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)

_____«__16 _»___06____2023р.
(підпис зав. кафедрою)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеню вищої освіти **бакалавр**

на тему: **«Розробка та обґрунтування бізнес-плану розвитку підприємства (на прикладі ПК «Ясен»)**

Виконала: студентка IУ курсу, групи 4412
Спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
ОП Бізнес та приватне підприємництво
(шифр і назва спеціальності)

Федоров Н. О.
(прізвище та ініціали)

Керівник *О.Ю. Жукова*
(прізвище та ініціали)

Миколаїв – 2023 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ

ІМЕНІ АДМІРАЛА МАКАРОВА

Факультет економіки моря
Кафедра інтелектуальної цифрової економік
Освітній рівень – перший (бакалаврський)
Галузь знань Управління та адміністрування
Спеціальність 076 Підприємництво. торгівля та біржова діяльність
Освітня програма – Бізнес та приватне підприємництво

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Гарант освітньої програми

_____ О.Ю. Жукова
(підпис)

«___20____»_____09_____ 2023р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
(потрібне залишити)

Студенту *Федоров Нікіта Олександрович*
(Прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: *Розробка та обґрунтування бізнес-плану розвитку підприємства (на прикладі ПК «Ясен»)*

2. Керівник роботи *к.е.н., доц. Жукова О.Ю.*

Затверджені наказом ректора № *336 -уч* від « » *05* 20 *23* року

Термін подання роботи: _____

3. 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.*

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

1. Підприємство як первинна ланка економіки.

2. Оцінка результатів господарської діяльності ПК «Ясен»)

3. БІЗНЕС-ПЛАН РОЗВИТКУ ПК «Ясен»

4. Охорона праці

5. Перелік презентаційних матеріалів*: 1. Основні напрямки діяльності підприємства. 2. Основні показники фінансово-економічної діяльності підприємства. 3. Загальні показники ефективності використання основних засобів. 4.Фінансові результати діяльності товариства. 5. Схема маркетингової діяльності підприємства. 6. Канали просування продукції. 7. Прогнозований план продажів на 2024 р. 8.Організаційна структура.*

АНОТАЦІЯ

Федоров Н.Н. «Розробка та обґрунтування бізнес-плану розвитку підприємства (на прикладі ПК «Ясен») **–** бакалаврська робота на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр». – Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова, м. Миколаїв, 2023.

Велике значення для розвитку економіки, покращення матеріального стану населення має збільшення виробництва промислових підприємств. У випускній кваліфікаційній роботі розглянуті теоретичні засади створення та діяльності підприємства, роль планування у підприємницькій діяльності. Наведена характеристика підприємства ПК «Ясен», проаналізовані його виробничо-економічні показники. У практичній частині розроблено бізнес-план розвитку підприємства, який довів доцільність запропонованих заходів.

Ключові слова: підприємство, планування, бізнес-план, економічна ефективність.

ABSTRACT

Fedorov N.N. "Development and substantiation of the business plan for the development of the enterprise (on the example of PC "Yasen") - bachelor's thesis for obtaining the degree of higher education "bachelor". – Admiral Makarov National Shipbuilding University, Mykolaiv, 2023.

The increase in the production of industrial enterprises is of great importance for the development of the economy and the improvement of the material condition of the population. The final qualification paper examines the theoretical foundations of the creation and operation of the enterprise, the role of planning in entrepreneurial activity. The characteristics of PC "Yasen" enterprise are given, its production and economic indicators are analyzed. In the practical part, a business plan for the development of the enterprise was developed, which proved the feasibility of the proposed measures.

Keywords: enterprise, planning, business plan, economic efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП 4
РОЗДІЛ 1. ПІДПРИЄМСТВО ЯК ПЕРВИННА ЛАНКА ЕКОНОМІКИ .. 8
1.1. Соціально-економічна природа підприємства та його основні функції …….. 8
1.2. Роль планування у забезпеченні ефективності підприємницької діяльності..... 17
РОЗДІЛ 2. Оцінка результатів господарської діяльності ПК «ЯСЕН»… 24
2.1. Характеристика підприємства 24
2.2. Оцінка стану та динаміки виробничих ресурсів підприємства ... 25
2.3. Оцінка результативності роботи підприємства 30
РОЗДІЛ 3. БІЗНЕС-ПЛАН РОЗВИТКУ ПК «ЯСЕН»» 35
3.1. Резюме 35
3.2. Опис продукту 36
3.3. Маркетинговий план..... 37
3.4. Виробничий план 39
3.5. Організаційний план 41
3.6. Фінансовий план 42
3.7. Оцінка ризиків 49
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ 52
ВИСНОВКИ..... 58
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ..... 61

ВСТУП

Сучасна ситуація в економіці, пов’язана з глобалізаційними процесами, диктує підприємствам новий підхід до внутрішньо-фірмового планування. Планування є обов’язковим елементом для будь-якого підприємства, що має намір стабільно функціонувати протягом тривалого часу. Підприємство змушено шукати такі форми й моделі планування, які забезпечували б максимальну ефективність прийнятих рішень.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи полягає в тому, що в Україні відбуваються глибокі економічні зміни, обумовлені включенням країни в русло загальних економічних процесів світового розвитку. Іде докорінна перебудова колишнього механізму управління економікою, його зміна сучасними методами господарювання. Для сучасного ринку характерні дуже складні умови розвитку виробництва та розробка заходів щодо забезпечення ефективності діяльності підприємства є головною проблемою для засновників та керівництва. Оптимальним варіантом досягнення таких рішень є бізнес-план.

Складання плану виробництва є головним завданням комплексного планування техніко-економічного розвитку підприємства. План виробництва визначає генеральний напрям діяльності всіх структурних підрозділів підприємства, виступає основою поточного внутрішньовиробничого планування.

У ринковій економіці бізнес-план є робочим інструментом і для діючих фірм, і для формування нового бізнесу, який може використовуватися у всіх сферах підприємництва.

Ціль розробки бізнес-плану - спланувати господарську діяльність фірми на найближчий і віддалені періоди відповідно до потреб ринку та можливостями одержання необхідних ресурсів. Бізнес-план допомагає підприємцеві розв’язати наступні завдання:

- Визначити конкретні напрямки діяльності фірми, цільові ринки і місце фірми на цих ринках;

- сформулювати довгострокові й короткострокові цілі фірми, стратегію і тактику їх досягнення. Визначити осіб, відповідальних за реалізацію стратегії;

- вибрати склад і визначити показники товарів і послуг, які будуть запропоновані фірмою споживачам. Оцінити виробничі й торгівельні витрати по їхнім створенням й реалізації;

- виявити відповідність наявних кадрів фірми, умов мотивації їх праці пропонованим вимогам для досягнення поставлених цілей;

- визначити склад маркетингових заходів фірми по визначенню ринку, рекламі, стимулюванню продажів, ціноутворенню, каналам збуту й ін.;

оцінити фінансове становище фірми й відповідність наявних фінансових і матеріальних ресурсів можливостям поставлених цілей;

- передбачити труднощі, «підводі каменів», які можуть перешкодити практичному виконанню бізнес-плану.

Метою даної роботи є розробка бізнес-плану розвитку підприємства ПАТ «Продовольча компанія «Ясен».

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються наступні завдання:

- розглянути соціально-економічну природу підприємства, його основні функції, роль планування в його діяльності;

- проаналізувати результати господарської діяльності підприємства ПАТ «Продовольча компанія «Ясен»;

- розробити бізнес-план розвитку підприємства ПАТ «Продовольча компанія «Ясен».

Об’єктом дослідження в роботі є підприємство ПАТ «Продовольча компанія «Ясен», що займається проведенням кондитерських виробів, а предметом – розробка бізнес-плану, спрямованого на підвищення ефективності його діяльності.

Дана робота містить у собі чотири розділи.

В першому розділі розглянуті теоретичні аспекти економічної природи підприємства, його сутність та функції. Розкрито роль планування у забезпеченні ефективності підприємницької діяльності, визначено етапи розробки бізнес-плану створення нового підприємства.

В другому розділі проведено аналіз результатів господарської діяльності ПАТ «Продовольча компанія «Ясен».

В третьому розділі розроблено бізнес-план розвитку аналізованого ПАТ «Продовольча компанія «Ясен», що передбачає розширення асортименту продукції що випускається.

Четвертий розділ присвячено питанням охорони на підприємстві.

Робота виконана на 93 сторінках друковано тексту, містить 6 малюнків та 25 таблиць. Список літератури містить 28 джерел.

РОЗДІЛ І
ПІДПРИЄМСТВО ЯК ПЕРВИННА ЛАНКА ЕКОНОМІКИ

Соціально-економічна природа підприємства та його основні функції

Головними суб'єктами ринкової економіки с різні підприємства. Вони є основою, первинною організаційно-економічною ланкою національного господарства. До підприємств належать заводи, фабрики, шахти, електростанції, ферми, банки, магазини, університети, інші заклади, які є самостійними суб’єктами господарювання. Вони створюються для виробництва потрібних суспільству матеріальних благ та різноманітних послуг. Стимулом для створення підприємства як суб’єкта підприємницької діяльності с одержання прибутку і використання його для задоволення суспільних та особистих потреб. Підприємства є головними товаровиробниками, які визначають дідову активність національної економіки Від ефективності їхньої господарської діяльності залежать темпи економічного зростання і добробут населення країни.

Згідно з діючим в Україні законодавством, підприємство - це самостійний господарський суб’єкт, що мас право юридичної особи і здійснює виробничу, науково-дослідну та комерційну діяльність з мстою одержання прибутку [2] .

Причини виникнення і функціонування будь-якого підприємства учені пов’язують з суспільним поділом праці - спеціалізацією окремих суб’єктів господарювання.

На підприємств як первинній ланці національної економіки зосереджено певну сукупність чинників виробництва: засобів виробництва, фінансових ресурсів, працівників ті ін. Тут виникають економічні відносини власності як між членами підприємства, так і між іншими суб’єктами господарювання. Саме на підприємстві здійснюється безпосереднє виробництво потрібних суспільству, споживачам (покупцям) товарів або

послуг, первинний розподіл знову створеної вартості на первинні доходи (доходи підприємців, працівників, держави).

Окрім того, саме на підприємстві здійснюється поєднання працівників із засобами виробництва. Причому характер такого поєднання визначається формою власності на засоби виробництва і зумовлює вид підприємства. Кожне підприємство вступає в економічні відносини з іншими суб'єктами господарювання (при купівлі засобів виробництва, наданні та отриманні послуг, одержанні кредитів та виплаті відсотків по них), державою (при виплаті податків та ін.), зарубіжними підприємствами (при виробничій підрядній кооперації, спеціалізації тощо) та ін.

Отже, економічна сутність підприємства - це основна ланка національної економіки, яка у взаємодії з іншими самостійними суб'єктами господарювання забезпечує виробництво необхідних споживчих благ (товарів та послуг) з метою привласнення прибутку.

В сучасній економічній літературі сутність підприємства трактують порізному. Так, американські економісти К. Макконнелл, С. Брю характеризують підприємство (завод) як установу в формі фабрики, ферми, шахти, магазину, що виконує одну або більше специфічних функцій з виробництва і розподілу товарів та послуг [13, с.24].

У підручнику за редакцією А. А. Чухна підприємство характеризується як самостійний господарський суб'єкт, який за правом юридичної особи «здійснює виробничу, науково-дослідну і комерційну діяльність з метою одержання прибутку» [13, с.26]. Таке визначення точніше, у ньому чітко розмежовано правовий та економічний аспекти підприємства.

Трохи інакше сутність підприємства трактують вчені-економісти С. В. Мочерний та М. В. Довбенко. Вони зазначають, що «підприємство - система економічних відносин, передусім відносин економічної власності, що формуються всередині нього, а також між іншими суб'єктами господарювання з приводу виробництва, обміну, розподілу і споживання різноманітних об'єктів власності, а отже, їх привласнення, а також управління власністю з

метою привласнення прибутку [13, с. 33]. У цьому визначені дається комплексна характеристика сутності підприємства, розкривається цього природа крізь призму відносин економічної власності у якісному та кількісному аспектах.

Згідно з Господарським кодексом [2] підприємство це самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торгівельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому законодавством.

Залежно від мети функціонування і характеру діяльності підприємства можуть створюватись як для здійснення комерційної діяльності (підприємництва),так і для некомерційної господарської діяльності.

Комерційні підприємства – підприємства, характер господарської діяльності яких базується на одержані прибутку. Тобто, це підприємства, що функціонують і розвиваються за рахунок власного капіталу (прибутку).

До комерційних належить переважна більшість суб'єктів господарювання. Некомерційними підприємствами є суб'єкти господарювання, діяльність яких спрямована на досягнення економічних, соціальних та інших результатів без мети одержання прибутку. Тобто під ними розуміють підприємства, функціонування яких забезпечується бюджетним фінансуванням держави.

Підприємство як самостійний, основний суб'єкт господарювання є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків, печатку зі своїм найменуванням та ідентифікаційним кодом, товарний знак. Підприємство діє на основі статуту- визначеного зведення правил, які регулюють його діяльність, а також відносини з іншими суб'єктами господарювання.

Для організації ефективної діяльності підприємству необхідно визначити свою стратегію (стратегічні цілі, завдання) і тактику. Стратегічні

завдання підприємства мають визначити напрями його діяльності на перспективу: вдосконалення своєї продукції, забезпечення результативності у технології, зниження собівартості, підвищення якості, досягнення ефективності за низьких витрат виробництва, забезпечення достатньої рентабельності, визначення конкретних параметрів досягнення результату. Стратегія підприємства передбачає створення комплексної системи заходів, спрямованих на досягнення перспективних параметрів ефективності, реалізацію головної мети підприємства.

Тактика підприємства – засіб, який забезпечує реалізацію обраної стратегії. Тактика визначає конкретні короткострокові завдання, які забезпечують постійне наближення до поставленої мети. Вона розробляється і впроваджується керівництвом і працівниками низових ланок. Рішення з соціально-економічних питань. Що стосуються господарської діяльності підприємства, виробляються і приймаються його органами управління а участі трудового колективу і уповноважених ним органів. Призначення (обрання) керівника підприємства є правом його власника, з ним укладається контракт (договір, угоди).

На підприємствах, які використовують найману працю, між власником або уповноваженим ним органом і трудовим колективом укладається колективний договір, яким регулюються виробничі, трудові та соціальні відносини його з адміністрацією підприємства, відповідно до законодавства про колективні договори.

Підприємство як самостійний суб'єкт господарювання виконує ряд функцій, в яких втілюються головні принципи його діяльності. Основні функції підприємства такі: виробничо-технологічна, економічна, соціальна та зовнішньоекономічна.

Виробничо-технологічна функція – це забезпечення процесу виробництва необхідним трудовим, матеріальним і фінансовими ресурсами, упровадження досягнень науково-технічного процесу, удосконалення організації та управління виробництвом. Ця функція показує який

максимальний обсяг випуску продукції може бути одержаний при витрачених чинниках виробництва.

Економічна функція полягає у маркетингових дослідженнях ринку товарів і послуг з метою найбільш ефективної реалізації виготовленої продукції, здійсненні господарських відносин з іншими суб'єктами ринку на основі договорів (контрактів); найманні працівників і організації їхньої діяльності; розподілі та використанні прибутку; сплати податків; інвестування тощо.

Соціальна функція - це поліпшення умов праці, життя і здоров'я, гарантії медичного страхування всіх працівників підприємства та їх сімей; забезпечення підготовки кваліфікованих працівників; надання пільги своїм працівникам, які здобувають освіту у навчальних закладах без відриву від виробництва; забезпечення визначеної відповідно до закону кількості робочих місць для працевлаштування неповнолітніх, інвалідів та інших категорій громадин, які потребують соціального захисту.

Зовнішньоекономічна функція полягає у самостійному здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства відповідно до чинного законодавства. Ця функція визначається місцем і роллю даного підприємства у міжнародному поділу праці, зокрема, в таких формах його вияву, як предметній, подетальний та технологічній спеціалізації, науково-дослідному співробітництві. Зовнішньоекономічна функція підприємства реалізується його можливістю використовувати кошти в іноземній валюті, відкритті за межами держави своїх представництв, філій та виробничих підрозділів. їх утримання здійснюється за кошти даного підприємства. В сучасних умовах поглиблення міжнародного поділу праці підприємство і стає головною фігурою зовнішньоекономічної діяльності.

Зазначені функції реалізуються у взаємозв'язку. Недооцінка будь-яких з них може негативно вплинути на загальний стан підприємницької діяльності, її кінцеві результати.

Здійснюючи свої функції, підприємство виконує дуже важливу роль в ринковій економіці. Як самостійний суб'єкт господарювання підприємство з огляду на із свої економічні інтереси (одержання прибутку) і виробничі можливості, вирішує такі важливі проблеми: які товари, роботи, послуги слід виробляти та в якій кількості? Як і для кого виробляти ці товари або послуги? Кожне підприємство як суб'єкт підприємництва незалежно від форм власності, розмірів, сфер діяльності та інших критеріїв має в результаті своєї господарської діяльності отримувати прибуток (дохід). Для цього воно має діяти на принципах комерційного розрахунку та власного комерційного ризику.

Такими основними принципами є:

1. Самоокупність затрат (беззбитковість) і прибутковість. Цей принцип вимагає точного обліку й зіставлення витрат і результатів, повного відшкодування собівартості продукції, одержання прибутку.

2. Самофінансування - його суть не тільки у самоокупності витрат, а й у закріпленні частини одержаного прибутку за підприємством у його повне розпорядження. Джерелом фінансування підприємства є прибуток, амортизаційні відрахування, кошти, які одержані від продажу цінних паперів, пайових та інших внесків громадян, трудового колективу підприємства. Іншими словами, розвиток підприємства повністю забезпечується за рахунок власного капіталу, кредитів банку на комерційній договірній основі і за рахунок валютного виторгу

3. Матеріальна зацікавленість у кінцевих результатах праці. Цей принцип передбачає подолання все ще існуючої "зрівнялівки" в оплаті праці, створення умов для заохочення ініціативи, підприємливості, досягнення найкращих кінцевих результатів.

