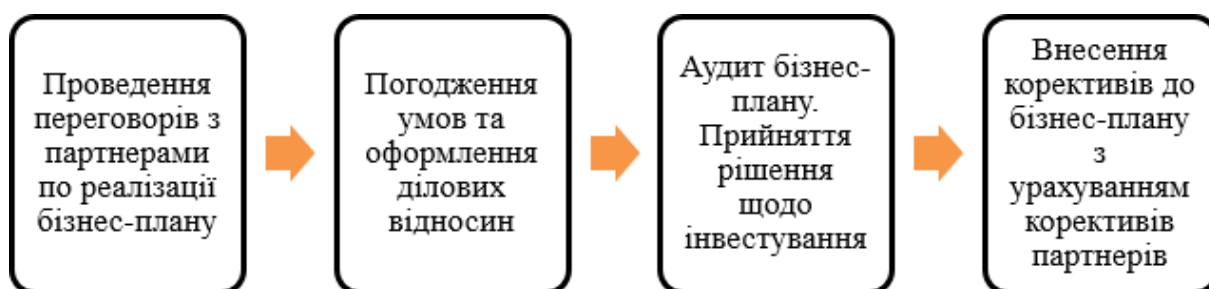


Рис. 1.2.Стадія просування бізнес-плану

– стадія реалізації бізнес-плану. Остання стадія, яка включає себе організацію та планування процесу реалізації і впровадження бізнес-плану, а також контроль за виконанням поставлених цілей. На рис. 1.3. зображені основні фази, які проходить бізнес-план на стадії реалізації. Фаза інвестування включає в себе період від прийняття рішення про вкладення до початкової стадії функціонування проекту.[4]



Рис. 1.3.Стадія реалізації бізнес-плану

Немає загальної структури для бізнес-плану, враховуючи специфіку проекту підприємець керуючись логікою розробки акцентує увагу на певних розділах на власний розсуд. Проте, з урахуванням свого досвіду і досвіду попередників бізнес-планування вже є певні рекомендації щодо структури майбутнього проекту.

Такі організації як ЄБРР (Європейський банк реконструкцій та розвитку), TACIS (Technical Assistance for the Common wealth of Independent States), шведська асоціація KPMG International Cooperative, та консалтингова компанія BFM Group пропонують свої методики бізнес-планування та стандарти структури документу.

Найбільш популярними та поширеними є рекомендації, розроблені Організацією Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО). В них наявні основні розділи, якими варто керуватися під час розробки бізнес-плану

для повного викладу інформації та структуризації матеріалу. Згідно до стандартів, бізнес-план повинен складатися із таких розділів [8]:

1. Резюме.
2. Опис суб'єкта господарювання та сфери його діяльності.
3. Загальна інформація про проект (послуги, товари) .
4. Маркетинг і збут продукції.
5. Виробничий план.
6. Організаційний план.
7. Фінансовий план.
8. Оцінка ефективності реалізації проекту.
9. Гарантії та ризики.
10. Додатки.

Резюме – це короткий (до трьох сторінок) огляд бізнес проекту, його ключових, найважливіших та значущих аспектів, які мають привернути увагу потенційного інвестора а також зацікавити його в подальшому його ознайомленні з бізнес-планом [4]. Його слід складати після завершення бізнес-плану, але підійти до розробки ретельно та відповідально, адже на резюме звертають найбільшу увагу та роблять висновки про перспективність проекту і доцільність розуміння всього бізнес-плану.

В другому розділі необхідно описати підприємство, його переваги та сильні сторони, щоб переконати інвесторів чи майбутніх партнерів, що компанія має спроможна забезпечити успішність проекту. Необхідно надати коротку інформацію про назву підприємства, статус, адресу, форму власності, технологічні особливості, продукція що реалізується, історію компанії. Також привести характеристику галузі та можливостей її розвитку, зробити аналіз зовнішнього і внутрішнього середовищ бізнесу.

Наступний розділ повинен містити в собі чітке характеристику та визначення тієї продукції або послуг, які будуть запропоновані підприємством. Необхідно зазначити призначення продукції її експлуатаційні характеристики, і чому товар є унікальний на сьогодні. Також потрібно розглянути такі характеристики як властивості, якість, оформлення та упаковка, марку, та інші

– зробити товар який вабить око, щоб забезпечити йому більш стійку конкурентоспроможність на ринку.[4]

У розділ «План маркетингу» варто проаналізувати та визначити найбільш привабливий сегмент, розробити цінову стратегію, оцінити ринок збуту, канали розподілу схему і розповсюдження товарів, можливі ринкові стратегії підприємства, дизайн продукції, також обговорити методи підвищення продажів і рекламні заходи. На основі комплексного аналізу ринку обґрунтувати прогнозні значення обсягів продажу, прибутку і частки ринку.

Одним із головних розділів є виробничий план, він має складатися з обсягу виробництва та реалізації продукції, інформацію про необхідну виробничу потужність та виробниче обладнання, узагальнену характеристику технологій та систему контролю якістю, аналіз постачальників, прогноз витрат на виробництво, матеріали та сировину, тощо.[4]

У розділі «Організаційний план» оцінюється кадровий потенціал підприємства та формулюються заходи з його підсилення, розглядаються питання організації системи управління кадрами, [4]. А також розраховується необхідна кількість персоналу, обов'язки та кваліфікаційні вимоги працівників.

Ключовим розділом бізнес-плану є фінансовий план. Його головна мета— узагальнити основні висновки усіх попередніх розділів бізнес-плану, зводячи їх в одне ціле у переконливій формі, та обґрунтувати можливість реалізації даного підприємницького проекту з економічної точки зору[2]. Судячи з результатів які містить фінансовий план потенційні інвестори та кредитори можуть зробити для себе відповідні висновки. [2]:

1. Яким чином фірма отримуватиме кошти і як вони будуть витрачені?
2. Як співвідносяться данні потреби фірми у грошах з урахуванням готівки?
3. Яким буде фінансовий стан фірми на кінець прогнозованого періоду?
4. Чи зможе підприємець виконати взяті на себе зобов'язання?

5. Чи здатний підприємець належно розпорядитися отриманими коштами, щоб своєчасно повернути борги та забезпечити достатній прибуток навкладений капітал?

Для того щоб дати відповідь на всі ці питання, фінансовий план має показувати розрахунки плану витрат і доходів, план грошових доходів та надходжень, балансовий план (плановий баланс активів та пасивів підприємства), вибір стратегії фінансування, а також графік який показує досягнення беззбитковості. Також розраховують коефіцієнти ліквідності, рентабельності і платоспроможності для детальнішої характеристики економічного стану компанії.

Розділ оцінки ефективності реалізації проекту можна вважати висновком про прийняття рішень щодо інвестування і доцільності впровадження бізнес-плану, його також можна включити у фінансовий план. Для отримання оцінки ефективності потрібно розрахувати наступні основні показники: індекс прибутковості, показник чистого приведенного доходу, внутрішню норму прибутковості, період окупності.

У розділі управління ризиками необхідно виявити основні ризики, які можуть загрожувати діяльності підприємства та реалізації проекту, визначити збитки, котрі можуть виникнути та розробити заходи їх уникнення.

Втрати які пов'язані з ризиком, поділяються на: матеріальні(додаткові витрати сировини, матеріалів, палива, обладнання та іншого майна), фінансові (штрафи, різні неустойки, неповернення дебіторської заборгованості, зменшення реалізації внаслідок зниження цін тощо), трудові (непередбачені простої, виплати за простої тощо), втрати часу та інші[4].

Існують різноманітні методи для визначення та розрахунку ризиків, головне включити як можна більше ризиків та розробити ефективні заходи їх обходження.

В «Додатки» до бізнес-плану включають всю важливу інформацію, яка не увійшла до його основної частини: повні резюме менеджменту компанії; копії балансів і звітів про фінансову діяльність підприємства (як правило, за три

попередні роки); детальні розрахунки економічної ефективності інвестиційних проектів; аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства; рекомендаційні відгуки кредиторів, у яких компанія раніше отримувала кредити; копії договорів, пов'язаних з реалізацією проекту; угоди про наміри з закупівлі обладнання, сировини, матеріалів і реалізації готової продукції; схеми технологічних процесів і фотографії; опис виробничих процесів; копії ліцензій, авторських свідоцтв тощо [9].

Важливо, щоб керівник був залучений до розробки бізнес-плану і особисто його презентував, це вказує на зацікавленість підприємця та бажання досягти поставленої мети. Якщо керівник доручить створення бізнес-плану повністю стороннім особам, це негативно вплине на процес впровадження і управління проектом.

Проте, як зазначає вітчизняний дослідник В.М. Нелеп: «З огляду на існування певної недовіри інвесторів до самостійної роботи українського підприємця оптимальним рішенням, очевидно, буде такий компроміс: підприємець сам складає бізнес-план, а зацікавлені структури або консалтингові фірми проводять його експертизу і, у разі необхідності, корегування. Бажано залучати спеціальні комп'ютерні програми» [10].

Потрібно залучати зовнішніх консультантів для діагностики досяжності поставлених цілей та стратегії реалізації бізнес-плану, для перевірки достовірності даних та прогнозованих значень обсягів продажу та частки ринку, прогнозованого прибутку тощо.

Під час виконання експертизи можуть бути виявлені такі недоліки, як неструктурованість чи відсутність необхідних для повноти розкриття інформації розділів бізнес-плану, низька інформативність основних розділів чи ілюстративного матеріалу, помилки в розрахунках та прогнозах тощо.

Для того, щоб забезпечити бізнес-плану якісність та високий рівень науковості використовується різноманітні методи. Т.Г Васильців виділяє наступні основні методи бізнес-планування [5]:

- оптимізації. Здійснюються розрахунки для різних сценаріїв та

обирається варіант найоптимальніший за відповідними критеріями відібраними для цього бізнес-плану;

- цільового прибутку. Визначається обсяг прибутку, що планується досягти підприємством, в залежності від цього, здійснюються розрахунки необхідних ресурсів, витрат, обсягів продажу тощо;

- індикативний. Передбачає розрахунок показників при якому досягається беззбитковість, рентабельність проекту тощо;

- балансовий. Базується на порівнянні ресурсного забезпечення для досягнення поставлених цілей та результатів після реалізації бізнес- плану;

- нормативний. Полягає в розрахунку показників з застосуванням науково-обґрунтованих норм та нормативів;

- дослідно-статистичний. В його основі — проведення дослідів та випробувань для визначення необхідних даних, що далі використовуються при подальшій розробці бізнес-плану.[2]

Також, вітчизняний науковець С.М. Макаренко виділяє ще метод дисконтування: «Метод застосовується для оцінки майбутніх доходів підприємства від його теперішніх капіталовкладень (інвестицій). Суть його полягає у приведенні таких доходів до моменту здійснення інвестицій, тобто визначенні дисконтованого (приведеного) доходу. При планування діяльності підприємства за допомогою методу дисконтування оцінюють доцільність здійснення того чи іншого інвестиційного проекту(заходу). При наявності альтернативних варіантів в план доцільно включати той, що передбачає максимальну позитивну різницю між сумою приведеного доходу та сумою початкових вкладень»[12].

З найбільш поширених сучасних методів обґрунтування бізнес-плану за допомогою комп'ютерних технологій, що сприяли підвищенню ефективності та науковості планування, варто відзначити наступні [12]:

- метод екстраполяції. Передбачає вивчення динаміки основних показників діяльності підприємства та на основі цих значень в минулому, робиться припущення якою буде тенденція показників в майбутньому.

- метод експертних оцінок. Полягає у врахуванні висновків фахівців та експертів для дослідження та аналізу певних аспектів бізнес-плану, які базуються на їх кваліфікації, професійності та власному досвіді.

- методи математичного програмування. Застосовується для вирішення завдань щодо оптимального розподілу ресурсів, оптимальної структури асортименту, оптимального завантаження транспортних засобів тощо. Зазвичай використовуються спеціальні комп'ютерні програми для розрахунку.

Застосування цих методів бізнес-планування підприємства нерозривно пов'язано з ключовими принципами бізнес-планування [5]:

- адекватність – відповідність усіх розділів бізнес-плану існуючим ринковим умовам, відповідність ресурсного забезпечення та можливостей фірми прогнозованим показникам тощо;

- цільовий характер – зміст бізнес-плану, всі розрахунки та прогнози мають відповідати основній цілі проекту. Це може бути максимізація прибутку, завоювання більшої частки ринку, забезпечення конкурентоспроможності продукції, зменшення витрат виробництва тощо;

- постійність. Цей принцип заключається у організації безперервності процесу бізнес-планування розвитку підприємства, постійний контроль за впровадженням та коригування під час реалізації;

- системність – узгодженість показників та розрахунків бізнес-плану з спільними цілями та приведення їх в одну систему показників;

- науковість – розробка бізнес-плану немає містити необґрунтованих припущень, усе має розроблятися за допомогою наукових підходів та методик.[11]

До додаткових, але невід'ємних принципів, яких доцільно дотримуватись в процесі розробки бізнес-плану потрібно віднести й такі: ініціювання, прогнозування, координація та інтеграція, безпека управління, впорядкування, контроль та документування [5].

Фінансовий план, як ніякий інший розділ бізнес-плану, важливий не

тільки для потенційних інвесторів, але і для внутрішнього використання, тому слід ставитися з особливою ретельністю до його складання і постійно його оновлювати. Фінансові аспекти вимагають особливих знань, перш за все знань бухгалтерського обліку і аналізу, тому для його підготовки, якщо підприємство (фірма) настільки мало, що у нього (неї) немає свого бухгалтера (фінансової служби) або він (вона) недостатньо кваліфікований, часто запрошуються фахівці з фірм з бухгалтерського обліку та фінансового менеджменту.

До числа планових і звітних форм відносяться: оперативні плани (звіти) за кожний період і по кожному товару і ринку; плани (звіти) про доходи та витрати по виробництву товарів / послуг, які показують, чи отримує підприємство (фірма) прибуток або зазнає збитків від продажу кожного з товарів; план (звіт) про рух грошових коштів показує надходження і витрачання грошей в процесі виробничої діяльності підприємства (фірми); балансовий звіт, що підводить підсумок діяльності [12, с. 447 - 448].

При визначенні джерел фінансування рекомендується проводити активну політику пошуків необхідного капіталу, урізноманітнити способи їх отримання - від звернення в банк, до венчурних капіталістів і випуску акції та облігації до пошуку допомоги у федерального уряду і муніципальних структур через державні субсидії, схеми фінансування малого бізнесу і т. д. [24, с. 285-288].

