МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра Економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»	**«До захисту допущено»**
Директор інституту	Завідувач кафедри
_____ Шеремет О.О.	_____ Березянко Т.В.
«___»_____2021р.	«___»_____2021р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

освітньо-професійної програми «Менеджмент»

на тему: «Розроблення бізнес-плану реального інвестиційного проекту »

Виконала: здобувач 4 курсу, групи 5
Пазенко Вікторія Миколаївна _____
(прізвище, ім'я, по батькові) (підпис)

Керівник (доцент, кандидат економічних наук)
Д. е. н., Пенчук Ганна Сергіївна _____
(прізвище, ім'я, по батькові) (підпис)

Рецензент

_____ _____
(прізвище, ім'я, по батькові) (підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі немає запозичень із праць інших авторів без відповідних посилань
Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту
Освітня ступінь бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри__
_____
«_____» _____

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Пазенко Вікторії Миколаївни

1. Тема роботи «Розроблення бізнес-плану реального інвестиційного проекту»

Керівник роботи Пенчук Ганна Сергіївна, доцент, кандидат економічних наук.

затверджені наказом вищого навчального закладу від 27 січня 2021 року №50-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 24 травня 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТДВ «Яготинський маслозавод».

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ І Теоретичні та методичні засади основи бізнес-планування.

Розділ ІІ Дослідження діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» та його бізнес-планування.

Розділ ІІІ Розроблення бізнес-плану з виробництва морозива.

5. Перелік графічного матеріалу

Результати досліджень знайшли відображення в 4 рисунках та 23 таблицях ілюстративного матеріалу .

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

1. Дата видачі завдання_____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломногопроекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту(роботи)	Примітка
1.	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел.	29.01.2021р	
2.	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи.	05.02.2021 р.	
3.	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи.	10.02.2021 р.	
4.	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику.	09.03.2021 р.	
5.	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику.	05.04.2021 р.	
6.	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику.	26.04.2021 р.	
7.	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику.	04.05.2021 р.	
8.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника.	12.05.2021 р.	
9.	Остаточне оформлення роботи формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи.	14.05.2021 р.	
10.	Подання завершальної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту.	17.05.2021 р	
11.	Подання завершальної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	24.05.2021 р.	
12.	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

Здобувач _____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи _____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

У випускній роботі розглянуто і узагальнено існуючі теоретико-методичні засади бізнес-плану підприємств. В роботі описано сутність бізнес-плану, його зміст та існуючи методи написання бізнес-плану.

Було оцінено діяльність діючого бізнес-плану ТДВ «Яготинський маслозавод». На основі оцінки було розроблено та запропоновано ще один бізнес-план підприємства, який підвищить економічні показники діяльності підприємства.

Розроблений бізнес-план основувався на будівництві нового цеху з виробництва безлактозного морозива. Велику увагу, приділили розробленням стратегіям виходу нового товару на ринок. Даний товар більше розрахований на вузький сегмент споживачів, тому були продумані рекламні компанія, які допоможуть, щоб якомога більше споживачів дізналися про новий товар під торговою маркою «Яготинське».

Проведені розрахунки довели, що бізнес-план є прибутковим та в подальшому може бути впроваджений на підприємство.

Випускна робота складена на 91 (без урахування додатків), містить 23 таблиць та 4 рисунка.

Ключові слова: бізнес-план, бізнес-планування, оцінка діючого бізнес-плану.

ANNOTATION

The final work considers and summarizes the existing theoretical and methodological principles of business plan. The paper describes the essence of the business plan, its content and existing methods of writing a business plan.

The activity of the current business plan of TDV "Yagotinsky butter factory" was estimated. Based on the assessment, another business plan of the enterprise was developed and proposed.

The developed business plan was based on the construction of a new plant for the production of lactose-free enemy. Much attention was paid to the development of strategies for entering a new product on the market. This product is more designed for a narrow segment of consumers, so we have designed advertising campaigns that will help as many consumers as possible to learn about the new product under the brand name "Yagotynske".

The calculations proved that the business plan is profitable and can be used in the future.

The final work is composed of 91 (excluding appendices), contains 23 tables and 4 figures.

Keywords: business plan, business-planning, evaluation of the current business plan.