4. Грошовий контроль за діяльністю підприємства. Кошти підприємств перебувають на розрахунковому рахунку в банку за місцем їх реєстрації або в іншому банку за його згодою. Банк здійснює всі види розрахунків підприємства, кредитні і касові операції. Підприємство застосовує у

господарському обігові векселі. Якщо підприємство не виконує систематично свої зобов'язаним за розрахунками, то може бути оголошене банком неплатоспроможним, тобто банкрутом.

5. Повна економічна відповідальність за кінцеві результати господарювання, виконання своїх договірних зобов'язань. Основною формою реалізації цього принципу є економічні санкції - вилучення незаконно одержаних доходів, відшкодування збитків, штрафи, неустойки, пені, зменшення або позбавленим премій.

6. Господарська самостійність у межах, передбачених законодавством. Цей принцип передбачає самостійне формування підприємством програми діяльності; залучення матеріально-технічних, фінансових та трудових ресурсів; встановлення цін на продукцію та послуги; вільне розпорядження прибутком, що залишається після сплати податків, зборів та інших платежів; здійснення зовнішньоекономічної діяльності, використання підприємством належної йому частки валютного виторгу на свій розсуд.

Усі ці принципи комерційної господарської діяльності безпосередньо мають забезпечити організаційну основу інтенсивного характеру індивідуального відтворення на підприємстві з метою привласнення прибутку.

1.2. Роль планування у забезпеченні ефективності підприємницької діяльності

Рентабельна діяльність підприємств в умовах ринкової економіки значною мірою залежить від того, наскільки вірогідно їх менеджери передбачають далеку та близьку перспективу розвитку, тобто від планування.

Планування — це одна зі складових частин управління, яка полягає в розробці і практичному втіленні планів, які визначають майбутній стан економічної системи, шляхи, засоби та способи його досягнення.

Для того щоб знати, як краще скласти прогноз майбутньої діяльності, розробити стратегію поведінки підприємства на ринках підприємець

спирається на систему планування. Крім того, забезпечення ефективної поточної діяльності фірми теж починається з планової роботи.

У чому ж полягає суть планування підприємницької діяльності? У загальноекономічному розумінні планування означає визначення цілей розвитку підприємства, використання певних засобів їх досягнення. Основні елементи планування підприємницької діяльності, як складової менеджменту і цілісної системи, такі:

- прогнозування - визначення ринкової стратегії фірми на перспективний період;

- формування на базі прогнозу загальних завдань і встановлення термінів їх виконання та визначення ресурсного забезпечення;

- конкретизація термінів виконання плану;

- складання бюджетів;

- поширення планових завдань на низові ланки.

Отже, процес планування проходить через певні етапи. Так, на першому етапі відбувається прогноз майбутніх умов діяльності. На наступних етапах здійснюється визначення завдань розвитку підприємства, вибір його оптимального варіанту.

Прогнозування - це дослідження перспектив розвитку галузевих і регіональних ринків. Воно безпосередньо пов’язане з маркетингом, вивченням тенденцій змін у ринковому середовищі. Формою, яку набирає прогнозування, виступає вибір певної ринкової стратегії розвитку підприємства на перспективу.

У підприємницькій практиці застосовують ряд базових стратегій, які визначаються залежно від умов внутрішнього та зовнішнього середовища. До таких стратегій належать:

Стратегія обмеженого зростання. Застосовується в галузях із стабільною технологією. Цілі розвитку підприємницької діяльності встановлюються від досягнутого рівня і коригуються стосовно зміни умов.

Якщо стан фірми задовільний, то це дає підстави дотримуватись у перспективі раніше вибраної стратегії, що знижує ризик.

Стратегія зростання. Найчастіше застосовується в динамічно зростаючих галузях із швидкозмінною технологією. Характеризується значним обсягом зростання виробництва й збуту продукції порівняно з досягнутим рівнем. Як правило, поєднується з інноваційною політикою фірми.

Стратегія скорочення. Найдоцільніша за умов постійного погіршення основних показників підприємницької діяльності, відсутності позитивної реакції на різні заходи, спрямовані на зміну ситуації.

Комбінована стратегія. Найсприятливіша для великих підприємницьких структур, які функціонують одночасно в декількох галузях. Полягає в поєднанні наявних стратегій залежно від нових ринкових можливостей.

Проблема вибору стратегій розвитку підприємства особливо гостро відчутна в період становлення фірми, розробки нових проєктів розвитку, орієнтації діяльності на режим "інноваційного конвеєра", тобто постійних, запланованих змін. Отже, необхідність вибору стратегії розвитку виникає в таких випадках:

- при заснуванні бізнесу, розробці нових підприємницьких проєктів;

- під сильним тиском зовнішнього середовища - конкуренти, державне регулювання, ресурсні обмеження, інші непрогнозовані обставини;

при запланованих змінах, пов’язаних із комерціалізацією нових технічних або організаційних розробок. Базові стратегії дозволяють коригувати зміст плану й діяльності фірми, розробляти загальну концепцію її розвитку.

Таким чином, прогнозування визначається як розробка системи аргументованих наукових уявлень про напрями розвитку майбутнього стану підприємства. Цей елемент системи планування визначає можливості підприємницької діяльності, в рамках яких можуть бути поставлені задачі і цілі. Крім того, виявляються проблеми ресурсного забезпечення

підприємницької діяльності, тобто формуються загальні задачі планування, що становить зміст другого елементу.

На третьому етапі планування відбувається конкретизація термінів виконання плану. Вона полягає в узгодженні термінів, порядку виконання окремих пунктів програми - виробничих, збутових, маркетингових операцій, укладання договорів з постачальниками ресурсів.

Після цього складаються бюджети. Бюджет - це план, складений у вартісному та натуральному виразах, в якому визначається баланс доходів (майбутніх надходжень) і витрат. До останніх можна віднести витрати матеріалів, капітальні витрати на придбання машин, устаткування, верстатів, техніки. На цій основі визначаються завдання п’ятого, завершального етапу планування - поширення планових обсягів робіт на нижні ланки підприємства.

Доведення планових завдань до виробничих, збутових та інших структурних ланок підприємства означає початок практичної організації планової роботи. Найбільш важливими об’єктами планування підприємницької діяльності виступають такі:

- обсяг продаж продукції або наданих послуг;
- прибуток або дохід;
- частка продукції підприємства па ринках збуту.

При організації планової діяльності використовують різні показники, то уособлюють економічні, соціальні, технологічні та інші індикатори ведення справи. Показники пов’язані між собою і становлять певну систему, використання якої дає підприємцю змогу вести аналітичну роботу, приймати управлінські рішення

Система показників планування - це сукупність економічних, технічних чи інших характеристик продукції або послу! у натуральній або вартісній формах.

Натуральні показники характеризують задоволення потреб споживачів у вироблюваній підприємством продукції, визначають матеріальні пропорції

виробництва, зв’язки між постачальниками та споживачами сировини., матеріалів, напівфабрикатів.

Вартісні показники відображають у грошовій формі кількість витрат на виробництво продукції або послуг і використовуються для визначення обсягів виробництва, витрат на виробництво й збут продукції**.** Вартісні показники можуть бути кількісні і якісні, абсолютні й відносні.

Якісні показники характеризують ефективність підприємницької діяльності і можуть бути синтетичними та аналітичними. Синтетичні - відображають загальні результати роботи підприємства, аналітичні - використовуються при аналізі, вияві причин, що впливають на зміни будь-якого синтетичного показника.

Наприклад, для аналітичної оцінки використання основних фондів можуть бути використані такі показники, як фондовіддача, коефіцієнт змінності, продуктивність устаткування і т. ін. Кожен із наведених аналітичних показників дає змогу планувати можливі обсяги виробництва, витрати, порівнювати ефективність використання наявного виробничого потенціалу в часі або стосовно до аналогічних показників конкурентів. Зокрема, фондовіддача визначається як відношення виробленої продукції до середньорічної вартості основних виробничих фондів:

$$Ф_В = В_П/С_В, \qquad (1)$$

де *Фв* - фондовіддача;

Вп - вироблена продукція;

Св - середньорічна вартість основних виробничих фондів.

Звичайно, використання у плановій роботі показників і справа творча: не кожне підприємство має дороге і високотехнологічне устаткування, використання якого суттєво впливає на узагальнюючі показники. Тому в підприємницькій діяльності виділяють універсальні показники розвитку

фірми, специфічні планові показники конкретної сфери бізнесу та особливі показники, що використовуються для прийняття управлінських рішень.

Найбільш поширеними показниками діяльності підприємства виступають такі:

1. Собівартість - сукупність витрат на виготовлення та збут продукції в грошовій формі. Класифікація витрат може бути досить різноманітною. Найчастіше витрати поділяють на прямі і непрямі, постійні і змінні. Планування витрат використовується при розробці кошторису витрат на виробництво. Основними елементами або статтями витрат виступають:

- матеріальні витрати;
- витрати на оплату праці;
- обов’язкові відрахування в спеціальні фонди;
- амортизація основних фондів;
- інші витрати на виробництво продукції.

2. Планування прибутку як узагальнюючого показника ефективності підприємницької діяльності відбувається таким чином. Визначається запланований обсяг валового доходу і сума виручки від проданої продукції. Після нього з’ясовується різниця між валовим доходом та валовими витратами, тобто між грошовими надходженнями за реалізовану продукцію і витратами на її виготовлення та збут. При цьому та частина валового доходу, шо перевищує середні для даного стану економіки значення і отримана внаслідок вдалих підприємницьких дій (наприклад, нововведення технічного та організаційно-управлінською характеру, формування нового попиту, реалізація оригінальних ідей), набирає форми підприємницького доходу.

При плануванні рентабельності окремих видів продукції або послуг використовують формулу:

$$P=П/С, \qquad (2)$$

де P — рентабельність, показник, що характеризує прибутковість або збитковість окремих видів продукції;

$П$ — прибуток від реалізації даного виду продукції;

С — собівартість — сума витрат на виробництво продукції.

Крім зазначених показників, кожний підприємець залежно від специфіки своєї діяльності може використовувати й інші показники в плановій роботі.

Після того, як визначені планові показники, починається договірна робота. Адже взаємовідносини підприємців зі своїми партнерами мають форму укладання і виконання договорів. Існують різні види договорів, які розрізняються певними ознаками. Наприклад, договір поставки відрізняється від договору купівлі- продажу за ознаками об'єкта договору, тривалістю, характером взаємовідносин партнерів, структурою договірних зав'язків.

Договір поставки визначає найсуттєвіші умови взаємовідносин партнерів у справі бізнесу, а саме: найменування, кількість, асортимент поставлених виробів, термін дії договору, тривалість, період поставок. Крім того, визначається загальна сума договору, ціни товару, форма й порядок розрахунків, юридична адреса кожного з учасників договору, його реквізити.

Інші форми господарських зав'язків можуть здійснюватися безпосередньо. Наприклад, мають місце прямі зв'язки виробника і споживача або з використанням посередника - товарні біржі, оптові торговельні заклади тощо.

Уся попередньо проведена робота з укладання договорів дає підстави для планування виробничої програми. Формування виробничої програми підприємства здійснюється в паралельно-послідовному порядку і має два узгоджених етапи:

І етап - формування асортиментної стратегії, тобто визначення видів продукції або послуг, що здатна виробляти чи надавати фірма.

ІІ етап - урахування конкуренції, попиту і пропозицій як найважливіших елементів ринкового механізму.

Підприємець обов'язково має проводити аналіз рівня технологічних процесів і діяльності підприємства на ринку. І тільки залежно від отриманих результатів відбувається планування розвитку підприємства.

Оперативне планування підприємницької діяльності має вирішувати поточні питання. Зокрема, потрібно коригувати цінову політику, аналізувати інформацію про збільшення/зменшення обсягів продаж, величини запасів сировини тощо. На базі оперативного планування можуть ухвалюватися рішення про вилучення продукції з обороту, заміну виробництва того чи іншого виробу.

Головна мета оперативного планування - це збереження та примноження споживачів продукції, яку виробляє фірма. Для цього використовуються різні методи підвищення конкурентоспроможності продукції: підвищення її якості, кращий дизайн, після продажне обслуговування.

Отже, планова робота охоплює як розробку і доведення планових завдань до виконавців, так і форми взаємодії підприємства-виробника із споживачами своєї продукції. Це показує комплексний характер планування підприємницької діяльності в ринкових умовах.

Втілення в життя кожної підприємницької ідеї, розробка нового проєкту діяльності, адаптація до змін ринкового середовища вимагає застосування особливої форми планування - бізнес-плану. Це специфічний плановий документ, що містить опис усіх основних аспектів майбутнього комерційного проєкту. Він дає можливість здійснити техніко-економічне обґрунтування конкурентоспроможності й ефективності діяльності підприємства при реалізації задумів підприємця. Бізнес-план сприяє зацікавленості осіб поза підприємством - банкірів, інвесторів, фінансових посередників. Особливо відчутна потреба в складанні бізнес-плану при вирішенні таких проблем, як:

Одержання кредитів у комерційних банках при заснуванні фірми.

Розробка проєктів створення нових форм підприємництва - злиття, відкриття представництв, дочірніх підприємств.

Залучення іноземних інвестицій для посилення конкурентних переваг фірми на ринку.

Приватизація державних підприємств способами, шо передбачають складання бізнес-плану.

Бізнес-план має містити аналіз проблем, з якими фірма може зіткнутися в майбутньому. Кожна з наведених проблем повинна мати запропоновані способи їх розв'язання. Складання бізнес-плану сприяє вивченню підприємцями місткості й перспектив розвитку майбутнього ринку збуту. Крім того, з'являється можливість перевірити конкурентоспроможність запропонованої продукції. Це досягається на основі оцінки витрат на виготовлення й реалізацію продукції, зіставлення їх з можливими цінами на ринках збуту. Визначення потенційної прибутковості підприємницької діяльності в поєднанні з виявленням очікуваних проблем від початку справи робить планування максимально реальним. Розробка системи Оціночних показників ефективності власної діяльності дозволить звести до мінімуму ризик, пов'язаний з проведенням даного комерційного проєкту.

Для кого ж розробляється бізнес-план?

На перший погляд, як уже зазначалося, бізнес-план адресовано банкірам та інвесторам, від яких підприємець збирається одержати фінансові або технологічні внески на здійснення проєкту. При поглибленому ознайомленні з методикою складання бізнес-плану стає зрозумілим, що водночас він слугує співробітникам підприємства й менеджерам для більш чіткого бачення перспективних завдань. Особливу потребу в такому плані мають безпосередньо підприємець, маркетологи, фінансові менеджери. Адже вони повинні детально аналізувати власні ідеї, переконатися в їх реальності й перспективності.

Структура і зміст бізнес-плану не мають суворої регламентації, а лише підпорядковані певним правилам. Наприклад, якщо підприємець починає новий проєкт, то послідовність дій можна представити так, як зображено на рис. 1.1.

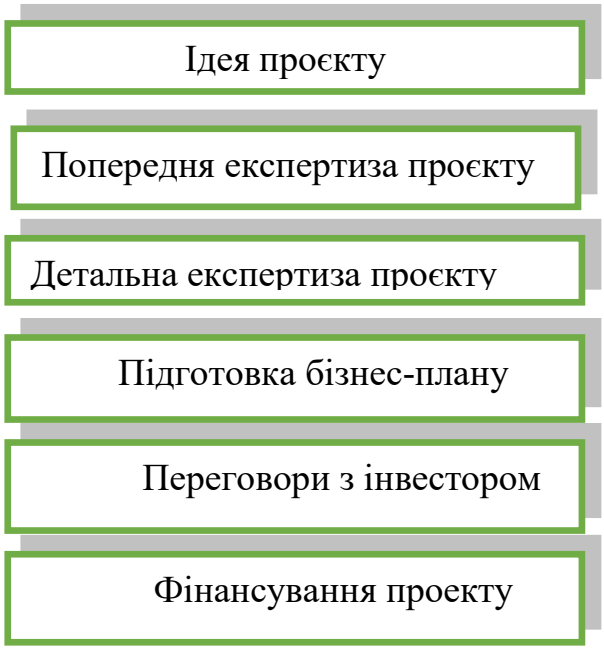

Рис. 1.1. Порядок розробки проєкту бізнесу

При складанні бізнес-плану користуються різними підходами. Для світової практики досить поширеною є розробка бінес-плану. Що складається з двох частин: основної та висновків, або як ще їх називають – резюме.

Основна частина бізнес-плану включає:

- опис виду діяльності;
- опис товару або послуги;
- оцінку галузі;
- аналіз ринку;
- план маркетингу;
- план виробництва;
- фінансовий та інвестиційний план;
- організаційний план;
- аналіз ринку;
- юридичний план.

Можуть мати місце й інші розділи, що відображають особливості майбутньої діяльності підприємства. Так, внесення до бізнес-плану розділу «Конкуренція» передбачає висвітлення таких аспектів діяльності, як:

- перелік фірм - виробників аналогічного товару або послуг;

- загальні показники діяльності конкурентів - обсяг продаж, величина доходів, оновлювання продукції, види після продажного сервісу, величина витрат на маркетинг та рекламу;

- основні характеристики продукції фірм-конкурентів - рівень якості, дизайн, технологічність, відгуки покупців;

- політика ціноутворення на продукцію, резерв фінансової міцності.

Результати аналізу діяльності конкурентів дозволяють зробити певні висновки. Це може бути усвідомлення того, що на ринку із запланованим товаром немає шансів стати конкурентоспроможним, подолати конкурентів. Але в більшості випадків всебічна оцінка стану ринку і конкуренції підштовхує підприємця до розробки плану завоювання ринку.

Існують і дещо інші підходи до складання бізнес-плану, його адаптації в умовах економіки України. Зокрема може бути запропонована така технологія розробки бізнес-плану підприємницького проєкту:

- ідея проєкту;

- попередня експертиза проєкту;

- підготовка бізнес-плану;

- фінансування проєкту.