Мало фірм мають можливість для проведення наукових досліджень і розробок (НДДКР). Адже ця сфера діяльності вимагає значних вкладень капіталу, наявності висококваліфікованих фахівців і менеджерів, високого ступеня спеціалізації виробництва. Тому невеликі фірми, тільки освоюють бізнес, часто задовольняються використанням вже існуючих розробок, імітацією тих чи інших технологій виробництва і товарів [9, с. 423].

Оцінка ризику проводиться за стадіями проекту: підготовча, обробна, заключна. Після оцінки ступеня ризику розробляється перелік заходів, що дозволяють його зменшити. За характером ризику бувають прості і складові. Складові ризики є композицією простих.

Ризик відсутності збуту товару - залежить від кількості споживачів,

посередників. Зменшити цей ризик можна укладаючи тривалі договори на поставку своєї продукції.

Ризик неплатоспроможності покупців - цей ризик залежить від якості товару, від регіону покупців, від ціни на товар, від характеру проекту, від кількості та якості конкурентів. Такий ризик існує при запуску будь-якого нового проекту. Ризик можна уникнути, якщо знайти рівновагу між ціною і платоспроможністю покупців.

Ризик сильної конкуренції - імовірність цього ринку буде також мінімальною, якщо добре проробити розділ конкуренція, де повинні бути розглянуті всі конкуренти, як великі, так і дрібні. Потрібно навчитися мистецтву виділятися в натовпі конкурентів, пропонуючи покупцям товар, що помітно відрізняється або високим рівнем якості при стандартному наборі параметрів, або нестандартним набором властивостей, що реально цікавлять покупця. Перераховуються також всі види страховок із зазначенням назв страхових компаній, номерів страхових полісів, термінів і умов страховки. Корисно заздалегідь виробити стратегію поведінки і запропонувати шляхи виходу з імовірних ризикованих моментів у разі їх раптового виникнення. Наявність альтернативних програм і стратегій в очах потенційного інвестора буде свідчити про те, що менеджмент знає про можливі труднощі і заздалегідь до них готовий [3, с. 503- 506].

На стадії техніко-економічного обґрунтування проекту обов'язковим є розрахунок економічної ефективності в прогностичних і розрахункових цінах.

Прогнозна ціна $C(t)$ продукції

$$C(t) = C(0) \times I(t, t_n)$$

де $C(0)$ – базисна ціна продукції або ресурсу. $I(t, t_n)$ – коефіцієнт зміни цін наприкінці t -го кроку щодо початкового моменту розрахунку.

При оцінці ефективності інвестиційного проекту порівняння різночасних показників здійснюється шляхом приведення (дисконтування) їх до вартості в початковому періоді. Для приведення різночасних затрат, результатів і ефектів використовується норма дисконту (γ), що дорівнює прийнятій для інвестора

нормі доходу на капітал.

Приведення до базисного моменту часу затрат, результатів і ефектів, що мають місце на t -му кроці реалізації проекту, рекомендується проводити шляхом множення цих показників на коефіцієнт дисконтування який зумовлений для постійної норми дисконту r за формулою :

$$L = \frac{1}{(1 + r)^t}, \text{ при } t > 1$$

де t – номер кроку розрахунку ($t=1,2,\dots,n$) n – горизонт розрахунку
Використання механізму дисконтування майбутніх грошових надходжень практично є методом порівняння доходу від проекту і доходу від вкладення тих самих грошей у банк під щорічний відсоток. Але це не означає, що проект буде прийнятим інвестором. Його прибутковість слід перевірити за допомогою інших показників і порівняти з іншими проектами, що можуть бути в інвестора.[4]

Дисконтна ставка визначається з урахуванням таких факторів: середня реальна депозитна або кредитна ставки за грошовими вкладами у банки; темп інфляції, що передбачається на цей період.

Реальну відсоткову ставку з урахуванням цього фактора визначають так:

$$r = rn - T$$

де rn – номінальна відсоткова ставка; T – темп інфляції

Чим вищий темп інфляції, тим вищою має бути відсоткова ставка, яка могла б компенсувати інвестору втрачений дохід.

У вітчизняній і світовій практиці по бізнес-плануванню розвитку підприємств не існує чітко визначеного переліку розділів бізнес-плану, але використовують рекомендації міжнародних організацій та власний досвід підприємця. В ході розробки можуть використовуватись різноманітні методи і інструменти для створення бізнес-плану відповідно до потреб проекту. Головне в процесі – це дотримання внутрішньої логіки розробки, науковість і адекватність обґрунтування успішності бізнес-плану і доцільності впровадження та використання фінансових ресурсів.

Висновки до розділу 1

Зробивши аналіз теоретичних та практичних аспектів бізнес- планування, можемо зробити висновок, що це невід’ємна складова успішного розвитку підприємства за забезпечення його ефективної діяльності. Також була розглянута вагома роль бізнес-плану, як інструменту, для досягнення поставлених цілей, при створенні нового підприємства та при діяльності існуючого, при освоєнні нових галузей чи видів продукції, виробництва тощо.

Щодо основних вимог до розробки бізнес-плану, були виділені наступні: стислість, функціональність, реалістичність припущень, чіткість і логічність, забезпечення вимог про збереження інформації. Дослідили бізнес-план за різними класифікаційними ознаками, від них залежить загальна структура, зміст і обов’язкове коло питань, які мають бути розглянуті. Визначені деякі особливості презентації бізнес-плану, велику роль грає вміння презентувати себе, як керівника, професійні здібності і ораторські навички. Також вміння переконати потенційних інвесторів і партнерів в успішності проекту.

На обґрунтованість та успішність проекту безпосередньо впливають базові методи і принципи, якими керувались і користувались під час розробки. Можна виділити індикативний, оптимізаційний, балансовий, нормативний, дослідницько-статистичний методи , метод цільового прибутку. Вказано на нерозривний зв'язок з ключовими принципами бізнес-планування, такими як адекватність, постійність, системність, науковість і цільовий характер, що складають фундамент для успіху проекту. Після дослідження робіт вітчизняних і зарубіжних науковців, можна зробити висновок, що не існує стандартизованої структури бізнес-плану, але все ж деякі організації створили рекомендації щодо структурних частин для повнішого розкриття матеріалу в документі (найпопулярнішою вважається структура за ЮНІДО).

РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПРОМІТЕЙ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ «ПРОМІТЕЙ» – сільськогосподарське підприємство з виробництва та реалізації зернових культур, овочів, овочевої консервації.

Компанія має розвинену дистрибуційну мережу. Створені регіональні відділення (представництва) для просування власної продукції у Миколаєві, Херсоні, Рівному, Луцьку, Києві, Харкові, Дніпропетровську, Львові, Одесі, Кривому Розі.

До структури підприємства входять:

1. Виробничий комплекс №1 (дроблення та змішування свіжих овочів, а також змішування їх з іншими інгредієнтами для обробки та асептичного розливу в ємності та контейнера або упаковку типу „тетра пак”), 57262, Миколаївська обл., Вітовський район, село Миколаївське, вул. Заводська, 1.

2. Цех з первинної переробки овочів, Херсонська область, Цюрупинський район, с. Козачі Табори, вул. Мічуріна, 7.

3. Головний офіс., складські приміщення та гаражі, м. Миколаїв, вул. Новозаводська, 23.

4. Херсонський відділ продаж, м. Херсон, пр. Будівельників, 19.

Предметом діяльності підприємства є:

- виробництво та реалізація овочів, овочевої консервації;
- виробництво та реалізація продуктів дитячого харчування;
- внутрішні перевезення вантажів автомобільним транспортом;
- експортно-імпортні операції;
- послуги у сфері маркетингу та інжинірингу;
- організація та проведення експозицій, виставка-продаж, конференцій, семінарів, культурно- та спортивно-видовищних заходів;

- благодійна діяльність;
- здійснення геологічних вивчень надр, зокрема. дослідно-промислова розробка родовищ корисних копалин на підставі відповідного дозволу ліцензії);
- участь в інших українських чи іноземних юридичних особах усіх видів як акціонер або учасник.

Підприємство виробляє екологічно чисту продукцію. У власності компанії є трансформаторна підстанція, дизель-генератор, завдяки цьому підприємство має змогу працювати автономно .

Контроль виробничого процесу і умови зберігання продукції забезпечує відділ якості, процедура відбувається на найвищому рівні завдяки хіміко-аналітичній лабораторії .

Вся сировина, яка закуповується повністю відповідає міжнародній сертифікації , яка мотивує фасувати та виробляти за принципами, які ґрунтуються на збереженні навколишнього середовища, соціальної справедливості та економічної ефективності [15].

Відмітка про сертифікацію – ясний і виразний знак підтримки сталого виробництва та соціальної відповідальності.[15].

Також система якості підприємства підкріплена міжнародною сертифікацією в відповідності до стандарту FSSC (Food Safety System Certification), що добре вплинуло на імідж компанії на ринку та на підвищення рівня довіри до компанії. Компанія відповідає усім вимогам світових стандартів- FSSC схеми сертифікації систем менеджменту безпечності харчових продуктів, що включає вимоги ISO 22000:2005, ISO/TS 22002:1:2009 та додаткові вимоги FSSC.

Підприємство має лінійну організаційну структуру, що зображена на рис. 2.1. Проста побудова структури найоптимальніша для ТОВ «ПРОМІТЕЙ» на теперішньому етапі розвитку компанії. Вона дає змогу встановити гармонійні зв'язки між підрозділами, забезпечує точність та оперативність в прийнятті важливих рішень, ефективно працюють всі дії між колегами та чітко розподіляє

відповідальність. Влада в компанії зосереджується у верхівці управління. Керівники відділів відповідають за результати підрозділу де вони відповідальні ,генеральний директор організації спрямовує роботу підприємства, займається плануванням і підготовкою управлінських рішень.



Рис. 2.1. Лінійна організаційна структура ТОВ «ПРОМІТЕЙ»

На підприємстві добре налагоджена робота усіх підрозділів ,відділів та цехів. Виробничий діяльність в компанії починається з відділу продажів і маркетингу, який опираючись на замовлення та контракти з дилерами, підприємствами, які займаються роздрібною торгівлею та потреб нашої торгової мережі, робить прогнози необхідної кількості сировини для замовлення.

2.2. Аналіз фінансової діяльності ТОВ «ПРОМІТЕЙ»

Основним джерелом інформації під час аналізу є типові форми річної фінансової звітності: форма №1 „баланс”, форма №2 „звіт про фінансові результати”.

Актив балансу містить відомості про розміщення капіталу, що у розпорядженні суб'єкта господарювання, тобто. про вкладення їх у конкретне майно та матеріальні цінності, про залишки вільних коштів (див.табл.2.1.).

Таблиця 2.1.

Аналіз структури та динаміки активів підприємства за I півріччя 2022року

№ з/п	Найменування показників	На початок звітного періоду		На кінець звітного періоду		Абсолютне зростання, тис. грн. (гр 6-гр4)	Коефіцієнт зростання (гр6/гр4)
		сума, тис. Грн.	питома вага, %	сума, тис. Грн.	питома вага, %		
1	2	4	5	6	7	8	9
1	Необоротні активи, в тому числі:	765 154	54,9	815 034	53,6	49 880	1,07
1.1.	Нематеріальні активи (залишкова вартість)	5 144	0,7	4 327	0,5	-817	0,84
1.1.1.	первісна вартість	7 105	0,9	7 251	0,9	146	1,02
1.1.2.	Внесок	1961	0,3	2 924	0,4	963	1,49
1.2.	Основні засоби (залишкова вартість)	657 218	85,9	710 178	87,1	52 960	1,08 (Ко.з.)
1.2.1.	первісна вартість	1 031 340	134,8	1 156 783	141,9	125 443	1,12
1.2.2.	знос	374 122	48,9	446 605	54,8	72 483	1,19
1.3.	незавершене будівництво	102 790	13,4	100 527	12,3	-2 263	0,98 (Кн. б.)
1.4.	Довгострокові фінансові інвестиції	2	0,0	2	0,0	0	1,0 (Кл. ф.і.)
1.5.	Інші незворотні активи	0	0,0	0	0,0	0	-
2	Оборотні активи, всього:	627 826	45,0	702 571	46,2	74 745	1,12
2.1.	Запаси, загалом, у тому числі:	263 270	41,9	246 899	35,1	-16 371	0,94 (Кз)

№ з/п	Найменування показників	На початок звітної періоду		На кінець звітної періоду		Абсолютне зростання, тис. грн. (гр 6-гр4)	Коефіцієнт зростання (гр6/гр4)
		сума, тис. Грн.	питома вага, %	сума, тис. Грн.	питома вага, %		
1	2	4	5	6	7	8	9
2.1.1.	виробничі запаси	159 578	60,6	127 280	51,6	-32 298	0,80
2.1.2.	незакінчене виробництво	0	0,0	0	0,0	0	х
2.1.3.	готова продукція	90 123	34,2	101 307	41,0	11 184	1,12
2.1.4.	товари	13 569	5,2	18 312	7,4	4 743	1,35
2.2.	Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	225 043	35,8	340 737	48,5	115 694	1,51
2.3.	Кошти та їх еквіваленти	59 485	9,5	45 179	6,4	-14 306	0,76
2.4.	Інші оборотні активи	80 028	12,7	69 756	9,9	-10 272	0,87
3	Витрати майбутніх періодів	1857	0,1	1838	0,1	-19	0,99
4	Вартість активів	1 394 837	100	1 519 443	100	124 606	1,09 (Кв. а)

Загальна сума Актива балансу (валюта балансу) станом на 30.06.21, порівняно з 01.01.22, збільшилася на 124 606 тис. грн. чи 9 відсотків. Коефіцієнт зростання вартості активів підприємства Кв. а становить 1,09, що свідчить про збільшення у 2022 році масштабів діяльності підприємства.

На зміну валюти балансу станом на 30.06.22 у порівнянні з початком року вплинуло збільшення:

- незворотних активів на 7%,
- оборотних активів на 12%.

Необоротні активи у структурі сукупних активів підприємства становлять:

- станом на 01.01.22 – 765 154 тис. грн., або 54,9 % від загальної суми активу балансу,

- станом на 30.06.21 – 815 034 тис. грн., або 53,6 % загальної суми активу балансу, тобто. збільшилися на 49 880 тис. грн., або на 9 % (у той же час протягом I півріччя 2022 року незворотні активи зменшилися на 1,3 процентних пункти у загальній структурі активів).

