

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«КРИВОРІЗЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ
НАЦІОНАЛЬНОГО АВІАЦІЙНОГО УНІВЕРСИТЕТУ»

Факультет повітряного транспорту та комп'ютерних технологій

Кафедра менеджменту та логістики

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри
к.е.н. Н.В. Смирнова

« ____ » _____ 2021 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЮ
«БАКАЛАВР»

Тема: «БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВОМ
(ЗА МАТЕРІАЛАМИ ПАТ «MON AMI»)»

Розробив

В.С. Шмельова

Керівник

к.е.н. Н.В. Смирнова

Консультанти з розділів:

Охорона праці

Т.І. Сергєєва

Нормоконтролер

к.е.н. Н.В. Смирнова

Кривий Ріг – 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«КРИВОРІЗЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ
НАЦІОНАЛЬНОГО АВІАЦІЙНОГО УНІВЕРСИТЕТУ»

Факультет повітряного транспорту та комп'ютерних технологій

Кафедра менеджменту та логістики

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент транспорту та логістики»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
к.е.н. Н.В. Смирнова

«____» _____ 2021 р.

ЗАВДАННЯ
на дипломну роботу

ШМЕЛЬОВОЇ ВЕРОНІКИ СЕРГІЇВНИ

1. Тема роботи: «Бізнес-планування в системі управління підприємством (за матеріалами ПАТ «Мон Амі»)»

Затверджена наказом начальника коледжу від «____» _____ 2021 р. № ____/ст.

2. Термін виконання роботи: з «22» березня 2021 р. до «07» червня 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи: фінансова та статистична звітність ПАТ «Мон Амі».

4. Зміст роботи:

1. Теорія та методика бізнес-планування діяльності підприємства
2. Оцінка ефективності бізнес-планування ПАТ «Мон Амі»
3. Організаційно-методичні заходи щодо покращення бізнес-планування ПАТ «Мон Амі»
4. Охорона праці

5. Перелік графічного матеріалу: електронна версія доповіді та презентація.

6. Консультанти з окремих розділів

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Охорона праці	Т.І. Сергєєва		

7. Дата видачі завдання «22» березня 2021 р.

Керівник роботи _____
(підпис)

к.е.н. Н.В. Смирнова

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис)

В.С. Шмельова

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Найменування етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Виконання 1 розділу дипломної роботи	23.04.2021	
2.	Виконання 2 розділу дипломної роботи	07.05.2021	
3.	Виконання 3 розділу дипломної роботи	14.05.2021	
4.	Виконання 4 розділу дипломної роботи з охорони праці	21.05.2021	
5.	Оформлення дипломної роботи, нормоконтроль	01.06.2021	
6.	Подання на кафедру дипломної роботи. Усунення недоліків.	07.06.2021	
7.	Підготовка матеріалів до презентації	10.06.2021	

Студент-дипломник _____
(підпис)

В.С. Шмельова

Керівник роботи _____
(підпис)

к.е.н. Н.В. Смирнова

ЗМІСТ

Стор.

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРІЯ ТА МЕТОДИКА БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

- 1.1. Сутність та значення бізнес-планування в системі управління підприємством
- 1.2. Методологія бізнес-планування діяльності підприємства
- 1.3. Типові проблеми бізнес-планування діяльності підприємства

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ПАТ «Mon Ami»

- 2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ПАТ «Mon Ami»
- 2.2. Складові системи бізнес-планування ПАТ «Mon Ami»
- 2.3. Аналіз ефективності бізнес-планування ПАТ «Mon Ami»

РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАХОДИ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ПАТ «Mon Ami»

- 3.1. Заходи щодо покращення бізнес-планування діяльності ПАТ «Mon Ami»
- 3.2. Стратегічні напрями розвитку ПАТ «Mon Ami»
- 3.3. Визначення ефективності впровадження заходів щодо покращення бізнес-планування ПАТ «Mon Ami»

РОЗДІЛ 4. ОРОНА ПРАЦІ

- 4.1. Організація безпечної експлуатації об'єкта
- 4.2. Гігієна праці і виробнича санітарія на об'єкті
- 4.3. Пожежна безпека на об'єкті

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ВСТУП

Сучасний динамічний розвиток вітчизняного та світового ринків товарів і послуг, зростання конкуренції, низький обсяг проведення інновацій на підприємствах, що призводить до зниження конкурентоспроможності продукції та появи бар'єрів у міжнародній торгівлі, сировинної орієнтації експорту, зумовлюють потребу пошуку нових інструментів і методів управління виробничими бізнес процесами. У сучасних умовах здійснюється перехід до ринкових форм господарювання, формується відповідна інфраструктура економіки з новими формами відносин між підприємствами, державою, зміцнюються зв'язки між виробничою і соціальною сферами суспільства, до управління залучаються фахівці нової формації і змінюється сама концепція управління підприємствами.

Актуальність бізнес планування полягає в тому, що правильно складений план дає перспективу розвитку підприємства за певним напрямком діяльності або видом продукції.

Все це зумовило актуальність проведених досліджень, формування альтернативних шляхів реалізації, що потребує якісного управління головною функцією – планування.

Система управління підприємством - це сукупність елементів (підсистем), об'єднаних інформаційними зв'язками і процесами, спрямованими на досягнення поставлених цілей. Система створюється для досягнення цілей, які спрямовані на вирішення сучасних, актуальних проблем. Бути конкурентоспроможним, відчувати тиск сучасності – є метою кожного підприємства. Така бізнес спрямованість підприємства потребує планового підходу до управління бізнес процесами, що регулюється бізнес-плануванням.

Мета даного дослідження – формування підсистеми бізнес-планування підприємницької діяльності на певний період часу відповідно до визначеної бізнес ідеї.

Завдання дослідження:

- на основі аналізу літературних джерел оцінити ступінь дослідження проблеми;
- розглянути основні причини її виникнення;
- проаналізувати динаміку виконання планових завдань на базовому підприємстві, з'ясувати причини відхилень;
- оцінити ефективність планової роботи, її програмного, технічного та інформаційного забезпечення;
- на основі узагальнення резервів планування підготувати комплекс пропозицій по поліпшенню організації планової роботи та удосконалення основних елементів;
- обґрунтувати ключові показники поточного плану;
- здійснити оцінку.

Об'єкт дослідження – публічне акціонерне товариство «Mon Ami».

Мета дослідження – розробка бізнес плану діяльності підприємства.

Актуальність бізнес планування полягає в тому, що правильно складений план дає перспективу розвитку підприємства за певним напрямком діяльності або видом продукції.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРІЯ ТА МЕТОДИКА БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та значення бізнес-планування в системі управління підприємством

Бізнес-план – це техніко-економічне обґрунтування діяльності підприємств у ринкових умовах, програма його діяльності. Він характеризує модель підприємства в майбутньому. Він складається для діючого підприємства, нового виду діяльності або продукції, для нового підприємства. Він потрібен керівникові фірми, акціонерам, інвесторам. Бізнес-план частіше складається на рік, два роки, зрідка на більший період.

Мета бізнес-планування:

- визначення рівня життєспроможності та стійкості підприємства;
- виявлення сильних та слабких сторін фірми;
- конкретизація стратегії розвитку через систему кількісних та якісних показників;
- забезпечення підтримки інвесторів та акціонерів;
- зниження ризиків підприємницької діяльності.

Бізнес-план розробляють для пошуку подальших резервів зменшення витрат і зростання доходів з метою забезпечення зростання прибутків підприємства. Бізнес-план являє собою специфічний документ, що описує основні аспекти майбутньої діяльності підприємства з реалізації будь-якої інвестиційної програми або будь-якої бізнес-ідеї у принципі.

Планування майбутньої діяльності допомагає підприємцеві вирішити важливі проблеми, зокрема визначити ступінь життєздатності та майбутньої стійкості підприємства, зменшити ступінь ризику діяльності, конкретизувати перспективи бізнесу, привернути інтерес та увагу потенційних інвесторів.

Поняття «бізнес-план» використовується в двох значеннях:

1. Результат зведеного планування діяльності компанії, яке здійснюється систематично, на регулярній основі. У даному трактуванні бізнес план - це письмовий документ, який являє собою стратегічний план створення і/або розвитку бізнесу компанії. Він відображає поточний стан, цілі і стратегію їх досягнення, передбачувані потреби і очікувані результати розвитку бізнесу компанії.

2. Результат одноразового плану вирішення конкретного стратегічного завдання в рамках проекту. У цьому контексті бізнес-план є основним документом інвестиційного проекту, що надається інвесторам, який в короткій формі та загальновизнаному порядку вводить суть, основні особливості, фінансові результати та економічні вигоди від проекту.

Основна відмінність бізнес-плану полягає в тому, що документ є уніфікованим і систематичним. Це відрізняє бізнес-плани від інших типів планів, розроблених на підприємстві. Він пов'язує характеристики та фактори зовнішнього ділового середовища з внутрішніми характеристиками та функціональними сферами самого підприємства (від маркетингу та збуту до технічної підтримки виробництва).

Бізнес-план відноситься до процесу складання бізнес-плану. Це впорядкована організаційна процедура, пов'язана зі збором та обробкою інформації та прийняттям рішень, що здійснюється у формі взаємопов'язаної загальної системи для отримання очікуваних результатів. Прийняття управлінських рішень. Бізнес-план повинен включати чітко структуровану та продуману систему даних та інформації, яка забезпечує набір ключових компонентів у функціональних сферах бізнесу та цілей проекту, маркетингу, маркетингу, виробництва, управління, фінансів та ризиків. графіки роботи. Опис їх системи необхідний для того, щоб чітко зрозуміти компанію та

визначити, куди перейде її план та як досягти цієї мети. У найбільш загальному вигляді є дві основні цілі для розробки бізнес-плану.

Зовнішні цілі: Бізнес-план - це інструмент для спілкування та залучення інвесторів (кредиторів) для отримання коштів із зовнішніх джерел.

Внутрішні цілі: Бізнес-план допомагає створити реальну основу плану управління діяльністю та розвитком бізнесу компанії шляхом формулювання та постійного оновлення бізнес-плану. Отже, бізнес-план може підвищити ефективність управління, і в цьому випадку сам бізнес-план є інструментом для моніторингу та оцінки досягнутих результатів.

При формуванні бізнес-плану необхідно враховувати передумови, тобто умови та обставини. Залежно від розробника та мети розробки, це залежить від того, який бізнес-план необхідний у кожному конкретному випадку. Фокус бізнес-плану залежить від його цілей. Через різну аудиторію бізнес-плани можуть сильно відрізнятися. Не існує універсального бізнес-плану, який можна застосовувати до всіх видів бізнесу та будь-якої ситуації.

Бізнес-план може знадобитися в наступних ситуаціях:

- при створенні нової фірми, злиття або поглинання іншою компанією, зміні власника, коли виникає необхідність в розробці нової стратегії розвитку;
- в період підготовки значних змін, технічного переозброєння виробництва, виходу на нові ринки, освоєння нової продукції і т. д .;
- для залучення додаткового капіталу з метою розширення або розвитку бізнесу;
- для отримання схвалення певного курсу розвитку (проекту) компанії радою директорів, власниками компанії, що означає не тільки отримання фінансування, але і їх готовність нести відповідальність за цей проект;
- для обґрунтування необхідності виділення ресурсів на реалізацію будь-якого проекту;

- для підвищення ефективності роботи компанії (мета - переконати команду управління в життєздатності та ефективності тієї чи іншої бізнес-ідеї);
- при виході на зовнішній ринок, встановленні або розширенні зовнішньоекономічних зв'язків;
- при підборі кадрів і формуванні ефективної команди.

У бізнес-плані зацікавлені перш за все наступні засоби:

Власники підприємства. Бізнес-план цікавить їх з точки зору визначення цілей і формування стратегії досягнення цих цілей. Також бізнес-план їм буде необхідний для контролю його реалізації.

Керівництво підприємства. Керівники використовують бізнес-плани та бізнес-плани для формулювання стратегій розвитку та впровадження ефективного управління на основі бізнес-планів. Якщо бізнес-плану немає, тоді менеджери змушені реагувати на вже завершені події, тобто використовувати управління реактивними літаками. Якщо менеджери діють згідно бізнес-плану, це відповідь на плани та заплановані події. Крім того, менеджерам потрібен бізнес-план для отримання зовнішнього фінансування. Звичайно, грамотно розроблений бізнес-план не забезпечує достатніх гарантій, але це велика допомога в отриманні коштів.

Інвестори (кредитори). Вони розглядають бізнес-план як джерело інформації для прийняття фінансових рішень.

Ділові партнери та співробітники. Вони розглядають бізнес-план як основу для ділових порад та зв'язків. Це дозволяє їм зрозуміти перспективи бізнесу, знайти в ньому своє місце та визначити завдання та перспективи співпраці.

Використання бізнес-планування дає цілий ряд переваг і вигод, які полягають в наступному:

- забезпечується фокус на споживача і гнучкість в його обслуговуванні;

- підвищується загальна ефективність управління в силу орієнтації на досягнення результату і ефективне використання ресурсів;
- поліпшується інтеграція і координація взаємодії між окремими ланками і працівниками, так як забезпечується переклад стратегічних цілей в тактичні цілі та заходи по їх досягненню;
- поліпшується контроль, так як порівняння фактичних результатів з плановими дозволяє оцінити ступінь наближення до заданих цілей;
- забезпечується ефективність розподілу і використання ресурсів і часу.

Незважаючи на явні переваги, які дає використання стратегічного і бізнес-планування, існує і ряд бар'єрів, що перешкоджають їх широкому застосуванню в процесі управління. У дослідженнях Д. Ф. Куратко, Ф. Аналоу і ін.