На етапі попередньої експертизи визначається доцільність розробки проєкту, оцінюється його життєздатність. Сформульовані в бізнес-плані цілі підприємницької діяльності, а також базові й граничні величини, що характеризують проєкт, виконують роль критеріїв ефективності в процесі відбору проєктів.

Під час проведення експертизи експерти вибирають одну з запропонованих відповідей на кожне питання. Підсумковий рейтинг проєкту розраховується підсумовуванням усіх оцінок проєкту. При цьому для кожного експерта виводиться відсоток невизначеності, а в питання, запропоновані експертам, можна вносити поправки, доповнювати, змінювати їх вагові коефіцієнти

Якщо внаслідок попереднього аналізу одержано низький рейтинг проєкту, це означає, що від нього треба відмовитися. І навпаки: якщо попередня експертиза проєкту засвідчує високий рівень проєкту, то переходять до його детальної експертизи з одночасною розробкою бізнес-плану.

Висновки бізнес-плану - результат роботи з його розробки. На трьох-чотирьох сторінках доцільно сконцентрувати головний зміст бізнес-плану, розкрити всі переваги даного проєкту (рис. 1.2). Мета резюме - загострити увагу інвесторів і кредиторів на ефективності запропонованої ідеї, її життєздатності, примусити повірити їх у майбутній успіх.

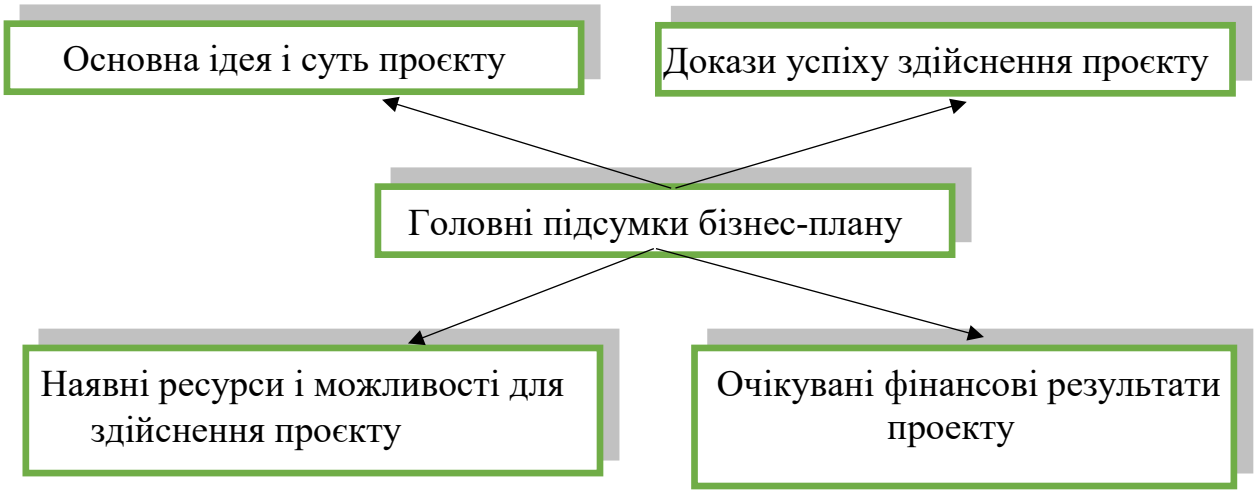

Рис. 1.2. Зміст резюме бізнес-плану

Резюме бізнес-плану повинно враховувати економічні інтереси інвесторів та кредиторів. Тому обов'язковим елементом є відповідь на питання про віддачу вкладених коштів у разі успішної реалізації проєкту та про міру ризику втрати грошей *у* зворотному випадку.

Отже, підприємницьке планування спрямоване на відшукування найбільш вдалих шляхів реалізації нових ідей, проєктів, виробничих програм. Зрозуміло, що характер діяльності підприємницьких утворень може викликати невпевненість при вирішенні конкретних питань планування. У цьому випадку доцільно скористатися послугами спеціалізованих консалтингових фірм.

Провідною ідеєю удосконалення планування повинна стати система поглядів на діяльність фірми щодо удосконалення виробництва та підвищення конкурентоспроможності вироблених товарів та наданих послуг. Конкретними шляхами реалізації удосконалення планування є всебічне обґрунтування участі фірми в сегментації відповідного товарного або іншого ринку та використання сприятливого для споживачів рівня цін.

РОЗДІЛ 2
ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ПРОДОВОЛЬЧА КОМПАНІЯ «ЯСЕН»

2.1. Коротка виробничо-технічна характеристика підприємства ПАТ «Продовольча компанія «Ясен»

Публічне акціонерне товариство «Продовольча компанія «Ясен» засноване згідно із протоколом зборів засновників (від 30.11.95 г. №1) і установчого договору від 30.11.95 г. шляхом перетворення орендного підприємства «Чернігівський завод продтоварів» у публічне акціонерне товариство згідно з Декретом КМУ №66-95 «Про приватизацію цілісних майнових комплексів державних підприємств і структурних підрозділів зданих в оренду» № 57-93 з 20.05.1993 року.

Товариство належить до категорії акціонерних товариств, акції якого в процесі приватизації поширені згідно «Плану приватизації» АП «Чернігівський завод продтоварів», затверджене наказом регіонального відділення Фонду державного майна України по Чернігівській області № 782 з 30.11.1995 року.

На момент створення ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» акції розподілялися так - 41,8% державна доля, 58,2% - організація орендарів.

Засновниками суспільства є держава в особі регіонального відділення фонду державного майна України в Чернігівській області й організація орендарів «Чернігівський завод продтоварів».

Державної долі в статутному фонді суспільства немає. Вартість державної частки сплачена повністю й згідно із протоколом № 7 з 25.09.1996 року засідання комісії із продажу акцій ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» процес продажу акцій ПАТ вважається закінченим.

ПАТ «Продовольча компанія «Ясен», яке сформувалося на базі традиційних заводів продтоварів радянських часів, з 2000 року обрало шлях

глибокої диверсифікованості проведення заради успішного позиціонування на внутрішньому ринку, особливо його регіональному сегменті, і наробітку експортного потенціалу. При цьому в основу стратегії було покладено гнучке маневрування продуктовими та технологічними інноваціями залежно від наявності власних і ціни притягнутих інвестиційних ресурсів, зокрема, банківських кредитів. Це дозволило протягом 2001 -2017 рр. довести питому вагу інноваційної продукції до загального обсягу продажу до 15%. Підприємство активне вивчає кон'юнктуру внутрішнього ринку, а саме є активним учасником усіх галузевих і регіональних виставочних заходів, сформувало розгалужену власну фірмову мережу в місті, має численні національні знаки відмінності по параметрах високої якості продукції. Маркетингові дослідження не обмежуються лише внутрішнім ринком, а досягають республіки Білорусь, країн Балтії і інших держав. Саме завдяки глибокій диверсифікованості й активному інноваційному розвитку підприємство має щорічні темпи приросту обсягів виробництва.

ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» - відомий в Україні виробник продуктів харчування. Компанія пропонує продукцію під торговими марками «Ясен» (бакалійні вироби), «Kondissima» (кондитерські вироби) і «Остреч» (мінеральна вода й безалкогольні напої).

Майонез, гірчиця, хрін — далеко не повний перелік продуктів, що присутні на ринку під брендом «Ясен», та користуються незмінним купівельним попитом.

Асортименти кондитерських виробів нараховує більш 150 видів цукерок, пряників, печива, вафель, мармеладу, зефіру, драже. Для їхнього виробництва використовуються тільки натуральна сировина, плодово-ягідні концентрати власного виробництва.

Мінеральна вода «Менська Остреч» відноситься до групи лікувальних хлоридно-натрієвих мінеральних вод і добувається в екологічно чистому районі Чернігівської області зі свердловини глибиною 850 метрів.

На виробничих потужностях, розташованих у м. Чернігові, постійно впроваджуються сучасні технології, удосконалюється рецептура продуктів.

Завдяки високій якості, різноманітним смаковим властивостям і доступним цінам, продукція підприємства користується попитом не тільки в Україні, але і у Молдові, Грузії, країнах Балтії, США та Ізраїлеві.

Підтвердження високої якості продукції компанії є також численні нагороди – медалі й дипломи, отримані на виставках і дегустаціях харчової продукції в Україні й за її межами.

Так, тріумфом ознаменувався недавній висновок на ринок нового продукту – шоколадного батончика «Шарм» з різноманітними видами наповнювачів. Ця новинка заслужила титул «Гран-прі» на міжнародному дегустаційному конкурсі кондитерів «Ласощі- 2006», а також батончик «Шарм» став переможцем конкурсу «100 кращих товарів України» в 2007 році.

Головним принципом роботи компанії «Ясен» є задоволення потреб наших клієнтів і покупців, постійне поліпшення якості продукції.

Публічне акціонерне товариство «Продовольча компанія «Ясен» складається з одного підприємства. Структурних підрозділів, виділених на окремий баланс, не має.

ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» є цілісним майновим комплексом. Управління товариством здійснюється виконавчим органом товариства – правління товариства. Правління вирішує всі питання діяльності товариства, крім тих, що належать до компетенції загальних зборів акціонерів і наглядацької ради акціонерів. Правління складається з 3 членів.

Компетенція органів управління, що прийняття рішень про виконання значних повноважень установлена відповідними статтями Статуту й надана у табл. 2.1.

Виробнича структура ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» включає:

- цех з випуску печива й вафель – виробляє борошняні кондитерські вироби;

Таблиця 2.1

Повноваження органів управління ПАТ «Продовольча компанія «Ясен»

Органи управління	Зміст повноважень згідно зі Статутом
Загальні збори	Прийняття рішень про виконання значних повноважень, якщо ринкова вартість майна, або послуги, що є предметом такого повноваження, перевищує 25%, вартості активів по даним останньої річної фінансової звітності.
Наглядацька рада акціонерів	Ухвалення рішень про виконання значних повноважень, якщо ринкова вартість майна або послуги, які є його предметом, становить від 10 до 25% вартості активів по даним останньої річної фінансової звітності.
Виконавчий орган - правління	Додаткові обмеження Статутом не встановлені.

- цех з виробництва безалкогольних напоїв, мінеральної води;
- пастило-мармеладний цех – виробляє кондитерські вироби: зефір, мармелад, драже, східні солодощі, цукерки та ін.;
- - пряниковий цех – виробництво пряників;
- цех з виробництва майонезу – майонез різних найменувань, гірчиці, хрін;
- цех з переробки фруктів і ягід, який займається проведенням пюре й повидла;
- цех з виробництва шоколадної глазурі – виробництво кондитерської глазурі.

Підприємство має свій автомобільний парк легкових автомобілів.

Виробничій відділ займається організацією виробництва, впровадженням нових технологій, контролем якості продукції.

Комерційний відділ має підрозділі:

- відділ продажу продукції займається реалізацією продукції як на території України так і за її межами, насиченням ринку збуту продукцією товариства, маркетинговими дослідженнями, реалізацією товарів через мережу оптової й роздрібної торгівлі;
- відділ постачання займається забезпеченням діяльності ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» необхідною сировиною матеріалами тарою.

Бухгалтерія ПАТ проводить роботу з обробки документів здійснює організацію бухгалтерського й податкового обліку господарсько-фінансової діяльності товариства здійснює контроль над порядком оформлення первинних бухгалтерських документів веде контроль над здійсненням фінансової, касової, податкової дисципліни.

Плановий відділ займається складанням планових калькуляцій на вироблену продукцію, розробляє прейскуранти цін, займається організацією праці й заробітної плати здійснює перспективне планування.

Відділ кадрів займається підбором, розміщенням і обліком кадрів.

Юрисконсульт займається правовим забезпеченням і захистом господарської діяльності, бере участь у розробці договорів з постачальниками й замовниками.

2.2. Аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності ПАТ «Продовольча компанія «Ясен»

Основні показники фінансово-господарчої діяльності ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» наведені в табл. 2.2.

Проаналізувавши економічне становище ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» за даними табл. 2.2 можна зробити висновок, що у перші роки було

Таблиця 2.2.

Основні показники фінансово-господарської діяльності товариства, тис. грн.

Найменування показника	Роки					Зміна									
	2017	2018	2019	2020	2021	2018 до 2017		2019 до 2018		2020 до 2019		2021 до 2020		2022 до 2021	
						Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Усього активів	51512	47418	53052	6259	64875	-4094	-7,95	5634	11,88	9539	17,98	2284	3,65	13363	25,94
Основні засоби	11468	10428	9416	10135	8391	-1040	-9,07	-1012	-9,70	719	7,64	-1744	-17,21	-3077	-26,83
Довгострокові фінансові інвестиції	62	7	7	6	6	-55	-88,71	0	0,00	-1	-14,29	0	0,00	-56	-90,32
Запаси	10455	10078	11066	15192	21282	-377	-3,61	988	9,80	4126	37,29	6090	40,09	10827	103,56
Сумарна дебіторська заборгованість	20719	18093	23512	29559	26888	-2626	-12,67	5419	29,95	6047	25,72	-26,72	-2671	-9,04	-29,77
Кошти і їх еквіваленти	6752	6577	6105	5838	4895	-175	-2,29	-472	-7,18	-267	-4,37	-943	-16,15	-1857	-27,50
Нерозподілений прибуток	3453	3043	1644	4523	5655	-408	-11,82	-1401	-46,01	2879	175,12	1132	25,03	2202	63,77
Власний капітал	34199	37182	38825	43348	49003	2983	8,72	1643	4,42	4523	11,65	5655	13,05	14804	43,29
Статутний капітал	3656	3656	3656	3656	3656	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Довгострокові зобов’язання	280	280	280	280	-	0	0,00	0	0,00	0	0,00	-	-	-	-

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Поточні зобов'язання	16644	9348	12444	17864	15054	-7296	-43,84	3096	33,12	5420	43,56	-2810	-15,73	-1590	-9,55
Чистий прибуток (збиток)	3609	3045	1644	4523	5655	-566	-15,63	-1401	-46,01	2879	175,12	1132	25,03	2046	56,69
Середньорічна кількість акцій (шт.)	4251364	4251364	4251364	4251364	4251364	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Кількість власних акцій, викуплених протягом періоду (шт.)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Загальна сума коштів, витрачених на викуп власних акцій протягом періоду	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Чисельність працівників на кінець періоду (осіб)	433	419	407	393	330	-14	-3,23	-12	-2,86	-14	-3,44	-63	-16,03	-103	-23,79

деяке погіршення виробничо-економічних показників, але у цілому за розглянутий період економічне становище підприємства покращилося.

Так, активи зросли на 26%, при цьому вартість основних засобів зменшилася на 26%, величина запасів збільшилася на 36%, дебіторська заборгованість збільшилася на 30%. Але нерозподілений прибуток виріс на 63%, а чистий прибуток виріс на 56%.

Інформація про основні придбання або відчуження активів за останні п’ять років:

2017 рік:

- встановлено варильну колонку в цеху мармеладу на суму 65,8 тис. грн.;
- встановлено електронні автомобільні ваги вартістю 277,0 тис. грн.
- встановлені кондиціонери в складі готової продукції кондитерського виробництва вартістю 477 тис. грн.;
- придбано 4 одиниці вантажного транспорту, витрати склали 203,2 тис. грн.
- розпочато будівництво КТП на вул. Любецькій, освоєні 473,7 тис. грн.

2018рік :

- придбано та встановлено вертикально-фасувальний автомат з дозатором в цех печива. Капітальні витрати склали 1 017 тис. грн.
- придбаний та встановлений горизонтальний фасувальний апарат в цех вафель, капітальні витрати – 480 тис. грн.;
- для зменшення долі ручної праці в цеху вафель була закуплена та змонтована система транспортерів для напівфабрикатів, капітальні витрати – 556,8 тис. грн.;
- для збільшення випуску мармеладу «Лимонні» було виготовлено додатково 4 установки, капітальні витрати - 82,7 тис. грн.

- закінчено будівництво КПП по вул. Любецька, кап. витрати – 1134,8 тис. грн.

2019 рік:

- придбані та встановлені етикетировочний автомат, кап. витрати – 450 тис. грн.;
- встановлено компресор стислого повітря, кап. витрати – 182 тис. грн.;
- придбаний формовочний автомат для печива – 374 тис. грн.;
- придбані принтери для друку етикеток.

2020 рік:

- придбано дві одиниці легкового транспорту;
- проведено реконструкцію адмінбудівлі з облаштуванням мікробіологічної лабораторії – 90 тис. грн.;
- проведено кап. ремонт, реконструкції – 20 тис. грн.;
- модернізація основних засобів виробничого призначення – 700 тис. грн.;

2021 рік:

- придбано та введено в експлуатацію обладнання котельні для роботи на альтернативному паливі на суму 196 тис. грн.;
- придбано машину для вусадки кондитерських мас загальною вартістю 1623,7 тис. грн.;
- придбано та встановлено принтер для нанесення штрих-кодів – 266 тис. грн.
- проведено ремонт, реконструкцію, модернізацію основних засобів на суму 1360 тис. грн.

В межах існуючого групового асортименту кондитерських виробів, харчосмакових продуктів, мінеральної води і безалкогольних напоїв, східних солодощів підприємство освоїло нових видів продукції. Значна увага приділяється забезпеченню високої якості продукції. Проведена сертифікація по системі якості TUVNORDIS09001-2000.

Протягом 2018 року було укладено 1432 договорів з контрагентами на реалізацію продукції. Станом на кінець звітного року незакритими залишились 375 договір.

Основними напрямками розвитку підприємства є:

- Планується впровадити різні напрямки вдосконалення й розширення видів продукції й впровадження нових технологій, які вплинуть, як можна чекати, на поліпшення якості продукції й підвищення її конкурентоспроможності.
- Постійно проводиться технічне переоснащення виробництва. Враховуючи вимоги ринку по пакуванню продукції в дрібне пакування, планується придбати пакувальний автомат флоупак для розширення асортиментів фасованих видів продукції.
- Здійснити організаційні й маркетингові заходи для збільшення обсягів продажу продукції компанії за межами м. Чернігова, у першу чергу збільшення обсягів реалізації на ринку України та за кордоном, зокрема у Грузії, Азербайджані, країнах Балтії.
- По ринкові України: розширення асортиментів продукції по роботі з діючими торговельними мережами. Пошук і налагодження дистриб'юторів у регіонах України.
- По ринкові країн Балтії: входження в торговельні мережі Європи, проведення акцій. За рахунок реалізації зазначених напрямків забезпечити збільшення прибутковості компанії.