У структурі незворотних активів найбільшу питому вагу займають основні засоби:

- станом на 01.01.22 – 657 218 тис. грн. або 85,9%,
- на 30.06.22 – 710 178 тис. грн. або 87,1%.

Основні засоби зросли на 52 960 тис. грн. чи 8 %.

Оборотні активи у структурі сукупних активів підприємства становлять:

- станом на 01.01.22 – 627 826 тис. грн., або 45 % загальної суми активу балансу,
- станом на 30.06.22 – 702 571 тис. грн., або 46,2 % загальної суми активу балансу.

Оборотні активи збільшилися на 74745 тис. грн. чи 12 %. Збільшення оборотних активів відбулося переважно за рахунок зростання:

- дебіторську заборгованість за товари, роботи, послуги – на 115 694 тис. грн. або на 51%.
- товарів – на 4743 тис. грн. або на 35%,
- готової продукції – на 11 184 тис. грн. чи 12 %.

Аналізуючи майновий стан підприємства, необхідно також оцінити стан основних засобів, що використовуються. І тому доцільно проаналізувати такі показники (табл.2.2.): коефіцієнт зносу, коефіцієнт придатності, коефіцієнт реальної вартості.

Таблиця 2.2.

Розрахунок коефіцієнтів, що характеризують майновий стан підприємства:

Показники	Оптимальне значення	Рівень показника			
		01.01.21	30.06.21	Відхилення (р. 4-р.3)	Рекомендоване значення, тенденції зміни
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт зносу основних засобів	<0,5	0,363	0,386	0,023	Зменшення
Коефіцієнт придатності основних засобів	>0,5	0,637	0,614	-0,023	Збільшення
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів		0,471	0,467	-0,004	

Коефіцієнт зносу основних засобів характеризує питому вагу вартості основних засобів, списаний на витрати в попередніх періодах, в первинній

вартості. Доповненням цього показника до 100% (1) є коефіцієнт придатності основних засобів. Коефіцієнт зносу та коефіцієнт придатності основних засобів залежать від обраного методу нарахування амортизації. На підприємстві амортизація основних засобів нараховується за кожним об'єктом з використанням прямолінійного методу зменшення залишкової вартості за нормами амортизації, передбаченими підприємством.

Одним із головних критеріїв економічної ефективності являється рентабельність, вивчення якої дозволяє оцінити діяльність підприємства з багатьох сторін. Рентабельність – це інтегральний показник, що відображає ефективність діяльності компанії, яке має ціль отримати прибуток у короткий проміжок часу. Рентабельність є частковим результатом якості управлінських рішень, фінансової, операційної та інвестиційної діяльності підприємства. Тому для детального аналізу фінансового стану ТОВ «ПРОМІТЕЙ» треба визначити показники :рентабельність активів, власного капіталу, продукції та рентабельність діяльності.[2]Значення розрахованих показників підприємства за 2016-2018 роки зображені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Показники рентабельності ТОВ «ПРОМІТЕЙ» за 2016-2018 роки

Показник, %.	Роки			2017/2016		2018/2017	
	2016	2017	2018	$\Delta X, \%$	$T', \%$	$\Delta X, \%$	$T', \%$
Рентабельності активів	1,10	0,83	0,76	-0,27	-24,55	-0,07	-8,43
Рентабельності власного капіталу	3,08	3,02	4,15	-0,06	-1,95	1,13	37,42
Рентабельності діяльності	1,14	0,49	0,58	-0,65	-56,93	0,08	16,96
Рентабельності продукції	21,27	18,63	14,71	-2,64	-12,41	-3,92	-21,04

З таблиці 2.3 можна зрозуміти, що рентабельність продукції по трохи знижувалась, у 2017 році темп зменшення показника був 12,42% у якщо порівнювати з попереднім роком, у 2018 році – 21,05%, що можна пояснити зростанням собівартості товарів, а особливо під час стрімкого

зростання курсу долара, оскільки розрахунок за сировину проходить в іноземній валюті. На рис. 2.2. показана динаміка зміни коефіцієнтів рентабельності активів, діяльності та власного капіталу підприємства за 2020-2022 роки.

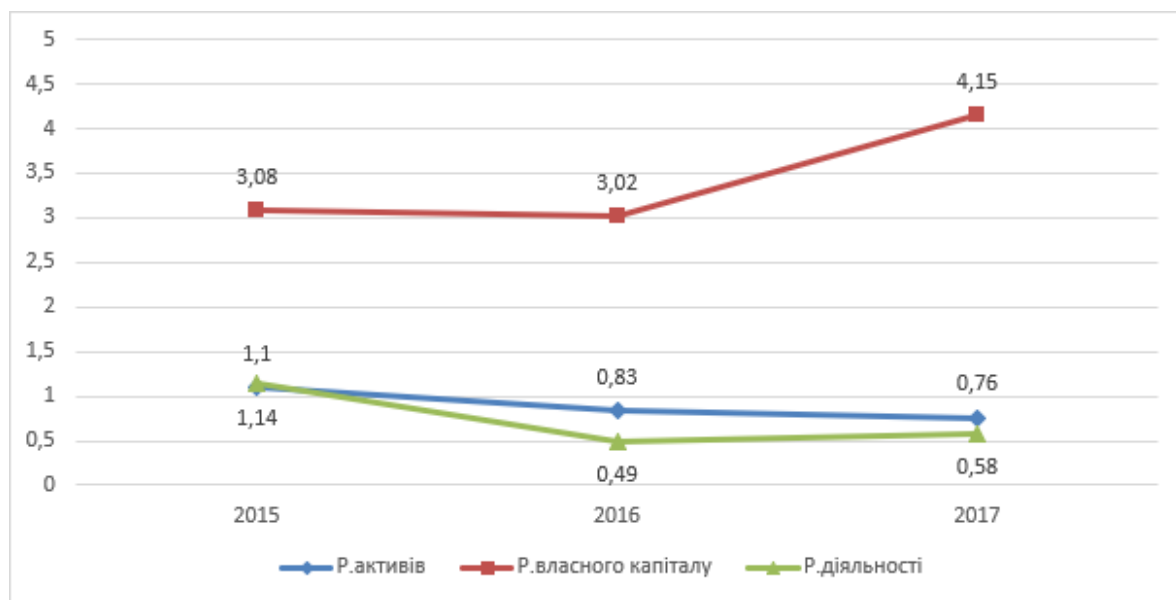


Рис. 2.2. Динаміка зміни рентабельності ТОВ «ПРОМІТЕЙ»

Згідно рисунку 2.2 можна побачити стрімке падіння рентабельності діяльності у 2021 році на 56,94% , що вказує на зменшення прибутковості операційної діяльності компанії, а у 2022 році показник зріс якщо зрівнювати з 2021 на 16,97%. Показник рентабельності активів також став зменшуватись, у 2021 році на 24,56%, у 2022 році на 8,42%. Це свідчить про неефективність використання активів для прибутковості підприємства.

Рентабельність власного капіталу головний індикатор для власників (акціонерів), тому що це дозволяє розрахувати зростання їх добробуту за аналізований період часу. Ще цей показник можна використовувати при оцінці вартості акцій компанії, адже рентабельність власного капіталу дає змогу визначити, на які дивіденди можуть розраховувати акціонери або на скільки підвищиться ціна на їх акції [17]. З таблиці 2.8 можна побачити, що лише рентабельність власного капіталу зростала, не зважаючи на незначне зниження показника у 2021 році на 1,96%, у 2022 році зросло на 37,43%, що

свідчить про ефективність використання власного прибутку.

2.3. Оцінка можливостей розширення діяльності підприємства

Існує багато підходів і методів для оцінки ступеня розвитку та діяльності підприємства. Дослідження ТОВ «ПРОМІТЕЙ» раціонально розпочати з аналізу внутрішнього середовища. Взявши за основу виконаний аналіз сильних та слабких сторін, а також силу їх впливу, з цього зробимо висновок про внутрішні можливості організації та конкурентні переваги. Для цього використали форму балансу якостей компанії (табл.2.4). Актив балансу був складений особливі якості згруповані за різними видами функцій і ресурсами, а пасив – фактори, які обмежують підприємство.

Таблиця 2.4.
Баланс сильних і слабких сторін ТОВ «ПРОМІТЕЙ»

Сильні сторони підприємства	Слабкі сторони підприємства
Специфічні, унікальні якості підприємства у сфері:	Якості, яких бракує підприємству у сфері:
Маркетингу	
1. Широкий асортимент 2. Ефективна організація збуту 3. Якісні маркетингові дослідження	1. Слабка та пасивна реклама 2. Низька частка ринку 3. Падіння рентабельності продажів
Виробництва	
1. Сучасна матеріально-технічна база 2. Надійні джерела постачання сировини 3. Виробництво сертифіковане міжнародними стандартами	1. Зростання витрат на одиницю продукції 2. Зниження рентабельності продукції
Персоналу	
1. Низька плинність кадрів 2. Поліпшення умов праці 3. Зростання продуктивності праці	1. Невідповідність рівня кваліфікації персоналу до вимог підприємства 2. Невисока середня заробітна плата
Фінансів	
1. Тенденція до зростання прибутків підприємства 2. Зростання рентабельності власного капіталу	1. Нестача джерел фінансування оборотних активів 2. Зниження показників ліквідності та фінансової стійкості компанії

Фактори макросередовища, які мають вплив на результати поточної та майбутньої діяльності ТОВ «ПРОМІТЕЙ» проаналізував за допомогою PEST- аналізу (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

Матриця PEST-аналізу ТОВ «ПРОМІТЕЙ»

Політика (P) 1. Політична стабільність країни 2. Зміна законодавства 3. Податково-бюджетна політика держави 4. Зміна зовнішньоекономічної політики 5. Кредитно-грошова політика держави	Економіка (E) 1. Загальна характеристика економічної ситуації країни 2. Курс національної валюти 3. Рівень інфляції 4. Вартість енергоносіїв
Соціум (S) 1. Демографічні зміни 2. Рівень доходів та купівельної спроможності населення	Технологія (T) 1. Виникнення нових технологій 2. Патентування нових рецептур

Надали оцінку ймовірності здійснення кожного фактору на підприємство та пркріплена певна вага від одиниці (найбільша) до нуля (незначна). Надали оцінку ступеню впливу кожної події за п'ятибальною шкалою, результати показані у табл. 2.6.

Таблиця 2.6.

Аналіз впливу макроекономічних факторів на ТОВ «ПРОМІТЕЙ»

Фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
1. Політична стабільність країни	0,06	3	0,18
2. Зміна законодавства	0,05	2	0,1
3. Податково-бюджетна політика держави	0,12	3	0,36
4. Зміна зовнішньоекономічної політики	0,13	3	0,39
5. Кредитно-грошова політика держави	0,11	3	0,33
6. Курс національної валюти	0,13	5	0,65
7. Рівень інфляції	0,13	5	0,65
8. Вартість енергоносіїв	0,11	4	0,44
9. Демографічні зміни	0,03	2	0,06
10. Рівень доходів та купівельної спроможності населення	0,09	3	0,27
11. Виникнення нових технологій	0,03	2	0,06
12. Патентування нових рецептур	0,01	1	0,01
Сума	1		3,5

Можна зробити висновки , макроекономічного фактори впливу загрожують і позитивно не впливають на діяльність і розвиток підприємства . В сумі оцінка факторів 3,5 вказує що вони можуть негативно впливати на вище середнього (максимальне значення 5). Велику небезпеку

для підприємства створюють різні економічні факторами рівень інфляції який зростає (відбувається зростання цін на основні матеріали та енергоносії) і зниження курсу національної валюти.

Розглянули були розглянуті головні конкуренти на ринку та їх сильні сторони, основні постачальники, особливості ринку і попиту на кондитерську продукцію. Результати даних які ми отримали внутрішнього та зовнішнього середовища були скомпоновані за допомогою методу SWOT-аналізу (табл. 2.7). Цим методом часто користуються як і у зарубіжній, так і вітчизняній практиці. Він дозволяє лаконічно сформулювати переваги і недоліки ведення діяльності, і за допомогою цього аналізу можна визначити цілі для компанії, визначення вигідних напрямів та стратегій розвитку.

Таблиця 2.7.

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «ПРОМТЕЙ»

		Зовнішнє середовище підприємства	
		Можливості (О) 1. Збільшення частки вітчизняного ринку 2. Покращення іміджу компанії 3. Вихід на зарубіжний ринок 4. Розширення діяльності власної торгової мережі	Загрози (Т) 1. Зростання конкурентного тиску 2. Збільшення податків на імпорт сировини 3. Зростання собівартості продукції 4. Падіння курсу національної валюти
Внутрішнє середовище підприємства	Сила (S) 1. Широкий асортимент товару 2. Співпраця з надійними постачальниками та партнерами 3. Сертифікована система управління якістю 4. Ефективна система збуту	Поле SO Покращення іміджу підприємства за рахунок розвитку торгових марок	Поле ST Можливість укладення нових вигідних договорів з надійними постачальниками у разі зростання курсу валюти або собівартості продукції
	Слабкість (W) 1. Низька конкурентна позиція 2. Невелика частка ринку 3. Неефективна реклама 4. Фінансова нестабільність підприємства	Поле WO Збільшення надходження коштів у підприємство за рахунок розширення діяльності частки вітчизняного ринку	Поле WT Формування ефективної політики маркетингових комунікацій для зміцнення конкурентних позицій компанії

За допомогою методу, на кожному полі були розглянуті можливі варіанти розвитку подій. В графі «сила-можливості» розглянувши сильні сторони ТОВ «ПРОМІТЕЙ» дає змогу йому на високому рівні розвивати власні торгові марки, що надасть приріст до впізнаваності бренду, здобути довіру споживачів та більшу частину ринку. В графі «слабкість-можливості» визначено, що перспектива покращення вітчизняного ринку може мінімізувати слабкі сторони компанії. В графі «сила-загроза», довгострокова співпраця та вибудовані міцні відносини з постачальниками дають змогу домовлятися на вигідних умовах, що дає змогу відносно стабілізувати прибуток компанії і мінімізувати вплив економічної кризи. В графі «слабкість-загрози» показано, що треба сформувати ефективну політику маркетингових комунікацій з можливи споживачами, що дасть змогу компанії позбутися слабкості і спробувати запобігти підвищення тиску з боку конкурентів.