Відзначаються такі перешкоди:

- дефіцит часу;
- постійна завантаженість поточною роботою;
- високі витрати, пов'язані з процесом планування;
- недолік спеціальних знань, умінь і досвіду планування;
- брак довіри по відношенню до співробітників і консультантам, страх провалу бізнесу.

1.2 Методологія бізнес-планування діяльності підприємства

Методологічні засади розробки бізнес-плану, які включають в себе принципи, методологію, інформаційну базу бізнес-планування та вимоги до формування бізнес-планів, які узагальнені і запропоновані вітчизняними вченими, розглядають дуже широкий спектр цих складових.

Згідно з метою нашого дослідження, найперше хочемо приділити увагу сукупності принципів бізнес-планування (рис. 1.1).



Рис 1.1 – Принципи бізнес-планування

Джерело: [2, 5]

Розкриємо короткий зміст принципів бізнес-планування, дотримання яких дозволить розробити документ, що відповідатиме вимогам до його розробки:

- *адекватність* – бізнес-план та положення усіх його розділів повинні відповідати існуючим ринковим умовам і можливостям підприємства;
- *цільовий характер* – розрахунки, проведені при бізнес-плануванні, мають відповідати основній цілі;
- *постійність* – розробка бізнес-плану повинна бути безперервним процесом планування бізнесу;

- *системність* – сукупність показників та розрахунків, проведених при розробці бізнес-плану, мають бути ув'язаними в єдину систему показників, узгоджених між собою спільними цілями та ресурсами;

- *науковість* – усі розрахунки, проведені при розробці бізнес-плану, мають ґрунтуватись виключно на наукових підходах та методиках;

- *оптимізації* – у ході розрахунку показників слід забезпечити обрання допустимого, проте найкращого варіанту реалізації підприємницького проекту та розвитку підприємства;

- *ініціювання* – активізація, стимулювання і мотивація прогнозованих дій, проектів, угод ін.;

- *прогнозування* – передбачення та обґрунтування бажаного стану підприємства в процесі аналізу та обліку сукупності факторів;

- *координація та інтеграція* – облік взаємозв'язку та взаємозалежності всіх структурних підрозділів підприємства з орієнтацією їх на єдиний загальний результат;

- *безпека управління* – забезпечення інформацією про можливі ризики для своєчасного прийняття запобіжних заходів щодо зменшення чи запобігання негативних наслідків;

- *впорядкування* – створення єдиного загального порядку для успішної роботи і відповідальності;

- *контроль* – можливість оперативного відстеження виконання плану, виявлення помилок та можливостей його коригування;

- *документування* – представлення бізнес-плану в документальній формі.

Всі розрахунки, які проводяться у межах бізнес-плану, повинні базуватись на відповідних методах і методології планування фінансово-економічних показників. Зокрема на рис. 1.2 представлено основні методи бізнес-планування.



Рис. 1.2 – Методологія бізнес-планування

Джерело: [2, 5]

Охарактеризуємо їх:

- *індикативний метод* – передбачає розрахунок критичних обмежень обсягів господарської діяльності, при яких досягається доцільність функціонування підприємства, беззбитковість його діяльності, мінімальна рентабельність вкладеного у бізнес-проект капіталу, ефективність використання ресурсного забезпечення, ін.;

- *балансовий метод* – базується на ув'язці (шляхом складання умовного балансу) бажаних результатів діяльності підприємства (реалізації підприємницького проекту) з відповідним ресурсним забезпеченням для досягнення цих показників;

- *нормативний метод* є найбільш точним (проте трудомістким, оскільки часто потребує обґрунтування або встановлення науково-обґрунтованих норм відповідних показників);

- *дослідно-статистичний метод* використовується за умови, коли неможливо використати наведені вище методи для розрахунку планових показників.

Інформаційна база – це доволі широкий спектр даних, на основі яких складається бізнес-план (рис. 1.3):



Рис. 1.3 – Інформаційна база для складання бізнес-планів

Джерело: [2, 5]

Вимоги до написання бізнес-плану розглядаються з двох аспектів: вимоги до оформлення його як документа та вимоги до структури та змісту основних його частин. У своєму дослідженні ми розглянемо перший напрямок, оскільки, як і будь-який інший документ, бізнес-план повинен чітко відповідати певним вимогам та правилам проектування (рис. 1.4).

Вимоги та правила оформлення	1) незначний обсяг документа
	2) функціональність документа
	3) легкість у сприйнятті
	4) структурованість документа
	5) забезпеченість збереженості інформації
	6) реалістичність прогнозів
	7) точність фінансових розрахунків
	8) однорідність у часі
	9) легкість пошуку необхідної інформації
	10) наочність
	11) формування іміджу успішного підприємства
	12) об'єктивність оцінки ускладнень
	13) відповідність стилю написання стандартам
	14) надання проекту влучної короткої назви

Рис. 1.4 – Вимоги до оформлення бізнес-планів

Джерело: [2, 5]

Отже, оформлення бізнес-плану як документа повинно відповідати таким вимогам:

1. Обсяг документів невеликий, а бізнес-план повинен бути стислим і чітким, але в той же час повністю розкривати суть та цілі бізнес-проекту;
2. Функція файлу, тобто він повинен містити лише цікаву інформацію;
3. Легко сприймати необхідну інформацію;
4. Структуровані документи. Бізнес-план слід розділити на розділи, параграфи та сторінку, що містить вміст;
5. Забезпечити безпеку конфіденційної інформації про компанію (комерційний проект);
6. Реальність припущень та передбачень та науковий характер представлених результатів;

7. Точність фінансових розрахунків;
8. Рівність деталей розрахунку (однорідність) у часі;
9. легкість пошуку необхідної інформації;
10. Чіткість, тобто основні результати найкраще представити у вигляді пояснювальних матеріалів у бізнес-плані;
11. Формування успішного корпоративного іміджу. Цей документ повинен бути привабливим, але простим і підтверджувати успіх компанії та привабливість пропонованого комерційного проекту шляхом подання тексту;
12. Оцінити об'єктивність складних ситуацій, які можуть виникнути при реалізації комерційних проектів;
13. Чи відповідає стиль написання бізнес-плану стандартам та очікуванням цілі;
14. Надайте правильну аббревіатуру проекту. Це не є обов'язковим, але бажаним, оскільки це може бути надалі відображено у зовнішній рекламі компанії, упаковці продукції та інших рекламних матеріалах.

1.3 Типові проблеми бізнес-планування діяльності підприємства

1. Для досягнення мети, як правило, існують декілька варіантів розроблення бізнес-плану, але часто перевага віддається полегшеному (традиційному) варіанту, а не заснованому на аналізі ринку та результатах економічного аналізу або маркетингового дослідження рішення.
2. Відповідальність у проекті розподілено недостатньо чітко. Не визначено: фахівці яких служб підприємства і якою мірою підпорядковані керівнику проекту; хто вирішує питання термінів виконання та витрат; хто і в якій формі звітує перед повноважним органом чи керівництвом?

3. При формуванні персоналу часто не враховується факт чи є час роботи над проектом додатковим навантаженням чи робота над ним є посадовим обов'язком?

4. У процесі формулювання бізнес-плану передумови не змінюватимуться:
а) Положення про місію не вводить і не скасовує необхідних норм; б) Не підтверджується, які нові фактори можна ігнорувати, а які слід враховувати; в) розробка бізнес-плану та створення Зміни протягом періоду дії документів не надходили.

5. Помилки попередніх проектів та відсутність готовності вчитися на їхніх помилках повторювались. Як ми всі знаємо, реалізація нових проектів часто приймає старі проекти та модифікує їх, не враховуючи нових умов для створення конкретного проекту.

6. Використовуються “старі” техніко-економічні показники (витрати, терміни, розрахунки), хоч для нових проектів їх остаточна вірогідність може бути одержана тільки шляхом аналізу завершених проектів.

Низка наведених конкретніших помилок при створенні бізнес-планів дасть змогу не робити їх у подальшому:

- бізнес-план буває перенасиченим прізвищами людей, що тією чи іншою мірою мають відношення до бізнес-планування, але аж ніяк не впливають на бажання інвестора чи банк вкласти кошти в ці проекти;

- автори бізнес-плану багаторазово з ентузіазмом доводять унікальність свого проекту, але ніхто з них не тільки не приділяє уваги питанням планування, управління, організації діяльності фірми, аналізу ринку, маркетинговим дослідженням, тобто не може довести його фактичну рентабельність, а й навіть нічого не повідомляє про осіб, які займатимуться організацією виробництва, та які зміни, відповідно до цього, відбудуться в організаційно-економічній діяльності підприємства;

- розробники бізнес-плану викладають багато наукової, технічної чи науково-технічної інформації, лише незначна частина якої зрозуміла тим, кому його адресовано;

- у проекті не обґрунтовується ні схема розвитку бізнесу, ні прогноз очікуваного прибутку, без чого навряд чи потенційний інвестор погодиться виділити необхідні кошти;

- проект виконано на підставі сучасної технології, в якій лише дуже обмежена кількість людей має хоч які-небудь базові знання; крім того, надлишкове використання технічних чи спеціальних термінів, сленгу або спеціальних мовних зворотів, що використані у проекті, не можуть дати чітке уявлення про його доцільність;

- якщо відсутні реальні умови для вирішення проблем підприємства, фірми, установи, для якої розробляється бізнес-план, обов'язково потрібно навести конструктивний план реорганізації: нову організацію та структуру управління, маркетингову політику, систему фінансового контролю тощо;

- в бізнес-проектах мало місця приділяється менеджменту. Наприклад, у США цьому чиннику надається більше значення, ніж будь-якому іншому, навіть описанню самого продукту. Бізнес-план вимагає, щоб менеджмент був “збалансованим”. Під цим розуміється раціональне розподілення функцій між різними рівнями управління. Персонал кожного підрозділу управління повинен вирішувати проблеми, тісно взаємодіяти і бути придатним впливати на конкретні рішення;

- потрібно пам'ятати, що “нетворчі” складові бізнес-плану – облік, контроль, складання калькуляцій, листування з партнерами, посередниками, постачальниками, споживачами також життєво важливі для успіху. Відомі випадки, коли фірми, які виробляли гарний товар та мали добре навчених економістів, менеджерів і маркетингологів, терпіли значні збитки через недбайливу роботу представників адміністрації, які мали справу з кінцевими споживачами.

Урахування вищенаведеного дає змогу з розробкою кожного чергового проекту не слідувати стереотипам, вдосконалювати своє вміння з бізнес-планування та постійно знаходитись в процесі його оптимізації. Загалом оптимізація бізнес-процесів на підприємстві стосується системи планування в цілому і ґрунтується на визначенні завдань маркетингу і заходів для їх досягнення у певний період часу, виходячи з прогнозів щодо майбутніх умов виконання плану, які базуються на основі аналізу господарського “портфелю”, результатів проведених маркетингових досліджень та виборі стратегії розвитку підприємства. Оптимізація планів – складний процес, внаслідок існуючих зовнішніх (стан економіки держави, науково-технічне середовище, кон’юнктура ринку, споживачі, конкуренти тощо) та внутрішніх (фінансовий стан, структурні пропорції виробництва, матеріальні ресурси, виробничі кадри та ін.) обмежень тієї чи іншої організаційної економічної діяльності. Аналіз значної кількості бізнес-планів показав, що *обмеження* здебільшого виникають у результаті суперечливості цілей бізнес-планування, починаючи з 2-го рівня їх декомпозиції.

За ринкової економіки, а особливо в умовах світової економічної кризи та нестабільної внутрішньої економічної ситуації в Україні, до процесу бізнес-планування промислових підприємств повинні ставитися такі вимоги: на одні й ті самі виробничі потужності мають розроблятися декілька альтернативних бізнес-проектів; обов’язкова, розробка трьох варіантів бізнес-планів: мінімального – за несприятливого розвитку подій, номінального – за прогнозованого розвитку подій, максимального – за найсприятливішого розвитку подій. Це дасть змогу не тільки зберегти існуючі промислові підприємства, а й певною мірою створювати нові види товарів.

Завдання бізнес-плану – дати цілісну системну оцінку перспектив інвестиційного проекту. З цієї точки зору він виступає як форма представлення

результатів попереднього техніко-економічного обґрунтування середніх і великих проектів.

Стосовно до дрібних промислових і іншим проектам він може бути документом, що представляє результати повного дослідження інвестиційного проекту.

Персоналом управління підприємства бізнес-план використовується: визначення обсягу проблем, з якими зіткнеться підприємство при досягненні поставлених цілей; оцінки фінансового стану та конкурентоспроможності компанії на поточному та нових ринках товарів і послуг; формулювання його в умовах конкуренції з іншими компаніями. Стратегія діяльності компанії надає однакові товари та подібні послуги; розробляє та забезпечує вирішення цих проблем.

Потенційним інвестором і партнером бізнес-план використовується для оцінки фінансової та економічної ефективності намічуваних підприємством заходів, реальності отримання бажаного прибутку і повернення кредитором вкладених в цей проект коштів. Мета бізнес-плану – переконливо показати, яким чином гроші чи інші ресурси інвестора перетворюються в ще більші гроші для того ж інвестора (Рисунок 1.5). Іншими словами інвестор повинен побачити прибуток не після, а до того, як витратить гроші на пропонування проекту. Причому прибуток розглядається не як різниця між прибутком і витратою, а як приріст капіталу, збільшення ринкової вартості підприємства.