На 2022 рік були заплановані такі основні напрямки розвитку компанії:

1 .Будівництво котельні на твердому паливі - 3050 тис. грн.

2. Придбання ротаційної машини та печі для виробництва печива

3. Придбання дизельного навантажувача вартістю 500 тис. грн.

4. У зв'язку з тим, що у звітній інформації про результати виробничої діяльності, яку надає підприємство, відсутні детальні дані за

початкові роки аналізованого періоду, подальший аналіз проводився по показниках за 2020-2021 рр.

2.3. Оцінка стану і динаміка виробничих ресурсів підприємства

При виконанні аналізу ресурсних складових підприємства зазвичай проводять оцінку таких показників, як: загальна оцінка структури майна; аналіз виробничого потенціалу, насамперед, основних засобів; аналіз складу й динаміки обігових коштів; аналіз джерел майна й наявності власних обігових коштів; аналіз основних коефіцієнтів, які характеризують майновий стан підприємства.

Основні засоби підприємства відносяться до необоротних активів. Важливими характеристиками основних засобів є:

- основні засоби беруть участь у діяльності підприємства тривалий період часу, який перевищує один рік, або операційний цикл, якщо він більший чім один рік;
- основні засоби функціонують у процесі діяльності підприємства в незмінній натуральній формі, втрачаючи при цьому свою вартість у зв'язку з фізичним і моральним зношуванням;
- основні засоби зменшують свою вартість і переносять її на витрати підприємства вроздріб у вигляді амортизаційних відрахувань.

Отже, основні засоби - це складова виробничих ресурсів, які використовуються в процесі господарської діяльності суб'єкта господарювання в незмінній натуральній формі тривалий період часу, який більше одного року (або протягом операційного циклу, якщо він більше чім рік) і внаслідок зношування розподіляють свою вартість на витрати підприємства у вигляді амортизаційних відрахувань.

Проблема ефективного використання основних засобів в умовах ринкових перетворень в Україні дуже актуальна. Повне використання засобів праці веде до зменшення потреби у введенні в експлуатацію нових виробничих

потужностей, до збільшення випуску обсягів продукції й підвищенню рівня її якості (а значить і прибутку прискорює їхню оборотність, яка значною мірою сприяє вирішенню проблеми скорочення розриву в строках фізичного й морального зношування, прискорює темпи відновлення основних фондів.

Економічний аналіз основних коштів здійснюється з метою визначення резервів підвищення ефективності їх використання й резервів збільшення обсягу продукції внаслідок більш ефективного використання засобів праці.

Завдання аналізу наступне:

- оцінка складу, структури й інтенсивності руху основних фондів;
- аналіз технічного стану засобів праці;
- аналіз ефективності використання всіх основних фондів;
- аналіз використання окремих видів засобів праці;
- визначення впливу ефективності використання основних фондів на обсяг продукції.

Перелік даних завдань визначають зміст й порядок проведення аналізу основних коштів.

Джерелам інформації для аналізу основних коштів суб'єкта господарювання є,: паспорт підприємства; форма № 1 «Баланс», форма № 4 «Звіт про власний капітал»; форма № 1-П «Звіт підприємства по продукції»; форма №11-ОЗ «Звіт про наявність і рух основних фондів, амортизацію (зношування)», звіт «Основні показники діяльності підприємства» (форма №1 - підприємництво), «Примітки до фінансової звітності», баланс виробничих потужностей, дані бухгалтерського обліку необоротних активів.

Зміст економічного аналізу основних фондів, у першу чергу, вимагає вивчення їх наявності, складу й структури.

Різний склад основних засобів визначає вивчення їх структури, тобто співвідношення окремих груп загальному обсязі. Особливу увагу в процесі аналізу потрібно звертати на співвідношення активної й пасивної частини у вартості.

Зміна обсягу й структури основних фондів, зумовлена їх рухом — надходженням і вибуванням. Аналіз інтенсивності руху основних коштів наведено табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Структура й динаміка основних заходів підприємства

ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» по залишковій вартості

Найменування показника	2020 рік		2021 рік		Зміни	
	Сума, грн.	Доля. %	Сума, грн.	Доля. %	Сума, грн.	Доля. %
Будинки, спорудження й передатні устрої	1738	15,98	1633	15,30	-105	-6,0414
Машини й устаткування	7077	15,98	7227	67,70	150	2,1195
Транспортні засоби	1710	15,72	1467	13,74	-243	-14,2105
Інші	350	3,22	348	3,26	-2	-0,5714
Разом:	10875	100	10675	100	-200	-1,8391

1. Коефіцієнт 'відновлення, який розраховується ставленням вартості основних фондів, які надійшли на підприємство за звітний період, до первісної вартості засобів праці на кінець періоду.

2. Коефіцієнт вибування, який розраховується відношенням вартості основних фондів, які вибули за звітний період, до первісної вартості засобів праці на початку звітного періоду.

3. Коефіцієнт приросту (коли надходження перевищує вибування), який розраховується відношенням відмінності надходження й вибування основних коштів до первісної вартості основних фондів на початку періоду.

Дані показники обчислюються по основних групах основних фондів і вивчаються в динаміці.

Наступним етапом аналізу є оцінка технічного стану засобів праці. До показників, які характеризують технічний стан основних фондів, відносять: коефіцієнт відновлення, коефіцієнт зношування, коефіцієнт придатності, (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Оцінка руху й технічного стану основних засобів

№ п/п	Показники	2020р.	2021 р.
1.	Первісна вартість основних засобів (без урахування індексації)	33486	35628
2.	Первісна вартість основних засобів	33486	35628
3.	Введено у звітному періоді основних засобів	-	-
4.	Коефіцієнт відновлення (с.3 : с.1, гр.4)	-	-
5.	Вибуло у звітному періоді основних засобів	-	-
6.	Коефіцієнт вибуття (с.5 : с.1, гр.З)	-	-
7.	Сума зношування	22611	24953
8.	Коефіцієнт зношування (с.7 : с.2)	0,68	0,70
9.	Коефіцієнт придатності	0,32	0,30

Коефіцієнт зношування визначається по даним першого розділу активу балансу на початок і кінець звітного періоду як відношення величини зношування до первісної вартості основних фондів.

Коефіцієнт придатності визначається, як різниця між одиницею й коефіцієнтом зношування або як відношення залишкової вартості основних фондів до первісної вартості основних фондів.

Збільшення коефіцієнта зношування й відповідне зменшення коефіцієнта придатності свідчить про погіршення технічного стану основних фондів ПАТ «Продовольча компанія «Ясен».

Технічний рівень виробництва залежить від строків функціонування основних фондів, у першу чергу машин і обладнання. Аналіз вікового складу виробничого, обладнання передбачає його групування по таких інтервалах: до 5 років, від 5 до 10 років, від 10 до 20 років, понад 20 років.

Узагальненим показником, який характеризує віковий склад виробничого обладнання, є середній строк його експлуатації, який визначається по середній арифметичній зваженій. Оптимальним строком експлуатації вважається строк до 7 років.

Рівень фізичного стану обладнання, ступінь його зносу визначається не тільки строком експлуатації, але, й своєчасним і якісним здійсненням ремонтних робіт. Аналіз ремонту передбачає оцінку виконання завдань по здійсненню ремонту згідно з обсягом робіт, по сумі витрат, по кількості відремонтованих робіт.

Забезпеченість підприємства основними засобами можна аналізувати по окремих групах, зіставляючи фактичну. наявність засобів праці із плановою потребою в них.

Узагальненими показниками забезпеченості основними засобами є фондоозброєність і технічна озброєність. Вони характеризують відповідно розмір усіх основних засобів і їх активної частини в розрахунку на одного працівника. Показники технічної озброєності й фондоозброєності можна розрахувати стосовно чисельності робітників у саму більшу зміну.

Між показниками фондовіддачі (ФВ), продуктивності праці (ПП) і фондоозброєності (ФО) існує така залежність:

Основні засоби ефективного використовуються за умови підвищення продуктивності роботи й зростання фондоозброєності, але темпи росту продуктивності роботи повинні бути вищі, чим темпи росту фондоозброєності.

Показники, які характеризують ефективність використання основних засобів, діляться на загальні й індивідуальні. Загальні показники характеризують використання всіх основних фондів (див. табл. 2.5), індивідуальні – окремих їхніх груп (табл. 2.6).

До загальних показників відносяться:

1. Фондовіддача (відношення вартості продукції до середньорічної вартості основних засобів).

2. Фондомісткість (показник, обернено пропорційне першому).

3. Фондоозброєність правці (Середньомісячна вартість основних коштів/Чисельність промислово-виробничого персоналу (осіб).

Таблиця 2.5

Загальні показники ефективності використання основних засобів ПАТ «Продовольча компанія «Ясен»

Показники	2020 р.	2021 р.	Зміна	
			Абсол. грн.	%
Вартість основних засобів на кінець року, тис. грн.	10875	10675	-200,00	-0,02
Чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб	393	330	-63,00	-0,16
Фондоозброєність праці, тис. грн/ос.	27,7	32,3	4,68	0,17
Товарна продукція в діючих цінах, тис. грн.	146614	171524	24910,00	0,17
Фондомісткість, грн./грн.	0,07	0,06	-0,01	-0,16
Фондовіддача, грн./грн.	13,48	16,07	2,59	0,19
Чистий прибуток, тис. грн.	3608	6116	2508,00	0,70

Таблиця 2.6

Оцінка індивідуальних показників ефективності використання основних засобів ПАТ «Продовольча компанія «Ясен»

Показники	2020 р.	2021 р.	Відхилення
1.Обсг продукції, тис. грн.	146614	171524	24910
2. Середня вартість основних фондів, тис. грн.	1075	10675	-200
3. Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	31073	35952	4879
4. Чистий дохід, тис. грн.	128569	150682	22113
5. Фондовіддача основних засобів (с.1 : с.2), тис. грн	13,48	16,07	2,59
6. Рентабельність основних засобів (с.3 : с.2)	2,86	3,37	0,51
7. Капіталовіддача основних засобів	11,82	14,12	2,29

Фондовіддача є одним з основних показників ефективності використання основних засобів. Даний показник характеризує величину обсягу продукції розраховуючи на 1 грн. обсягу основних фондів. Фондовіддача активної частини основних фондів називається машиновіддачею.

Аналіз фондовіддачі передбачає рішення наступних завдань:

- визначення динаміки фондовіддачі;
- визначення впливу зміни фондовіддачі на обсяг продукції;

Аналіз рівня використання виробничого обладнання передбачає наступне:

- оцінку показників, які характеризують використання виробничого обладнання;

- визначення резервів підвищення ефективності використання обладнання;

- визначення впливу використання виробничого обладнання на обсяг продукції.

Як випливає з табл. 2.5, усі загальні показники використання основних засобів демонструють позитивну тенденцію. Згідно даних таблиці, фондовіддача зросла на2,59 грн., рентабельність збільшилась на 0,51%.

Одним з головних факторів, який впливає на величину прибутку, є рівень матеріальних запасів. Стабільна забезпеченість матеріальними ресурсами є необхідною умовою функціонування й розвитку будь-якого підприємства.

Матеріально-технічне забезпечення виробництва в сучасних умовах господарювання повинне забезпечити досягнення таких цілей:

- своєчасне забезпечення підрозділів підприємства необхідними видами ресурсів відповідного кількості і якості;

- поліпшення використання ресурсів шляхом скорочення оборотності обігових коштів, повного використання вторинних ресурсів і виробничих відходів і т. п;

- аналіз виробничих можливостей і якості продукції постачальників і заміна неконкурентоспроможних постачальників.

Підготовка й проведення аналізу матеріальних ресурсів виконується протягом п'яти етапів. Під час першого етапу визначають і чітко окреслюють мету й завдання аналізу. На другому етапі старанно розробляють програму дій, робочий (календарний) план, визначається коло учасників, розподіляють обов’язки між ними. На третьому етапі забезпечується збір необхідної інформації, статистичної звітності, даних синтетичного й аналітичного обліку, планової документації, результатів спеціальних досліджень і т. п., перевіряться їхня вірогідність і повнота згідно з метою аналізу. На четвертому етапі здійснюється аналітична обробка інформації за допомогою спеціальних методів і прийомів, забезпечується порівнянність показників; кількісно

виміряється вплив факторів. У результаті групування виділяють матеріальні ресурси, від яких безумовно залежить вид роботи підприємства. На п'ятому, підсумковому етапі необхідно визначити й звести підрахунок резервів виробництва, розробити пропозиції й економічно обґрунтувати їх у змісті підприємницької реалізації, розрахувати економічну ефективність від впровадження нових технологій або додаткових матеріальних ресурсів.

Цілі аналізу ефективного використання матеріальних ресурсів полягають в одержанні найбільш інформаційних ключових параметрів, які дають об’єктивну й точну оцінку на явності в підприємства різних видів матеріальних ресурсів з погляду забезпечення його конкурентоспроможності, уможливлюють оцінку ефективності управлінських розв’язки, щодо формування портфеля замовлень на матеріальні ресурси, виявлення резервів підвищення ефективності використання ресурсів, розробку заходів для їхньої мобілізації.

Показники оцінки використання матеріальних ресурсів, які наведені в табл. 2.7, мають майже стабільний характер. Хоча матеріальні витрати в абсолютному вираженні зросли на 21008 тис. грн., але матеріалоємність продукції зменшилася, а матеріаловіддача відповідно збільшилася лише на 0,01 грн.

Таблиця 2.7

Оцінка використання матеріальних ресурсів

Показники	Роки		Відхилення
	2020	2021	
1. Матеріальні витрати, тис. грн.	12997	151005	21008
2. Обсяг продукції, тис. грн.	146614	171524	24910
3. Матеріалоємність (с.1 : с.2), грн.	0,89	0,88	-0,1
4. Матеріаловіддача(з 2 : с.1), грн.	1,13	1,14	0,01

Елементи операційні витрат. «Звіт про фінансові результати» установлює такий склад економічних елементів операційних витрат, обов'язковий для застосування на всіх підприємства виробничої сфери: матеріальні витрати; витрати на оплату праці; відрахування на соціальне страхування; амортизація; інші операційні витрати.

У табл. 2.8 наведена оцінка складу й структури операційних витрат по елементах.

Таблиця 2.8

Оцінка складу й структури операційних втрат по елементах, тис. грн.

Елементи витрат	2020 р.		2021 р.		Динаміка		
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Абсолютна	Відносна,%	У структурі ,%
1. Матеріальні витрати	129997	78,35	151005	80,00	21008	16,16	1,62
2. Витрати на оплату	10763	6,49	9405	4,98	-1358	-12,62	-1,51
3. Відрахування на соціальні потреби	5277	3,18	4403	2,33	-874	-16,56	-0,85
4. Амортизація	-	-	-	-	-	-	-
5. Інші операційні витрати	19808	11,94	23942	12,68	4134	20,87	0,74
Разом:	165845	100	188755	100	22910	13,81	-
6. Обсяг продукції	146614	х	171524	х	24910	16,99	х
7. Матеріалоємність, грн.	0,89	х	0,88	х	-0,01	-1,12	х
8. Фондомісткість, грн./грн.	0,07	х	0,06	х	-0,01	-14,29	х

За даними таблиці можна зробити висновок, що операційні витрати зросли на 22910 тис. грн., або на 13,81%, обсяг продукції також виріс на 24910 тис. грн., або на 17%. А матеріалоємність і фондомісткість зменшилася. Таким чином, можна зробити висновок, що економічне становище підприємства покращується.

2.4. Оцінка результативності роботи підприємства

Оцінка результативності є істотним елементом управління результативністю: вона завершує процес, даючи відповідні на ключові питання результативності: чи добре працює підприємства ? коли мова йде про фінансову результативність, для відповіді на ці питання необхідно провести оцінку різних даних. Існування даних залежить від ретельності роботи орієнтованого на результат керівника. Застосування методів раціоналізації вибору, таких як аналіз витрат, допомагає орієнтованому на результат керівникові розробити різні показники фіскальної й нефіксажної результативності. Так, показники питомих витрат є основою для рішення ключових питань порівняльної результативності на регулярній і нерегулярній основі. Більше того, при застосуванні їх до різних юрисдикцій або відомств, вони дозволяють керівникові робити відносні оцінки індивідуальної або програмної результативності. Показники питомих витрат допомагають керівникові оцінити ефективність і економічність діяльності. Відслідковуючи питомі витрати, керівник проводить моніторинг здатності організації працювати ефективно й ощадливо. Аналіз витрат і результатів можна застосувати при розробці стандартів витрат і ефективності програм, які фінансуються. Відхилення від цих стандартів є відхилення від плану й також являє собою проблеми витрат і ефективності. Здійснюючи моніторинг таких показників, орієнтований на результат керівник може оцінювати, як просувається організація до досягнення цілей і виконанню завдань, на які вона одержала фінансування. У випадку появи відхилень можна швидко вжити

заходів на виправлення ситуації, щоб повернутися знову на шлях результативності. Оцінка результативності не обмежується лише слуханнями при участі підлеглих, даними звітів керівництва й систем керування. Вона включає забезпечення уважного ставлення до занепокоєння й скарг на недостатню результативність, які висловлюють працівники або надходять із зовнішнього середовища (від одержувачів послуг, проінформованих виборних і призначених посадових осіб і т. п.) і їхня документування. Необхідно швидко реагувати на ці занепокоєння й скарги, перевіряти, щоб застосовувалися відповідні заходи – це підвищує рівень довіри до організації і її керівника. Це не означає, що занепокоєння або скарги завжди повинні вирішуватися, скажемо, на користь скаржника. Це означає, що організація шукає таку інформацію й реагує на проблеми, вивчаючи їх і швидко надаючи відповідь швидкий зворотний зв'язок є важливої як для зовнішнього, так і для внутрішнього середовища.