ЗМІСТ

ВСТУП 7

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ 10

1.1. Сутність поняття «бізнес-план» та «бізнес-планування» 10

1.2. Методичні підходи до складання бізнес-плану 24

1.3 Проблеми бізнес-планів та шляхи їх вирішення 29

Висновки до розділу 1 33

РОЗДІЛ ІІ. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» ТА ЙОГО БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ 35

2.1. Загальна характеристика діяльності суб’єкта господарювання. 35

2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності суб’єкта господарювання. 41

2.3. Оцінка діючого бізнес-плану ТДВ «Яготинський маслозавод» … 45

Висновки до розділу 2 58

РОЗДІЛ ІІІ. РОЗРОБЛЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ З ВИРОБНИЦТВА БЕЗЛАКТОЗНОГО МОРОЗИВА 60

3.1. Прийняття управлінського рішення щодо напрямів впровадження нового цеху з виробництва морозива 60

3.2. Обґрунтування доцільності впровадження нового бізнес-плану реального інвестиційного проекту 70

Висновки до розділу 3 81

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ 83

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 86

ДОДАТКИ 92

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку інноваційних підходів до господарювання розпочинати новий бізнес або розширювати діюче підприємство можливо лише після визначення потреб ринку, які постійно змінюються. Динаміку ринкових тенденцій необхідно враховувати при розробці нової продукції, організації та фінансуванні її виробництва. Тобто перед початком кожного етапу вдосконалення виробництва, розширення видів діяльності або оновлення асортименту необхідно вирішити питання: чи варто вкладати кошти та витрачати зусилля на реалізацію конкретного проекту? Інструментом вирішення цієї проблеми служить бізнес-план, розробка якого дозволяє узгодити інноваційні можливості з потребами ринку на визначений період часу.

Активне здійснення інвестиційної діяльності є однією з необхідних умов підтримання та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств. Особливо актуальна проблематика інвестування для підприємств, що функціонують у галузях масового виробництва, до яких, зокрема, належать молокопереробні компанії. Практика господарської діяльності свідчить, що ефективність інвестицій не завжди виправдовує очікування менеджменту та власників, тому побудова дієвої системи управління інвестиційною діяльністю - це важливе завдання для багатьох вітчизняних молокопереробних підприємств.

Теоретичним та методологічним аспектам бізнес-планування діяльності підприємств було присвячено ряд наукових праць, зокрема таких відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, як В. Алієв, В. Барінов, К. Барроу, А. Богомолов, Т. Броннікова, В. Буров, М. Віноградова, О. Волков, С. Головань, В. Горбунов, В. Горємикін, А. Гречан, Р. Гріфін, О. Дерев'янко, І. Дубровін, М. Зінгер, В. Іванова, О. Кузьмін, І. Липсиць, В. Лосєв, Т. Любанова, С. Ляпунов, М. Мальська, С. Млодика, В. Морошкін, Є. Орлова, Г. Осовська, С.

Пєтухова, С. Покропивний, В. Попов, В. Попова, М. Романова, С. Соболь, В. Стадник, Н. Стрєкалова, Г. Тарасюк, Е. Уткін, Г. Швиданенко, В. Ясинський та ін.

Водночас вивчення наукової літератури та практики бізнес-планування на вітчизняних підприємствах свідчить, що недостатньо висвітленим і навіть суперечливим залишається розуміння бізнес-планування в сучасних умовах.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є розвиток теоретичних засад та надання практичних рекомендацій щодо розробки та реалізації бізнес-плану для ефективного виробництва підприємства.

Відповідно до зазначеної мети поставлено і вирішено такі завдання:

- визначити теоретичні основи бізнес-планування;

- визначити сутність поняття «бізнес-план» та «бізнес-планування», а також методичні підходи до складання бізнес-плану і проблеми бізнес-планів та шляхи їх вирішення;

- провести аналіз діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»;

- провести аналіз основних показників та фінансового стану ТДВ «Яготинський маслозавод»

- надати рекомендації, щодо реалізації бізнес-плану для ефективного виробництва підприємства;

- визначити напрями реалізації бізнес-плану підприємства та провести обґрунтування доцільності його здійснення.

Об'єктом дослідження є процес розроблення бізнес-плану реального інвестиційного проекту.

Предмет дослідження − теоретико-методичні та практичні питання розробки та реалізації бізнес-плану для ефективного виробництва підприємства молокопереробної галузі.