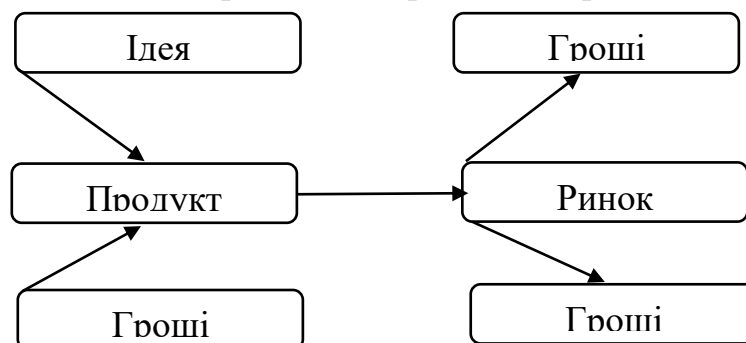


Рис 1.5 – Мета бізнес-плану

Необхідний мінімум гарантій для інвестора може бути представлений таким чином:

- Поставлений стійкий бізнес. Після реалізації бізнес-плану він повинен вийти на новий якісний рівень.
- Управлінська команда. Проект не повинен бути орієнтований на одну людину.
- Майнові гарантії (заставу, пакет акцій підприємства).

Бізнес-план - це продукт внутрішньої управлінської діяльності, хоча споживачем його є найчастіше зовнішні контрагенти: інвестори, кредитори, ділові партнери, тому розглянемо більш детально проблему реалізації бізнес-плану або бізнес-план в системі управління компанією.

У західних компаніях бізнес-план пережив еволюцію: лише в останні 10-15 років він використовується не тільки як інструмент для залучення інвестицій, але і як основа, каркас корпоративного планування. Перестановка акцентів була закономірним наслідком розвитку дивізіональних організаційних структур. Саме в них бізнес-план став фактично основним інструментом управління, тому що коли виділяється центр фінансового обліку і тим більше центр фінансової відповідальності, дуже зручно здійснювати їх фінансування саме через бізнес-план. Для цього не потрібно винаходити ніякої нової форми, нового регламенту, просто дивізіон становить бізнес-план як би для внутрішнього інвестора - компанії, що управляє або центрального керівництва.

Що стосується кадрового питання, то це другий після фінансового управлінський питання, рішення якого закладено в механізмі бізнес-плану. Фактично бізнес-план - це інструмент делегування відповідальності, що дозволяє керівництву компанії більш точно визначити внесок менеджерів в досягнення цілей компанії.

Вищесказане не означає, однак, що бізнес-план в системі управління компанією пов'язаний виключно з дивізіонних структур. Ні, принципи

управління через бізнес-план дозволяють керівнику самому вирішувати, в якому обсязі, для яких підрозділів, бізнесів або компанії в цілому застосовувати цей інструмент. Якщо говорити про структуру бізнес-плану, то тут фахівці звертають увагу на два омани.

Перше - це те, що існує нібито одна «правильна» структура. Це твердження вірне лише в тому сенсі, що коли мова йде про залучення зовнішніх інвестицій, то доводиться підлаштовуватися під вимоги інвестора.

Друга помилка - що структура бізнес-плану і послідовність його розробки - одне й те саме. Іншими словами, передбачається, що існує якась лінійна схема, а в ній – позиція номер один, з якою завжди треба починати. До речі це помилка підтримується існуванням програмних продуктів, які своєю жорсткою структурою задають єдину послідовність роботи. Але це не так.

Наприклад, не завжди працює в малих і середніх компаніях шаблон «хочеш поставити бізнес – починай з маркетингу», так як, як правило, вони свій ринок і без того добре знають, проводячи так званий маркетинг за фактом. А спеціальні методики або дослідження можуть і не дати їм додаткової інформації.

З іншого боку, в добре працюючих системах з розвиненою інфраструктурою питання організації логістики виробництва, організації поставок в певному сенсі другорядні - вважається, що їх легко вирішити, а провідну позицію займає там управлінська команда. І існує глибинна причина цього: вони вкладають гроші не в технології, а в людей. Тому на першому місці у них людські ресурси і фінанси.

У зв'язку з цим можна зробити висновок, що не існує якоїсь універсальної послідовності складання бізнес-плану. Не важливо, з чого почати, все одно доведеться пройти всі необхідні розділи, і зробити це не один раз. Але все це не означає, що в структурі бізнес-плану немає внутрішньої логіки.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ПАТ «Mon Ami»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ПАТ «Mon Ami»

Підприємство «Mon Ami» – це публічне акціонерне товариство, яке здійснює торгівельно-виробничу діяльність і відноситься до галузі харчової промисловості. Підприємство виробляє кондитерські вироби (печиво), які відносяться до товарів народного споживання.

ПАТ «Mon Ami» ставить перед собою такі цілі:

- завоювання значної долі ринку;
- задоволення потреб споживачів;
- виконання соціальних зобов'язань;
- дотримання якості продукції;
- вихід на нові ринки.

Продукція, що планується вироблятися, розрахована на широке коло споживачів, незалежно від віку, статі та рівня доходів. Печиво ТМ «Mon Ami» відповідає по всім параметрам співвідношенню «ціна - якість».

Обсяг виробництва печива планується у розмірі 79,2 т на місяць. В наступних місяцях обсяг виробництва не планується підвищувати, оскільки даний рівень виробництва печива достатній для реалізації та отримання прибутку. У перший рік діяльності виручка становитиме 27529920 грн.

За перший рік діяльності в такому напрямі у підприємства очікується чистий прибуток у розмірі 8671127,96 грн. За другий рік діяльності очікується отримати прибуток у розмірі 9459412,32 грн., який буде розподілений на поповнення резервного фонду, на виплату дивідендів та на розвиток виробництва. Виплата дивідендів планується у розмірі 567564,74 грн. в кінці року.

Термін окупності проекту становить 2 роки 4 місяці.

Рентабельність вкладених інвестицій складає 43%.

ПАТ «Миколаївська кондитерська фабрика «Mon Ami» в майбутньому планує стати одним з найбільших підприємств Миколаївської області в харчовій промисловості, що має широкий асортимент продукції: печиво, цукерки, вафлі, желе, мармелад, зефір, торти, морозиво, булочки, тістечка, східні солодощі. Підприємство має на меті розширити свою діяльність, асортиментний ряд за рахунок випуску нового виду печива «Дієтичне».

Місія підприємства полягає в задоволенні потреб споживачів продукції ПАТ «Mon Ami». Складовими місії є:

- використання екологічно чистої сировини для виготовлення продукції;
- прагнення до постійного вдосконалення у виготовленні кондитерських виробів на основі професійного розуміння потреб та вподобань споживачів;
- застосування найкращих управлінських методів та технологій для забезпечення ринку інноваціями та якісною продукцією;
- прагнення встановити відміні довгострокові відносини зі споживачами;
- підтримання стабільних відносин з партнерами по бізнесу з метою збереження високої конкурентоспроможності.

Харчова промисловість України складається з тисяч великих, середніх та малих підприємств різних форм власності, що становить майже 20% від загальної вартості промислової продукції. Український ринок кондитерських виробів - це ринок, що динамічно розвивається, оскільки, з одного боку, передові компанії замінюють слабших гравців, з іншого - продовжують з'являтися нові гравці, створюючи конкурентне середовище.

Сучасний кондитерський ринок в Україні є однією з найбільших галузей харчової промисловості, яка характеризується стабільним і швидким зростанням та низькою вразливістю до негативних спадів в економіці та світі в цілому. На всіх провідних підприємствах галузі впроваджені та функціонують

системи менеджменту якості ISO 22000:2005. На сьогоднішній день український ринок кондитерських виробів майже такий самий, як європейський, оскільки вітчизняні виробники забезпечують споживачів широким асортиментом кондитерських виробів, близько 1000 виробів. Тому загальний обсяг імпорту цукерок в Україну постійно скорочується.

Загальний обсяг виробництва кондитерської продукції підприємствами України у 2014 році склав 1089 тис.т. Основними представниками галузі є ВАТ «Полтава-кондитер», ЗАТ «Житомирські ласощі», ЗАТ «Конті», ЗАТ «Одесакондитер», корпорації «Roshen» та АВК, ПАТ «Світоч».

Перевагою ПАТ “Mon Ami” є оптимальне співвідношення ціни та якості для продукції середньої цінової категорії, та винятково висока якість продукції вищого цінового діапазону. На даному ринку підприємство “Mon Ami” зарекомендовує себе як підприємство, що виробляє високоякісну продукцію, яка з роками покращується, також прийнятними цінами та натуральністю своєї продукції.

Підприємство ПАТ “Mon Ami” планує виробництво печива, поміж якого є новий вид печива – «Дієтичне». Специфіка виробництва направлена на задоволення потреб споживачів, які слідкують за кількістю спожитих калорій або вимушені слідкувати за кількістю калорій через проблеми зі здоров’ям.

Компоненти, які входять до складу печива «Дієтичне», є виключно вітчизняного походження, тобто екологічно чистими, якості яких споживачі довіряють. Важливим є те, що печиво не містить штучних барвників та ароматизаторів, які могли б викликати негативні реакції організму. Печиво «Дієтичне» має у своєму складі невисокий вміст жирів та вуглеводів, але при цьому зберігає приємний смак. Цей вид печива ідеально підходить людям похилого віку, здоров’я яких вже не є таким міцним. Тож, маючи, на перший погляд, назву для вузького кола споживачів, даний вид печива є оптимальним

варіантом для усіх вікових категорій споживачів. Єдина різниця – це причина його споживання.

Нове печиво отримало високу експертну оцінку за співвідношення якості, екологічної безпечності та смаку.

Зважаючи на зміни кон'юнктури ринку та смаків споживачів, існують можливості для розширення асортименту або вдосконалення продукції підприємства в майбутньому.

2.2 Складові системи бізнес планування ПАТ «Mon Ami»

Підприємство “Mon Ami” має конкретний перелік цілей та завдань:

- за допомогою маркетингових досліджень одержати інформацію про те, чи користуватиметься попитом продукція, що вироблятиметься;
- з'ясувати чисельність потенційних споживачів конкретного виду товару на визначеному сегменті ринку;
- який вид продукції принесе підприємству найбільший прибуток.

Від ринків збуту залежать обсяг продажу, середній рівень цін, виручка від реалізації продукції, сума отриманого прибутку та ін. Слід підкреслити, що знання товарного ринку є надзвичайно важливим для компанії, оскільки знання всієї сукупності компаній, що працюють у цій галузі операцій, дозволяє визначити потенційних та регіональних конкурентів.

Предметом маркетингового дослідження в нашому випадку виступає можливість розширення частки ринку продукції ТМ “Mon Ami”.

На основі поведінки споживачів розробимо ефективну стратегію підприємства.

Об'єктом досліджень є поведінка споживачів, їх реагування на продукцію, мотиви та потреби при здійсненні покупки продукції.

До основних споживачів печива ТМ “Mon Ami” слід віднести наступні категорії:

- по-перше – покупці, окремі особи або сім’ї (споживчий ринок);
- по-друге – ресторани, кафе, їдальні (промисловий ринок);
- по-третє – інститути, школи, лікарні і т.д. (державний ринок).

Аналізуючи ринкові можливості підприємства «Mon Ami», визначимо місткість ринку та її прогноз (потенційного та реального ринків). Розрахунки ведемо для ринку Миколаївської області.

Визначимо місткість ринку кондитерських виробів України на основі норм споживання:

$$Q_p = H \cdot \text{Чзаг.}, \quad (2.1)$$

де H – річні норми споживання на одного жителя,

Чзаг. – загальна чисельність населення

Річна норма споживання кондитерських виробів на одного жителя станом на 1 грудня 2014 року становить 16,4 кг.

Чисельність населення України станом на 1 листопада 2014 року становить 42,9 млн.чол. Звідси маємо:

$$Q_p = 16,4 \text{ кг} \cdot 42,9 \text{ млн.чол.} = 686,4 \text{ млн.кг або } 686400 \text{ т}$$

Потенційна місткість ринку:

$$M = n \cdot P \cdot C, \quad (2.2)$$

де n – кількість потенційних покупців даного товару

P - середня норма споживання товару одним споживачем

C – середня ціна одиниці товару

$$M = 12,419 \text{ млн.} \cdot 1,5 \text{ кг} \cdot 29 \text{ грн.} = 540,23 \text{ млн. кг/рік}$$

Реальна місткість ринку:

$$V = B + Z + I - E \quad (2.3)$$

де V — місткість ринку;

B — виробництво товарів;

З — залишки товарних запасів;

I — імпорт товарів;

Е — експорт товарів.

$$V = 550 \text{ тис. т} + 16,95 \text{ тис. т} + 15,63 \text{ тис. т} - 10,54 \text{ тис. т} = 572,04 \text{ тис. т}$$

Ринкова частка фірми (прогнозована насиченість ринку) становить:

$$РЧФ = (V_{з.ф.}) / (M_p) \cdot 100\% , \quad (2.4)$$

де $V_{з.ф.}$ — обсяг збуту фірми;

M_p — місткість ринку

$$РЧФ = (3146,22 \text{ тис. т.}) / (572,04 \text{ тис. т.}) \cdot 100\% = 5,5\%$$

Отже, питома вага кондитерських виробів, що виробляється ТМ “Mon Ami” в загальній місткості даного ринку збуту становить 5,5 %.

Потенційний ринок для ПАТ “Mon Ami” може бути сформульований як ринок продуктів харчування, в якому виділяємо ринок печива.

ПАТ “Mon Ami” проводить ринкову сегментацію кондитерської продукції за кількома ознаками – демографічними (вік і стать) та соціально-економічними (рівень доходів). Продукція ПАТ “Mon Ami” є універсальною для будь-якого сегменту, незалежно від статі, віку та рівня доходу. Тому попит на печиво «Дієтичне» буде як серед осіб до 16 років, так і серед осіб старше 45 років.

Здійснимо сегментування ринку кондитерських виробів, що показано на рис.2.1.