Розглянемо фінансові результати діяльності ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» більш детально, використовуючи дані фінансового звіту (табл. 2.9)

Таблиця 2.9

Фінансові результати діяльності підприємства

ПАТ «Продовольча компанія «Ясен»

Показники	Одиниця виміру	2020р.	2021р.	Відхилення	
				Абсолют.	%
Чистий дохід (виторг) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	128569	15068	22113	17,20
Собівартість реалізованої продукції (товарів, послуг, робіт)	тис. грн.	97496	114730	17234	17,68

Продовження табл. 2.9

Валовий прибуток або збиток	тис. грн.	31073	35952	4879	15,70
Інші доходи операційної діяльності	тис. грн.	4414	3637	-777	-17,60
Фінансовий результат від операційної діяльності	тис. грн.	4681	7787	3106	66,35
Доходи фінансової діяльності	тис. грн.	28	137	109	389,29
Витрати фінансової діяльності	тис. грн.	-	69	69	-
Фінансовий результат від фінансової діяльності	тис. грн.	28	68	40	142,86
Інші доходи	тис. грн.	-	-	-	-
Інші витрати	тис. грн.	6	-	6	-100,00
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	4703	7855	3152	67,02
Чистий прибуток або збиток	тис. грн.	3608	6116	2508	69,51

Виходячи з вище наведених розрахунків, можна підсумувати, що чистий дохід відповідно зріс на 22113 тис. грн., валовий і чистий прибуток ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» також зросли на 4879 тис. грн. і 2508 тис. грн. відповідно в порівнянні з 2020 роком.

Таким чином, за результатами проведеного аналізу в цілому з урахуванням аналізу окремих фінансово-економічних показників за період з 2017 р. по 2021 р. (див. табл.2.2) положення підприємства можна оцінити як досить стійке, з позитивною динамікою більшої частини економічних показників.

З метою подальшого поліпшення економічного становища підприємства, підвищення його фінансових показників було ухвалене рішення

рекомендувати розширити асортименти продукції, що випускається, освоїти нові її види, і розробити бізнес-план розвитку підрозділу підприємства по випуску кондитерської продукції.

РОЗДІЛ 3

БІЗНЕС-ПЛАН РОЗВИТКУ ПАТ «ПРОДОВОЛЬЧА КОМПАНІЯ «ЯСЕН»

3.1. Резюме

ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» здійснює торгово-виробничу діяльність, належить до галузі харчової промисловості.

Підприємство виробляє кондитерські вироби, що відносяться до товарів народного споживання, займає значуще місце серед виробників указаної продукції.

Важливо те, що підприємство єдине у своєму регіоні (області) провадить для населення вироби першої необхідності: цукерки, карамель, вафельні вироби, печиво. Указані вироби поставляються барвисто художньо оформленими в художніх коробках, одиничної розфасовки, у завертці.

Реалізація продукції в межах області становить до 45%. Звідси випливає, що підприємство є вагомим платником місцевих податків.

Обсяг продажів у межах України досягає 50% від загального обсягу. Незважаючи на існуючі складності, що виникають у зв'язку зі зростаючою конкуренцією з боку великих концернів, колектив підприємства націлений на нарощування обсягів виробництва, розширення ринків збуту за рахунок підвищення конкурентоспроможності виробів.

Обсяг виробництва продукції на підприємстві досягає 3000т.

В 2021 році розмір виручки від реалізації всієї продукції склав 9114 тис. грн.. У порівнянні з 2019 р. ріст склав 104,4% (розмір виручки від реалізації в 2020 р. рівний 8733 тис. грн.).

В 2021 році планується забезпечити приріст продукції на 5,6%, довести обсяг виробництва до 2300 т., одержати чистому прибутку близько 400 тис. грн.

Для забезпечення зростання виробництва: закупівлі сировини, відновлення асортиментів продукції, підвищення її якості й конкурентоспроможності необхідні додаткові кошти.

3.2. Опис продукції

ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» є одним з найбільших виробників кондитерських виробів у Чернігівській області. Підприємство виробляє різні види кондитерської продукції й здійснює торгово-виробничу діяльність, відноситься до харчової промисловості.

Основна ідея проєкту - розглянути можливість розширення виробництва, оновлення асортиментів продукції, підвищення її якості й конкурентоспроможності для забезпечення зростання прибутку.

Кондитерські вироби відносяться до продуктів першої необхідності, і попит на них завжди був, є й буде, тому є зміст збільшення обсягу виробництва, тим більше що обсяги реалізації продукції ростуть, за 2022 р. ріст склав 4,8 % у порівнянні з 2021 р.

Кондитерські вироби нашого підприємства не містять шкідливих хімічних добавок, яких вистачає в продукції інших виробників кондитерських виробів, що с безсумнівним плюсом для нашої продукції.

Із цією метою на підприємстві вже проводиться робота з відновлення асортиментів продукції, що випускається, зокрема, розробляються нові види карамелі, що містить шоколад (глазуровані й неглазуровані).

Розроблені нові види какао-утримуючих вафельних цукерок.

Оновленню асортиментів підлягає 70% продукції.

Це дасть можливість продовжити експорт продукції в Польщу, а також розширити ринки збуту по Україні, тому що ще є незаповнені ніші по цих нових видах продукції.

Вжиті заходи дозволять підприємству зберегти тенденцію до нарощування обсягів виробництва продукції і її реалізації.

Продукція, яка запланована до випуску, має властивості, що вигідно відрізняють її від продукції інших виробників, використовувані підприємством натуральні продукти, і невисока ціна, дозволяють позитивно розташувати покупця до себе, і виступати фундаментом конкурентоспроможності продукції.

3.3. Маркетинговий план

Основна мета маркетингу - забезпечення максимального обсягу прибутку в процесі купівлі-продажу, при якому задоволення попиту є чинником досягнення мети, збереження положення на ринку й зміцнення позицій.

На рис. 3.1 показана схема маркетингової діяльності підприємства

На підприємстві створена служба маркетингу, яка є структурним підрозділом апарата керування й забезпечує виробничо-збутову діяльність.

Структура відділу маркетингу представлена на рис. 3.2.

Для вирішення поставлених завдань служба маркетингу взаємодіє з іншими структурними підрозділами підприємства.

Продукція підприємства є конкурентоспроможною й користується попитом як на території України, так і за її межами.

Основні споживачі кондитерських виробів до Україні (області): Чернігівська, Київська, Сумська, Полтавська, Ровенська й інші. Реалізація по Україні становить близько 53%. Інша продукція експортується в основному в країни Балтії.

Реалізація здійснюється через посередницькі організації (бази) - близько 10,0%, безпосереднім роздрібним структурам - близько 20,0%, по прямих контактах з покупцями - близько 70,0% (прямій збут).

У табл. 3.1 наведений розподіл продукції по каналах просування на ринку.

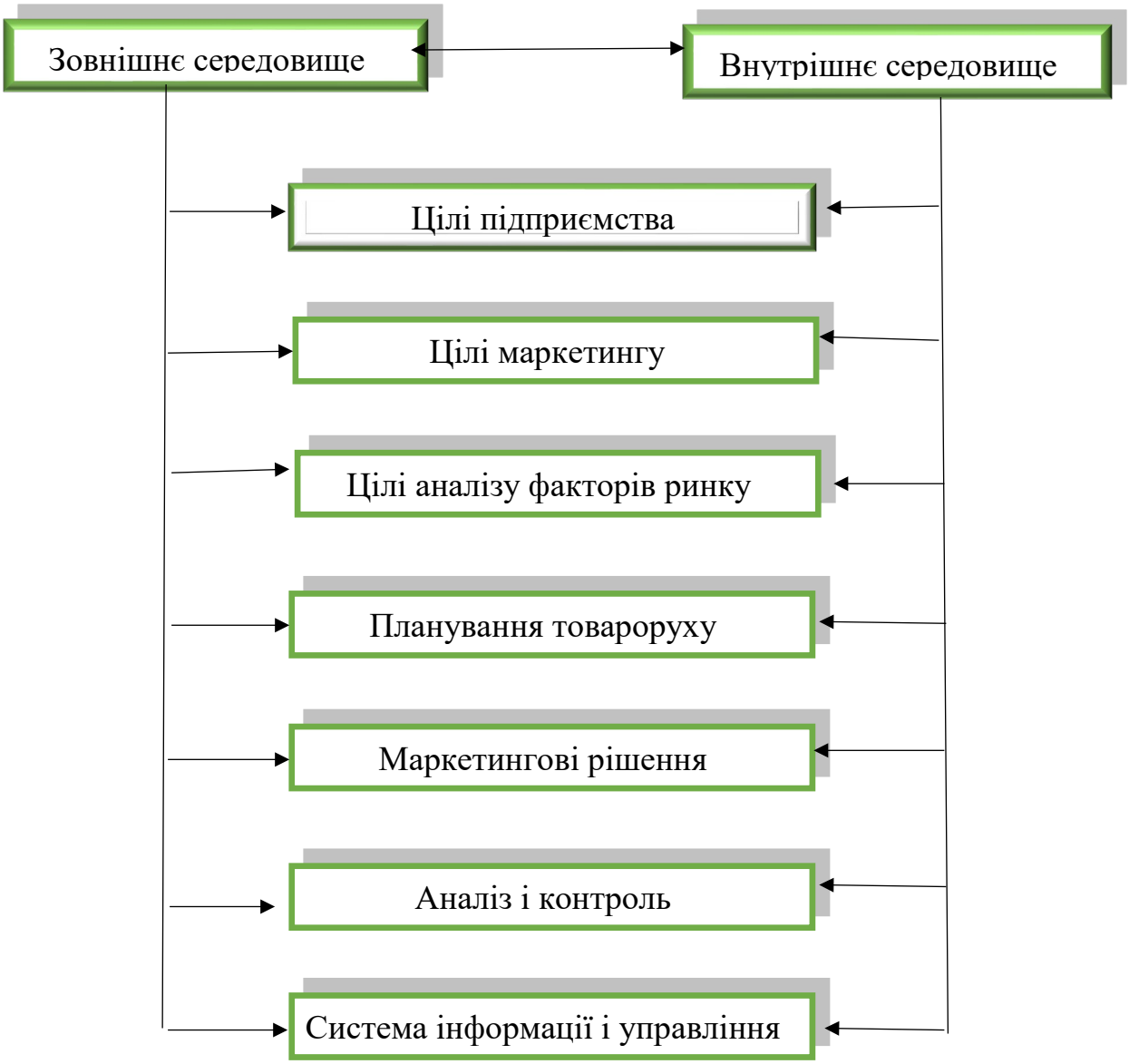

Рис. 3.1 Схема маркетингової діяльності підприємства

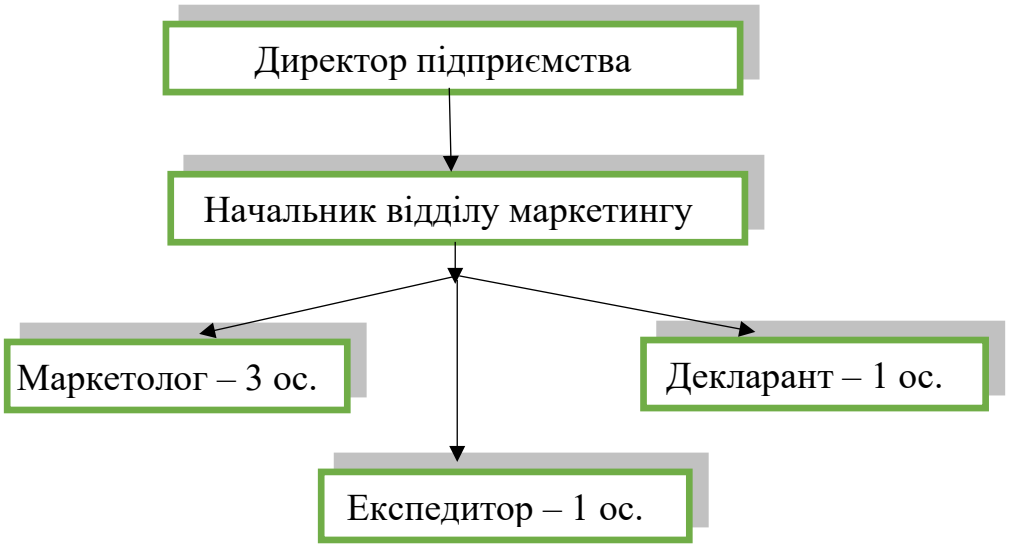

Рис. 3.2. Структура відділу маркетингу

Таблиця 3.1

Канали просування продукції

Споживачі	2022 р. грн.	Питома вага в загальному обсязі, %	2023 р. (частковий прогноз) грн.	Питома вага в загальному обсязі, %	2024р. (прогноз), грн.	Питома вага в загальному обсязі, %
Торгівельна мережа м. Чернігова	556021	6,60	1453200	15,00	1705105,6	16
Фірмова торгівля	297326	3,50	875000	9,00	1278829,2	12
Продтовари	196689	2,30	484500	5,00	42676,4	4
Колосок	69245	0,90	193800	2,00	213168,2	2
Базис	60722	0,70	145300	1,50	213138,2	2
Чернігівська область	905138	10,80	1600000	16,50	1811674,7	17
По Україні	2379825	28,,30	2906430	30,0	3197073	30
За межі України	3944093	46,90	2029870	21,00	1811674,7	17
Разом:	8409060	100,00	9688100	100,00	10656910	100,00

З метою прискорення оборотності коштів ширше застосовуються інтенсивний збут продукції, але часто є неефективним через неплатоспроможність дрібних торговельних підприємстві. Вплив цього фактору збільшується втратою етичних норм бізнесу.

Незалежно від пори року продукт купується в певних обсягах, але є досить серйозні коливання перед новорічними святами.

Сегментування споживачів у даному проєкті зробимо за рівнем прибутковості. У результаті ринок буде розділений сегменти, наведені в табл.3.2.

Таблиця 3.2.

Сегментація ринку споживачів кондитерських виробів

Попит на продукцію	За рівнем прибутковості		
	Низький	Середній	Високий
	Цукерки на вагу, додавання більш дешевих наповнювачів, не загорнені цукерки	Цукерки з більш дорогої сировини, загорненні в привабливі обгортки	Елітні цукерки в коробках, з дорогим наповнювачем, з якісними й привабливими обгортками

Таким чином, на даний момент можна виділити три основні групи споживачів, які готові пред'явити платоспроможний попит на пропоновані їм послуги:

- група споживачів з високим рівнем прибутковості й певними звичками.
- група споживачів із середнім рівнем прибутковості.
- група споживачів з нижче середнього рівнем прибутковості, яка може лише частково задовольнити свою потребу.

Основними конкурентами підприємства є: концерн «АВК»; Львівська кондитерська фірма «Світоч»; Одеська кондитерська фабрика; Вінницька

кондитерська фабрика; Київська кондитерська фабрика; Чернігівська кондитерська фабрика «Стріла».

Основні характеристики фірм-конкурентів наведені в табл. 3.3 і табл. 3.4.

Можливості підвищення конкурентоспроможності підприємства впровадження нових технологій, нового обладнання (нових ліній), поліпшення зовнішнього вигляду за рахунок упаковки, розробка нових видів продукції.

Таблиця 3.3

Обсяги виробництва підприємств конкурентів

Підприємства-конкуренти	Обсяг виробництва, т	Сторони	
		Сильні	слабкі
Львівська кондитерська фабрика «Світоч»	24444,00	Нові технології, устаткування, асортимент	Застосування хімічних замінників
Одеська кондитерська фабрика	9707,00		
Вінницька кондитерська фабрика	24095,00		
Київська кондитерська фабрика	12722,00		

Таблиця 3.4

Порівняльна характеристика показників підприємств конкурентів

Показники	Порівняльна оцінка із продукцією фірм-конкурентів («+» - краще, «0» - рівно,, «-» - гірше		
1. Асортимент	0	+	0
2. відпускна ціна	0	0	0
3. Застосування натуральних продуктів	+	-	0
4. Упаковка	0	0	0
5. Якість	0	+	0

Розширення обсягів продажів планується проводити у двох напрямках:

- за рахунок збільшення місткості ринку;
- за рахунок нарощування виробничого потенціалу фабрики.

При формуванні обсягу продажів ключове місце займає питання ціноутворення. Враховуючи розбалансування механізму ціноутворення, значний рівень конкуренції на підприємстві застосовується цінова еластичність. Ціни встановлюються на основі угоді між покупцями й підприємством з урахуванням економічних інтересів. Зниження цін визначене підвищенням обсягів продукції, що випускається, і скороченням за рахунок цього витрат виробництва.

Як конкурентну політику краще вибрати стратегію лідерства по витратах. Головне завдання даної стратегії - одержання й підтримка величини витрат на більш низькому рівні, чому в конкурентів, тим самим пропонуючи покупцям більш низьку ціну.

Для здійснення стратегії лідерства по витратах необхідні наступні передумови:

- доступ до капіталу;
- нововведення й удосконалення виробничого процесу;
- ретельний контроль робочої сили;
- прості у виготовленні продукти;
- система збуту, що не вимагає великих витрат.

Зв'язок «продукт-ринок» визначає стратегічні границі концепції маркетингу, а орієнтація «продукт-ринок» лежить в основі розробки стратегічного проєкту.

Стратегія розвитку ринку. Поряд з існуючими споживачами підприємство прагне до освоєння нових географічних регіонів, нових сегментів споживачів, збільшуючи обсяг продажів за допомогою нових каналів збуту і т. д.