Сферою застосування є підприємство ТДВ «Яготинський маслозавод»

Методи дослідження. Методологічну основу дослідження становлять фундаментальні положення сучасної економічної теорії, економіки підприємства, теоретичні розробки вітчизняних і зарубіжних учених з питань

бізнес-планування. У процесі дослідження застосовано як загальнонаукові, так і специфічні методи: діалектичний (при вивченні еволюції об'єкта дослідження протягом останніх років, виявленні шляхів і резервів його подальшого розвитку); системно-функціональний (при узагальненні, аналізі та синтезі теоретико-методологічних аспектів бізнес-планування; абстрактно-логічний (при визначенні методичних підходів до побудови бізнес-планів; експертного опитування та статистичний (у процесі аналізу поточного стану використання методів й інструментів бізнес-планування на вітчизняних молокопереробних підприємствах); економіко-математичні (при здійсненні аналізу економічної ефективності діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод».

Інформаційною базою роботи є матеріали наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних авторів щодо проблематики бізнес-планування, матеріали фінансової та внутрішньої звітності підприємств молокопереробної галузі України, інші наукові інформаційні видання.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

1.1. Сутність поняття «бізнес-план» та «бізнес-планування»

Затяжна економічна й політична криза в Україні на тлі посилення інтеграційних процесів і впливу глобалізаційних викликів визначає потребу здійснювати пошук нових методів та підходів до забезпечення ефективного управління й підвищення конкурентоздатності українських підприємств.

Зарубіжна практика ефективного управління організацією, котра зуміла розвиватися швидкими темпами й досягти значного успіху у бізнесі, перевагу надає ефективному бізнес-плануванню серед безлічі інших застосовуваних підходів. Водночас аналіз роботи багатьох іноземних підприємств свідчить про те, що основними причинами банкрутств комерційних і державних структур виступають прорахунки у фінансовому плані, неефективні інвестиції або відсутність бізнес-планування як такого.

Планування діяльності вітчизняних підприємств набуває все більшого значення у зв'язку зі швидкими змінами в середовищі функціонування підприємства, яке з часом стає все більш динамічним, невизначеним та агресивним по відношенню до підприємства. Можливим інструментом протидії несприятливому впливу середовища є бізнес-планування як процес постійного і систематичного упорядкування функціонування підприємства, шляхом розробки стратегій, тактичних та оперативних дій для їх реалізації. Бізнес-план повинен визначати цілі підприємства та пояснювати, як і коли вони будуть досягнуті, які ресурси для цього будуть потрібні та чим підтверджуються зроблені припущення [6, с. 11].

Бізнес-план - старанно підготовлений документ, що розкриває усі сторони будь-якого підприємницького заходу, який розпочинається. Це документ, в якому відбиті основні шляхи вирішення проблеми внаслідок

ретельного аналізу її для обґрунтування вигідності запропонованого проекту, а також для залучення можливих контрагентів, потенційних фінансових партнерів і висококваліфікованих фахівців [8, с. 45].

Бізнес-план - це документ, в якому описується конкретна бізнес-ідея та можливі шляхи її реалізації [7, с. 84]. Бізнес-план - план, програма здійснення бізнес-операцій, дій фірми, що містить відомості про підприємство, товар, його виробництво, ринки збуту, маркетинг, організацію операцій та їх ефективність [10, с. 43].

Бізнес-план - це короткий, точний, доступний і зрозумілий опис передбачуваного бізнесу, найважливіший інструмент при дослідженні різних ситуацій, що дозволяє вибрати найбільш перспективний бажаний результат і визначити засоби його досягнення. Бізнес-план є документом, що дозволяє управляти бізнесом, тому його можна вважати невід'ємним елементом стратегічного планування і оперативного управління бізнесом.

Під бізнес-планом також розуміють загальноприйняту у світовій практиці форму подання ділових пропозицій і проектів, що містить розгорнуту інформацію про виробничу, збутову та фінансову діяльність підприємства та оцінку перспектив, умов і форм співробітництва на основі балансу власного економічного інтересу та інтересів партнерів, інвесторів, споживачів, посередників й інших учасників інвестиційного проекту.