За демографічними ознаками

За соціально-економічними ознаками

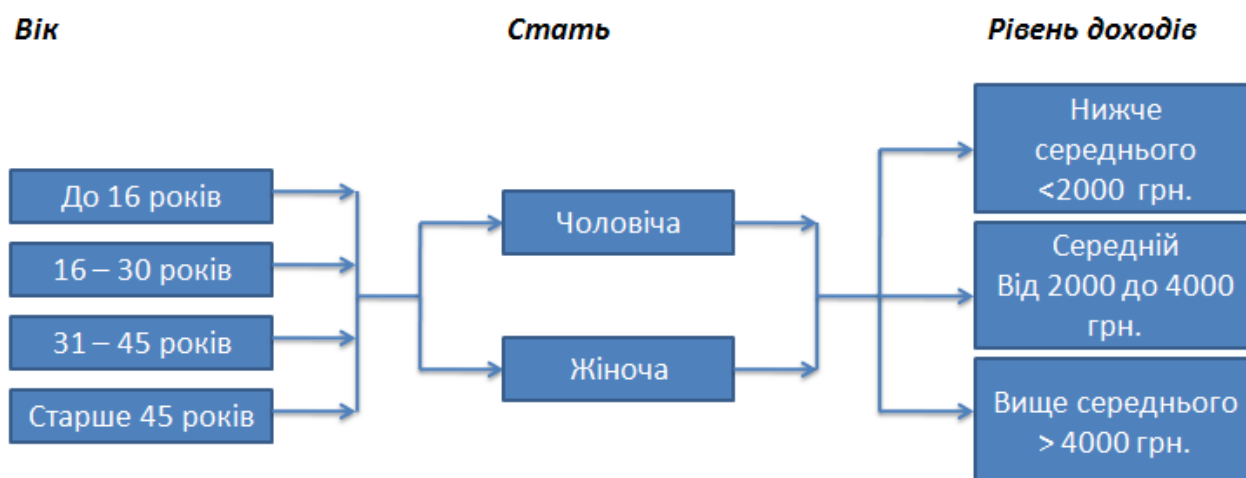


Рис. 2.1 – Сегментація ринку кондитерських виробів

Примітка: розроблено автором

Виходячи з сегментації ринку кондитерських виробів можемо зробити висновок, що споживачами продукції ПАТ “Mon Ami” є особи віком до 16 років і старше 45 років з різним рівнем доходів.

Цільова аудиторія має бути заздалегідь поінформована про вихід нового товару на етапі його виведення на ринок. На даному етапі, задача маркетингу для ПАТ “Mon Ami” – врахувати при випуску нового товару всі чинники, які впливатимуть на вибір споживача.

Ринок кондитерських виробів України умовно можна поділити на чотири групи:

- традиційні кондитерські фабрики, що працюють ще з радянських часів;
- нові вітчизняні виробники, що ведуть агресивну маркетингову політику;
- імпортні виробники;
- дрібні регіональні виробники, що не мають власних торгових марок.

Частка першої і другої груп на ринку кондитерських виробів становить 75%. За підсумками минулого року, лідерами в даній галузі були: «Roshen», «ABK», «Конті», «Світоч» (Nestle), «Kraft Foods Україна», «Бісквіт-Шоколад»,

«Житомирські ласощі», «Полтавакондитер», «Світ ласощів». Основна конкуренція розгорнулася між різними виробниками по основному напрямку – оптимальне співвідношення ціни та якості продукту.

Основними конкурентами на ринку Миколаївської області є: кондитерські корпорації «Roshen» та АВК, ПАТ «Світоч» та ПАТ «Dominik». Проаналізуємо даних конкурентів.

Аналіз здійснюється за 18 підпунктами критеріїв «товар», «ціна», «канали збуту», «комунікації» по шкалі оцінювання від 0 до 5. Дані систематизовано в таблиці (Додаток А)

Проаналізувавши основних конкурентів по даним пунктам, можемо зробити висновок, що продукція ПАТ «Mon Ami» є конкурентоспроможною на ринку кондитерських виробів Миколаївської області. В ході аналізу встановлено, що основними конкурентами є корпорація «Roshen» та ПАТ «Світоч».

Підприємство «Mon Ami» позиціонує свій товар, який планується випускати, як товар належної якості та ціни, дійсно повинно робити товари високої якості, продавати їх не за найнижчими на даному ринку цінами та вміло використовувати свої переваги у конкурентній боротьбі.

Тому доцільним для нового товару є обрання комплексу стратегій позиціювання за характеристиками товару та позиціонування за співвідношенням «ціна – якість» (якість за «розумну» ціну).

При розгляді товару з позиції 3-х рівнів, розглянемо кожен з них:

1 рівень: Кондитерські вироби відносяться до продуктів першої необхідності. Попит на них завжди був, є і буде. Кондитерські вироби ПАТ «Mon Ami» не мають у своєму складі шкідливих хімічних добавок, котрих вистачає в продукції інших виробників кондитерських виробів, що є перевагою для продукції даного підприємства.

2 рівень: Товар у реальному виконанні – набір функціональних

властивостей, зовнішнє оформлення (дизайн), упаковка, марочна назва (марка).

Упаковка красива та зручна. Яскравий дизайн, розфасовка у плівкові пакетики та пластмасову тару.

3 рівень: Товар з підкріпленням – так як підприємство виходить на ринок з новою продукцією, то на упаковці будуть вказані номери телефонів та адреси, за якими можна висловити свою точку зору та побажання, дізнатися відповіді на питання щодо продукції.

Підприємство «Моп Амі» знаходиться на етапі формування. Реклама на даному етапі носить інформаційний характер. Маркетингова політика на цьому етапі передбачає доведення до покупців максимуму інформації про якісні характеристики товару, розкриття його переваг перед іншими товарами даного типу, про їх корисні властивості для споживачів, вибір оптимальних каналів збуту тощо.

Підприємство прагне до освоєння нових географічних регіонів, нових сегментів споживачів, збільшуючи об'єми продаж за допомогою нових каналів збуту тощо.

Для ефективності розробки та здійснення цінової стратегії продукції ПАТ «Моп Амі», спочатку розробляється цінова тактика (коригування ціни). Використовується система цінових знижок:

1. Знижка за придбану кількість товару (знижка 15% за придбання товару понад 200 кг);
2. Знижка за оперативність платежу (оплата в день замовлення).

Виходячи з цінової політики ПАТ «Моп Амі», можна зробити висновок, що підприємство має підтримувати високу якість продукції і намагатись її підвищувати, звертати на це увагу споживача, підтримувати імідж марки, щоб при можливому збільшенні ціни не зменшилися обсяги продажів. Проілюструємо диференціацію цін у рамках товарного асортименту (таблиця 2.1)

Таблиця 2.1 - Ціна печива в асортименті

№ п/п	Назва	Ціна за 1 кг, грн.
1	Печиво «Дієтичне»	37,50
2	Печиво «Сніжинка»	30,00
3	Печиво «Пікова дама»	29,00
4	Печиво «Батерфляй»	31,00
5	Печиво «Українське»	34,00

Джерело: фінансова звітність ПАТ «Моп Амі»

Диференціація цін у рамках товарного асортименту ПАТ «Моп Амі», як підприємство, що прагне розширити свої ринки та обсяги збуту, використовує непрямі канали розподілу, що передбачають участь торговельних посередників.

ПАТ «Моп Амі» обрало дворівневий канал збуту: виробник – оптовий торговець – роздрібний торговець – споживач. Отже, посередниками є оптовий та роздрібний торговці.

Оскільки до складу підприємства входять фірмові магазини, продукція ТМ «Моп Амі» потрапляє до споживачів також без посередників по каналу нульового рівня: виробник – споживач. При цьому варіанті розподілу підприємство зберігає контроль над продажем товарів.

Система товароруку ПАТ «Моп Амі» представлена внутрішніми (збутові підрозділи фірми; служба сервісу; фірмові магазини) та зовнішніми (фірми, що забезпечують перевезення; посередники та їх склади; збутова мережа (магазини) елементами.

Реклама на телебаченні являється одним із найкращих елементів маркетингових комунікацій для просування печива.

Основна ідея реклами кондитерських виробів даної торгової марки «Моп Амі» - це кондитерські вироби, виготовлені з екологічно чистої сировини, з дотриманням міжнародних норм та стандартів; це висока якість та оригінальність продукції за доступними цінами.

Проведемо розрахунки витрат на рекламу на телебаченні. Одна секунда показу реклами залежно від часу доби коштує по-різному. За оптимальне приймемо рекламу тривалістю 15 сек. періодичністю 5 разів на день терміном на 2 тижні (15 днів) кожного місяця. За цей час буде належним чином поінформовано громадськість про вихід на ринок нового печива ТМ «Mon Ami» – «Дієтичне».

$$55,00 \cdot 15 \cdot 15 = 12375 \text{ грн.}$$

Можлива участь у відповідних виставках та ярмарках, конкурсах якості із залученням експертів та фахівців у даній сфері, щоб швидше розповсюдити інформацію про ТМ «Mon Ami».

Для даного підприємства, основними інструментами комплексу маркетингу є: product (продукт, товар), price (ціна), place (канали розподілу, місце), promotion (просування), people (люди або персонал), process (процес), physical evidence (матеріальний предмет, який може служити для клієнта підтвердженням факту надання послуги).

Отже, комплекс маркетингу для ПАТ «Mon Ami» виступає у вигляді концепції «7Р».

2.3 Аналіз ефективності бізнес-планування ПАТ «Mon Ami»

При формуванні виробничого плану, підприємство орієнтується в більшій мірі на ринковий попит, а не на завантаження виробничих потужностей.

Проаналізувавши декілька пропозицій фірм, що займаються поставками обладнання для виробництва печива, ПАТ «Mon Ami» зупинилося на пропозиції китайської фірми «Сітілайн». Дана фірма пропонує повністю автоматичну лінію (рис. 2.2) по виробництву печива, продуктивністю 450 кг/годину.



Рис. 2.2 – Технологічна схема виробництва печива

1 – горизонтальний ламінатор; 2 – живильник; 3 – калібрувальний тістовальцуючий блок; 4 – ротаційний відрізатель; 5 – сепаратор; 6 – ротаційна формувальна машина; 7 – пристрій подачі в піч; 8 – блок посипки сіллю/цукром; 9 – транспортер подачі в піч; 10 – тунельна піч; 11 – пристрій виведення з печі; 12 – поворотний транспортер; 13 – блок розпилення масла; 14 – транспортер охолодження; 15 – стекер.

Технологія виробництва печива передбачає основні загальні операції:

- 1) підготовка сировини до виробництва;
- 2) заміс тіста;
- 3) формування;
- 4) випікання;
- 5) охолодження;
- 6) пакування.

Необхідна для виробництва сировина буде закуповуватись на оптових умовах виключно у вітчизняних постачальників (табл.2.2).

Таблиця 2.2 – Постачальники сировини

Сировина	Постачальник	Ціна за одиницю, грн.	Примітки щодо умов поставки
Борошно	ТОВ «Миколаївзернопродукт-Грейгово»	5,8/кг	Близькість розташування
Цукор	ТОВ «АгроПром»	5,5/кг	Близькість розташування
Маргарин	ПАТ «Запорізький Масложиркомбінат»	15/кг	Вигідні умови поставки
Сухе молоко	ПП «Віжес»	10,5/л	Близькість розташування
Крохмаль	ПП «ВИМАЛ КРАХМАЛ»	5,5/кг	Вигідні умови поставки
Сіль	ТОВ «Херсон-Соль»	0,95/кг	Близькість розташування
Яйця	ГК "OvostarUnion"	14/кг	Висока якість продукції
Масло рослинне	ЗАТ «Запорізький ОЖК»	13/л	Близькість розташування

Джерело: фінансова звітність ПАТ «Моп Аті»

На виробництво 1 тони печива необхідно 1200 кг сировини:

Борошна – 400 кг;

Цукру – 250 кг;

Маргарину – 100 кг;

Сухе молоко – 100 л;

Крохмаль – 50 кг;

Сіль – 35 кг;

Яйця – 65 кг;

Масло рослинне – 200 л.

Зведемо витрати на закупівлю сировини для виробництва 1 тони продукції в таблицю.

Таблиця 2.3 – Витрати на закупівлю сировини

Сировина	Ціна, грн. за одиницю	Необхідна кількість, од. виміру	Закупівля, грн.
Борошно	5,8	400 кг	2320
Цукор	5,5	250кг	1375
Маргарин	15	100 кг	1500
Сухе молоко	10,5	100 л	1050
Крохмаль	5,5	50 кг	275
Сіль	0,95	35 кг	34,3
Яйця	14	65 кг	910
Масло рослинне	13	200 л	2600
Всього	-	-	10064,3

Джерело: фінансова звітність ПАТ «Моп Аті»

Розрахуємо витрати на закупівлю запасів для виробництва печива на місяць. За місяць виробляється 79,2 т продукції. Усі компоненти, окрім яєць, можемо закуповувати на місяць вперед, оскільки підприємство має необхідні умови для зберігання запасів:

$$9154,3 \text{ грн.} \cdot 79,2 \text{ т} = 725020,56 \text{ (грн.)}$$

Яйця підприємство вимушене закуповувати два рази на тиждень кожного місяця, враховуючи специфічні властивості даного запасу сировини.

Витрати на закупівлю яєць два рази на тиждень:

$$(65 \text{ кг} \cdot 9) \cdot 14 \text{ грн.} = 8190 \text{ (грн.)}$$

$$8190 \text{ грн.} \cdot 2 \text{ рази} = 16380 \text{ (грн.)}$$

Витрати на закупівлю яєць на місяць:

$$16380 \text{ грн.} \cdot 4 \text{ тижні} = 65520 \text{ (грн.)}$$

Отже, витрати в місяць на закупівлю сировини для планового виробництва продукції становлять:

$$725025,56 \text{ грн.} + 65520 \text{ грн.} = 790540,56 \text{ (грн.)}$$

Проведемо розрахунок витрат на купівлю автоматичної лінії (табл. 2.4)

Таблиця 2.4 – Витрат на придбання лінії виробництва печива

Обладнання	Ціна, грн.
Лінія по виробництву печива	4995000
Витрати по доставці лінії	499500
Монтаж виробничої лінії	370000
Разом	5864500

Джерело: фінансова звітність ПАТ «Моп Амі»

Для організації виробництва печива на автоматичній лінії необхідне приміщення площею від 200 м² (висота стелі 3,5 метри), в ньому необхідно розмістити лінію по виробництву печива, складські та побутові приміщення для персоналу.