Головні цілі підприємства й можливі стратегії їх досягнення представлено в табл. 3.5

Таблиця 3.5

Головні цілі компанії й можливі стратегії їх досягнення

Компоненти бізнесу	Ціль	Стратегія
Ринок	Збільшити обсяг продажів	Проникнення на інші внутрішні ринки й експорт у країни найближчого зарубіжжя.
Люди	Кваліфіковані працівники.	Організувати спеціальні курси й стажування.
Виробництво	Поліпшити якість продукції	Впровадження автоматизованої системи контролю
Цінова політика	Зберегти доступний рівень цін	Провести рекламну компанію

Враховуючи розбалансування механізму ціноутворення, значний рівень конкуренції, на підприємстві застосовується цінова еластичність. Ціни встановлюються на основі угоди між покупцями й підприємством з урахуванням економічних інтересів. Зниження цін визначене підвищенням обсягів продукції, що випускається, і скороченням за рахунок цього витрат виробництва.

Реклама є однією з важливих складових частин маркетингу, і покликана перенести якісні характеристики товару на мову покупця.

Основною метою й завданням плану заходів рекламної компанії фабрики на прогнозований період, є підвищення попиту й стимулювання збуту продукції, що випускається.

Головними напрямками рекламної компанії є:

- участь у проведених міжнародних, регіональних, республіканських спеціалізованих універсальних виставках - ярмарках;

- розсилання брошур, технічних характеристик, анкет і рекламно-технічної продукції;

- презентація продукції на базах представництв;

- розміщення реклами на сторінках провідних журналів, орієнтованих на юридичних осіб;

- створення телевізійного іміджу на телебаченні;

- розміщення реклами в періодичній пресі й на транспорті;

- розробка гнучкої системи знижок і кредитування для оптових покупців.

3.4. Виробничий план

ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» розташовується в м. Чернігові по вул. Борисенка, 41 - А. Підприємство знаходиться в обласному центрі. Дане місце розташування підприємства вдало поєднує близькість до ринків збуту, зручність для постачальників і споживачів. У місті є великий резерв робочої сили, паливо, стратегія за прийнятими цінами, гарні транспортні засоби й відповідне водопостачання.

При формуванні виробничого плану підприємство орієнтується більшою мірою на ринковий попит не на завантаження виробничих потужностей.

Звідси, основним документом підприємства є план продажів. Оскільки цей документ відображає майбутні продажі підприємства, то він визначає й обсяг виробництва продукції й витрати видів ресурсів.

План продажів складається на основі результатів прогнозу продажів.

Прогноз продажів – це припущення майбутніх обсягів реалізації продукції або послуг.

Таблиця 3.6

Прогнозований план продажів

Показник	2024 р. по кварталам				Усього за 2024р.	Усього за 2025р.
	I	II	III	IУ		
Обсяг продажів, т.	610,00	459,00	478,00	752,00	2299,00	2528,00
Ціна за одиницю, тис. грн.	4,09	3,99	4,02	4,57	4,21	4,22
Дохід від продажів, тис. грн.	2497,30	1833,70	1920,10	3437,0	9688,10	10656,91

Розрахунки кількості матеріалів, які необхідно придбати в плановому періоді, місять плановий документ – план придбання матеріалів.

Обсяг закупівлі матеріалів = виробнича потреба в матеріалах + необхідний запас матеріалів на кінець періоду – початковий запас матеріалів.

Обсяг закупівлі матеріалів (2024 р.) = 4140,00 + 849,00 – 83200 = 4157,00 тис. грн.

Обсяг закупівлі матеріалів (2025 р.) = 4554,00 + 933,90 – 915,20 = 4572,70 тис. грн.

План виробництва обумовлює заплановані номенклатуру й обсяг виробництва продукції в плановому періоді.

Обсяг виробництва впливає із плану продажів з урахування запланованих запасів готової продукції.

Таблиця 3.7

План придбання матеріалів

Показник	2024 р. по кварталам				Усього за 2024р.	Усього за 2025р.
	I	II	III	IУ		
Обсяг виробництва, т.	609,00	461,00	480,00	750,00	2300,00	2530,00

Матеріальні витрати на одиницю за т. , тис. грн.	1,80	1,80	1,80	1,80	-	-
Виробнича потреба, тис. грн.	1096,20	829,80	864,00	1350,00	4140,00	4554,00
Необхідний запас на кінець періоду, тис. грн.	166,00	173,00	270,00	240,00	849,00	933,90
Загальна потреба, тис. грн.	1262,20	1002,80	1134,00	1590,00	4989,00	5487,90
Початковий запас, тис. грн.	170,00	180,00	170,00	230,00	832,00	915,20
Обсяг закупівлі матеріалів, тис. грн.	1010,20	822,80	964,00	1360,00	4157,00	4572,70

Тому план виробництва базується на формулі:

Обсяг виробництва = Обсяг продажів + Необхідний запас готової продукції на кінець періоду – Запас готової продукції на початок періоду.

Результати розрахунків представлені в табл. 3.8.

План проведення в укрупненій номенклатурі продукції план проведення представлений у табл. 3.9

Кількість і номенклатуру матеріалів, необхідних для виконання виробничої програми планового періоду,вызналає план використання матеріалів.

Слід зазначити, що за останній час підприємство зазнає труднощів у забезпеченні виробництва сировинними й іншими матеріально-технічними ресурсами, тому що основними постачальниками сировини виступають не безпосередні товаровиробники, а посередницькі комерційні структури, що завищують відпускні ціни, що позначається в остаточному підсумку на цінах реалізації продукції, її купівельної спроможності й фінансових результатах підприємства. Але підприємство посилено налагоджує контакти із прямими

виробниками сировини, і в найближчому майбутньому планує перейти на прямі поставки.

Окремі види сировини, в основному це пакувальні матеріали, підприємство закуповує в країнах близького й далекого зарубіжжя, на що потрібні валютні ресурси.

Таблиця 3.8

План виробництва

Показник	2024 р по кварталам								Усього за 2024р.		Усього за 2025 р.	
	Вага, т.	Сума, тис грн.	Вага, т.	Сума, тис грн.	Вага, т.	Сума, тис грн.	Вага, т.	Сума, тис грн.	Вага, т.	Сума, тис грн.	Вага, т.	Сума, тис грн.
Обсяг продажів	610	2497,3	459	1833,7	478	1920,1	752	3437,0	2299	9688,1	2528	10656,91
Необхідний запас готової продукції на кінець періоду	56	229,3	40	159,8	42	168,7	70	319,9	208	877,7	229	965,47
Разом	666	2726,6	499	1993,5	520	2088,8	822	3756,9	2507	10565,8	2757	11622,38
Запас готової продукції на початок періоду	57	233,4	38	151,8	40	160,7	72	329,1	207	875,0	2227,7	962,50
Обсяг виробництва	609	2493,2	461	1841,7	480	192831	750	3427,8	2300	9690,8	2529,3	10659,88

Таблиця 3.9

Укрупнена номенклатурна продукції плану виробництва

Показник	2024 р по кварталам								Усього за 2024 р.		Усього за 2025 р.	
	Вага, т.	Сума, тис грн.	Вага, т.	Сума, тис грн.	Вага, т.	Сума, тис грн.	Вага, т.	Сума, тис грн.	Вага, т.	Сума, тис грн.	Вага, т.	Сума, тис грн.
Карамель	516	1841,8	400	1425,0	411	1465,0	550	1960,0	1877	6691,8	2064,16	8699,53
Драже	19	82,5	16	69,4	20	86,8	30	130,2	85	368,9	93,58	394,42
Цукерки	65	522,7	40	321,5	43	345,5	160	1286,3	308	2476,1	338,67	1427,36
Вафельні вироби	9	46,2	5	25,7	6	30,8	10	51,3	30	154,0	32,88	138,58
Разом:	609	2493,2	461	1841,7	480	1928,1	750	3427,8	2300	9690,8	2529,3	10659,88

Вироби виготовляються відповідно до вимог Держстандарту 4570-73, 6477-88, 7060-79, 14031-68 по рецептурах і технологічним інструкціям з дотриманням санітарних правил, затверджених у встановленому порядку.

Контроль якості вступник на переробку сировини продукції, що випускається,проводиться щодня фахівцями лабораторії,технологічних служб.

Виробничі приміщення характеризуються наступними показниками (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Характеристика виробничих приміщень

№	Призначення й характеристика	Загальна площа, м^2	Джерело забезпечення	Готовність до експлуатації
1.	Цукерковий цех – виробництво цукерок	3780,00	Власний	Готовий
2.	Карамельний цех – виробництво карамелі	3780,00	Власний	Готовий
3.	Бісквітний цех – виробництво печива	1900,00	Власний	Готовий
4.	Цех драже –вафельне виробництво, виробництво вафель	1200,00	Власний	Готовий

Таким чином, ,усе необхідне обладнання повністю готове до експлуатації.

3.5 Організаційний план

Організація праці й управління персоналом підприємства – багатопланові процеси. Вони включають такі елементи, як найму працівників, розподіл серед них обов’язків, підготовка й перепідготовка кадрів, стимулювання праці, удосконалення його організації.

У табл. 3.12 наведений розрахунок витрат на оплату праці робітників на службовців кондитерського підрозділу ПАТ «Ясен».

Таблиця 3.12

Витрати на оплату праці робітників та службовців

Категорії ПВП	Кіл-ть осіб	Середньомісячна ЗП, грн./ос.	Річні витрати на оплату праці, грн.
1. Основні робітники, у т. ч.: - варищик - охолоджувальник - промисловець - обертальник - формувальник	72 10 8 24 14 16	16800 4200 4200 6000 4200 4200	2995200 384000 307200 1152000 537600 614400
2. Допоміжні робітники, у т. ч.: - прибиральник - вантажник - слюсар	14 5 5 4	9900 4200 4200 5500	552000 192000 192000 168000
3. Фахівці	12	6000	720000
4. Керівники	8	7500	624000
Разом:	106	54280	4891200

Організаційна структура ПАТ «Ясен» представлена на рис. 3.3

Рис. 3.3 Організаційна структура ПАТ «Продовольча компанія «Ясен»

3.6. Фінансовий план

Щодо кредиту для здійснення проєкту необхідний середньостроковий кредит у сумі 936 тис. грн. Для закупівлі сировини візьмімо кредит у банку на 2 роки під 20% річних.

Фінансовий результат передбачуваної діяльності підприємства, наведений у табл. 3.13., відображає прогнозний звіт про прибутки й збитки.

Таблиця 3.13

Прогнозний звіт про прибутки й збитки, тим. грн.

Найменування показників	2024р.	2025р.
Виторг від реалізації	9688,10	10060,91
Собівартість продукції	8612,80	8473,90
Операційний прибуток	1075,30	1183,,,,,,
Відсоток по кредитах	655,00	655,00
Прибуток після відрахування відсотків	420,30	528,01
Неопераційні доходи, збитки	7,70	8,30
Прибуток до оподаткування	428,00	536,3…..
Чистий прибуток	350,96	439,77

У табл. 3.14 представлений звіт про рух готівки за дворічний період, а в табл. 3.15 – агрегована форма балансу підприємства

Таблиця 3.14

Прогнозний звіт руху готівки за дворічний період, тис. грн.

Найменування показника	Роки	
	2024 р.	2025 р.
1	2	3
Прихід		
Отримане від реалізації	9688,10	10656,91

Неопераційні доходи, збитки	7,70	8,30
Середньостроковий кредит	936,00	-
Усього прихід коштів	10631,80	10665,21
Витрати		
Виробничі витрати	8611,20	9472,30
Інші витрати	785,00	817,49
Разом:	7826,0	8654,81
Наявність коштів на початок періоду	1756,00	2805,80
Отримано коштів	10631,80	10665,21
Витрачено коштів	7826,0	8654,81
Наявність коштів на кінець періоду	2805,80	2010,40

Таблиця 3.15

Агрегована форма балансу підприємства, тис. грн.

Стаття	На 31.12.2024р.	2024 рік (проєкт)	2025 рік (проєкт)
Активи:			
1. основні кошти й інші поза оборотні активи	2374,00	2370,00	2366,00
2. Запаси й витрати	1438,00	1727,00	1899,37
3. Кошти, розрахунки та інші активи	1756,00	2805,80	2010,40
Баланс	5568,00	902,80	6275,7
Пасиви :			
1. Джерела власних і прирівняних до них коштів	1939,00	2367,00	2742,42
2. Довгострокові пасиви	-	-	-
3. Розрахунки й інші короткострокові пасиви	3629,00	4535,80	3533,35
Баланс	5568,00	6902,80	6275,77
Балансовий прибуток за останній рік	-	-	-

Тепер проаналізуємо беззбитковість виробництва, тобто визначимо точку, у якій надходження від продажів витратам на продану продукцію.

$З_{пост.} = 1832546,00$ грн.

$Ц_{опт} = 4210,00$ грн./т.

$З_{уд}$ = 2947,94 грн./т.

U = 1832546,00 грн. / (4210,00 грн./т. – 2947,94 грн./т.) = 1425,03 т.

Для повної реалізації проєкту потрібно 936,00 тис. грн., які пропонується одержати шляхом позики в комерційному банку під 20% річних.

При цьому строк окупності проєкту не більше 2 років.

Аналіз сумарних доходів доводить доцільність здійснення проєкту.

Очікуваний прибуток підприємства

$$Ін. = Vпр \times (Цр – Сп) \quad (3.1)$$

де Цр - оптова ціна одиниці (тони) продукції;

Сп – повна собівартість одиниці (тони) продукції;

Vпр – обсяг реалізованої продукції.

Ін. = 2299 т. х (4210 грн. – 3746,32 грн.) = 1075300,00 грн.

Економічна ефективність капітальних вкладень

$$Е = (Ц – З)/ ДО \quad (3.2)$$

де ДО – кошторисна вартість об'єкта

Ц – річний обсяг виробництва у вартісному вираженні;

С – собівартість річного обсягу випуску продукції

Е = (9688100 грн. – 8612800грн.) : 2370000 грн. = 0,45 грн.

Валовий обіг

$$ВД = Vпр \times Цр \quad (3.3)$$

ВД = 2299т. х 4210грн. = 9688100,00 грн.

Валові витрати

$$ВВ = Vпр \times Сп \quad (3.4)$$

ВВ = 2299 т. х 3746,32 грн. = 8612789,68 грн.

Рентабельність виробництва

Урп = (сума прибутку : валовий обіг) х 100%

Урп = (1075300 грн. : 9688100,00) х 100% = 11,1%

Рентабельність продукції

Урпр = (сума прибутку : валові витрати)х 100%

Урпр = (1075300 грн. : 8612789,68 грн.) х 100% = 12,5%

3.7. Оцінка ризиків

Рівень невизначеності в представлених розрахункових результатах фінансово-господарської діяльності, ризик залежить значеною мірою від зовнішніх, факторів.

На підприємство впливають зовнішні суб'єкти підприємства, державні органи й інші фактори впливу, у тому числі:

- прямого впливу: постачальника, трудові ресурси, закони й установи державного регулювання, споживачів і конкурентів;
- непрямого впливу: стан економіки виробничого потенціалу, соціально-культурні зміни.

У період становлення ринкових відносин стан законодавства характеризується не тільки складністю, але й рухливістю, а іноді й невизначеністю, що безсумнівно позначається на ступені ризику.

Вплив споживачів на внутрішні зміни в асортиментній політиці значне, але мобільність технології й виробничого обладнання значною мірою зменшує вплив цього фактору.

Істотний вплив на діяльність підприємства виявляють конкуренти.

Зміна стану економіки значно впливає на вартість матеріальних ресурсів і купівельну спроможність споживачів, а також на можливість одержання фабрикою позикового капіталу.

Коливання курсу долара США щодо валюти України непередбачені.

Страховим гарантом підприємства виступає страхова компанія «Гарантія».

У табл. 3.16 наведені ризики, можливі при реалізації проєкту, а також заходу щодо їхнього недопущення або мінімізації втрат.

Таблиця 3.16

Ризики й заходи щодо зменшення на реалізацію проєкту

Види ризиків	Практичні заходи
1	2
Комерційні ризики	
1.Скорочсення обсягу збуту.	1. Маркетингова діяльність по стимулюванню ринку
2. Успішна діяльність конкурентів.	2. Ведення грамотної адекватної конкурентної боротьби.
3. Привабливість галузі для інвесторів	3. Створення бар'єрів для фірм вхідних у галузь
4. Зміна підвищення цін на сировину	4. Висновок довгострокових контактів.
5. Зміна підвищення цін на енергоносії	5. Робота із проведення енергозберігаючих заходів.
Фінансові ризики	
1. Неплатежі за поставлений товар.	1. Використання акредитивної форми оплати
2. Зміна підвищення ставок (сум) обов'язкових відрахувань	2. Використання акредитивної форми оплати
Організаційні ризики	
1. Відмова постачальників технологій, устаткування, сировини інших обов'язків	1. Альтернативні варіанти поставок.
2. Помилки персоналу	2. Робота з добору, навчання кадрів, створення мотивації для ефективної роботи
Технологічні ризики	
1. Наявність «вузьких місць у технології»	1. Вибір найкращої технології

	створення інтелектуального ….із працівників технічної служби.
2. Вихід з ладу обладнання	2. Створення щадного режиму роботи технологічного обладнання, створення професійної мобільної групи ремонтних робітників.
Суб’єктивні ризики	
1. Упереджене відношення зі сторони державних органів	1. Налагодження неформальних зв’язків

Таким чином, більшість ризиків носять некритичний характер і можуть бути легко переборені.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ

Завдяки досягненням сучасних технологій більшість так званої «канцелярської роботи» в компанії здійснюється з використанням комп'ютерної техніки. Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) віднесла роботу з персональним комп'ютером до небезпечних, бо їй притаманний фактор постійно діючого стресу. Через це небезпеці піддаються всі життєво важливі органи людини, з'являється ризик виникнення професійних захворювань. До основних зовнішніх факторів, що впливають на організм працівника при роботі з комп'ютером, належать:

1. Електромагнітне (ультрафіолетове, інфрачервоне, рентгенівське та випромінювання видимого діапазону) випромінювання: негативно впливає на людину і в першу чергу на її центральну нервову систему, викликаючи головний біль, запаморочення, нудоту, депресію, безсоння, відсутність апетиту, виникнення синдрому стресу.