Для об'єктивного розрахунку особливостей розвитку ТОВ «ПРОМІТЕЙ» треба враховувати етап життєвого циклу на якому зараз компанія. Враховуючи виконані дослідження і підходи, які розглядає вітчизняний науковець Г.Л. Монастирський, компанія перебуває на перехідному етапі старіння у поступове відновлення (рис. 2.3).

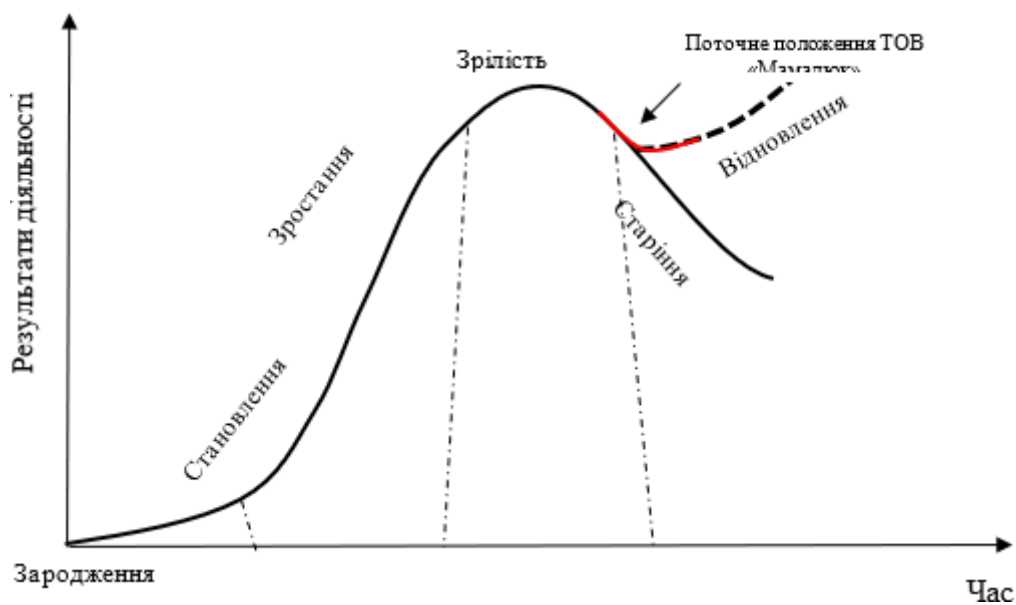


Рис. 2.3. Життєвий цикл організації

Так як ТОВ «ПРОМІТЕЙ» компанія, яка на ринку України була однією із перших, спочатку вона мала великі переваги, набула гарного досвіду та знань у галузі переробки овочів. Згодом ринок стрімко заповнився перспективними і потужними конкурентами, які також займалися фасуванням сировини в Україні. На діяльність підприємства також дуже сильно вплинула політична та економічна ситуація в Україні. В 2018 році компанія зазнала великих збитків в результаті різкого падіння курсу національної валюти, тому що сировину для виготовлення закупляла у іноземних постачальників у світовій валюті.

На етапі старіння фінансово-економічні характеристики діяльності компанії почали знижуватись. Провівши аналіз поведінки ТОВ «ПРОМІТЕЙ» на даному етапі, треба зазначити, що компанія шукала можливості збереження позицій компанії та використання нових шляхів, розвивали нові конкурентні переваги та модернізувало продукцію. Організація почала вводити виготовлення і упаковку кондитерських виробів під торговими марками клієнтів, створювала і поширювала власні торгові марки для задоволення потреб всіх сегментів ринку, покращувала систему управління якістю. В зв'язку з цим можна спостерігати поступовий підйом в етап відновлення, показники чистого прибутку і обсягів продажів мають схильність дозрівання.

Висновки до розділу 2

Визначили, що компанія реалізує свою продукцію в основному в середньому ціновому сегменті, а також гарантує собі певні обсяги продажу завдяки торговим маркам з низькою ціновою політикою. Аналіз основних фінансово-економічних показників роботи, було розраховано, що чистий дохід від реалізації і фінансові результати компанії мають схильність до зростання. При цьому показники ліквідності та частина показників фінансової стійкості і рентабельності стають нижчими в роках які досліджували - 2020-2022 роках.

Також провів дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності ТОВ «ПРОМІТЕЙ» використовуючи PEST та SWOT- аналіз. Також, виявив, що за концепцією життєвого циклу компанії, організація знаходиться на перехідній стадії з старіння у відновлення. Проведена оцінка використовуючи метод квадрат потенціалу, дала можливість зробити висновки, що розширення діяльності компанії незбалансоване, дуже вплинув на результати фінансовий стан компанії.

РОЗДІЛ 3.

РОЗРОБКА БІЗНЕС - ПЛАНУ РОЗШИРЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДІЮЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Маркетинг-план розширення діяльності підприємства

Опис продукту.

Соєві білки залучають все більше уваги навіть у країнах з високорозвиненою м'ясною індустрією (продукти із сої дуже популярні в Америці, Японії, Західній Європі). Унікальні функціональні властивості й харчова цінність визначили лідерство соєвих білків серед часткових і повних замінників м'ясних, молочних й яєчних білків, у також білкових інгредієнтів при виробництві м'ясної продукції. Функціональні й живильні якості соєвих білків здатні доповнювати або поліпшити живильні властивості їжі, значно зменшуючи її собівартість.

Численні наукові дослідження дозволили зробити висновок про те, що по засвоюваності й здатності забезпечувати організм амінокислотами соєві продукти відповідають вимогам Продовольчої й Сільськогосподарської організації ООН і Всесвітньої Організації Охорони здоров'я і прирівнюються до білка яловичини.

Населення миру (особливо західних країн) у цей час переживає захоплення здоровою їжею - люди намагаються зберегти здоров'я, збільшити тривалість і підвищити якість життя.

Згідно із прогнозами компанії United Soybean Board, обсяги продажів соєвих продуктів у найближче десятиліття будуть зростати на 4,5% щорічно.

У сполученні з високою поживністю функціональністю рентабельність харчових соєвих білків значно розширює границі їхнього застосування й кількість їхніх прихильників.

Оскільки потенційні можливості сої в харчовій промисловості реалізовані ще далеко не повністю, а в сфері харчування чітко позначилися нові концепції (прагнення до вживання здорової їжі), стійка тенденція росту уваги до нових

технологій і методів готування їжі, а також до принципово нових продуктів), що спричиняють ріст інтересу до протеїнових продуктів, можна зробити непорушний висновок про подальший активний ріст ринків концентратів соєвих білків у доступній для огляду перспективі.

В Україні (по даним Міжрегіонального вегетаріанського Суспільства) не менш 1% населення є переконаними вегетаріанцями. Крім цього в числі потенційних споживачів сої представники тієї частини населення, що не вживає їжу тваринного походження з релігійних міркуваннях. Згідно даних опитувань Центру інформаційної підтримки бізнесу «Ліга», м. Харків, в Україні строго дотримує християнських постів близько 3% населення, ще 13% поститься частково.

Однак переважну частину потенційних споживачів соєвого білка становить незаможне населення, для якого соєві білки можуть стати єдиним джерелом білкової їжі (продукти на основі соєвих білків в 2 і більше рази дешевше аналогів тваринного походження) і на частку якого доводиться більше 40% усього населення країни.

Наступна по величині група потенційних споживачів соєвих продуктів у нашій країні - люди, що страждають захворюваннями, при яких вживання сої визначене медичними показаннями. Оскільки діапазон захворювань, при яких показані харчові соєві білки (у якості лікувальних і профілактичних коштів), надзвичайно широкий і включає практично всі хвороби, які є причиною інвалідизації й смерті, ця група споживачів соєвих білкових продуктів становить не менш 35-40% населення країни.

Потенційним споживачами сої в Україні є також представники тих національностей, для яких вживання в їжу сої є традиційним - китайці, в'єтнамці, корейці, а також послідовники релігій, якими повністю заборонне вживання м'яса й риби (напр., індуїзм).

У цей час в Україні тільки м'ясопереробні підприємства споживають щомісяця 250-350 тонн соєвого борошна. З огляду на сформовані тенденції, можна затверджувати, що обсяги споживання соєвого борошна підприємствами

харчової промисловості України надалі будуть зростати, особливо у випадку появи на ринку вітчизняних продуктів переробки сої, здатних конкурувати з імпортними аналогами по якості й ціні.

Таким чином, український ринок соєвих продуктів є відкритим, і його ємність гарантує збут продукції, планованої до випуску у випадку вдалої реалізації пропонованого проекту, у повному обсязі.

Стратегія маркетингу.

Відсутність аналогів (або наявність істотних переваг перед аналогами), а також висока якість продукції, запланованої до випуску, роблять відповідні сектори внутрішнього ринку відкритими для цієї продукції.

Як вказувалося вище, серед вітчизняних виробників продукція в цей час серйозних конкурентів не має. Однак, ситуація з відсутністю конкуренції є тимчасовою, тому що для ринку характерно швидке заповнення існуючих «ніш», тому постійно повинна проводитися робота, спрямована на забезпечення конкурентноздатності продуктів з перероблених бобів сої за ціною і якістю.

Не менш важливим є питання доведення створених продуктів до потрібного покупця за потрібною ціною й у потрібний час, тобто для досягнення кінцевої мети (насичення відповідних ринків продуктами переробки сої й виходу на заплановані обсяги продажів) повинна існувати професійно розроблена й успішно реалізована стратегія маркетингу, що припускає:

- стратегію збуту;
- оптимізацію ціноутворення;
- широке проведення заходів щодо реклами й просування продукції.

При цьому досягнення позначених цілей можливо тільки при ефективному використанні й професійному сполученні всіх інструментів маркетингу.

Стратегія збуту.

У рамках проекту збут продукції планується здійснювати в основному великими оптовими партіями через невелике число великих оптових компаній.

Існує два варіанти реалізації такої системи:

1. Вибір нових великих оптових компаній, що вже оперують на ринку й наступне співробітництво з ними.

2. Створення власної мережі оптових торговельних компаній.

У першому варіанті основними критеріями вибору оптових компаній є:

- широка географія охоплення;
- упевнене положення на ринку;
- стійкі темпи збільшення обсягів продажів і числа клієнтів;
- наявність власних складів і відпрацьованих транспортних схем.

Після відбору оптових компаній відповідно до перерахованих критеріїв, з ними необхідно встановити партнерські відносини шляхом створення гнучкої системи знижок, спрямованої на стимулювання необхідної схеми поводження, а також розміщення спільної реклами й організації спеціальних заходів щодо залучення покупців.

У другому випадку організується діяльність власної оптової компанії з «винесенням» у регіони відділів збуту цієї компанії.

Достоїнством першої схеми є мінімальні витрати коштів і часу на створення оптової збутової мережі, можливість включення в неї найбільш відомих компаній з досвідом роботи на російському ринку.

Достоїнством другого варіанта є можливість установа повного контролю над оптовими компаніями й проведення єдиної асортиментної й цінової політики, а також скорочення до мінімуму числа посередників між виробником і кінцевими споживачами продукції переробки сої.

Ціноутворення.

Передумовами для досягнення конкурентноздатних цін на продукцію (при досить високому показнику рентабельності) є:

- сучасна й «дешева» технологія, покладена в основу виробництва по переробці бобів сої;

- оптовий продаж продукції переробки сої, що дозволяє до мінімуму скоротити витрати, зв'язані зі збутом;
- низькі (у порівнянні з імпортом) експлуатаційні витрати.
- безвідходність виробничого процесу: всі продукти переробки соєвих бобів (соєва макуха й шрот) будуть використані у виробництві комбікормів і далі реалізовані як самостійний готовий продукт.

Оптимізація процесів ціноутворення на користь кінцевого споживача продукції переробки сої досягається максимально можливим скороченням ланок між виробником і кінцевим споживачем, а також установленням контролю над оптовими компаніями й проведенням єдиної цінової політики.

Реклама й просування продукції.

Для просування всіх видів продукції даного проекту на ринку передбачається використання двох видів реклами:

- «престижна» реклама;
- реклама продукції.

Ціль «престижної» реклами - створення корпоративного іміджу й досягнення популярності торговельної марки. Серйозними перевагами пізнаваної компанії є:

- сприятливі умови для пропозиції нових продуктів;
- зацікавленість оптових покупців у придбанні продукції компанії.

Досить розповсюдженим каналом «престижної» реклами (комерційної пропаганди позитивного образу компанії) є організація прес-конференцій із запрошенням представників громадськості й преси.

Основний упор рекламної акції буде робитися на продукти переробки соєвих бобів: текстурований соєвий білок, соєве масло, молоко й молочні соєві продукти (йогурт, сир, майонез, напої), тому що дані продукти харчування є відносно новими в Україні в порівнянні з комбікормовими сумішами, які не мають потреби в дорогому поданні й рекламуванні.

Реклама продукції переробки сої повинна бути, у першу чергу, спрямована на визначення її переваг, тобто перед рекламою стоїть завдання залучення уваги до переваг соєвого білка відносно ціни, живильних і цілющих властивостей.

З огляду на те, що основними споживачами продуктів соєвого борошна є підприємства харчової промисловості, у рекламній компанії особливу увагу необхідно приділяти здатності цієї продукції поліпшувати структуру і якість кінцевого продукту при значному зниженні його собівартості.

А з огляду на те, що основними споживачами молочних продуктів харчування є дитячі й лікувально-оздоровчі установи, а також населення регіонів, у рекламній компанії особливої уваги необхідно приділяти профілактичним і лікувальним властивостям соєвого білка (уживання соєвих продуктів знижує ризик серцево-судинних захворювань, нирково-кам'яної, жовчно-кам'яної хвороби, цукрового діабету й т.п.)

Таким чином, заходи щодо просування продуктів поглибленої переробки сої повинні передбачати:

- створення реєстру головних фахівців підприємств харчової промисловості регіонів і дієтологів лікувально-оздоровчих і дитячих установ, у яких планується збут, для використання «direct-mail» - методу прямого поштового розсилання інформації про продукцію компанії, а також для підтримки партнерських взаємовигідних відносин;

- регулярне інформування потенційних і перспективних споживачів соєвої продукції про характер діяльності й види продукції, що випускається.

Таким чином, для створення іміджу й популяризації продукції можуть бути використані наступні канали інформації:

- «direct-mail»;
- періодичні видання;
- радіотелевізійні;
- образотворчі;

- глобальна світова мережа Internet.