Розрахуємо виробничі потужності виробництва печива:

1. 450 кг/год. * 8 год.(тривалість зміни)= 3600 кг або 3,6 т – виробіток за зміну.

2. 3,6 т * 22 дні=79,2 т – виробіток за місяць.

3. 79,2 т * 12 місяців=950,4 т – виробіток за рік.

План виробництва ПАТ «Моп Амі» за рік становить 950,4 т.

Підприємство працює в одну зміну. Тривалість зміни – 8 годин, п'ять робочих днів на тиждень (відповідно до норм трудового законодавства).

Після завершення процесу виробництва готова продукція відправлятиметься на склад, який знаходиться поруч з виробничим приміщенням.

Для розміщення виробництва ПАТ «Моп Амі» орендує приміщення загальною площею 430 м² вартістю 4500 грн. Амортизаційні відрахування включені у договір оренди. 200 м² відведено для виробничого приміщення та 98 м² для складу сировини і готової продукції, 132 м² для адміністративного призначення.

Для доставки продукції доцільним є придбання вантажного автомобілю Volkswagen Crafter, вантажопідйомністю 4 тони, номінальною вартістю 361 155 грн.

Для забезпечення діяльності адміністрації підприємства, визначимо необхідність в офісній техніці. Приведемо повний перелік офісного устаткування в таблиці 2.5

Таблиця 2.5 – Офісне устаткування

Найменування	Кількість, шт.	Ціна, грн.
Ноутбук Asus Aspire	7	6199
Принтер Samsung CLP 365	2	3657
Холодильник Gorenje RBI 4061 AW	1	6373
Мікрохвильова піч Samsung ME 712 AR	1	2029
Факс PANASONIC KX-FT988UA-B	1	3850
Електричний чайник SATURN IVO-1124	1	420
Сейф	1	5950
Всього	14	69329

Джерело: фінансова звітність ПАТ «Моп Аті»

Проведемо розрахунок амортизаційних відрахувань на виробниче обладнання та офісне устаткування прямолінійним методом. Для зручності розрахунків здійснимо групування обладнання та устаткування по групах, відповідно до чинного законодавства у грошовому виразі. Розрахунки проведемо за прямолінійним методом. Відобразимо дані в грошовому виразі по кожній групі у таблиці 2.6

Таблиця 2.6 - Амортизаційні відрахування на обладнання

Група	Вартість, грн.	Норма амортизації, %	Амортизаційні відрахування, грн.		
			За рік	За місяць	За квартал
I група	-	5%	-	-	-
II група	430484	25%	1076,21	89,69	269,05
III група	5864500	15%	8796,75	733,06	2199,18

Джерело: фінансова звітність ПАТ «Моп Аті»

Цех виробництва печива, склад, а також офіс (адміністративна будівля) розташовані в одній будівлі.

Для функціонування підприємства, є необхідність у таких працівниках: головний бухгалтер, бухгалтер (помічник головного бухгалтера) , начальник відділу кадрів, фахівці відділу кадрів, технолог, начальник відділу збуту, маркетолог, менеджер, комірник, начальник цеху, робітники цеху, вантажник, прибиральниця та водій.

Ділові навички, якими має володіти персонал:

Головний бухгалтер – вища економічна освіта, вік 30-45 років, досвід роботи не менше 5 років. Бажані якості: відповідальність, зібраність, організованість.

Бухгалтер – вища економічна освіта, вік від 25 років, досвід роботи в по спеціальності. Необхідні якості: організованість, зібраність, відповідальність.

Фахівці відділу кадрів – вища економічна освіта, вік від 23 років, досвід не обов'язковий.

Начальник відділу кадрів, начальник відділу збуту – вища економічна освіта, вік 30-45 років, досвід роботи не менше 5 років. Необхідні якості: відповідальність, оперативність виконання завдань, комунікабельність.

Менеджер, маркетолог – вища економічна освіта, вік від 23 років, досвід роботи не обов’язковий. Необхідні якості: відповідальність, оперативність виконання завдань, комунікабельність.

Комірник – середня освіта, вік 30-45 років, досвід роботи не менше 5 років. Необхідні якості: відповідальність, оперативність виконання завдань, комунікабельність.

Технолог, начальник цеху – вища технічна освіта, вік 30-45 років, досвід роботи в даній галузі не менше 3 років. Бажані якості: відповідальність, організованість, уважність, комунікабельність, своєчасність виконання справ.

Робітники цеху з виробництва печива – досвід роботи в даній галузі, висока працездатність, вчасне виконання доручень.

Вантажник – вік від 23 років, досвід роботи не обов’язковий. Бажані якості: гарний фізичний стан та своєчасність виконання завдань.

Прибиральниця – відповідальність, ретельність виконання роботи.

Водій – наявність водійських прав, досвід керування вантажною машиною, гарний фізичний стан, відповідальність та своєчасність виконання завдань.

Підбір кадрів здійснюватиметься через проходження співбесіди. Оцінка якості роботи працівників проводитиметься через систему встановлених вимог на норм. Наведемо організаційну структуру ПАТ «Мон Амі» на рис. 2.3. Підприємству притаманна штабна організаційна структура.

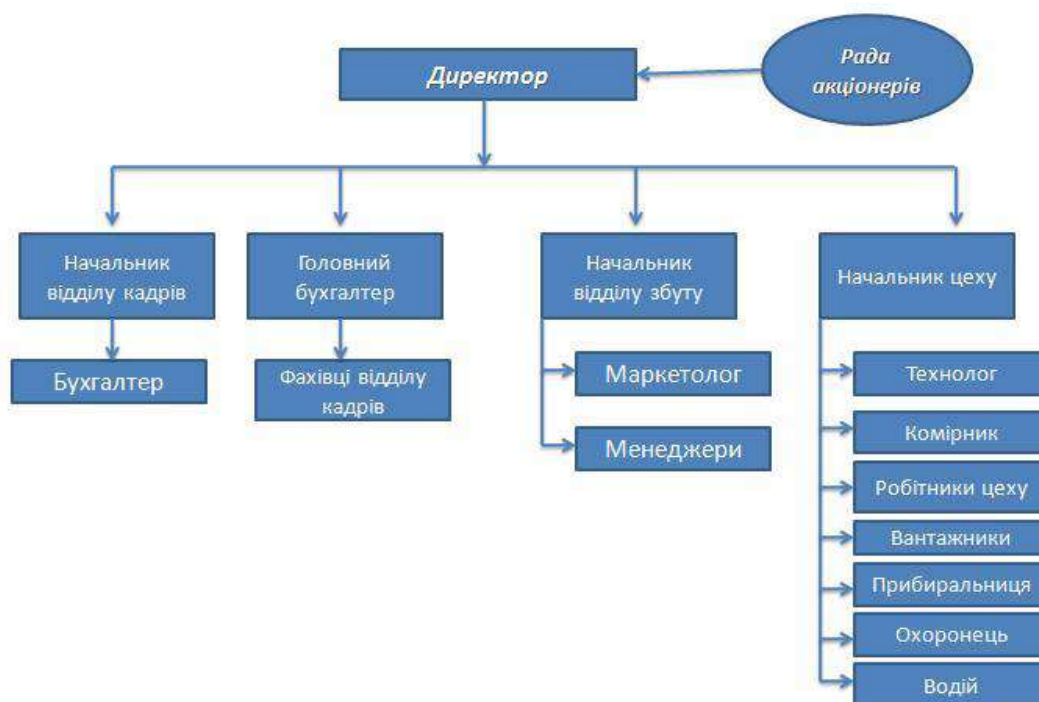


Рис. 2.3 – Організаційна структура ПАТ «Mon Ami»

Примітка: розроблено автором

На підприємстві прийнято нарахування до заробітної плати премію за плідну роботу, яка становить 20% і включає надбавку за стаж і преміювання персоналу. Структура фонду заробітної плати персоналу підприємства «Mon Ami» відображена в таблиці (Додаток 2).

ПАТ «Mon Ami» відноситься до 21 класу професійного ризику, відповідно розмір єдиного соціального внеску становить 37,18%.

Відрахування підприємства на соціальні заходи становлять:
 $123840 \cdot 0,3718 = 46043,71$ (грн.)

Усього затрати на оплату праці робітників цеху та відрахування на соціальні внески складають: $123840 + 46043,71 = 169883,7$ грн.

Підприємство «Mon Ami» як суб'єкт права колективної власності здійснює господарську діяльність у відповідності до Господарського кодексу України та закону України «Про акціонерні товариства». Форма власності – приватна.

Організаційною формою підприємства є публічне акціонерне товариство. Місцезнаходження товариства: вул. Новозаводська, 5, м. Миколаїв, Україна 54056.

Для забезпечення діяльності підприємства створено статутний капітал у розмірі 21 869 875,24 грн. Статутний капітал ПАТ «Mon Ami» поділений на 5 993 769 простих іменних акцій номінальною вартістю 3,62 грн. кожна, 47 633 привілейовані іменних акцій номінальною вартістю 3,62 грн. кожна. Статутний капітал товариства утворюється з вартості вкладів засновників та акціонерів товариства, внесених внаслідок придбання ними акцій.

У складі підприємства 5 акціонерів. Акціонери володіють однаковою кількістю акцій – по 20% акцій у кожного акціонера.

Вищим органом правління ПАТ «Mon Ami» є рада акціонерів, виконавчим органом визначено правління. Контроль за діяльністю правління здійснює рада спостерігачів та ревізійна комісія, назначена (обрана) акціонерами.

ПАТ «Mon Ami» несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства, а акціонери несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства, в межах вартості належних їм акцій. Установчим документом є статут. Була обрана саме така форма організації бізнесу, тому що підприємство несе відповідальність лише в межах власних акцій, можливі великі обсяги інвестування за рахунок зовнішніх джерел (кредити, емісії цінних паперів), легка процедура керівництва підприємством.

ПАТ «Mon Ami», згідно із законодавством, має власне майно, рахунки в банках, печатку та як юридична особа та має право виступати в суді від свого імені.

Основою фінансового плану є калькуляція собівартості, баланси грошових потоків, точка беззбитковості та ряд інших показників, які складаються на основі виробничих можливостей.

Розрахуємо калькуляцію собівартості одиниці продукції :

1) Сировина та матеріали. Плановий виробіток за місяць становить 79,2 т (79200 кг). Витрати на сировину в місяць становлять 790540,56 грн. (див. табл. 2.10). Витрати на 1 кг продукції становлять: $790540,56 / 79200 = 9,98$ грн.

2) Паливо та електроенергія на технологічні цілі. Денні витрати електроенергії становлять 2172 кВт. Витрати електроенергії за місяць становлять: $2172 * 22 = 47784$ кВт. Ціна за 1 кВт – 1,238 грн. Місячні витрати електроенергії = $47784 * 1,238 = 59156,59$ грн. За місяць підприємство виробляє 79200 кг, отже витрати на електроенергії на 1 кг продукції становлять: $59156,59 / 79200 = 0,75$ грн.

3) Пряма заробітна плата робітників цеху: $18000 / 79200 = 0,28$ грн./кг

4) Відрахування на соціальні заходи: $(18000 * 0,3718) / 79200 = 0,09$ грн./кг

5) Прямі витрати на амортизацію (лінія по виробництву печива). Місячні амортизаційні відрахування на обладнання (III група) становлять 733,06 грн. (табл. 2.10). На 1 кг продукції відрахування становлять: $733,06 / 79200 = 0,009$ грн./кг

6) Загальновиробничі витрати:- витрати на опалення в місяць: вартість опалення 1 м^2 – 25 грн., площа приміщення – 430 м^2 . Всього 6 опалювальних місяців. Дану суму підприємство сплачує протягом року. Витрати на місяць становлять: $25 * 430 * 6 / 12 = 5375$ грн.

– витрати на воду: вартість 1 м^3 – 18 грн. Місячні витрати води – 150 м^3 .

Вартість споживання води в місяць: $18 * 150 = 2700$ грн.

До загальновиробничих віднесемо заробітну платню такого персоналу: технолог, комірник, начальник цеху, вантажники, прибиральниця, водій. Заробітна плата персоналу:

$$6000+4800+4800+15360+2280+2400 = 35640 \text{ грн.}$$

Відрахування на соціальні заходи становлять: $35640 \cdot 0,3718 = 13250,95$ грн.

Всього на місяць виробничі витрати становлять:
 $5375+2700+35640+13250,95 = 56965,95$ грн. Витрати на 1 кг продукції становлять: $56965,95/79200 = 0,72$ грн.

7) Адміністративні витрати:

Сумарна місячна заробітна плата директора, головного бухгалтера, бухгалтера, начальника відділу кадрів, фахівців відділу кадрів, начальника відділу збуту, маркетолога, менеджерів та охоронця становлять:
 $14400+9600+6000+6000+8400+6600+6000+8400+4800=70200$ грн. Відрахування на соціальні заходи становлять: $70200 \cdot 0,3718 = 26100,36$ грн. Адміністративні витрати на місяць становлять: $70200+26100,36=96300,36$ грн. Витрати на 1 кг продукції становлять: $96300,36/79200=1,22$ грн.

8) Витрати на збут:

– вартість реклами на телебаченні в місяць складає 12375 грн. (розрахунки проводилися у розділі «План маркетингу»).