Призначення бізнес-плану полягають у наступному [47, с. 46; 8, с. 603; 11, с. 228]:

- бізнес-план дає можливість оцінити існуючу економічну ситуацію і власні інноваційні можливості, визначити перспективи ведення та розвитку бізнесу, встановити всі необхідні дії із досягнення вставлених цілей (цінним є не тільки кінцевий результат у вигляді документально оформленого бізнес-плану, але й сам процес його підготовки;

- у процесі змістовної підготовки бізнес-плану аналізуються ринкові тенденції, складаються прогнозні звіти, порівнюються фактичні значення показників з запланованими, що у сукупності дає можливість виявити та

усунути проблеми до того, як вони можуть виникнути в процесі реалізації підприємством інноваційного проекту (бізнес-план дає можливість запровадити заходи щодо мінімізації ризиків в разі небажаного розвитку подій);

- вивчення перспектив розвитку майбутнього ринку збуту дозволяє виробляти тільки ту продукцію, яка буде користуватися попитом;

- оцінка витрат, необхідних для випуску і реалізації продукції, виробленої з використанням інновацій, а також їх співставлення з цінами продажу дозволяє виявити потенційну прибутковість бізнес-ідеї;

- бізнес-план дозволяє залучити інвестиції або отримати кредит для реалізації інноваційного проекту (якщо не вистачає власних коштів);

- бізнес-план дозоляє визначити критерії та показники, за якими проводиться контроль за процесом реалізації проекту, тобто бізнес-план можна використовувати як інструмент контролю й управління внутрішньою діяльністю підприємства. Бізнес-план потрібен всім, хто збирається вкладати кошти у реалізацію бізнес-ідеї. При цьому всіх користувачів (споживачів) бізнес-плану можливо поділити на дві цільові групи: зовнішню і внутрішню:

- зовнішні споживачі - це зацікавлені особи, які лише вкладають кошти і не приймають участі у реалізації інноваційного проекту;

- внутрішні користувачі - зацікавлені особи, які вкладають власні кошти у реалізацію інноваційного проекту та є учасниками його реалізації.

Звідси виходить, що бізнес-план має два принципових напрями:

- внутрішній - це підготовлена інформативна програма реалізації інноваційного проекту з оцінкою результатів на кожному етапі його реалізації;

- зовнішній - інформування зовнішнього інвестора та інших зацікавлених осіб у технічних, маркетингових, організаційно-економічних, фінансових, юридичних та інших перевагах інноваційного проекту.

Бізнес-план повинен відповідати наступним критеріям [13, с. 150]:

- повнота - бізнес-план має містити всі необхідні розділи для найповнішого відображення бізнес-ідеї, тобто містити всю інформацію, яка необхідна потенційному інвестору для прийняття позитивного інвестиційного рішення;

- корисність - інформація, яка міститься в бізнес-плані, має бути не лише повною, але й корисною, тобто не має бути зайвої інформації, що буде заважати та переобтяжувати сприйняття бізнес-ідеї;

- нейтральність - у бізнес-плані мають бути з максимально можливою об'єктивністю відображені всі особливості, переваги та недоліки бізнес-ідеї;

- реальність та достовірність - бізнес-план необхідно складати на підставі достовірної інформації, не допускається навмисне викривлення параметрів для підвищення привабливості бізнес-ідеї;

- прозорість - бізнес-план має бути написаний логічно й послідовно, щоб користувачі (потенційні інвестори чи бізнес-партнери) могли простежити обґрунтування його вхідних параметрів та висновків;

- гнучкість - оскільки навколишнє середовище постійно змінюється, виникає потреба у корегуванні бізнес-плану, яке має відбуватися з найменшими трудовитратами;

- контролювання - за допомогою системи показників бізнес-план дозволяє відслідковувати дотримання термінів виконання робіт, обсягів виробництва, поставок та реалізації, а також відповідність фактичних показників плановим (інструмент контролю);

- зрозумілість - одна з найсуттєвіших вимог до бізнес-плану полягає у тому, що він має бути написаний зрозумілою мовою, з використанням прийнятої термінології;

- компактність і структурованість - оптимальний обсяг має не перевищувати 35-50 сторінок, а інформація має бути згрупована за розділами, без незрозумілостей і повторів;

- наочність - доцільно застосовувати графічне зображення для наочності отриманих результатів, але необхідно пам'ятати про помірність в усьому, у тому числі і в представлених графіках, схемах, рисунках.