При виборі каналу масової інформації основними є наступні критерії їхньої оцінки:

- охоплення;
- доступність;
- вартість;
- авторитетність.

Залежно від цілей рекламної компанії, періоду діяльності, кон'юнктури й фінансового стану, рекламування повинне ефективно сполучати різні типи й види реклами й використовувати різні канали інформації. Незмінним є єдине правило - реклама досягає успіху, тільки якщо має регулярний характер.

По оцінках експертів, кошти, необхідні для просування нової продукції на відповідному ринку, досягають 2-5% від обсягу продажів і зменшуються в міру придбання продукції популярності серед потенційних споживачів. Таблиця 3.1 містить загальну номенклатуру продуктів, що планується виробляти.

Таблиця 3.1

Список продуктів, що виробляються

Найменування	Од. вим.	Початок продажів
Об'єкт 1 «Виробництво текстурованого соєвого білка»		
Текстурований соєвий білок	т	01.11.2023
Соєве масло	т	01.11.2023
Лушпайка	т	01.11.2023
Об'єкт 2 «Виробництво соєвих молочних продуктів»		
Молочні продукти	т	01.11.2023
Молоко	т	01.11.2023
Шрот	т	01.11.2023
Об'єкт 1 «Комбікормовий завод»		
Комбікорм	т	01.12.2023

Далі наводиться план продажів, складений на основі оцінки потреб ринку, з урахуванням виробничих потужностей, умови збуту та заплановані надходження від продажів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Планований обсяг продажів у натуральному вимірі

Продукція	Одиниць	Роки					
		4кв. 2023р.	2024	2025	2026	2027	Січень 2028
Текстурований й соєвий білок	т	307,5	4 817,5	4 920,0	4 920,0	4 920,0	410,0
Соєве масло	т	43,5	681,5,0	696,0	696,0	696,0	58,0
Молочні продукти	т	82,7	1 295,6	1 323,1	1 323,1	1 323,1	110,3
Молоко	т	81,0	1 269,0	1 296,0	1 296,0	1 296,0	108,0
Комбікорм	т	500	22 500	24 000	24 000	24 000	2 000

Таким чином, плановані обсяги продажів

текстурований соєвий білок (ТСБ) 4920 т/рік

соєве масло 696 т/рік

молоко 1296 т/рік

молочні продукти 1323 т/рік

комбікорму 24000 т/рік

повністю покривають потребу ринку в даних харчових продуктах.

Необхідно також відзначити, що розрахунок проводився на основі песимістичних припущень і прогнозів і при низькому територіальному охопленні. Це демонструє табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Умови збуту продукції

Продукція	Ціна продажів, дол. США	Умови оплати	Запас готової продукції на складі
Текстурований соєвий білок, т	860,00	Продаж з авансом Строк: 10 днів Передоплата: 50,00%	30,00%
Соєве масло, т	930,00	Продаж з авансом Строк: 10 днів Передоплата: 50,00%	30,00%
Лушпайка, т	Повністю використовується у виробництві комбікорму		
Молочні продукти, т	1050,00	Продаж з авансом Строк: 10 днів Передоплата: 50,00%	0,00%
Молоко, т	300,00	Продаж з авансом Строк: 10 днів Передоплата: 50,00%	0,00%
Шрот, т	Повністю використовується у виробництві комбікорму		
Комбікорм, т	120,00	Продаж по факті	30,00%

У наступній таблиці, представлений план продажів вже в грошовому еквіваленті (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Надходження від продажів, дол. США

Рядок	4кв. 2023р.	2024	2025	2026	2027	Січень 2028
Тексту- рований соєвий білок	308 525,00	4 157 741,67	4 231 200,0 0	4 231 200,0 0	4 231 200,0 0	293 833,33
Соєве масло	47 197,50	636 042,50	647 280,00	647 280,00	647 280,00	44 950,00
Молоко	28 350,00	382 050,00	388 800,00	388 800,00	388 800,00	27 000,00
Молочні проду-кти	101 301,38	1 365 156,62	1 389 276,0 0	1 389 276,0 0	1 389 276,0 0	96 477,50

Комбі-корм	60 000,00	2 700 000,00	2 880 000,0 0	2 880 000,0 0	2 880 000,0 0	240 000,00
РАЗОМ	545 373,88	9 240 990,79	9 536 556,0 0	9 536 556,0 0	9 536 556,0 0	702 260,83

Планування обсягів виробництва відбувається згідно планового обсягу продажів у натуральному вимірі, заплановані грошові надходження від продажів складають основу дохідної частини бюджету компанії.

3.2. Виробничий план підприємства

Виробничий план включає в себе всі складові формування собівартості продукції, виходячи з наявних технічних можливостей. Для наочності, цей розділ випускної роботи оформлено у таблицях. Таблиця 3.5 демонструє спеціалізацію об'єктів підприємства за продукцією, тобто доля у відсотках певного продукта, що виробляється на певному об'єкті до загального його виробу по підприємству.

Таблиця 3.5

Структура комплексу по переробці соєвих бобів

№		Частка, %
Комплекс по переробці соєвих бобів		
Виробництво текстурованого соєвого білка		
1	Текстурований соєвий білок	100,00
2	Соєве масло	100,00
3	Лушпайка	95,00
Переробка сої в молоко		
4	Молочні продукти	100,00
5	Шрот	95,00
6	Молоко	100,00
Виробництво комбікормів		
7	Лушпайка	5,00
8	Шрот	5,00
9	Комбікорм	100,00

У табл. 3.6 наведена середня ринкова вартість сировини.

Таблиця 3.6

Вартість сировини й матеріалів

Найменування	Од. вим.	Ціна, дол. США
соєві боби на текстурований соєвий білок (імпортна сировина)	т	450,00
соєві боби для виробництва молочних продуктів (вітчизняна сировина)	т	250,00
дод. сировина для молочних продуктів	т	40,00
дод. сировина для комбікормів	т	74,00

У табл. 3.7 представлені сумарні прямі витрати на одиницю продукції, згідно номенклатури.

Таблиця 3.7

Сумарні прямі витрати на одиницю продукції

Найменування	Од. вим.	Дол. США
Текстурований соєвий білок	т	458,10
Соєве масло	т	453,60
Лушпайка	т	450,00
Молочні продукти	т	68,87
Молоко	т	28,76
Шрот	т	28,75
Комбікорм	т	74,07

Розрахунок прямих витрат на виробництво кожної товарної позиції наводиться у наступних таблицях 3.8 – 3.14. Оскільки оплата праці виробничого персоналу планується як тарифна, вона не включена до прямих витрат, а враховується при розрахунку витрат загальних.

Таблиця 3.8

Прямі витрати на текстурований соєвий білок

Найменування	Витрата	Втрати	Дол. США
Матеріали й комплектуючі			458,10
Соєві боби на текстурований соєвий білок	1,000	1,800	458,10
Відрядна зарплата			0,00
Інші витрати			0,00
Усього			458,10

Таблиця 3.9

Прямі витрати на соєве масло

Найменування	Витрата	Втрати	Дол. США
Матеріали й комплектуючі			453,60
Соєві боби на текстурований соєвий білок	1,000	0,800	453,60
Відрядна зарплата			0,00
Інші витрати			0,00
Усього			453,60

Таблиця 3.10

Прямі витрати на лушпайку

Найменування	Витрата	Втрати	Дол. США
Матеріали й комплектуючі			450,00
соєві боби на текстурований соєвий білок	1,000	0,000	450,00
Відрядна зарплата			0,00
Інші витрати			0,00
Усього			450,00

Таблиця 3.11

Прямі витрати на молочні продукти

Найменування	Витрата	Втрати	Дол. США
Матеріали й комплектуючі			68,87
дод. сировина для молочних продуктів	1,000	0,300	40,12
соєві боби для виробництва молоч. прод.	0,115	0,000	28,75
Відрядна зарплата			0,00
Інші витрати			0,00
Усього			68,87

Таблиця 3.12

Прямі витрати на молоко

Найменування	Витрата	Втрати	Дол. США
Матеріали й комплектуючі			28,76
соєві боби для виробництва молоч. прод.	0,115	0,050	28,76
Відрядна зарплата			0,00
Інші витрати			0,00
Усього			28,76

Таблиця 3.13

Прямі витрати на шрот

Найменування	Витрата	Втрати	Дол. США
Матеріали й комплектуючі			28,75
соєві боби для вир-тва молоч. прод.	0,115	0,000	28,75
Відрядна зарплата			0,00
Інші витрати			0,00
Усього			28,75

Таблиця 3.14

Прямі витрати на комбікорм

Найменування	Витрата	Втрати	Дол. США
Матеріали й комплектуючі			74,07
дод. сировина для комбікормів	1,000	0,100	74,07
Відрядна зарплата			0,00
Інші витрати			0,00
Усього			74,07

Результат розрахунків загальних витрат виробничого комплексу представлений у таблиці 3.15.

Таблиця 3.15

Загальні витрати

Назва	Сума дол. США	Платежі
1	2	3
Керування	6 900	
Витрати на адміністративно-керівний персонал (Об'єкт 1)	2 600	Щомісяця, весь період виробництва
Витрати на адміністративно-керівний персонал (Об'єкт 2)	2 500	Щомісяця, весь період виробництва
Витрати на адміністративно-керівний персонал (Об'єкт 3)	1 800	Щомісяця, весь період виробництва

Продовження табл..3.15		
Виробництво	27 360	
Об'єкт 1 «Виробництво текстурованого соєвого білка»		
Витрати на ремонт устаткування	1 500	Щомісяця, весь період виробництва
Витрати на енергоносії	3 200	Щомісяця, весь період виробництва
Непередбачені витрати	900	Щомісяця, весь період виробництва
Інші організаційно-виробничі витрати	5 100	Щомісяця, весь період виробництва
Разом виробничі витрати Об'єкта 1	10 700	
Об'єкт 2 «Виробництво соєвих молочних продуктів»		

1	2	3
Витрати на ремонт устаткування	1 200	Щомісяця, весь період виробництва
Витрати на енергоносії	2 560	Щомісяця, весь період виробництва
Непередбачені витрати	800	Щомісяця, весь період виробництва
Інші організаційно-виробничі витрати	4 300	Щомісяця, весь період виробництва
Разом виробничі витрати Об'єкта 2	8 860	
Об'єкт 3 «Комбікормовий завод»		
Витрати на ремонт устаткування	1 400	Щомісяця, весь період виробництва
Витрати на енергоносії	2 700	Щомісяця, весь період виробництва
Непередбачені витрати	700	Щомісяця, весь період виробництва
Інші організаційно-виробничі витрати	3 000	Щомісяця, весь період виробництва

Продовження табл..3.15		
Разом виробничі витрати Об'єкта 3	7 800	
Маркетинг	11 800	
Витрати по Об'єкті 1	5 200	Щомісяця, весь період виробництва
Витрати по Об'єкті 3	1 300	Щомісяця, весь період виробництва
Витрати по Об'єкті 2	5 300	Щомісяця, весь період виробництва

План по персоналу враховує найменування посад, кількість штатних одиниць, розмір заробітної платні кожної категорії та періодичність її нарахування. Це демонструє табл. 3.16.

Таблиця 3.16

План по персоналу

Посада	Кількість	Зарплата Дол. США	Платежі
Керування		3 400,00	
Генеральний директор комплексу	1	1 000,00	Щомісяця, весь проект
Директор виробництва текстурованого соєвого білка	1	800,00	Щомісяця, весь проект
Директор виробництва молочних продуктів	1	800,00	Щомісяця, весь проект
Директор виробництва комбікормів	1	800,00	Щомісяця, весь проект
Виробництво		7 820,00	
Робітник на виробництві текстурованого соєвого білка	10	230,00	Щомісяця, весь період виробництва
Робітник на виробництво молочних продуктів	13	230,00	Щомісяця, весь період виробництва
Робітник на виробництві комбікорму	11	230,00	Щомісяця, весь період виробництва
Маркетинг		1 680,00	
Виробництво текстурованого	2	280,00	Щомісяця, весь період

соєвого білка			виробництва
Продовження табл.3.16			
Виробництво про молочних продуктів	2	280,00	Щомісяця, весь період виробництва
Виробництво комбікорму	2	280,00	Щомісяця, весь період виробництва
УСЬОГО:	44	12 900,00	

Планується, що проектна потужність буде досягнута через 3 місяці після початку виробництва.

3.3. Фінансовий план розширення діяльності підприємства

Фінансова модель.

Оцінка ефективності інвестицій у проект, а також здатності позичальника обслужити інвестиційний кредит, здійснена за допомогою фінансової моделі.

Періодом планування (кроком розрахунку) моделі є квартал до 2028 року, далі - фінансовий рік. Період життя проекту становить 5 років.

З метою виключення необхідності обліку інфляції й відповідної індексації цінових показників, а також внаслідок того, що для реалізації пропонованого проекту залучається валютний кредит за одиницю фінансової моделі прийнятий долар США.

В основу фінансової моделі покладені наступні передумови:

- обсяг необхідних інвестицій становить 3241800 дол. США;
- ставка дисконтування грошових потоків прийнята в розмірі вартості позикового капіталу - 20 %;
- джерелом інвестицій у повному обсязі є валютний банківський кредит з оплатою за користування позиковими коштами в розмірі 20% річних;
- кредитні кошти, у відповідності з домовленістю, надходять одним траншем на початку інвестиційного проекту;
- оплата відсотків за користування кредитом ставиться на собівартість виробленої продукції;

- бухгалтерський баланс на початок проекту (01.02.2023) приймається нульовим;
- всі показники ефективності проекту розраховуються з урахуванням виплат, пов'язаних з обслуговуванням кредиту;
- частка виплат, що може фінансуватися за рахунок надходжень того ж місяця дорівнює 100% (тобто всі надходження поточного місяця використовуються на покриття витрат, здійснюваних у тому ж місяці).

Ціни на сировину й готову продукцію (при розрахунках витрат і доходів) узяті з урахуванням кон'юнктури відповідних внутрішніх і зовнішніх ринків. Всі запаси сировини й готової продукції враховуються по системі FIFO.

При розрахунку амортизації придбаних активів у рамках даного проекту прийняті наступні умови:

- вартість устаткування списується по методу прискореної амортизації;
- амортизація 1-го року експлуатації устаткування 20%;
- строк ліквідації устаткування дорівнює строку життя проекту - 5 років;
- ліквідаційна вартість активів приймається за 0 дол. США;

Фінансова модель побудована виходячи з консервативних передумов - коли витрати плануються виходячи з максимальної, а доходи - з мінімальної оцінки. Незважаючи на це, модель демонструє високу ефективність проекту.