– місячні амортизаційні відрахування по II групі амортизації складають 89,69 грн..

Всього на місяць витрати на збут становлять:
 $12375 + 89,69 = 12464,69$ грн. витрати на 1 кг: $12464,64/79200=0,16$ грн.

Таблиця 2.7 – Калькуляція собівартості 1 кг продукції

Вид витрат	Сума, грн.
Сировина та матеріали	9,98
Паливо та енергія	0,75
Пряма заробітна плата робітників	0,28
Відрахування на соціальні заходи	0,09
Прямі витрати на амортизацію	0,009
Загальновиробничі витрати	0,72
Адміністративні витрати	1,22
Витрати на збут	0,16

Разом	13,21
-------	-------

Джерело: фінансова звітність ПАТ «Мон Амі»

Розрахуємо рентабельність: $P = \Pi / C * 100\%$

$\Pi = Ц - С$

$C = 13,21 \text{ грн.}$

Ціну за кілограм печива встановимо на рівні 16 грн.

Відпускна ціна із ПДВ становить: $16 + (16 * 0,2) = 16 + 3,2 = 21,85 \text{ грн.}$

Прийнявши ціну реалізації – 38 грн., ціна буде становити: $38 / 1,2 = 31,6 \text{ грн.}$

Прибуток становить: $31,6 - 13,21 = 18,39 \text{ грн.}$

Рентабельність виробництва становить: $(18,39 / 13,21) * 100\% = 139\%$

Основним джерелом доходів ПАТ «Мон Амі» є продажі, розрахуємо прогнозний обсяг продажу продукції підприємства. (табл.2.10, Додаток 2)

ПАТ «Мон Амі» планує запустити виробництво печива з 1 січня 2018 року. У січні місяці збуту немає, оскільки відбувається налагоджування виробництва. З наступного місяця нарощуються виробничі потужності і починається збут виробленої продукції. Розрахунки доходів і витрат на 2018, 2019 та 2020 роки наведемо у таблицях 2.11 (Додаток 3), 2.12 (Додаток 4) та надходжень і виплат у таблицях 2.13 (Додаток 5), 2.14 (Додаток 6).

На основі попиту та місткості ринку, для ПАТ «Мон Амі» встановлений оптимальний обсяг виробництва, який складає 3600 кг/добу або 950400 кг за рік. У 2019-20 роках не планується збільшувати обсяг виробленої продукції з урахуванням того, що місткість ринку є обмеженою, а попит не має тенденції до швидкого зростання через появу нових конкурентів в даному сегменті ринку.

Тепер проаналізуємо беззбитковість виробництва, тобто визначимо точку, в якій надходження від продаж дорівнюють витратам на реалізовану продукцію. За допомогою графіка можна знайти той обсяг виробництва, при якому лінія, що показує зміну доходу від реалізації при заданому рівні цін, перетинається з лінією, що показує зміну собівартості продукції (витрат).

Таблиця 2.8 – Дані для побудови графіка беззбитковості

Показник	Сума, грн.					
Обсяг реалізації, кг	50000	60000	70000	80000	90000	100000
Виторг без ПДВ	1580000	1896000	2212000	2528000	2844000	3160000
Змінні витрати	550500	660600	770700	880800	990900	1101000
Постійні витрати	173157	173157	173157	173157	173157	173157
Повні витрати	723657	833757	943857	1053957	1164057	1274157

Джерело: фінансова звітність ПАТ «Моп Аті»

Розрахуємо точку беззбитковості для продукції підприємства «Моп Аті» з урахуванням на 1 кг продукції за формулою нижче та побудуємо графік точки беззбитковості

Точка беззбитковості розраховується за формулою:

$$K_{\text{без}} = \frac{ПС}{Ц_{\text{од}} - ЗМ_{\text{од}}}, \quad (2.5)$$

де ПС – постійні витрати;

Ц_{од} – ціна одиниці продукції;

ЗМ_{од} – змінні витрати на одиницю продукції.

ПДВ від ціни, яка дорівнює 31,6 становить 6,32 грн.

31,6-6,32 = 25,28 грн.

$$K_{\text{без}} = \frac{173157}{25,28 - 2,2} = 7503 \text{ кг. При такому обсягу випуску продукції}$$

підприємство не буде мати збитків, але і не отримує прибутку.

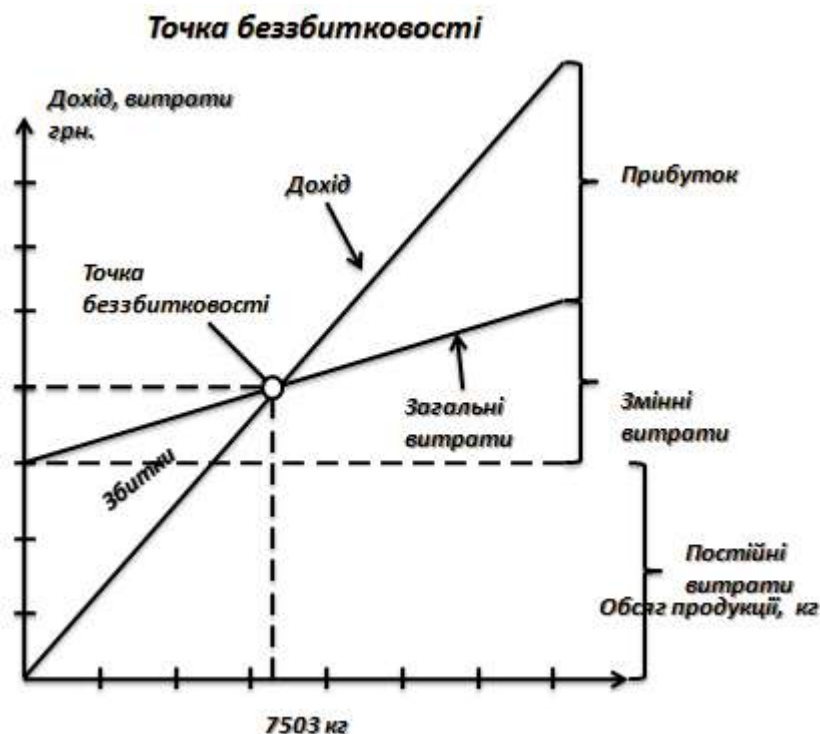


Рис. 2.4 – Графік точки беззбитковості

Примітка: розроблено автором

За місяць підприємство планує реалізовувати 79200 кг, що значно перевищує показник точки беззбитковості. Отже, за такого плану підприємство отримуватиме прибуток і не матиме збитки.

Для повної реалізації проекту підприємства «Моп Амі» необхідно 21869875,24 грн., що є його статутним фондом. Статутний фонд формується за рахунок внесків 5 акціонерів у межах належних кожному з них 20% акцій (4373975,05 грн.).

Зі статутного фонду 3280481,29 грн. буде направлено на формування резервного фонду, що становить 15% статутного фонду, а 18589393,95 грн. будуть використані для розробки проекту (адміністративні, виробничі та збутові потреби). Чистий прибуток буде направлений на виплату дивідендів (30%), на поповнення резервного фонду (5%) та на розвиток виробництва.

Чистий прибуток на кінець 2017 року становитиме 9459412,32 грн., з них:

- 472970,62 грн. (5%) – на поповнення резервного фонду;

- 2837823,7 грн. (30%) – на виплату дивідендів;
- 6148618 грн. – на розвиток виробництва. Дивіденди учасників у кінці року становитимуть: $2837823,7 * 0,2 = 567564,74$ грн.

Термін окупності грошових вкладень обчислюється за формулою:

$$T = K / \Pi$$

$$T = 21869875,24 / 9459412,32 = 2,3 \text{ роки або } 28 \text{ місяці.}$$

Рентабельність вкладених інвестицій розрахуємо за формулою:

$$P = \Pi / K * 100\%$$

$$P = 9459412,32 / 21869875,24 * 100 = 43\%$$

РОЗДІЛ 3

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАХОДИ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ПАТ «Mon Ami»

3.1 Заходи щодо покращення бізнес планування діяльності ПАТ «Mon Ami»

У сучасній економічній теорії визначають декілька функцій бізнес планування, які до того ж комплексно розкривають його сутність.

Перша функція пов'язана з можливістю використання бізнес-планування для формулювання загальних концепцій та загальних стратегій корпоративного розвитку.

Друга функція, функція планування, - це здатність оцінювати і контролювати розвиток основних видів діяльності підприємства.

Третя функція - сприяти залученню капіталу ззовні. Щоб отримати позику в банківській установі, потрібно надати продуманий план розвитку бізнесу.

Четверта функція - дозволити потенційним діловим партнерам брати участь у реалізації планів розвитку підприємств, вони можуть інвестувати в власний капітал проекту або технологію.

Бізнес-план - це документ, що містить причини дій з усіх аспектів компанії, спрямованих на реалізацію комерційного проекту або створення нової компанії.

Головною метою будь-якого бізнес-плану є отримання прибутку за рахунок задоволення потреб споживачів, а засобами для досягнення цієї мети повинні бути нові товари чи послуги. Складання бізнес-плану дозволяє отримати відповіді на наступні питання: як відкрити власний бізнес, як ефективно організувати виробництво, коли отримати перший дохід, як швидко ви можете повернути прибуток інвесторам, як зменшити потенційні ризики та так далі.

Головні принципи складання бізнес-плану полягають у наступному:

- якісний та змістовний дизайн (зовнішній вигляд, якісна обкладинка, чіткі креслення, фотографії, розрахунки тощо);

- чітко звертати увагу на одержувача (позикодавця або інвестора);
- уважно опишіть певний сегмент ринку (нішу), потреби споживачів та їх уподобання при придбанні корпоративних товарів та послуг;
- переконливість реалізації основних ідей, особливо з точки зору корпоративної ефективності (прибутку) та своєчасного повернення позики. Тому кредиторів слід переконувати в основному дотримуватись умов кредитної угоди, а інвесторів слід переконувати в отриманні високої прибутковості.

Різні форми бізнес-планів розроблені для різних цілей, тому вони також підходять для різних професіоналів. Успіх компанії залежить від того, наскільки успішно бізнес-план відповідає інтересам цільового населення.

Різні експерти мають різні методи та пріоритети при оцінці бізнес-планів. Наприклад, банкіри скептично ставляться до бізнес-планів, які підкреслюють високий потенціал зростання компанії, тоді як представники фондів венчурного капіталу віддають перевагу швидкому зростанню.

Звичайно, це не означає, що вам потрібно розробити кілька бізнес-планів, кожен з яких буде переданий конкретній організації. Навпаки, в основному різні плани повинні бути однаковими за структурою (всі вони повинні охоплювати єдиний спектр питань, пов'язаних з бізнесом), і вони відрізняються лише обсягом та деталізацією завдань, що вирішуються. На плані залучення фондів венчурного капіталу потрібно наголосити, що зібрані кошти будуть використані для стимулювання швидкого зростання компанії.

Перш за все, слід проаналізувати наявні ризики, пов'язані зі створенням кав'ярні. В цілому можна сказати, що даний проект ПАТ «Mon Ami» володіє інвестиційною привабливістю, оскільки передбачається окупити вкладені кошти протягом року.

Даний проект хороший тим, що на відміну від конкурентів підприємство ПАТ «Mon Ami» пропонує середні ціни на свою продукцію, висока якість і оригінальні товари, а також використовує високотехнологічне обладнання, що значно заощаджує час виготовлення продукції.

Проте, проведемо аналіз можливих ризиків. Ми визначаємо ризики досить широко - як будь-яка подія, внаслідок якого фінансові результати діяльності компанії можуть опинитися нижче очікуваних. Для початку необхідно виявити основні типи ризиків, з якими може зіткнутися підприємство.

Можливі ризики і джерела їх виникнення:

1. Комерційні ризики:
 - Ризик, пов'язаний з реалізацією товару;
 - Ризик, пов'язаний з доставкою товару.
2. Політичні ризики:
 - Ризик, пов'язаний з політичною обстановкою в країні (страйки, війни, протести).
3. Ринкові ризики:
 - Ціновий ризик: зниження цін конкурентами;
 - Інфляційний ризик: підвищення податків, збільшення тарифів на комунальні платежі, збільшення цін на оборотні кошти;
4. Операційні ризики:
 - Труднощі з набором кваліфікованої робочої сили;
 - Недобросовісні дії персоналу;
 - непередбачені витрати;
 - Нестача обігових коштів.
5. Ризик обсягів бізнесу
 - Поява нових конкурентів;
 - Зниження попиту на даному сегменті;

- Зниження прибутковості бізнесу.

Джерела виникнення ризиків:

- Недостатнє вивчення ринку збуту
- Недооцінка конкурентів
- Падіння попиту на товар

Заходи щодо скорочення ризику:

- Детальне вивчення ринку
- Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства
- Страхування майна

Слід зазначити, що всі види ризику, властиві нашому підприємству не слід розглядати ізольовано один від одного. Це сигналізує про те, що в разі реалізації одного з видів ризиків, швидше за все, реалізуються і інші, взаємопов'язані з ним ризики.

Можливі наступні варіанти: при появі нових конкурентів, які можуть надавати послуги за нижчою ціною і мають інші переваги, знизиться потік клієнтів, що в свою чергу призведе до зниження рентабельності.

Проаналізуємо ризики за двома параметрами: ймовірності настання за наслідками (табл.3.1).