2. Статичний режим роботи (виконання великого обсягу роботи в сидячому положенні): при цьому більшість груп м'язів постійно напружені, що призводить до швидкої стомлюваності, сприяє розвитку фахових патологічних вигинів хребта: грудному гіперкіфозу, сплощенню шийного лордозу і формуванню сколіозів. Неправильне розташування дисплеїв по висоті – занадто низьке або високе, під неправильним кутом – є головною причиною появи сутулості. Занадто високе розташування дисплея призводить до тривалої напруги шийного відділу хребта, що, зрештою, може призвести до розвитку остеохондрозу. Ненормальний стан хребта може стати причиною захворювання всього організму.

3. Мерехтіння екрана комп'ютера: повторювані дрібні рухи очей при читанні текстів, необхідність адаптуватися до мерехтіння і світіння монітора, безперервне

фокусування на оновлюваних зображеннях – все це призводить до сильної втоми м'язів очного яблука. У результаті людина починає гірше бачити, навколишні предмети можуть двоїтися або розпливатися в тумані, їй важко сфокусуватися на зображенні, він відчуває різь в очах, головний біль, запаморочення.

До професійних захворювань, відповідно до Наказу Міністерства охорони здоров'я України, Академії медичних наук України та Міністерства праці та соціальної політики України від 29 грудня 2000 року № 374/68/338, належать такі захворювання, які виникли внаслідок професійної діяльності працюючого та зумовлені виключно або переважно впливом шкідливих речовин, певних видів робіт та інших факторів, пов'язаних з роботою.

На сьогодні перелік проявів негативного впливу комп'ютерної техніки на здоров'я працівників, які визнаються в Україні як профзахворювання, встановлено Постановою Кабінету Міністрів України від 8 листопада 2000 р. № 1662 «Про затвердження переліку професійних захворювань». У даній постанові міститься спеціальна таблиця, в якій вказано, при виконанні яких саме робіт та виробництв може розвинутися те чи інше професійне захворювання.

Так, відповідно до даної постанови, виконання робіт з застосуванням комп'ютера, може спричинити розвиток таких профзахворювань:

1. Захворювання периферичної нервової системи:

– моно- і полінейропатії верхніх і нижніх кінцівок, у тому числі компресійні та вегетативно-сенсорні;

– радикулопатії (шийного, попереково-крижового рівнів);

– радикуломієлопатії (шийного та попереково-крижового рівнів).

2. Захворювання кістково-м'язової системи та сполучної тканини:

– хронічні міофібрози передпліччя і плечового поясу;

– стенозуючі лігаментози, стилоїдози (ліктьовий, плечовий), епікондиліт;

– бурсити гострі та хронічні ліктьового і колінного суглобів;

– періартрози (плечо-лопатковий, ліктьовий, колінний), артрози, остеоартрози (тієї ж локалізації);

– остеохондропатії (остеонекрози), у тому числі хвороба Кінбека, остеохондрити розшаровний та інші.

3. Інші захворювання:

– дисоціативні моторні розлади, у тому числі писальний спазм.

З цього можна зробити висновок, що даний перелік є недостатньо повним і не включає чимало інших видів профзахворювань, пов'язаних з користуванням комп'ютерною технікою (наприклад, згадана вище постанова передбачає можливість виникнення та розвитку прогресуючої короткозорості лише при картографуванні, збиранні феритових деталей до електронних машин та механізмів, огранці і контролі якості дорогоцінного та напівдорогоцінного каміння, складанні годинників, коректорській роботі з оптичними приладами).

Окрім профзахворювань також слід приділити увагу можливості виникнення нещасних випадків при роботі з електронно-обчислювальними машинами (найчастіше – ураження електричним струмом при їх експлуатації).

Подальший розвиток Internet-магазину вимагатиме необхідності залучення до роботи з клієнтами додаткового персоналу. В цьому випадку варто пам'ятати про небезпеки роботи з ПК, перераховані вище, не лише для власника бізнесу, а й для найманих працівників. Адже в Україні створено механізм притягнення до відповідальності за порушення встановлених державою вимог щодо безпеки операторів електронно-обчислювальних машин, а також відшкодування працівникам шкоди, завданої каліцтвом або професійним захворюванням, в тому числі, й спричинених роботою на комп'ютері.

Розглянемо дане питання детальніше.

По-перше, згідно ст. 42 Кодексу України про адміністративні правопорушення, роботодавець, визнаний винним у порушенні санітарно-гігієнічних і санітарно-протиепідемічних правил і норм тягне за собою накладення

штрафу на громадян від одного до дванадцяти неоподатковуваних мінімумів доходів громадян і на посадових осіб – від шести до двадцяти п’яти неоподатковуваних мінімумів доходів громадян.

Окрім того, порядок відшкодування шкоди, завданої каліцтвом або іншим ушкодженням здоров'я фізичній особі передбачено Цивільним кодексом України (ст. 1195–1197 і ст. 1202–1208). Згідно ст. 1195 ЦКУ, фізична або юридична особа, яка завдала шкоди каліцтвом або іншим ушкодженням здоров'я фізичній особі, зобов’язана відшкодувати потерпілому заробіток (дохід), втрачений ним внаслідок втрати чи зменшення професійної або загальної працездатності, а також відшкодувати додаткові витрати, викликані необхідністю посиленого харчування, санаторно-курортного лікування, придбання ліків, протезування, стороннього догляду тощо. У разі каліцтва або іншого ушкодження здоров'я фізичної особи, яка в момент завдання шкоди не працювала, розмір відшкодування визначається виходячи з розміру мінімальної заробітної плати. Шкода, завдана фізичній особі каліцтвом або іншим ушкодженням здоров’я, відшкодовується без урахування пенсії, призначеної у зв'язку з втратою здоров’я, або пенсії, яку вона одержувала до цього, а також інших доходів. Договором або законом може бути збільшений обсяг і розмір відшкодування шкоди, завданої потерпілому каліцтвом або іншим ушкодженням здоров’я.

Згідно ст. 1197 ЦКУ, розмір втраченого фізичною особою внаслідок каліцтва або іншого ушкодження здоров'я заробітку (доходу), що підлягає відшкодуванню, визначається у відсотках від середнього місячного заробітку (доходу), який потерпілий мав до каліцтва або іншого ушкодження здоров'я, з урахуванням ступеня втрати потерпілим професійної працездатності, а за її відсутності – загальної працездатності.

Середньомісячний заробіток (дохід) обчислюється за бажанням потерпілого за дванадцять або за три останні календарні місяці роботи, що передували ушкодженню здоров’я або втраті працездатності внаслідок каліцтва або іншого

ушкодження здоров’я. Якщо середньомісячний заробіток (дохід) потерпілого є меншим від п’ятикратного розміру мінімальної заробітної плати, розмір втраченого заробітку (доходу) обчислюється виходячи з п'ятикратного розміру мінімальної заробітної плати.

Для визначення розміру відшкодування у разі професійного захворювання може братися до уваги за бажанням потерпілого середньомісячний заробіток (дохід) за дванадцять або за три останні календарні місяці перед припиненням роботи, що було викликано каліцтвом або іншим ушкодженням здоров’я.

До втраченого заробітку (доходу) включаються всі види оплати праці за трудовим договором за місцем основної роботи і за сумісництвом, з яких сплачується податок на доходи громадян, у сумах, нарахованих до вирахування податку.

До втраченого заробітку (доходу) не включаються одноразові виплати, компенсація за невикористану відпустку, вихідна допомога, допомога по вагітності та пологах тощо.

Якщо потерпілий на момент завдання йому шкоди не працював, його середньомісячний заробіток (дохід) обчислюється, за його бажанням, виходячи з його заробітку до звільнення або звичайного розміру заробітної плати працівника його кваліфікації у цій місцевості.

Якщо заробіток (дохід) потерпілого до його каліцтва чи іншого ушкодження здоров’я змінився, що поліпшило його матеріальне становище (підвищення заробітної плати за посадою, переведення на вищеоплачувану роботу, прийняття на роботу після закінчення освіти), при визначенні середньомісячного заробітку (доходу) враховується лише заробіток (дохід), який він одержав або мав одержати після відповідної зміни.

Стаття 1202 ЦКУ встановлює порядок відшкодування шкоди. Так, відшкодування шкоди, завданої каліцтвом, іншим ушкодженням здоров’я або смертю потерпілого, здійснюється щомісячними платежами.

За наявності обставин, які мають істотне значення, та з урахуванням матеріального становища фізичної особи, яка завдала шкоди, сума відшкодування може бути виплачена одноразово, але не більш як за три роки наперед.

Стягнення додаткових витрат, передбачених частиною першою статті 1195 цього Кодексу, може бути здійснене наперед у межах строків, встановлених на основі висновку відповідної лікарської експертизи, а також у разі необхідності попередньої оплати послуг і майна (придбання путівки, оплата проїзду, оплата спеціальних транспортних засобів тощо).

Слід також зазначити, що відповідно до ст. 1203 ЦКУ, потерпілий має право на збільшення розміру відшкодування шкоди, якщо його працездатність знизилася порівняно з тією, яка була у нього на момент вирішення питання про відшкодування шкоди.

Але ст. 1204 ЦКУ надає право особі, на яку покладено обов’язок відшкодувати шкоду, завдану каліцтвом або іншим ушкодженням здоров'я потерпілого, вимагати зменшення розміру відшкодування шкоди, якщо працездатність потерпілого зросла порівняно з тією, яка була в нього на момент вирішення питання про відшкодування шкоди.

У зв’язку з підвищенням вартості життя і збільшенням розміру мінімальної заробітної плати, за заявою потерпілого у разі підвищення вартості життя розмір відшкодування шкоди, завданої каліцтвом, іншим ушкодженням здоров’я або смертю, підлягає індексації на підставі рішення суду.

За заявою потерпілого у разі збільшення розміру мінімальної заробітної плати розмір відшкодування шкоди, завданої каліцтвом, іншим ушкодженням здоров’я або смертю, підлягає відповідному збільшенню на підставі рішення суду.

У разі припинення юридичної особи, зобов’язаної відшкодувати шкоду, завдану каліцтвом, іншим ушкодженням здоров’я або смертю, і встановлення її правонаступників виплата щомісячних платежів покладається на її правонаступників.

У цьому разі вимоги про збільшення розміру відшкодування шкоди пред’являються до її правонаступників.

У разі ліквідації юридичної особи платежі, належні потерпілому або особам, визначеним статтею 1200 цього Кодексу, мають бути капіталізовані для виплати їх потерпілому або цим особам у порядку, встановленому законом або іншим нормативно-правовим актом

. У разі відсутності в юридичної особи, що ліквідується, коштів для капіталізації платежів, які підлягають сплаті, обов’язок щодо їх капіталізації покладається на ліквідаційну комісію на підставі рішення суду за позовом потерпілого.

Отже, при плануванні варто дослідити правила роботи з персональним комп’ютером і дотримуватися їх. Якщо згадати, що в середньому робочий день офісного працівника складає 7–8 годин (як передбачено нормами Кодексу законів про працю України) при п’яти- або шестиденному робочому тижні, можна зробити висновок, наскільки багато часу доводиться проводити віч-на-віч з комп’ютером. У випадку координації діяльності час роботи з комп’ютером може бути значно більшим. Тому дуже важливо в даному розділі визначити правила, яких потрібно дотримуватися для забезпечення безпеки власної діяльності.

Перелік нормативно-правових актів, що так чи інакше регулюють дане питання, є досить широким. Так, обов’язки роботодавця щодо забезпечення працівникам комфортних та безпечних умов для здійснення роботи, а також права працівників на такі умови передбачено частиною 2 ст. 2 та ч. 1 ст. 21 КЗпП, а також ст. 13 Закону України «Про охорону праці» [12]. Даний закон визначає основні положення щодо реалізації конституційного права працівників на охорону їх життя і здоров’я у процесі трудової діяльності, на належні, безпечні і здорові умови праці, регулює за участю відповідних органів державної влади відносини між роботодавцем і працівником з питань безпеки, гігієни праці та виробничого середовища і встановлює єдиний порядок організації охорони праці в Україні.

Більшість актів у даній сфері становлять акти підзаконного рівня, а саме, численні правила, інструкції, державні санітарні правила і норми (ДСанПІН)тощо, якими врегульовуються окремі моменти щодо власне конструкції електронно–обчислювальної техніки, особливостей облаштування приміщень для роботи з нею та низки інших подібних вимог.

На сьогодні до основних підзаконних актів у даній сфері можна віднести:

– Наказ Міністерства соціальної політики України «Про затвердження Вимог щодо безпеки та захисту здоров'я працівників під час роботи з екранними пристроями» від 14.02.2019 № 207 [24];

– Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин ДСанПіН 3.3.2.007-98, затверджені постановою Головного державного санітарного лікаря України від 10.12.1998 № 7;

– Примірну інструкцію з охорони праці під час експлуатації електронно–обчислювальних машин, затверджену наказом Міністерства доходів і зборів України від 05.09.2013 № 443.

Аналіз норм, прописані у даних документах, можна звести до наступного.

1. Вимоги щодо розміщення і планування приміщень для роботи з комп'ютером: відповідні робочі місця заборонено облаштовувати у підвальних або цокольних приміщеннях будинків. В обладнанні приміщень забороняється використання полімерних матеріалів, що виділяють шкідливі хімічні речовини. Також слід приділити увагу забезпеченню достатнім для здійснення роботи рівнем освітлення (природного та штучного – у темну пору доби) та звукоізоляції. Для регуляції рівня освітлення природним світлом бажано застосовувати жалюзі. Окрім того, у приміщеннях, де здійснюється робота з комп'ютерами, щодня має здійснюватися вологе прибирання з метою недопущення запиленості підлоги та меблів.

Заземлені конструкції, що знаходяться в приміщеннях, де розміщені робочі місця операторів (батареї опалення, водопровідні труби, кабелі із заземленим відкритим екраном), мають бути надійно захищені діелектричними щитками або сітками з метою недопущення потрапляння людини під напругу.

Особливої уваги заслуговують заходи дотримання протипожежної безпеки. Так, у всьому офісі лінії електромережі мають бути забезпечені від виникнення короткого замикання, а також від перепадів мережевої напруги, що може спричинити збої в роботі електронно–обчислювальної техніки. Приміщення (окрім тих, де розташовуються сервери) мають бути оснащені системою автоматичної пожежної сигналізації та вогнегасниками. Під час монтажу та експлуатації ліній електромережі необхідно повністю унеможливити виникнення електричного джерела загоряння внаслідок короткого замикання та перевантаження проводів, обмежувати застосування проводів з легкозаймистою ізоляцією і, за можливості, застосовувати негорючу ізоляцію. У приміщенні, де одночасно експлуатуються понад п'ять комп’ютерів, на помітному та доступному місці встановлюється аварійний резервний вимикач, який може повністю вимкнути електричне живлення приміщення, крім освітлення.

2. Вимоги щодо організації та обладнання робочих місць: площа, відведена на одне робоче місце має становити не менше 6 кв. м., а об’єм – не менше 20 куб. м. Конструкція робочого місця повинна забезпечувати підтримання оптимальної робочої пози (тобто такої, яка дозволяє працівникові виконувати роботу з мінімальним напруженням тіла, і яка дозволяє уникнути перевтоми в ході і після закінчення робочого процесу). Раціональна робоча поза має важливе значення для збереження здоров’я працівника, оскільки тривале перебування його в незручній і напруженій позі може призвести до таких захворювань, як сколіоз (викривлення хребта), варикозне розширення вен, плоскостопість тощо. Установлено, що робота в зігнутому положенні збільшує затрати енергії на 20%, а при значному нахиленні – на 45% порівняно з прямим положенням корпуса.

За потреби особливої концентрації уваги під час виконання робіт суміжні робочі місця операторів необхідно відділяти одне від одного перегородками висотою 1,5 – 2 м.

Робочі місця слід розташовувати відносно джерела природного світла (вікон) таким чином, щоб світло падало збоку, переважно зліва. Також робоче місце має відповідати сучасним вимогам ергономіки:

– стіл повинен мати висоту поверхні 680 – 800 мм., ширину 600 – 1400 мм. і глибину 800 – 1000 мм. (такі параметри забезпечують можливість виконання операцій в зоні досяжності працівника);

– робочий стілець робочий стілець має бути підйомно-поворотним, з можливістю регулювання висоти, бажано зі стаціонарними або змінними підлікотниками і напівм'якою нековзкою поверхнею сидіння, що легко чиститься і не електризується;

– екран комп'ютера має розташовуватися на оптимальній відстані від користувача, що становить 600 – 700 мм., але не менше за 600 мм. з урахуванням літерно-цифрових знаків і символів.

3. Вимоги безпеки під час роботи з комп'ютером:

1) щодня перед початком роботи оператор повинен:

– оглянути своє робоче місце; про виявлення ознак пошкодження обладнання інформувати свого безпосереднього керівника;

– відрегулювати освітленість на робочому місці, переконатися в відсутності відблисків на екрані комп'ютера, відсутності зустрічного світла;

– перевірити правильність підключення обладнання ЕОМ до електромережі; – очистити екран комп'ютера від пилу та інших забруднень;

– перевірити правильність організації робочого місця й за необхідності провести відповідні коригування;

2) оператор під час роботи зобов'язаний: – виконувати тільки ту роботу, яку йому було доручено;

– підтримувати порядок і чистоту на робочому місці; – тримати відкритими всі вентиляційні отвори обладнання;

– коректно закрити всі активні завдання у разі припинення роботи з комп’ютером;

– негайно відключити комп’ютером від електричної мережі у разі виникнення аварійної ситуації;

3) у ході виконання робіт оператор комп’ютера повинен:

– витримувати відстань від очей до екрана комп’ютером в межах 60 – 70см;

– дотримуватися внутрішньозмінного режиму праці та відпочинку, регламентованих перерв у роботі, а саме (при 8-годинній денній робочій зміні):

– для розробників програм – тривалістю 15 хвилин через кожну годину роботи;

– для інших категорій працівників – тривалістю 15 хвилин через кожні дві години роботи;

– для операторів комп’ютерного набору – тривалістю 10 хвилин, після кожної години роботи;

4) під час регламентованих перерв рекомендується виконувати комплекси вправ для очей, рук, хребта, поліпшення мозкового кровообігу тощо. Про виявлення несправності обладнання або інших факторів, які створюють загрозу для життя або здоров'я працівників, необхідно негайно інформувати свого безпосереднього керівника.