Далі у таблицях представлені всі розрахунки по проекту. Таблиця 3.18 демонструє цільове призначення інвестиційних витрат згідно з графіком відбудови об'єкта.

Інвестиційні витрати, дол. США

Рядок	Лютий - березень 2022	2кв. 2023р.	3кв. 2023р.	4кв. 2023р.
Виробниче приміщення 400 м2, висота 6,5 м	358200			
Придбання устаткування	1153000			
Доставка, митне очищення, страховка устаткування		300000		
Пусконаладжувальні роботи		34780	59220	
Підготовка до виробництва, освоєння			305368	96432
Виробниче приміщення 500 м2, висота 6,5 м	423000			
Придбання устаткування		155600	155600	77800
Доставка, митниця, страховка устаткування		47000		
Пусконаладжувальні роботи		24000	36000	
Підготовка до виробництва, освоєння			104000	
Виробниче приміщення 3500 м2, висота 8 м	977000			
Придбання устаткування		184000	184000	92000
Доставка, страховка устаткування		66000		
Пусконаладжувальні роботи		18800	28200	
Підготовка до виробництва, освоєння			90000	30000
РАЗОМ	2911200	830180	962388	296232

Під реалізацію проекту було взято банківський кредит. Таблиця 3.19 демонструє запланований графік його погашення, згідно умов, що визначені на початку цього підрозділу.

Таблиця 3.19

Графік погашення інвестиційного кредиту

Рік	Сума основного боргу на початок року	Виплата відсотків по кредиту	Виплата основного боргу	Сума основного боргу на кінець року
2023 р.	3 241 800,00	551 054,56	---	3 241 800,00
2024 р.	3 241 800,00	648 087,43	316 273,17	2 925 526,83
2025 р.	2 925 526,83	495 222,08	948 819,51	1 976 707,32
2026 р.	1 976 707,32	305 458,17	948 819,51	1 027 887,81
2027 р.	1 027 887,81	115 694,27	948 819,51	79 068,30
2028 р.	79 068,30	0,00	79 068,30	0,00

3.4 Оцінка ефективності та ризиків реалізації проекту

Для оцінки ефективності проекту доцільно розрахувати наступні показники [23]:

Період окупності – payback period (PB) - це час, необхідний для покриття початкових інвестицій за рахунок поточного чистого доходу, що генерується інвестиційним проектом. Розрахований за допомогою формули (3.1):

$$Investment = \sum_{t=1}^{PB} CF_t, \quad (3.1)$$

де *Investment* - сума початкових інвестицій;

CF_t - чистий грошовий потік періоду *t*;

PB – період окупності.

Для того, щоб проект був прийнятний, необхідно, щоб строк окупності був менше тривалості проекту.

Для врахування вартості грошей у часі розраховується дисконтований період окупності – Discounted Payback Period (DPP). Розрахований за допомогою формули (3.2)

$$Investment = \sum_{t=1}^{DPB} \frac{CF_t}{(1+r)^{t-1}}, \quad (3.2)$$

де $Investment$ - сума початкових інвестицій;

CF_t - чистий грошовий потік періоду t ;

r – ставка дисконтування.

Ставка дисконтування у проекті прийнята за 20% річних.

Середня норма рентабельності – Average Rate of Return (ARR). Основоположною ідеєю визначення норми прибутковості інвестицій є порівняння чистих прибутків, очікуваних від проекту, з параметрами інвестування. Дорівнює відношенню середньої величини річних майбутніх чистих прибутків від інвестицій (середньорічних надходжень від реалізації проекту до суми первинних інвестицій. Розрахована за формулою (3.3):

$$ARR = \frac{\sum CF_t}{N \cdot Investment} \cdot 100\%, \quad (3.3)$$

де $Investment$ - сума початкових інвестицій;

CF_t - чистий грошовий потік періоду t ;

N – тривалість проекту в роках.

Індекс прибутковості інвестицій - Profitability Index of Investments (PII) - це відношення теперішньої вартості грошових надходжень від проекту після оподаткування до теперішньої вартості інвестицій. Оскільки інвестиції данного проекту надходять єдиним траншем, у повному обсязі, вони не підлягають дисконтуванню. Розрахований за формулою (3.4):

$$PII = \frac{\sum \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{Investment}, \quad (3.4)$$

де $Investment$ - сума початкових інвестицій;

CF_t - чистий грошовий потік періоду t ;

r – місячна ставка дисконтування;

PII – міра прибутковості на 1 інвестицію.

Для того, щоб проект був прийнятний, цей показник повинен перевищувати 1.

Відповідно до міжнародної практики, основними для оцінки проекту слід вважати два показники - чистої поточної вартості дисконтованих потоків готівки (NPV) і внутрішньою нормою прибутковості (IRR).

Чиста теперішня вартість інвестиційного проекту – Net Present Value (NPV) – це різниця між сумою теперішніх вартостей грошових потоків від інвестицій у кожен період часу і сумою інвестицій. Розрахований за формулою (3.5):

$$NPV = \left(\sum \frac{CF_t}{(1+r)^t} \right) - Investment, \quad (3.5)$$

де $Investment$ - сума початкових інвестицій;

CF_t - чистий грошовий потік періоду t ;

r – місячна ставка дисконтування.

Внутрішня норма рентабельності – Internal Rate of Return (IRR) – це ставка, що досягається в разі, коли теперішня вартість майбутніх грошових потоків від інвестицій після оподаткування дорівнює теперішній вартості інвестицій. Це виражає рівняння (3.6):

$$\left(\sum \frac{CF_t}{(1+r)^t} \right) - Investment = 0, \quad (3.6)$$

При $NPV = 0$, $r = IRR$ – внутрішня норма рентабельності.

Цей показник для успішного проекту має бути не менший за ставку дисконтування, прийняту в проекті.

Модифікована внутрішня норма рентабельності – Modified Internal Rate of Return (MIRR) – це внутрішня норма рентабельності, скоригована із врахуванням норми реінвестування.

$$\frac{\sum CF_t \cdot (1+d)^{n-t}}{(1+r)^n} - Investment = 0, \quad (3.7)$$

де n – срок існування проекту;

CF_t - чистий грошовий потік періоду t ;

d – норма реінвестування;

$r = \text{MIRR}$.

Для розрахунку показників ефективності, треба врахувати вартість грошей у часі, тобто визначити величину чистого приведенного доходу від реалізації проекту. Результати розрахунків наведені в табл. 3.20. Таблиця 3.20 містить результати розрахунків наведених вище показників ефективності.

Таблиця 3.20

Ефективність інвестицій

Показник	Значення
Ставка дисконтування, %	20
Період окупності - РВ, міс.	13
Дисконтований період окупності - DPB, міс.	28
Середня норма рентабельності - ARR, %	56
Чистий приведений дохід – NPV, дол. США	533904
Індекс прибутковості інвестицій - ПІІ	1,16
Внутрішня норма прибутковості - IRR, %	23
Модифікована внутрішня норма прибутковості - MIRR, %	22

Рис. 3.1 демонструє динаміку приведенного доходу від проекту.

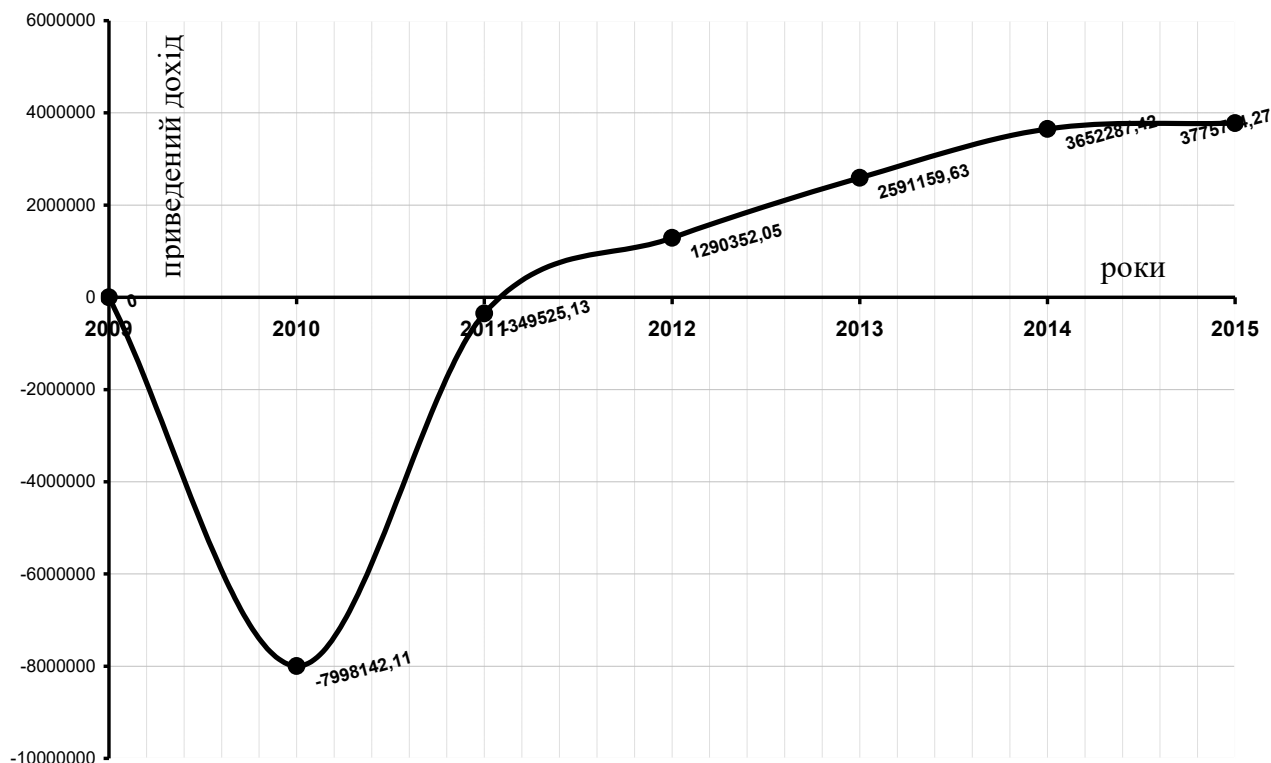


Рис. 3.1.Графік окупності – приведений дохід

Вартість дисконтованих потоків готівки за життєвий цикл проекту складає 3775704 дол. США.

Незважаючи на дисить високу ставку дисконтування (20% річних), проект має дисконтований період окупності інвестицій – лише 28 місяців (3, 3 року), що для такого масштабного проекту є позитивним показником.

Проект демонструє рентабельність, що покриває вартість інвестицій у часі.

Розрахований індекс прибутковості інвестицій є більшим за 1, що дає підставу говорити про ефективність такого вкладання коштів.

Внутрішня та внутрішня модифікована норма прибутковості є вищою за ставку дисконтування, що робить проект інвестиційно привабливим.

Потенційні інвестиційні ризики.

При реалізації інвестиційного проекту завжди існує деяка ймовірність того, що реальний дохід буде відрізнятись від прогнозованого, тобто існують інвестиційні ризики.

Загальний інвестиційний ризик є сумою систематичного (не диверсифікованого) і несистематичного (що підлягає диверсифікованості) ризиків.

Систематичний ризик виникає через зовнішні події (війна, інфляція, стагнація й т.д.), його дія не обмежується рамками одного проекту і його неможливо усунути шляхом диверсифікованості. Із приводу цього ризику можна тільки відзначити, що він становить від 25 до 50% по будь-яких інвестиційних проектах.

Несистематичний ризик (ризик, який можна усунути або скоротити за допомогою диверсифікованості), пов'язаний з реалізацією пропонованого проекту, можна поділити на наступні основні групи:

- ризик недотримання розрахункових строків реалізації проекту;
- ризик, зв'язаний зі ступенем доступності сировини;
- технологічний ризик;
- ризик відсутності або падіння попиту;
- ризик неплатежів;
- екологічний ризик.

Ризик недотримання розрахункових строків реалізації проекту.

Даний ризик зведений до мінімальних розмірів внаслідок наступних факторів:

- здійснено підбір ділянок для будівництва заводів;
- здійснено детальні пророблення по кожному розділі інвестиційної програми;
- досягнуто попередню домовленість із власниками технологій й устаткування із приводу їхньої поставки;

– штат ТзОВ укомплектований кваліфікованими фахівцями для виконання функцій дирекції споруджуваного комплексу.

Технологічний ризик.

При інвестуванні коштів в основні фонди будь-якої галузі виникає невизначеність, викликана характером технологічного процесу. Однак у рамках даного проекту технологічний ризик уважати незначним у чинність наступних причин:

– характер технологічного процесу сухого екструдювання (виробництво текстурованого соєвого білка - Об'єкт 1) відрізняється простотою й надійністю, що обумовило її широке застосування в більш ніж 90 країнах миру;

– технологія вологого екструдювання на основі установки «Агролактор-900» (виробництво молочних продуктів - Об'єкт 2) ще більш проста в експлуатації, що підтверджує виробник і постачальник установки «Актіні-Інтернаціональ»

– технологія виробництва комбікормів стандартна й відпрацьована багатьма виробниками в Україні, тому ніяких труднощів з експлуатацією Об'єкта 3 не передбачається.

Ризик зв'язаний зі ступенем доступності сировини.

Цей вид ризику для виробництва молочних соєвих продуктів харчування не можна вважати незначним внаслідок наступних причин:

– якість вирощуваних на території України бобів сої цілком задовольняє технологічним вимогам;

– завантаження діючих в Україні підприємств по переробці бобів сої в цей час не перевищують 30% установленної потужності; це робить доступним вітчизняну сировину на яку через відсутність попиту значно знизилися ціни.

Однак для виробництва якісного, що відповідає світовим стандартам текстурованого соєвого білка необхідне зерно з більше високим вмістом білка, у зв'язку із чим сою в перші роки реалізації проекту планується закуповувати за

кордоном (наприклад, у США, Аргентині, Бразилії або Китаї), що приводить до деякого підвищення ризику даного проекту в цілому.

Але даний ризик зведений до мінімального, тому що:

- світовий ринок вирощування сої досить розвинений, що припускає сильну конкуренцію, а отже - відсутність постачальника-монополіста й можливість альтернативних варіантів поставок;
- імпортна сировина є конкурентноздатним у відношенні до вітчизняної не тільки по якості, але й за ціною;
- уже є попередня домовленість й укладені довгострокові контракти з постачальниками-імпортерами соєвих бобів.