Таблиця 3.1 – Ризики діяльності ПАТ «Моп Амі»

Вид ризику	імовірність настання	наслідки на підприємство	Общий ранг
Ризик, пов'язаний з реалізацією товару	3	4	7
Збільшення цін на оборотні кошти	4	4	8
Ризик, пов'язаний з політичною обстановкою в країні	2	2	4
Ціновий ризик: зниження цін конкурентами	2	3	5

Підвищення аналогів	2	3	5
Збільшення тарифів на комунальні послуги	4	4	8
Труднощі з набором кваліфікованої робочої сили	3	3	6
Недобросовісні дії персоналу	3	4	7
Недостача оборотних коштів	3	3	6
Непередбачені витрати	3	3	6
Поява нових конкурентів	4	3	7
Зниження попиту на даному сегменті	2	4	6
Зниження прибутковості бізнесу	2	4	6
Труднощі з набором кваліфікованої робочої сили	3	3	6

Джерело: фінансова звітність ПАТ «Моп Аті»

Показник «ймовірність настання» характеризується наступними показниками:

Таблиця 3.2 – Показник «ймовірність настання»

	1	2	3	4	5
Показник	Незначний	Низький	Середній	Високий	Дуже високий
Ймовірність	<1%	1-5%	6-20%	21-50%	>50%

Джерело: фінансова звітність ПАТ «Моп Аті»

В якості основних умов запобігання ризиків можуть бути рекомендовані наступні заходи:

- Укладання договорів з орендарем, постачальниками продукції з фіксованими сумами, в разі якщо ціна залежить від коливання ринкової кон'юнктури.

- Укладення довгострокових контрактів з постачальниками з чіткими умовами і штрафними санкціями.
- Внутрішній контроль та внутрішній аудит.
- Система звітності для виявлення потенційних проблем.
- Чітка регламентація компетенції та відповідальності персоналу.
- Створення резервів на рахунках на необхідне оновлення основних засобів та реконструкцію.

Таким чином, проаналізувавши існуючі ризики можна назвати наступні найбільш небезпечні для діяльності кав'ярні:

- Зниженню загального рівня купівельної спроможності - ймовірність є, але, на жаль, ми не можемо спрогнозувати на належному рівні подібну ситуацію, так як це залежить від багатьох факторів і подій в країні. Ми, в свою чергу можемо лише знизити свої ціни в подібній ситуації по можливості до мінімуму.
- Інфляція - даний фактор завжди присутній. Залежно від її зростання в ПАТ «Моп Амі» будуть підвищуватися ціни, але з урахуванням моніторингу цін конкурентів, так щоб встановлені ціни не перевищували цін конкурентів.
- Активізація старих конкурентів, поява нових, для цього необхідна буде коригування методів просування, проведення маркетингових досліджень, концентрація зусиль, збільшення реклами.
- Низька кваліфікація кадрів - ризик можливий і може привести до збільшення аварій і браку, до зниження ритмічності і обсягів виробництва. Він нейтралізується ретельним добором кадрів, виробленим засновником і навчанням персоналу при прийомі на роботу.

В цілому ризики проекту можуть бути пов'язані, перш за все, з поступовим зниженням попиту покупців на послуги підприємства. Це пов'язано із загальною тенденцією зниження купівельної активності. Другим основним ризиком є

посилення активності конкурентів, поява нових конкурентів, можливе використання ними нечесних методів.

Отже, постійно і своєчасно усуваючи проблеми і зводячи ризики до мінімуму ПАТ «Mon Ami» зможе домогтися високих показників оборотності та рентабельності продажів.

Таким чином, бізнес, пов'язаний з відкриттям таких підприємств не складно відкрити, але їм складно управляти. Необхідний невідступний контроль персоналу і процесу, без якого дуже легко втратити все конкурні переваги.

3.2 Стратегічні напрями розвитку ПАТ «Mon Ami»

Стратегічний розвиток на підприємстві має бути зосереджений на трьох головних компонентах: розвиток бренду підприємства, створення нових, так званих віртуальних підприємств, як унікальних суб'єктів підприємницької діяльності, що отримують головний зиск від своєї діяльності, володіючи переважно майновими правами або певним активом, пошук необхідних інвестицій в науку і нові технології. Неврахування або відсутність інвестицій в науку і нові технології найбільш гостро позначається на конкурентоспроможності продукції підприємства.

Якщо позиція компанії на ринку стабільна, стратегічний напрямок прискорення зростання є обґрунтованим. Слід докласти зусиль, щоб повністю розіграти переваги торгових компаній та їх потенціал. Різниця між стратегією прискореного розвитку та іншими стратегічними виборами полягає в інтенсивному зростанні (якісному зміні) загальної ефективності економічної діяльності та необхідному зміцненні стратегічного становища, сформованого торговими підприємствами на перших кількох етапах їх економічного розвитку. Отже, основними умовами цієї стратегії є: збільшення темпів зростання продажів та власного капіталу; збільшення фінансової прибутковості за рахунок реінвестування власного капіталу; підвищення ефективності

підприємницької діяльності, а граничний прибуток перевищує постійні витрати; зменшення собівартості Зростання ефективності використання ресурсів тощо. Іншими словами, у процесі дослідження цього етапу розвитку комерційного підприємства слід зосередити увагу на показниках комерційної діяльності для зміцнення своїх позицій на ринку.

Неможливо передбачити існування готівки, але необхідно передбачити рух грошових коштів. Розгляд неточних розрахунків та майбутніх змін не повинен спричинити відмову підприємців у складанні таких документів. Для підприємців важливо оцінити можливі недоліки в реалізації бізнес-планів.

Аналіз недоліків у здійсненні бізнес-планування дозволяє виявити типові помилки та наочно продемонструвати переваги професійного управління.

При реалізації бізнес-плану не все йде за планом (тобто за проектом). Щоб уникнути такої ситуації, на етапі завершення бізнес-плану необхідно повторно «опрацювати» його з позиції особи, на яку спрямований план (наприклад, потенційних інвесторів, ділових партнерів, керівних організацій). Принаймні, це дозволить уникнути найпоширеніших помилок і зробить готовий бізнес-план більш ефективним.

Справа в тому, що ефективність бізнес-проекту часто залежить від правильності планованих фінансово-економічних показників. З метою підвищення ефективності бізнес-плану проаналізуємо, що станеться з прибутком до оподаткування та з чистим прибутком в двох випадках:

- 1) при збільшенні величини річних витрат підприємства на 20% і при збереженні планованої виручки;
- 2) при отриманні виручки на 30% нижче запланованого значення при незмінних витратах.

Для підвищення ефективності бізнес-проекту раціонально продумати і пропрацювати поставлені цілі, розбити їх на підцілі, це дозволить спростити процес управління. Для цього слід скласти дерево цілей.

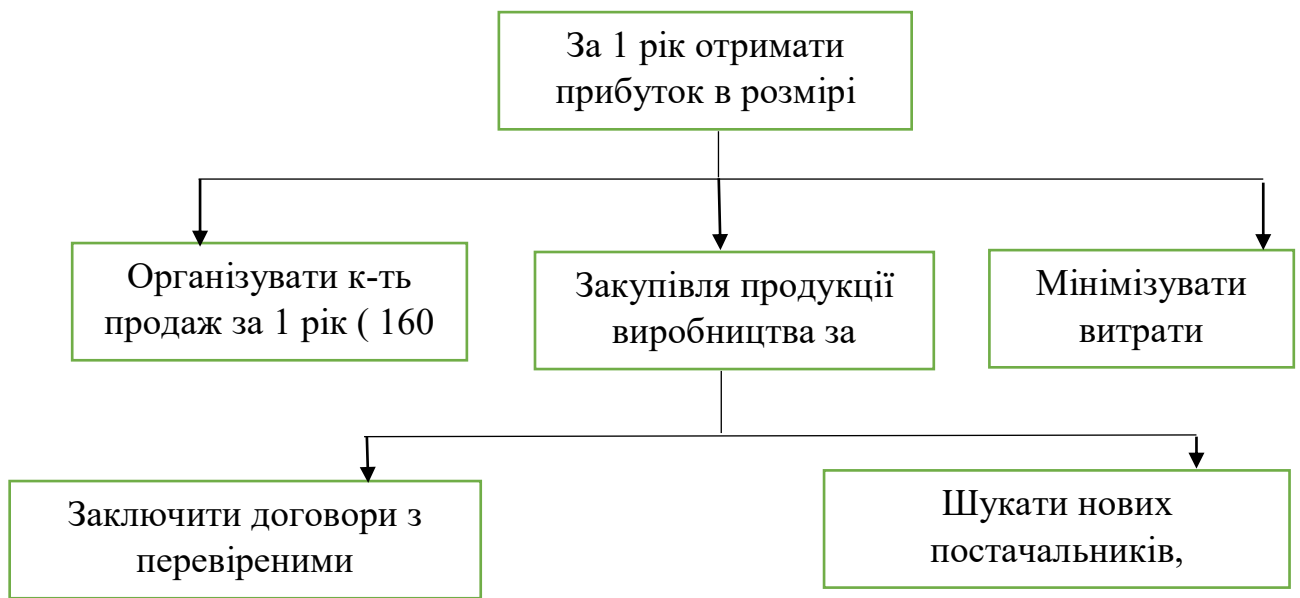


Рис. 3.1 – Дерево цілей для ПАТ «Mon Ami»

Примітка: розроблено автором

Таким чином, грамотна діяльність керівника дасть можливість мінімізувати витрати і зведе до мінімуму ризику реалізації проекту. Отже, опрацювання цілей і зведення до мінімуму ризиків може стати базисом поліпшення бізнес-плану проекту.

3.3 Визначення ефективності впровадження заходів щодо покращення бізнес-планування ПАТ «Mon Ami»

Класичний метод стратегічного планування передбачає оцінку сильних і слабких сторін компанії на основі виключно професійних знань та досвіду. Очевидно, що такий підхід не виявляє і не може розкрити причини слабких та сильних сторін компанії. Про це можна сказати лише систематично: підприємство розглядається як відкрита система, і відповідно описуються його склад, структура, внутрішні відносини та організаційні процеси, а також процес обміну між організацією та її середовищем. Однак саме таким чином і як робити

висновки на основі системного підходу, що має стратегічне значення для організації, і є головним методологічним питанням стратегічного планування сьогодні.

Для ПАТ «Mon Ami» є важливим врахування можливих ризиків, причин їх виникнення та нейтралізації або мінімізації ризиків.

На діяльність підприємства впливають зовнішні суб'єкти господарювання, державні органи влади та інші фактори впливу, в тому числі:

- фактори прямого впливу: постачальники, трудові ресурси, закони та установи державного регулювання, споживачі та конкуренти.

- фактори непрямого впливу: стан економіки, виробничого потенціалу, соціально-культурні зміни.

В ринкових умовах стан законодавства характеризується не тільки складністю, а й рухливістю, а інколи й невизначеністю, що без сумніву відображається в степені ризику.

Розглянемо можливі ризики та заходи по зменшенню їх впливу на діяльність підприємства у таблиці 3.1 (Додаток 1)

Для запобігання можливих ризиків ПАТ «Mon Ami» формує резервний капітал у розмірі 3 280 481,29 грн., що становить 15% від статутного капіталу компанії. Резервний капітал формується шляхом вирахування з корпоративного чистого прибутку щороку або за рахунок нерозподіленого прибутку. До досягнення суми передбаченого законом резервного фонду сума, що вираховується щороку, не повинна бути менше 5% чистого прибутку підприємства за цей рік.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ

4.1 Організація безпечної експлуатації об'єкта

Охорона праці включає в себе цілий комплекс заходів з техніки безпеки, виробничої санітарії і гігієни, а також протипожежної техніки.

Техніка безпеки вивчає технологічні процеси і обладнання, що застосовується на виробництві, аналізує причини, які породжують нещасні випадки і професійні захворювання, і розробляє конкретні заходи для їх попередження та усунення.

Планування підприємства громадського харчування, розміри приміщень всіх виробничих цехів, в тому числі і кондитерського цеху, визначаються за діючими нормативами, що забезпечує безпечні і оптимальні умови роботи кондитерів.

Важливу роль відіграє правильне і достатнє освітлення. Найбільш сприятливим для зору є природне освітлення. Співвідношення площі вікон до площі підлоги повинно бути 1:6, а найбільше видалення від вікон може бути до 8 м. Штучне освітлення використовується в приміщеннях, що не вимагають постійного спостереження за процесом (склади, машинне відділення, експедиція). У цехах необхідно аварійне освітлення, що забезпечує мінімальне висвітлення при аварії.

На великих підприємствах громадського харчування керівництво охороною праці покладається на заступника директора (якщо є посада головного інженера, то на нього), на інших підприємствах - на директора. У цукерні управління охороною праці також покладено на керівника магазину.

Керівники зобов'язані організовувати та контролювати виконання трудового законодавства, наказів та розпоряджень вищестоящої організації. Вони працюють із профспілкою над розробкою плану дій для створення

нормальних та умови безпеки працювати, організовувати брифінги, виставки, лекції, візуальну агітацію, плакати з охорони праці та протипожежного обладнання. Відповідальний за цех здійснює нагляд за використанням обладнання, техніки та огорож, що експлуатуються, та своєчасно здійснює планово-профілактичне обслуговування обладнання та транспортних засобів, а також безпечне проведення навантажувально-розвантажувальних робіт.

Для тих, хто влаштовується на роботу, керівник магазину зобов'язаний вводити та контролювати своєчасне забезпечення якісного санітарного робочого одягу для працівників. Керівники мають право призупинити роботу в певних районах у разі загрози здоров'ю та притягнути винних до відповідальності. У разі аварії проводите розслідування та вживайте заходів для усунення причин цих ситуацій. Якщо аварія спричиняє хоча б один день інвалідності, тоді сформулюйте дії. Законопроект об'єктивно зазначав причину аварії та вказував заходи щодо ліквідації аварії.

Найважливішим заходом, спрямованим на запобігання нещасним випадкам, є обов'язкове проведення виробничих інструктажів.

Вступний інструктаж проходять всі працівники, вперше надходять на роботу, і учні, спрямовані в цех для проходження виробничої практики.