Кожний бізнес-план є неідентичний іншому, оскільки зміст, структура та його обсяг залежить від:

- Цільової групи споживачів, для якої розробляється бізнес-ідея
- Галузі в якій буде діяти підприємство та динаміка її розвитку, наявність конкурентів
- Види продукції які планується виробляти та розміри майбутнього бізнесу

Враховувати усі вище перераховані критерії до бізнес-плану, для виробничого підприємства бізнес-план буде складатися:

1. Титульний лист
2. Зміст бізнес-плану
3. Резюме
4. Галузь, підприємство та його продукція

4.1.Поточна ситуація і тенденції розвитку галузі

4.2. Сучасний стан та стратегія зростання підприємства

4.3.Опис продукції (послуг) та напрями її удосконалення

5. Дослідження і аналіз ринку

5.1.Споживачі продукту підприємства

5.2.Існуючі і потенційні конкуренти

5.3.Розмір і місткість ринку

6. План маркетингу

6.1.Цілі і стратегія маркетингу

6.2.Система збуту і реалізації продукції

6.3.Політика ціноутворення

6.3.Організація рекламної кампанії

6.4.Політика підтримки продукції підприємства

7. Виробничий план

7.1.Технологія виробництва

7.2.Виробнича програма

7.3.Матеріально-технічна база та її розвиток

7.4.Постачальники сировини та матеріалів

7.5.Розрахунок витрат виробництва і собівартості продукції

8. Організаційний план

8.1.Форма власності, власники підприємства

8.2.Організаційна структура підприємства

8.3.Потреба в кадрах за професіями

8.4.Кадрова політика

8.5.План соціального розвитку колективу

9. Фінансовий план

9.1.План доходів і витрат

9.2.План руху грошової готівки

9.3.Балансовий план

9.4.Фінансові коефіцієнти

10.Оцінка ризиків і їх страхування

10.1.Види ризиків

10.2.Програма страхування від ризиків

11. Додатки

- копії звітних документів
- копії контрактів, ліцензії тощо
- схеми технологічних процесів
- прейскуранти постачальників [31]

Розглянемо кожний розділ окремо, а саме яка інформація має бути та особливості написання розділу.

Кожна робота має титульний лист. У документі бізнес-план, у верхній частині має міститися така інформація як: назва підприємства, його адреса, електрона пошта, факс, номер телефону, назва проекту, дата початку

реалізації проекту, дата складання проекту та інше. Титульна сторінка має виглядати привабливо та містити лаконічну інформацію [ДОДАТОК А]

Зміст бізнес-плану показує всі основні розділи та сторінки з яких вони починаються. Зміст плану має допомагати потенційним інвесторам швидко знаходити необхідну інформацію.

Резюме або анотація бізнес-плану має бути невеликим за розміром (0,5-2 сторінки). Мати стислий огляд інформації всього бізнес-плану, а саме у сутності проекту коротко розписують головні переваги бізнесу, яка його унікальність та перспективу розвитку. Яку ціль має досягнути підприємство реалізовуючи проект та які завдання мають бути виконані. Також розписують коротко майбутні головні фінансові досягнення і прогнозують ефективність фінансової складової, яка є цікавою частиною для інвесторів, тобто які джерела фінансування будуть використовуватися, який план повернення позикових коштів, гарантії повернення інвестицій.

До анотації включають інформацію хто буде керівником бізнес-плану, хто є в команді управління (бухгалтер, юрист, основні менеджери), який план дій їх чекає (перелік стратегій, яких дотримуватимуться в майбутньому).

Анотація має бути написана чітко, коротко та лаконічно, оскільки, інвестори спочатку читають даний розділ, і якщо їх зацікавить бізнес-план, тільки тоді вони почнуть більш детально читати кожний наступний розділ документу.

У першому розділі бізнес-плану «Галузь, суб’єкта підприємницької діяльності та його продукція» надається загальна інформація про підприємство (назва підприємства, код ЄДРПОУ, дата реєстрації підприємства, номер реєстрації, поштова та юридична адреса, види діяльності підприємства за класифікатором видів економічної діяльності, організаційно-правову форму, загальний розмір статутного капіталу, джерела їх формування засновниками, інформація про засновників та їх частки у капіталі, інформація про персонал, а також мета, цілі, та стратегія

підприємства). Якщо підприємство вже існує, то розписують історію створення підприємства та взаємозв’язки з постачальниками та покупцями.