Ризик відсутності або падіння попиту.

Цим видом ризику можна зневажити внаслідок того, що запланована до випуску продукція при реалізації даного проекту в Україні дотепер практично не виробляється, а також через значну ємність відповідного ринку. Вітчизняних аналогів у створюваного комплексу по переробці бобів сої немає; продукти переробки бобів сої в цей час імпортуються (текстурований соєвий білок) і, отже, мають більше високу ціну, ніж планується в даному проекті.

Відсутність такого ризику підтверджує готовність деяких великих підприємств харчової промисловості здобувати продукцію заводу в повному обсязі, а також зростаючий попит на продукти переробки сої (молоко й молочні продукти, соєве масло) на світових та українському ринку.

Ризик неплатежів.

В умовах кризи платоспроможного попиту ймовірність ризику неплатежів досить висока. На зведення до мінімуму ризику такого характеру повинна бути спрямована маркетингова програма ТзОВ, що передбачає одержання певних гарантій оплати або орієнтована на роботу з передоплати.

Екологічний ризик.

Пропонована компанією технологія переробки сої є безвідходною й екологічно чистою, внаслідок чого можна затверджувати, що названий ризик у рамках проекту відсутній.

Таким чином, проблематичним для проекту може бути одночасне й значне зниження цін на соєве борошно (текстурований соєвий білок) і ріст цін на сировину (боби сої).

Значне зниження цін на продукти переробки бобів сої малоімовірно внаслідок украй сприятливої ринкової кон'юнктури й росту їхньої популярності в усім світі, а останнім часом і в Україні.

Істотний ріст цін на боби сої також малоімовірний внаслідок обставин, викладених у розділі 2.1, підрозділ «Сировина».

Таким чином, можна зробити висновок про те, що пропонований проект досить стійкий до впливу факторів ризику, що разом з високими значеннями показників економічної ефективності, дозволяє зробити висновок про доцільність його реалізації.

Перспективні напрямки розвитку проекту.

Орієнтація проекту на випуск продукції, популярність якої у світі постійно зростає, а корисні властивості в сполученні з невисокою вартістю дозволяють вирішити перед країною актуальні проблеми харчової (і в тому числі) білкової безпеки забезпечує проекту широкі перспективи.

Пропонований проект перспективний з погляду кількісного росту і якісного вдосконалювання.

Кількісний ріст припускає тиражування пропонованого проекту і його реалізацію в різних регіонах країни, а також розширення географії збуту продукції, що випускає в рамках проекту.

Якісний розвиток проекту припускає:

- освоєння ТзОВ технологій більше поглибленої переробки бобів сої з одержанням концентратів і текстуратів соєвих білків;
- переробку окары, одержуваної в результаті виробництва соєвого молока, у м'ясні продукти (фарш, котлети, пельмені й т.п.)
- переробку соєвого молока в нові види молочних продуктів (морожене, десерти, кефір)

– переробку бобів сої в соєвий соус (з ферментованих зерен), темпі (соєва паста з додаванням грибка, виходить структура м'ясних волокон), соєві горішки й т.д.

Концентрати соєвих білків - очищені розсипчасті порошки молочно-білих кольорів, отримані із соєвих бобів шляхом видалення небілкових компонентів, усунення характерного запаху та кольору, а також антигенних й інших факторів, що знижують живильну цінність; вміст білка - 68-72%.

Текстурати соєвих білків - порошкові концентрати соєвих білків, що приймають внаслідок текстурування різну структуру (волокнисту або шматкоподібну), розміри й форму (гранули, шматочки, пластівці); у результаті гідратації текстурати за структурою й зовнішнім виглядом нагадують м'ясо, птаха або морепродукти.

Концентрати й текстурати соєвих білків є найпоширенішим похідним сої і широко застосовуються в харчовій промисловості й виробництві спеціалізованих живильних сумішей.

РОЗДІЛ 4.

ОХОРОНА ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Всі виробничі фактори, що негативно впливають на життя і здоров'я людини, діляться на небезпечні і шкідливі.

До небезпечних виробничих факторів відносяться фактори, дія яких приводить до травми; до шкідливих відносяться фактори, які приводять до захворювань.

Працівники в процесі своєї роботи можуть зіткнутися з дією наступних небезпечних і шкідливих факторів:

- поразка електричним струмом при контакті із струмопровідними частинами устаткування (небезпечний фактор);
- психофізіологічні фактори;
- підвищений рівень шуму;
- метеорологічні чинники;
- недолік природного світла;
- недостатня освітленість робочої зони;
- електромагнітне і електростатичне випромінювання.

Дія вказаних несприятливих факторів приводить до зниження працездатності, що викликається стомленням. Поява стомлення пов'язана із змінами, що виникають в процесі роботи.

Вплив психофізіологічних факторів.

Психофізіологічні фактори - це синдром тривалих статичних навантажень (СТСН) на м'язи рук, шиї, спини, плечей, ніг, постійна напруга зору, нервово-психічні навантаження через монотонність виконуваних дій, розумових і емоційних перевантажень.

Причини виникнення СТСН: працівники при роботі за комп'ютерами з високою швидкістю повторюють одноманітні рухи на клавіатурі, що зв'язано з скороченням м'язів кистей і зап'ястка, тривале сидяче положення приводить до перенапруження м'язів спини, ніг, шиї (вони перебувають в стані скорочення), в

них погіршується кровообіг, нагромаджуються продукти розпаду, а живильні речовини, що переносяться кров'ю, поступають не достатньо швидко.

Вплив метеорологічних факторів.

На якісну роботу персоналу впливають наступні чинники: температура повітря, швидкість руху повітря і його вогкість. Фактичні і нормативні (відповідно до ГОСТ 12.1.005-88) значення вищезгаданих показників приведені в таблиці 4.1.

Таблиця 4.1.

Аналіз метеорологічних факторів.

1. Сезон року	Температура, С		Відносна вогкість, %		Швидкість руху повітря, м/с.	
	Норм	Факт	Норм	Факт	Норм	Факт
Теплий	21-	22-	60-40	45-55	0,3	До
Холод	18-	18-	60-40	50-70	0,2	До

Параметри мікроклімату можуть змінюватися в дуже широких межах, тоді як необхідною умовою життєдіяльності людини є збереження постійності температури тіла. При сприятливих поєднаннях параметрів мікроклімату людина випробовує стан теплового комфорту, що є важливою умовою високої продуктивності праці і попередження захворювань.

При відхиленні метеорологічних параметрів від оптимальних в організмі людини для підтримки постійної температури тіла починають відбуватися різні процеси, направлені на регулювання теплопродукції і тепловіддачі.

Значні відхилення мікроклімату робочої зони від оптимального може бути причиною ряду фізіологічних порушень в організмі працюючих, привести до різкого зниження працездатності і навіть до професійних захворювань.

Як видно з таблиці, всі метеорологічні фактори відповідають нормі, окрім вогкості в холодну пору року.

Вплив шуму.

Шумом називається всякий несприятливо діючий на людину звук. Звичайно, шум є поєднанням звуків різної частоти і інтенсивності.

Численними дослідженнями встановлено, що шум є загальнобіологічним подразником і в певних умовах може впливати на всі органи людини. Якнайповніше вивчено вплив шуму на слуховий орган людини. Інтенсивний шум при інтенсивній дії приводить до виникнення професійного захворювання – приглухуватості, основним симптомом якого є поступова втрата слуху на обидва вуха.

Окрім безпосередньої дії на орган слуху шум впливає на різні відділи головного мозку, змінюючи нормальні процеси вищої нервової діяльності. Характерними є скарги на підвищену стомлюваність, загальну слабкість, дратівливість, ослаблення пам'яті і тому подібне.

Рівень шуму приміщенні робить вплив перш за все на продуктивність праці. Сильний шум викликає труднощі в розпізнаванні кольору, сигналів, знижує гостроту зору, порушує сприйняття візуальної інформації, знижує здатність швидко і точно виконувати координовані рухи, зменшує на 15-20% продуктивність праці. Нормативні значення шуму (згідно ГОСТ 12.1.003-83) приведені в таблиці 4.2.

Таблиця 4.2.

Нормативи рівня шуму на робочих місцях.

Вид приміщення	Середньо геометричні частоти октавних смуг, Гц								Рівні шуму, дБ
	63	125	250	500	1000	2000	4000	8000	
	Рівень звукового тиску, дБ								
Робоча кімната	79	70	63	58	55	53	50	49	60

Найбільший шум у відділі створюють принтери (матричні). Проте, відбувається поступова заміна матричних принтерів на більш безшумні струменеві і лазерні.

Вплив освітлення.

Освітлення робочої зони займає дуже важливе місце, оскільки впливає на збереження зору працюючого, на стан ваших психологічних функцій і фізіологічних процесів в організмі. Задовільна освітленість робить тонізуючий вплив на організм. Використовуючи СНіП 11-4-79, можна виділити норми і правила освітлення в робочій зоні. Загальна освітленість повинна не бути нижчою 200лк., а в робочій зоні – не нижче 300лк. Потужність ламп повинна бути не менше 50-70 Вт. Допустимі коефіцієнти пульсації штучного освітлення залежно від системи освітлення і характеру виконуваної роботи не повинні перевищувати 10-20% (згідно СНіП 11-А9-71).

Поліпшення освітленості сприяє поліпшенню працездатності навіть в тих випадках, коли процес праці не залежить від зорового сприйняття, При поганому освітленні людина швидко втомлюється, працює менш продуктивно, виникає потенційна небезпека помилкових дій і нещасних випадків. Нарешті, погане освітлення може привести до професійних захворювань (робоча міопія, спазм акомодациї).

Освітлення у виробничих приміщеннях може здійснюватися природним і штучним світлом. При недостатності природного освітлення використовується суміщене освітлення. Останнє є освітленням, при якому в світлий час доби використовується одночасно штучне і природне світло.

Природне освітлення виробничих приміщень може здійснюватися через вікна в бічних стінах (бічне), через верхні світлові отвори, ліхтарі (верхнє) або обома способами одночасно (комбіноване). Верхнє і комбіноване природне освітлення має ту перевагу, що забезпечує більш рівномірне освітлення приміщення.

Штучне освітлення призначено для освітлення робочих поверхонь в темний час доби або при недостатності природного освітлення, Створюється воно штучними джерелами світла (лампами розжарювання або газорозрядними лампами) і підрозділяється на робоче, аварійне, евакуаційне і охоронне.

Для освітлення робочої зони переважніше вибрати люмінесцентні лампи, оскільки спектр їх світла близький до природного денного світла. Світильники необхідно розміщувати уздовж робочих місць, щоб усунути можливі прояви яскравих відблисків. Також не слід допускати їх гудіння, яке знижує у працюючих продуктивність і приводить до швидкого стомлення.

Штучне освітлення може бути загальним і комбінованим. Загальне освітлення призначено для освітлення всього приміщення, воно може бути рівномірним і локалізованим. Загальне рівномірне освітлення створює умови для виконання роботи в будь-якому місці освітлюваного простору. При загальному освітленні, що локалізується, світильники розміщують відповідно до розташування устаткування, що дозволяє створювати велику освітленість на робочих місцях. Комбіноване освітлення складається із загального і місцевого. Його доцільно використовувати при роботах високої точності, а також при необхідності створення певного або змінного в процесі роботи напрямку світла.

Рациональне штучне освітлення повинне забезпечувати нормальні умови для роботи при допустимому з господарської точки зору витраті засобів, матеріалів і електроенергії.

В кредитному відділі використовується суміщене освітлення, тобто через нестачу природного освітлення в світлий час доби використовується одночасно штучне і природне освітлення. Природне освітлення здійснюється через три вікна, які розташовані в одній з бічних стін. Проте, дане (бічне) освітлення створює значну нерівномірність в освітленні ділянок, розташованих поблизу вікон і оддалік їх.

Штучне освітлення створюється штучними джерелами світла (2 світильники ОД-40, які оснащені лампами ЛВ-30), розташованими рівномірно на стінах відділу у відповідності з розташуванні робочих місць працівників.

Вплив електромагнітного і електростатичного випромінювання.

Електростатичне випромінювання виникає в результаті опромінювання екрану монітора потоком заряджених частинок, електромагнітне - створюється

магнітними катушками відхиляючої системи, що знаходиться біля цокольної частини електронно-променевої трубки монітора.

Гранично допустима напруженість електричної складової електромагнітного поля - 10 В/м, магнітної - 0,3 А/м (згідно СНиП843-70), електростатичного поля при тривалій дії на людину на робочому місці (до 1-ої години) - 60 кВ/м (згідно СНиП 11-А9-71).

Дія неіонізуючих магнітних полів на людину, що працює із засобами обчислювальної техніки (ОТ), залежить від режиму і характеру роботи, конструктивних особливостей випромінюючих пристроїв (моніторів), розташування робочого місця, технічного стану устаткування. При збоях і неполадках в роботі ОТ дія шкідливих фізичних чинників на людину збільшується.

Спектр випромінювання монітора характеризується наявністю рентгенівського, ультрафіолетового і інфрачервоного діапазонів. Небезпека випромінювання рентгенівського і частині інших діапазонів нехтує мала, їх рівень достатньо не великий і майже повністю поглинається речовиною екрану монітора.

Випромінювання дуже низьких частот, здатні викликати біологічні зміни при дії на живі організми. Наприклад, електромагнітні поля з частотою 60 Гц можуть ініціювати біологічні зсуви аж до порушення синтезу ДНК. Небезпека їх дії не слабше при зниженні інтенсивності, деякі поля діють на клітки тіла при малих інтенсивностях або на конкретних частотах. Цей факт пояснюється тим, що електромагнітне поле з частотою 60 Гц залучає до аналогічних коливань молекули будь-якого типу, незалежно від того, в яких органах тіла людини вони знаходяться. Внаслідок цього змінюється активність ферментів і клітинного імунітету.

Технічні характеристики моніторів (роздільна здатність, яскравість, контрастність, частота оновлення зображення), якщо на них не звертати увагу при виборі пристрою, у край негативно позначаються як на зорі, так і на загальному самопочутті і викликають швидку стомлюваність очей і їх

запалення, головні болі. Нормовані і фактичні параметри моніторів ОТ представлені в таблиці 4.3.

Таблиця 4.3.

Нормовані візуальні параметри моніторів ОТ.