Інструктаж на робочому місці і повторний інструктаж проводяться для закріплення і перевірки знань правил та інструкцій з техніки безпеки та вміння практично застосовувати навички.

Позаплановий інструктаж використовується якщо змінюється технологічний процес, придбання нового обладнання і т. д.

Техніка безпеки при експлуатації обладнання.

Згідно з інструкцією з техніки безпеки все обладнання, яке працює на електричному струмі, повинні бути заземлені, т. Е. Металеві частини

обладнання з'єднуються з заземлювачами, прокладеними в землі. Завдяки цьому при включенні людини в ланцюг через його тіло проходить струм, що не представляє небезпеки для життя. Перед рубильниками і машинами повинні бути гумові килимки і таблички: «Висока напруга - небезпечно для життя».

Небезпека ураження струмом збільшується при підвищеній температурі в приміщенні, у вологому і сиром повітрі.

Безпека роботи на механічному обладнанні залежить від конструкції машин, наявності огорожень, сигналізації і блокуючих пристроїв. Перед пуском машини необхідно переконатися, що в робочій камері і близько рухомих частин машини немає сторонніх предметів, привести в порядок робоче місце і спеціальний одяг, перевірити наявність огорожень рухомих частин машини. Крім того, перевірити справність пускової апаратури і правильність складання змінних частин машини. Включити машину на холостому ході. Переконатися, що приводний вал обертається в напрямку стрілки.

Під час роботи машини не дозволяється відходити від неї на тривалий час.

Після закінчення роботи потрібно зупинити машину, вимкнути рубильник і тільки після цього розбирати для очищення і промивання робочі частини.

Гранична маса стерпного вантажу для жінок і підлітків - 20 кг, для чоловіків старше 18 років - 50 кг. Для переміщення вантажу масою від 80 до 500 кг і більше вантажників постачають спеціальними механічними пристосуваннями (тачками, візками) в залежності від розміру вантажу, а для переміщення вантажів масою понад 500 кг - лебідками, блоками, домкратами і ін. Не дозволяється здійснювати вантажно-розвантажувальні роботи без належного освітлення.

Перенесення вантажу масою понад 50 кг допускається, на відстань не більше 60 м або на висоту не більше 3 м по похилим сходнями. Піднімати вантаж на спину і знімати його зі спини слід за допомогою іншого робітника.

Теплове обладнання застосовується в кондитерських цехах на вогневому, газовому або електричному обігріві. Кожен вид палива вимагає особливої обережності і дотримання правил техніки безпеки. Однак необхідно дотримуватися і загальних правил охорони праці. Не можна працювати на тепловому обладнанні без справної арматури. На циферблаті манометра повинна бути нанесена червона риска граничного робочого тиску.

Запобіжний клапан і продувний кран слід перевіряти щодня, манометр - один раз в 6 місяців. У кожного апарату вивішують інструкцію по техніці безпеки.

4.2 Гігієна праці і виробнича санітарія на об'єкті

На працівників впливають різні шкідливі фактори у виробничому середовищі на виробництві.

Шкідливі фактори поділяються на фізичні, хімічні, біологічні та психофізіологічні за характером їх впливу.

До фізичних факторів належать параметри повітря в приміщенні (температура, вологість, швидкість вітру), вібрація, шум, нетоксичний пил, пара, різні види випромінювання, освітлення тощо. Хімічні фактори включають токсичний пил, пару та газ. Біологічними факторами вважають вплив мікроорганізмів та бактерій. До психофізіологічних факторів належать фізичні та психічні перевантаження, пов'язані з важкою та одноманітною роботою. Кожен із цих факторів впливає на організм людини, що призводить до функціональних змін, професійних захворювань або отруєнь.

Гігієна праці - це наука, яка вивчає вплив виробничого процесу та навколишнього середовища на організм робітників з метою формулювання санітарно-гігієнічних та профілактичних заходів, спрямованих на створення найбільш сприятливих умов праці, здоров'я та високого рівня ефективності праці людини.

Промислова гігієна Це система організаційно-технічних заходів, спрямованих на усунення потенційних факторів ризику та попередження професійних захворювань та отруєнь.

Організаційні заходи включають: дотримання вимог охорони праці жінок та осіб молодше 18 років; проведення попередніх та регулярних фізичних оглядів осіб, які працюють в небезпечних умовах; надання лікувально-профілактичних послуг працівникам в небезпечному середовищі тощо.

Технічні заходи включають: систематичне підтримання чистоти приміщень та робочих місць; розробку та проектування обладнання для видалення пилу, газу, пари та інших шкідливих речовин у виробничих приміщеннях; забезпечення гігієнічних вимог до повітря у виробничому середовищі; компонування систем вентиляції та кондиціонування ; захищати працівників від шуму, ультразвуку та інфразвуку, вібрації та різних видів випромінювання.

Санітарні споруди є частиною комплексу допоміжних підприємств. Їх гігієна та гігієнічні вимоги передбачені Санітарним кодексом та правилами (СНіП). Загальні та спеціальні побутові місця включають роздягальні, душові, умивальники, кімнати особистої гігієни для жінок, продовольчі магазини, місця для паління, пральні, хімчистка, сушка та ремонт робочого одягу та взуття, опалення робочих кімнат тощо. Гардеробна, як правило, розташована в душовій. Кількість посад для зберігання одягу в роздягальні повинна відповідати:

- При зберіганні одягу на вішалках - кількість працівників найбільша за дві сусідні зміни;
- При зберіганні одягу в шафі - номер, що відповідає списку працівників.

Гардероб повинен бути обладнаний лавкою шириною 0,3 м. Умивальник розміщують у вбиральні або сусідній кімнаті. Змішувач для умивальника встановлюється у співвідношенні 7-20 осіб на змішувач. Для чоловіків та жінок туалети влаштовані в різних кімнатах. Кожен окремий умивальник повинен

бути обладнаний краном для примусового підключення гарячої та холодної води. У кімнаті, що прилягає до гардеробної, є душ. Передпокій розміщений між душовою і гардеробною із шістьма і більше сітками. У найбільшу зміну, в якій використовується туалет, площа туалету повинна становити 0,2 квадратних метра на одного працівника (але не менше 18 квадратних метрів). Забороняється використовувати будинок для інших цілей. У всіх домашніх приміщеннях на видному місці повинна бути повна аптечка. Місце проживання необхідно дезінфікувати не рідше одного разу на місяць. Площа кімнати для паління повинна бути не менше 9 квадратних метрів. Якщо в найбільшу зміну є не менше 15 жінок, підприємство має забезпечити місце для особистої гігієни жінок. Забезпечити робітників питною водою, обладнаною фонтанами або герметичними резервуарами для води з носиками. Один фонтан вміщує 100 людей. Температура питної води повинна бути 8-20 ° С. Відстань між робочим місцем та питною водою не повинна перевищувати 75 м. На підприємствах, де працюють понад 300 працівників, повинен бути центр охорони здоров'я. Оздоровчий центр розташований на першому поверсі господарської будівлі чи виробничого будинку. Санаторій повинен бути оснащений необхідними ліками. Відстань від робочого місця до санітарного пункту не повинна перевищувати 1000 метрів.

4.3 Пожежна безпека на об'єкті

Пожежі наносять харчовій галузі велику матеріальну шкоду й приводять до загибелі та травмування людей, тому що супроводжуються виникненням таких небезпечних факторів, як відкрите полум'я, підвищена температура, токсичні продукти горіння, дим, знижена концентрація кисню в повітрі, пошкодження та руйнацію будівель та споруд, вибухи технічного обладнання тощо.

Виходячи з цього, попередження виникнення пожеж і зменшення шкоди від них є важливою й, одночасно, складною задачею. Вирішити її можна створивши системи пожежної безпеки кожного об'єкта галузі, основною задачею якої є усунення умов виникнення пожеж та мінімізація наслідків.

Пожежна безпека об'єкта – стан об'єкта, за якого з регламентованою імовірністю виключається можливість виникнення і розвитку пожежі та впливу на людей її небезпечних факторів, а також забезпечується захист матеріальних цінностей. До основних законодавчих документів які регламентують діяльність об'єктів щодо гарантування пожежної безпеки, відносяться: Конституція України, «Кодекс цивільного захисту» (2012 р.), «Правила пожежної безпеки» (2014 р.), «Правила пожежної безпеки в агропромисловому комплексі України» (2006 р.) та інші документи, що містяться в Державному реєстрі нормативно-правових актів з питань пожежної безпеки. Заходи пожежної безпеки на об'єктах (підприємствах) за призначенням поділяються на чотири групи:

1. Заходи, які забезпечують пожежну безпеку технологічного процесу і обладнання, зберігання сировини і готової продукції.

2. Будівельно-технічні заходи, направлені на виключення причин виникнення пожеж та на створення стійкості конструкцій і будівель; на запобігання можливості поширення пожежі й вибуху.

3. Організаційні заходи, які забезпечують організацію пожежної охорони, навчання працюючих методам по запобіганню пожеж і по застосуванню первинних засобів гасіння пожеж.

4. Засоби по ефективному вибору засобів гасіння пожеж, обладнання пожежного водопостачання, пожежної сигналізації, створення запасу засобів гасіння.

Діяльність із забезпечення пожежної безпеки є складовою виробничої та іншої діяльності посадових осіб і працівників підприємств та об'єктів. Взагалі, відповідно до ГОСТ 12.1.004-91 пожежна безпека об'єкта харчової галузі

повинна забезпечуватися системою запобігання пожежі, системою протипожежного захисту і системою організаційно-технічних заходів. Система пожежної безпеки – це комплекс організаційних та технічних засобів, спрямованих на запобігання пожежі та збитків від неї.

Система запобігання пожежам на об'єктах харчової галузі зводиться до:

- попередження утворення горючого середовища;
- попередження виникнення у горючому середовищі або внесення в це середовище джерела запалювання. Заходи і засоби попередження утворення горючого середовища в кожному конкретному випадку визначаються:

- реальними умовами технологічного процесу;
- вибухопожежонебезпечними властивостями речовин і матеріалів, що використовуються в технологічному процесі.

Найбільш перспективним напрямком в цьому слід вважати попередження утворення або внесення у горюче середовище джерел запалювання. Особлива увага до виконання та експлуатації електрообладнання для пожежонебезпечних зон. Окрім того, будинки, приміщення та споруди повинні обладнуватися системами протипожежного захисту відповідно до ДБН В.2.5-56:2014.

Для своєчасного повідомлення, інформування про пожежі повинні застосовуватись сучасні системи пожежної сигналізації. Система організаційно-технічних заходів, а саме: організація нагляду та контролю за дотриманням законодавства і норм з пожежної безпеки, координація пожежно-профілактичної роботи й навчання працюючих тощо, безпосередньо сприяє ефективності виконання функцій систем попередження пожежі і протипожежного захисту.

При існуючому різноманітті технологічних процесів особливості пожежної безпеки харчових виробництв враховані у нормативно-правових документах – правилах пожежної безпеки для відповідних галузей харчової промисловості.

ВИСНОВКИ

Бізнес-план - це письмовий документ, який окреслює сутність, напрямки і методи реалізації підприємницької концепції, описує ринок, виробництво, організацію та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особисте управління.

Бізнес-план надає можливість оцінити життєздатність компанії в конкурентному середовищі, містить настанови щодо пріоритетних видів діяльності та служить аргументом для отримання фінансової підтримки від зовнішніх інвесторів.

Практика показала, що на сучасному етапі розвитку бізнесу в Україні підприємці, які бажають залучити іноземні інвестиції, найбільше потребують бізнес-планів, оскільки більшість іноземних інвесторів віддають перевагу традиційним схемам фінансування, і вирішальним моментом є розгляд бізнес-планів.

Бізнес-планування допомагає підприємцям:

- визначити життєздатність та майбутню стабільність підприємства та зменшити ризик підприємницької діяльності;
- визначити перспективи бізнесу у вигляді кількісної та якісної системи показників розвитку;
- залучити увагу, інтерес та підтримку потенційних інвесторів компанії;
- отримати досвід планування, що розвиває перспективний погляд на свою компанію та її робоче середовище.

У даній роботі викладені основні положення бізнес плану та розраховані показники фінансово-господарської діяльності кондитерської фабрики «Мон Амі», яка виготовляє печиво в асортименті.

За основу було взято виробництво печива. Показані розрахунки доводять, що новостворене підприємство буде приносити прибуток, а його виготовлена продукція є конкурентоздатною на даному регіональному ринку.

Позитивним є ще й те, що дане підприємство має досить широкий асортимент випуску продукції. ПАТ «Мон Амі» виробляє печиво, яке по ціновому критерію є доступним для всіх сегментних груп споживачів. Слід звернути увагу на те, що ціна на продукцію може бути встановлена значно нижча, ніж на ринку. Це свідчить про те, що на даному підприємстві виробнича собівартість на випуск одиниці аналогічної продукції нижча, а отже і процес організації виробництва, управління підприємством, рентабельність також вища. Показники якості продукції ПАТ «Мон Амі» значно перевищують аналогічні показники якості продукції конкурентів. Це пов'язане з тим, що продукція виготовляється з найкращих продуктів довірених і здобутих визнання виробників; використовується новітня технологія по виробництву печива, а також залучено висококваліфікований виробничий та управлінський персонал.

Підприємство «Мон Амі» є конкурентоспроможним, тому що продукція даного підприємства відповідає міжнародним стандартам та співвідношенню «ціна – якість».

Щодо рентабельності виробництва продукції, то вона становить 43%, а це є досить позитивною рисою для нашого приватного підприємства.

Термін окупності проекту – 28 місяців або 2 роки 4 місяці, що є досить високим показником повернення вкладених інвестицій.

Отже всі попередні дані свідчать про те що розглянуте підприємство є життєздатним зі швидким терміном окупності, що є перевагою даного проекту.