Не допускається:

– виконання ремонту та налагодження комп’ютерної техніки безпосередньо на робочому місці оператора;

– зберігання біля комп’ютера паперу, дискет, інших носіїв інформації, запасних блоків, деталей тощо, якщо вони не використовуються для поточної роботи;

– відключення захисних пристроїв, самочинні зміни в конструкції комп’ютера; – використання комп’ютерів, на екранах яких під час роботи з'являються нехарактерні сигнали, нестабільне зображення на екрані тощо;

– доторкання до задньої панелі системного блоку при включеному живленні;

– вимикання живлення під час виконання активного завдання;

– попадання вологи на поверхню системного блоку, монітора, клавіатури, дисководів, принтерів та інших пристроїв;

– приймання напоїв та їжі на робочому місці.

Після закінчення роботи з використанням необхідно дотримуватися такої послідовності вимикання обладнання:

– закрити всі активні завдання;

– переконатися у відсутності дискет та дисків у дисководах;

– використавши опцію «Завершення роботи» у меню «Пуск», вимкнути живлення системного блоку;

– вимкнути живлення всіх комп’ютерів;

– вимкнути блок аварійного живлення (за наявності);

– відключити комп’ютер від електромережі, при цьому забороняється тягнути штепсельну вилку за дріт. У випадку виникнення аварійної ситуації оператор зобов’язаний:

– у всіх випадках виявлення пошкодження проводів електричного живлення, несправності заземлення та інших пошкодженнях електрообладнання, виникненні запаху гарі, диму – негайно вимкнути електричне живлення і повідомити про аварійну ситуацію свого безпосереднього керівника й чергового електрика;

– при попаданні людини під електричну напругу негайно звільнити її від дії струму шляхом вимкнення електричного живлення, до прибуття лікаря надати потерпілому долікарську медичну допомогу;

– при будь-яких випадках порушень роботи технічного обладнання або програмного забезпечення негайно викликати представника технічної служби з питань експлуатації обчислювальної техніки;

– у випадку виникнення різі в очах, різкого погіршення зору, виникнення головного болю, больових відчуттів у пальцях та кистях рук, посилення серцебиття – негайно припинити роботу з використанням ЕОМ, повідомити про те, що сталося, свого безпосереднього керівника й звернутися до медичної установи;

– при загорянні обладнання негайно відключити його від електромережі;

– про загорання повідомити свого безпосереднього керівника, оперативного чергового, пожежну службу; ужити заходів щодо ліквідації вогню за допомогою вуглекислотного або порошкового вогнегасника.

Окрім дотримання зазначених вище правил, варто пам’ятати, що при прийнятті на роботу кожна особа має пройти лікарський огляд.

Окрім того, при подальшій трудовій діяльності в компанії, така особа підлягає регулярному лікарському огляду не рідше ніж раз на 2 роки. Обов’язковим є проходження таких лікарів як терапевта, невропатолога та офтальмолога.

В компанії мають бути чітко встановлені перерви для відпочинку працівників (окрім обідньої), як правило, тривалістю 10-15 хвилин раз на годину або дві, в залежності від складності роботи. В будь-якому випадку, роботодавець повинен передбачити такий розпорядок роботи на підприємстві, щоб час непреревної роботи з комп’ютером був не більше ніж 4 години.

Додатково, для збереження належного рівня здоров’я та професійної придатності робітників, рекомендується виділити на підприємстві окреме побутове приміщення для перепочинку працівників і зняття ними нервово-емоційного напруження, що виникає при роботі з комп’ютером.

ВИСНОВКИ

В умовах ринкових відносин підприємство є основною ланкою всієї економіки, оскільки саме при цьому рівні створюються потрібні суспільству продукція, надаються необхідні послуги.

Підприємство – це самостійний, організаційно відособлений господарюючий суб'єкт виробничої сфери народного характеру або надає платні послуги.

Будь-яке підприємство є юридичною особою, має закінчену систему обліку й звітності, самостійний бухгалтерський баланс, розрахунковий і інші рахунки, печатку із власним найменуванням і товарний знак (марку).

Головною метою створення й функціонування підприємства є одержання максимально можливого прибутку за рахунок реалізації споживачам виробленої продукції (виконання робіт, зроблених послуг), на основі якої задовольняються соціальні й економічні запити трудового колективу ц власників засобів виробництва.

Найважливішим видом діяльності будь-якого підприємства є планування, як основа всіх інших видів діяльності.

Бізнес-планування є однією з форм планування розвитку підприємства, основа всіх інших видів діяльності.

Бізнес-планування є однією з форм планування розвитку підприємства, найбільш відповідною сучасним умовам.

У ринковій економіці бізнес-план є робочим інструментом і для діючих фірм, і для формування нового бізнесу, який може використовуватися у всіх сферах підприємництва.

Ціль бюджетних і інших коштів).ь розробки бізнес-плану – спланувати господарську діяльність фірми на найближчий і віддаленні періоди відповідно до потреб ринку й можливостей одержання необхідних ресурсів.

Крім того, бізнес-план як результат процесу бізнес-планування сприяє залученню інвестиційних ресурсів (банківських кредитів, іноземних інвесторів, бюджетних і інших коштів).

У випускній роботі була поставлена мета розробити бізнес-план розвитку підприємства ПАТ «Продовольча компанія «Ясен».

ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» - відомий в Україні виробник продуктів харчування. Майонез, гірчиця, хрін – далеко не повний перелік продуктів, що присутні на ринку під брендом «Ясен» та користується незмінним купівельним попитом.

Асортименти кондитерських виробів нараховує більш 150 видів цукерок, пряників, вафель, мармеладу, зефіру, драже. Для їхнього виробництва використовуються тільки натуральна сировина, плодово-ягідні концентрати власного виробництва.

Проведений аналіз результаті господарської діяльності ПАТ «Продовольча компанія «Ясен» показав, зокрема, що у цілому за розглянутий період економічне становище покращилося.

Так, активи зросли на 26%, при цьому вартість основних засобів зменшилася на 26%, величина запасів збільшилася на 36%, дебіторська заборгованість збільшилася на 30%. Але нерозподілений прибуток виріс на 63%, а чистий прибуток виріс на 56%. Середня вартість основних фондів дещо зменшилася, але фондовіддача зросла на 2,59 грн./грн., рентабельність збільшилася на 0,5%. Матеріальні витрати значно зросли, при цьому показник матеріалоємності майже не змінився. Фінансові

показники також демонструють позитивні зміни: чистий дохід зріс на 22113 тис. грн., валовий і чистий прибуток також зросли на 4879 тис. грн. і 2508 тис. грн.

Таким чином, за результатами проведеного аналізу в цілому положення підприємства можна оцінити як досить стійке, з позитивною динамікою більшої частини економічних показників.

З метою подальшого поліпшення економічного становища підприємства, підвищення його фінансових показників було ухвалене рішення рекомендувати розширити асортимент продукції, що випускається, освоїти нові її види, і розробити бізнес-план розвитку підрозділу підприємства по випуску кондитерської продукції.

Розроблений у третьому розділі бізнес-план передбачає:

- Розширення асортименту продукції, що випускається;
- впровадження нових технологій, які вплинуть на поліпшення якості й підвищення конкурентоспроможності продукції;
- розширення ринку реалізації продукції, включаючи віддалені області України, країни Балтії;
- придбання нового обладнання, що дозволить розширити асортимент продукції, підвищити продуктивність праці й знизити питомі виробничі витрати.

За рахунок доходів і витрат дозволить доцільність здійснення проєкту. Для повної реалізації проєкту потрібно 936,00 тис. грн. При цьому строк окупності проєкту складає не більше 2 років.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. конституція України// Відомості Верховної Ради (ВВР), 1996, № 30, ст. 141.
2. Господарський кодекс України від 16.01.2003р. № 436 - /Відомості Верховної Ради(ВВР), 2003, №18, №19-20, №2122, ст. 144
3. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие М:ФОРУМ:ИНФРА-М, 2007. – 256с.
4. Бескровна Л.О., Жвковська Л.Е. Ісайко Т.А. Планування і контроль на підприємстві. Навчальний посібник. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С.Попова, 2011, - 116с.
5. Бизнес-план, который работает /Пол. Барроу; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2017. – 288с.
6. Бізнес-планування: навч. посіб./Т.Г. Васильців, Я.Д. Качмарик, В.І. Блонська, Р.Л. Лупак. – К.: Знання, 2013. – 173с.
7. Верланов Ю.Ю. Бізнес-планування: теорія та практика: Навч. посібник / Ю.Ю.Верланов, О.Ю. Верланов. – Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили 2014. – 244с.
8. Галенко В.П. бизнес-планирование. Создание успешного бизнес-плана на предприятии/ В.П. галенко, Г.П. Самарина, О.А. Страхова. – С. Пб.: Питер, 2019. – 384с.
9. Горемыкин В.А. Бизнес-план: Методика разработки. 25 реальных образцов бизнес-плана/ В.А. Горемыкин. – 3-е изд. – М.: Ось – 89, 2009. – 576с.
10. Грабовецький Б.Є. Економічне прогнозування і планування: Навч. посібник/ Б.Є. Грабовецький. – К.: Центр навч. літ., 2013. – 188с.
11. Дубовин И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров/ И.А. Дубовин. – 2-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2018. – 432с.

12. Економічний аналіз. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних заклдів спеціальності «Облік та аудит»/ За редак. д.е.н., проф.Бутинця. Житомир ПП «Рута», - 2006 – 680с.

13. Економфчний аналіз: Навчальний посібник/ М.А. Болюх, В.А. Бурчевський, М.І. Державний комітет статистики України/ Електронний ресурс/: Офіційний сайт. – 2010. – Режимний доступу://www.ukrstat.gov.ua.

14. Єфімова Г.В. Методичні рекомендації з курсу: «Економічна діагностика». Миколаїв: НУК, 2016. – 65с.

15. Інформаційне забезпечення підготовки бізнес-плау/М.Ю. Куденко, С.М. Осипенко, І.Є. Веремейчик// Вісн. Міжнар. Слов'ян. ун-ту. Серія «Економічні науки». 20016. – 9, № 1. – 48.

16. Карпов В.А., Маркітан О.С. Бізнес-планування фірми. –К.: Знання, 2017. – 423.

17. Македон В.В. Бізнес-планування: навчальний посібник – К.: Центтр учбової літератури, 2011. – 236с.

18. Методика написання бізнес-плану. (26.03.2012);:[Електронний ресурс]. – режим доступу: http://korosten.in.ua/indek.php?page =1507.

19. Основы прогнозирования и планирования в организации: Учеб. пособие/А.А. ЛихачевН.А. Орехов, Е.В. Ерохина, Э.С. Мамбетшаев. – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2007. – 304с.

20. Пивоваров К.В. Планирование на предприятие: учеб. пособие/К.: В. Пивоваров. – М.: Дашков и К, 2014. - 232с.

21. Планування діяльності підприємства: навч. посібник / за редак. В.Є. Москалюка.- К.: Вид-во КНЕУ, 2018. – 252с.

22. Плотніков М.Ф. Стратегічні орієнтації підприємств хлібопекарської промисловості/ М.Ф. Плотніков, В.В. Мосейчук//Економіка АПК, Международний науково-виробничий журнал. – 2018. - №12 (158). – с. 42-48.

23. Савкин Р.В. Планирование на предприятии: Учебник/ Р.В. Савкина,- М.: Изательст=ко-торговая корпорация «Дашкова и К», 2013. – 324с.

24. Статистичний щорічник України зп 2015 рік/ За ред. І.М. Жук; Відповідальний за випуск О.А. Вішневська. – К.: Державний комітет статистики України, 2017. – 239с.

25. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства: навч. посібник/ Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб. – К.: Каравела, 2009. – 432с.

26. Татаренко Г.М. Не вольные хлеба [Электронный ресурс]/ Г.М. Татаренко // Интернет издание «Бизнес».- 5.12.2020. – Режим доступа: http://www.business.ua/articlesbread_market/2268/.

27. Титов В.И. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2015.

28. Уразов А. Основи економічної теорії: Навчальний посібник / Анатолій Уразов, Петро Маслак, Ірина Саух.: Міжрегіон. Академія управління персоналом. Житомирський ін-т МАУП. К.: МАУП 2005. – 323с.

29. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: навч. посібник/ Л.А. Швайка. – Львів: Вид-во «Новий світ - 2000», 2021. – 268с.

Додаток А

до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку

1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

	КОДИ
Дата (рік, місяць, число)	2024.01.01
за ЄДРПОУ	
за КОАТУУ	
за КОПФГ	
за КВЕД	

Підприємство *ТОВ «Продовольча компанія «Ясен»*

Територія _____

Організаційно-правова форма господарювання _____

Вид економічної діяльності _____

Середня кількість працівників[1] 330

Адреса, телефон *14037 м. Чернігів, вул. Борисенка, буд. 41а*

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 12 місяців 2024 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	34	24
первісна вартість	1001	182	182
накопичена амортизація	1002	148	158
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	10875	10675
первісна вартість	1011	33486	35628
знос	1012	22611	24953
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	6	6

Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	151	65
Відстрочені податкові активи	1045	996	584

Продовження дод. А

Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	**1095**	**12062**	**11354**
II. Оборотні активи Запаси	1100	15148	21183
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	26014	24324
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1290	1110
з бюджетом	1135	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1410	1645
Поточні фінансові інвестиції	1160	4791	3392
Гроші та їх еквіваленти	1165	816	1503
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом II	**1195**	**1192**	**49469**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	**1200**	**0**
Баланс	**1300**	**61531**	**64511**
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3656	3656
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	39148	45264
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Усього за розділом I	**1495**	**42804**	**48920**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0

Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов’язання	1515	0	0

Продовження дод. А

Довгострокові забезпечення	1520	895	538
Цільове фінансування	1525	0	0
Усього за розділом II	**1595**	**895**	**538**
III. Поточні зобов’язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов’язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	9531	13557
розрахунками з бюджетом	1620	561	27
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	0	0
розрахунками з оплати праці	1630	1025	947
за одержаними авансами	1635	4066	13
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов’язання	1690	2649	509
Усього за розділом III	**1695**	**17832**	**150530**
IV. Зобов’язання, пов’язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	**0**	**0**
Баланс	**1900**	**61531**	**64511**

Керівник Попело А.В.

Головний бухгалтер Комок С.М.

Додаток Б

КОДИ
Дата (рік, місяць, число) 2024.0101
За ЄДРПОУ 00381048

Підприємство ***ПАТ «Продовольча компанія «Ясен»***
(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 12 місяців 2024 р.

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	150682	128569
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(114730)	(97496)
Валовий: прибуток	2090	35952	31073
збиток	2095	(0)	(0)
Інші операційні доходи	2120	3637	4414
Адміністративні витрати	2130	(12644)	(8705)
Витрати на збут	2150	(18637)	(19265)
Інші операційні витрати	2180	(521)	(2836)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	7787	4681
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	137	28
Інші доходи	2240	0	0
Фінансові витрати	2250	(69)	(0)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(6)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	7855	4703
збиток	2295	(0)	(0)

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1739	1095

Продовження дод. Б

Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	6116	3608
збиток	2355	(0)	(0)

ІІ. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	**2450**	0	0
Податок на прибуток, пов’язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	**2460**	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	**2465**	**6116**	**3608**

ІІІ. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	0	0
Витрати на оплату праці	2505	0	0
Відрахування на соціальні заходи	2510	0	0
Амортизація	2515	0	0
Інші операційні витрати	2520	0	0
Разом	**2550**	0	0

Продовження дод. Б

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	4251364	4251364
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	4251364	4251364
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1,44	0,85
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1,44	0,85
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Керівник Попело А.В.

Головний бухгалтер Комок С.М.

Додаток В

КОДИ		
2024	01	01
00381048		

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

Підприємство ***ПАТ «ПРОДОВОЛЬЧА КОМПАНІЯ «ЯСЕН***
(найменування)

ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ (ЗА ПРЯМИМ МЕТОДОМ)
за 12 місяців 2024 р.

Стаття	**Код рядка**	**За звітний період**	**За аналогічний період попереднього року**
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	171524	146614
Повернення податків і зборів	3005	0	0
у тому числі податку на додану вартість	3006	0	0
Цільового фінансування	3010	151	0
Надходження від повернення авансів	3020	441	337
Інші надходження	3095	22006	21150
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	(151005)	(129997)
Праці	3105	(9405)	(10763)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(4403)	(5277)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(2285)	(2931)
Витрачання на оплату зобов’язань з податку на прибуток	3116	(1939)	(1038)
Витрачання на оплату зобов’язань з податку на додану вартість	3117	(733)	(2236)
Витрачання на оплату зобов’язань з інших податків і зборів	3118	(2931)	(2396)

Інші витрачання	3190	(23942)	(19808)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	**3195**	**291**	**-3949**
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	0	0
необоротних активів	3205	0	0
Надходження від отриманих: відсотків	3215	61	407
дивідендів	3220	0	0
Надходження від деривативів	3225	0	0
Інші надходження	3250	0	78
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(0)	(0)
необоротних активів	3260	(2737)	(0)
Виплати за деривативами	3270	(0)	(0)
Інші платежі	3290	(0)	(395)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	**3295**	**-2676**	**90**
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності Надходження від: Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	0	0
Інші надходження	3340	0	0
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	0	0
Погашення позик	3350	0	0
Сплату дивідендів	3355	0	0
Інші платежі	3390	0	0
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	**3395**	0	0
Чистий рух грошових коштів за звітний період	**3400**	**-2385**	**-3859**
Залишок коштів на початок року	3405	5607	6105
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-1673	3361
Залишок коштів на кінець року	3415	4895	5607

Керівник Попело А.В.

Головний бухгалтер Комок С.М.