	Найменування показників	Значення Фактичне	Значення нормативне
	Контраст	2:1	від 3:1 до 1,5:1
	Нерівномірність яскравості	+20	не більш +25
	Формат матриці знака	79	не менше 79 елементів зображення
	Відношення ширини знака до його висоти для прописних букв	0,85	від 0,7 до 0,91
	Розмір мінімального елемента відображення, мм	0,35	0,3

Заходи, направлені на усунення шкідливих факторів

Заходи щодо підтримки електробезпеки.

В першу чергу необхідно стежити за справністю всієї техніки. При виявленні несправностей не допускати користувачів до роботи на несправній техніці. Захист користувачів від поразки електричним струмом забезпечується неприступністю струмопровідних частин для випадкового дотику, заземленням електричних установок.

Залежно від категорії приміщення необхідно застосовувати певні захисні заходи, що забезпечують достатню електробезпеку при експлуатації, технічному обслуговуванні і ремонті електроустаткування. Приміщення кредитного відділу, в яких знаходяться ЕОМ, можуть бути віднесені до приміщень з підвищеною небезпекою.

До заходів щодо вдосконалення електробезпеки відносяться наступні:

1. проводити профілактичне обслуговування устаткування.
2. ретельно витирати підлоги від вологи, щоб підвищити їх опір.

3. не допускати до роботи з ЕОМ і іншими приладами осіб, що не досягли 18-річного віку, мають каліцтва і хвороби, що не пройшла відповідну теоретичну підготовку.

4. проводити періодичну перевірку знань електротехнічного персоналу, безпосередньо обслуговуючого діючі електроустановки або провідного в них налагоджувальні, профілактичні роботи - один раз в рік, а персоналу, що не відноситься до попередньої групи – один раз в три роки.

5. встановити комп'ютери і інші електроприлади на безпечній відстані один від одного.

6. встановити захисне відключення

7. повісити попереджувальні плакати типу «Обережно! Електрична напруга!» та інші.

Заходи щодо оптимізації метеорологічних факторів.

Щоб усунути вплив фактору високої відносної вологості в холодну пору року, а так само для більшої оптимізації мікроклімату в приміщенні рекомендується встановити кондиціонер.

Заходи щодо зниження шуму.

Щоб понизити вплив шуму, необхідно використовувати для матричних принтерів звукопоглинальні підставки, а також спеціальні звукопоглинальні кожухи. Надалі, рекомендується замінити матричні принтери на більш безшумні і продуктивні, наприклад, лазерні або струменеві.

Заходи щодо забезпечення необхідного рівня освітленості.

Необхідно:

встановити евакуаційне освітлення для безпечного виходу людей з приміщень при аварійному відключенні робочого освітлення, яке повинне бути підключений до живлення незалежного джерела.

додатково встановити два світильники ОД-40.

позбулися відблиски за допомогою віконних штор, завіс або жалюзі, що дозволяють обмежувати світловий потік, що проходить через вікна.

поверхню позаду комп'ютерів необхідно освітлювати приблизно так само як і екран, оскільки дуже світле або блискуче забарвлення на робочому місці може стати джерелом віддзеркалень.

Заходи щодо захисту працівників відділу від електромагнітного і електростатичного випромінювання.

Необхідно звернути увагу на наступне:

1. відстань від екрану монітора до очей може варіюватися залежно від характеру роботи і повинне бути не менше 40 см.

2. при розміщенні в одному приміщенні декількох комп'ютерів відстань від робочого місця кожного користувача до задніх і бічних стінок сусідніх комп'ютерів повинна складати не менше 1,2 м, оскільки саме через ці стінки відбувається найсильніше випромінювання від блоків розгортки зображення.

3. при оновленні техніки бажано вибирати монітори з високим дозволом і частотою оновлення не менше 70-72 Гц.

4. загальний час роботи за монітором не повинен перевищувати 50% всього робітника часу користувача.

Заходи щодо оптимізації психофізіологічних факторів.

При пристрої робочого місця слід враховувати наступні вимоги:

- Робоче місце повинне бути пристосовано не менше ніж для двох позицій;

- Положення крісла, монітора і клавіатури повинні відповідати виконуваній роботі і звичкам;

- Форма спинки крісла повинна повторювати форму спини, також необхідно передбачити можливість відхилювати спинку;

- Кут між стегнами і хребтом в положенні сидячи повинен складати 90 градусів.

- При тривалій і напруженій роботі працівникам рекомендується кожну годину робити перерва на 10-15 хвилин.

Таким чином, ми розробили заходи, які допоможуть звести до мінімуму вплив небезпечних і шкідливих факторів, що впливають на співробітників маркетингового відділу в процесі роботи.

Сприятливі умови праці досягаються при правильному вибраному виробничому освітленні. Недостатня освітленість робочого місця або робочої зони, значні світлові контрасти викликають напругу зору і загальне стомлення.

Залежно від умов праці використовують три види освітлення:

- Загальне.
- Місцеве.
- Комбіноване.

Задачею розрахунку є визначення необхідної потужності електричної освітлювальної установки для створення в приміщенні заданої освітленості.

При проектуванні освітлювальної установки вирішують наступні питання:

- вибір типу джерела світла (для освітлення відділу);
- визначення системи освітлення (розрахунок ведеться для рівномірного освітлення);
- визначення кількості світильників і їх розподіл;
- визначення норми освітленості.

При пристрої освітлення слід керуватися діючими СНіП II-4-79. Світильники слід розміщувати уздовж робочих місць, щоб запобігти появі відблисків, що світяться. Потужність лампи не менше 50-70 Вт.

По СНіП II-4-79 якнайменша освітленість автоматизованого робочого місця повинна не менше 300Лк на висоті 1м від підлоги.

Освітленість з двох типів ламп, що рекомендується, - розжарювання і люмінесцентних (переважно останні). При роботі люмінесцентних ламп неприпустимо гудіння, яке викликає у працюючих роздратованість, що приводить до зниження продуктивності праці фахівців, швидкої їх стомлюваності.

На показники трудової діяльності істотний вплив надає колір поверхні приміщення і меблів. Рекомендується стіни офарблювати в світлі тони - слонячої кістки, бежевий, ясно-голубий.

Чинники мікроклімату і освітлення робочих місць нормуються в централізованому порядку. Ці норми обов'язкові для дотримання на всіх підприємствах і організаціях.

Використовуємо світильник ОД-40 з лампами ЛВ-30, що мають наступні характеристики:

- потужність 300 Вт;
- напруга 220 В;
- світловий потік 2100Лм;
- довжина 908,8 мм;
- діаметр 27 мм

Висота приміщення $H_1 = 2,8$ м, світильники підвішені на висоті $H_2 = 2,6$ м, висота робочої поверхні над підлогою $H_3 = 0,8$ м.

Розрахункова висота: $H_p = H_2 - H_3$; $H_p = 2,6\text{м} - 0,8\text{м} = 1,8\text{м}$.

Розрахунок освітленості проводимо по методу коефіцієнта використання світлового потоку. Необхідне число світильників визначається по формулі:

$$N = \frac{E \times S \times Do \times Z}{n \times F \times m}, \text{ де}$$

N - число світильників, шт.;

E - нормована мінімальна освітленість, лк;

$E = 300$ лк;

S - площа кімнати, м²;

Do - коефіцієнт запасу, що враховує зниження освітленості в порівнянні із запроектованою;

Z - коефіцієнт нерівномірності освітлення для люмінесцентної лампи;

n - кількість ламп в світильнику;

F - світловий потік, випромінюваний одним світильником, лм;

m - коефіцієнт використання світлового потоку.

Для визначення коефіцієнта світлового потоку визначаємо індекс приміщення:

$$i = \frac{A \times B}{H \times (A + B)}, \text{ де}$$

A - довжина приміщення, м;

B - ширина приміщення, м;

H - розрахункова висота підвісу світильника, м.

$$i = 5 \times 3 / 1,8 \times (5 + 3) = 1,042.$$

Вибираємо коефіцієнт віддзеркалення потоку - 0,7; стіни - 0,5. Для отриманого індексу приміщення і вибраних коефіцієнтів віддзеркалення визначаємо коефіцієнт використання світлового потоку $m = 0,5$.

$$N = 300 \times 15 \times 1,1 \times 1,13 / 2100 \times 0,5 = 5.$$

Отже, для нормального освітлення приміщення буде потрібно 5 світильників. Дана кількість відповідатиме нормативу.

ВИСНОВКИ

При виконанні даної роботи була реалізована мета надати економічно обґрунтовану пропозицію під конкретні умови фінансування щодо розширення діяльності підприємства.

Комерційна ідея подається автором потенційному інвесторові у вигляді бізнес-плану. Це документ, який містить вичерпну інформацію про проект: техніка та технологія, організація, юридичне оформлення, маркетингові дослідження, формування стартового капіталу та ін. Головним критерієм при прийнятті рішення про фінансування є результат розрахунку економічної ефективності інвестицій. У першому, теоретичному, розділі наводиться вичерпна інформація щодо процедури створення комерційного підприємства: методика пошуку перспективної ідеї, критерії обрання організаційно-правової форми господарювання, розкриття засобів формування стартового капіталу, теорія планування бізнесу.

В аналітичному розділі викладений вище теоретичний матеріал застосовується на конкретному прикладі організації промислового підприємства. Наводиться обґрунтування щодо вибору виду економічної діяльності, а саме виробництва продуктів харчування. За галузевий напрямок обрано переробку сої. Серед критеріїв цього вибору, в основі - високі споживні якості товару, що спричиняють ринковий попит на нього, та недостатня кількість технологічно озброєних підприємств. Це спричинює незадоволений ринковий попит у даному сегменті. Планується використовувати імпортне обладнання найкращих виробників, що характеризується низьким споживанням енергії та надмалим відсотком виробничих втрат сировини.

Вертикальна інтеграція об'єктів виробництва дозволяє використовувати на наступній ділянці відходи виробництва ділянки попередньої, для виготовлення іншого, менш технологічного продукту. Це знижує собівартість виробів та ставить підприємство у вигідніше положення серед конкурентів. Серед можливих видів організаційно-правової форми та способів

започаткування нового підприємства обґрунтовано обирається оптимальний варіант, а саме ТзОВ. Така форма дозволяє отримати банківський кредит у якості залучених інвестиційних коштів. Як інвестиційний внесок одного з засновників виступають будівлі, що знаходяться в його власності, зазделегідь вивільнені та підготовлені під монтаж обладнання. Наводиться цільове призначення кредитних коштів - придбання та впровадження імпортного устаткування, закупівля сировини і матеріалів, необхідних для початку виробництва. Також у цьому розділі випускної роботи досліджено ринок функціонування майбутнього проекту: основні товарні позиції, потенційне коло споживачів, умови, що пропонуються конкурентами.

У проектній частині наводяться детальні розрахунки витрат на налагодження виробництва, усіх складових собівартості, план продажів. З метою виключення нестабільності цін у якості валюти розрахунків обрано доллар США. Такий вибір виправданий ще й тим, що для проекту використовується імпортне обладнання та сировина. Бюджетну ефективність проекту враховано згідно діючих податкових ставок. На основі даних про видатки та прибутки сформовано грошовий потік проекту. За допомогою дисконтування враховано вартість грошей у часі. Отримані розрахунки використано для оцінки ефективності даного проекту, згідно наведених показників. Проведено аналіз ризиків, можливих під час реалізації. Високі значення показників ефективності та досить низька ризикова ймовірність дозволяють говорити про інвестиційну привабливість підприємства. Приведено перспективні напрямки для розвитку даного проекту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Господарський кодекс України // Офіційний вісник України. - 2003. - №11. - С. 462.
2. Балакай Г.Т., Безуглова О.С. "Соя. Екологія, агротехніка, переробка" – Москва: «Фенікс», 2014, 160 с.
3. Бенъ Т. Методи визначення економічної ефективності інвестицій: порівняльний аналіз // Економіка України. - 2016. - №6. - с. 41-46.
4. Бізнес-планування фірми: Кучеренко В.Р., Коропів В.А., Маркітан О.С. Навч. посіб. - К.: Знання, 2016. - 423 с.
5. Горелов Д.О., Большенко С.Ф. Стратегія підприємства: навч. посіб. Харків, 2010, 133 с.
6. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту. Пер. з англ.. К., 2008, 1000с.
7. Горицкая Н.Г. Бухгалтерський облік та фінансовий аналіз: Навч. посібник. - Київ. - 2004. - 288с.
8. Клюкач В. А.. Ключко Л. Н. и др. Рекомендации по применению маркетинга и агропромышленном производстве. - М., 2008.
9. Майкл Е. Портер. Стратегія конкуренції (методика аналізу галузей і діяльності конкурентів): переклад з англ. – К.: Основи, 2009. – 390 с.
10. Терещенко Т.В. Теорія організації: навч. посіб. Хмельницький, 2015, 335 с.
20. Потенціал підприємства: формування та використання: підручник / Н. В.
11. Касьянова та ін. Київ, Центр учбової літератури, 2013, 248 с.
12. Сіменко І.В., Косової Т.Д. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. Київ, Центр учбової літератури, 2013, 380 с.
13. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: Підручник для вузів. - К.: КНЕУ, 2013. – 608с.

14. Покропивний С.Ф., Колот В.М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: Навч. посібник 2012, с. 360.
15. Савчук В.П. Оценка эффективности инвестиционных проектов. - Днепропетровск, 2013. – 170 с.
16. Семенченко Ж.О. Приватне підприємство: запитання і відповіді. – 3-є вид., перероб. і доп. – Харків.: Фактор, 2011. – 92 с.
17. Сідун В.А., Пономарьов Ю.В. Економіка підприємства: Навч. Посібник – Київ: Центр навчальної літератури, 2013. - 436с
18. Фінансовий менеджмент. Підр. Під ред. А.М. Поддєрьогіна. К., 2015, 536с
19. Щукін Б.М. Аналіз інвестиційних проєктів: Конспект лекцій. – МАУП, 2002. – 128 с.
20. Жигалкевич Ж.М. Бізнес-планування: стислий конспект лекцій. Київ, 2017,38 с.
21. Бізнес-план за стандартами ЮНІДО // Inform Group information and researchagency. URL:<http://informgroup.com.ua/ru/biznes-plan-po-standartam-unido>
22. www.agroperspectiva.com - періодичне видання «Агроперспектива»
23. www.РТПП.com.ua - Регіональна торгово-промислова палата Миколаївської області.