Проводять аналіз сильних та слабких сторін та які підприємство має можливості та загрози на ринку даної галузі. Даний аналіз найчастіше проводять за допомогою традиційного методу SWOT-аналізу (S – сильна сторона, W – слабка сторона, O – можливості, T – загрози).

При SWOT-аналізі, легше формувати цілі та завдання для підприємства, можна обрати ефективну стратегію на майбутнє.

Якщо ж підприємство бізнес-план складається для нового підприємства, то більшу уваги приділяють організаційно-правовій формі підприємства. Оскільки від неї залежить подальше майбутнє компанії та також проводять SWOT-аналіз майбутнього підприємства.

В наступному розділі проводять аналіз ринку, на якому буде представлено підприємство. Аналіз ринку проводять на основі таких складових, як:

- загальна характеристика ринку продукції,
- основні цільові категорії споживачів,
- основні підприємства-конкуренти та їх позиції,
- місце розташування підприємства,
- фактори, які можуть по впливати на діяльність підприємства.

Спочатку потенційних споживачів класифікують по сегментам за такими критеріями: демографічний критерій (вік, стать, розмір сім'ї, життєвий цикл сім'ї, рід занять, рівень доходу, рівень освіти, професія, національність, віросповідання), географічним критерієм (споживач проживає у мегаполісі, місті, селищі міського типу, селі), психологічний критерій (стиль життя (богемний, елітарний, молодіжний, спортивний), особисті якості, соціальний стан споживача(незаможний, середній достаток, більше середнього достатку, високий достаток)), поведінковий критерій (досвідчений або недосвідчений споживач, як реагує на новий товар).

Згодом досліджують платоспроможність споживачів кожної сегментної групи. На основі даного аналізу, можуть спрогнозувати обсяги майбутніх продажів та майбутніх доходів.

Керівники бізнес-плану досліджують місткість ринку у кожному сегменті та обирають найбільш приємніший сегмент ринку, на якому вони зможуть отримати не тільки максимальний прибуток, а й високу прихильність споживача до виробленого товару підприємства.

Провівши всі вище перечисленні аналізи у даному розділі, на основі результатів, можна спрогнозувати обсяг річних продажів вироблено товару. Щоб прогнозовані обсяги продажів були більш-менш реалістичними, можна для порівняння взяти річні обсяги продажів товару у підприємства конкурента.

У третьому розділі з назвою «план маркетингу» формулюють цілі та стратегії маркетингової складової підприємства. А саме, розписують стратегію проникнення на ринок, який будуть обирати метод ціноутворення, яким чином будуть розповсюджувати товар та якої стратегії дотримуватися для більшої популяризації товару, які методи використовувати для стимуляції продажів, організація взаємозв'язку з споживачами, рекламна компанія (площадки для реклами: реклама на банерах, на інтернет сайтах, відеоролики на телебаченні чи YouTube, реклама у соціальних мережах чи піар у відомих блогерів), фінансові потреби для реалізації плану маркетингу.

Однією із головних проблем в даному розділі являється обрати підходящий метод ціноутворення. Існують такі методи ціноутворення:

- Витратний метод. У даному методі ціна за одиницю товару розраховується, виходячи з суми постійних і змінних витрат, не залишаючи без уваги який прибуток підприємство запланувало отримати з одиниці товару.
- Метод на основі цільової норми прибутку. Ціна встановлюється таким чином, щоб можна було досягти бажаної норми прибутку на вкладений капітал. Необхідно взяти до уваги, що розрахунки

ціни в цьому випадку залежать від обсягу виробництва та реалізації, у зв'язку з чим необхідно визначити критичну точку обсягу виробництва.

- Метод встановлення ціни на основі відчутної цінності товару обумовлений специфічними підходами до роботи на ринку. Даний метод, найкраще підходить для такого сегменту споживачів, які готові платити не тільки за товар, а й за імідж компанії, комплекс послуг обслуговування, які надаються після покупки товару.
- Вибір ціни на основі рівня поточних цін орієнтує діяльність фірм щодо ціноутворення передусім не на власні витрати, а на ситуацію на ринку, на цінову політику фірм-конкурентів. В даному випадку підприємство підпорядковується умова, які встановлює компанія-лідер.
- Установлення ціни на основі торгів. У процесі торгів кожна фірма конкурсант призначає ціну пропозиції, стежачи за тим, щоб вона була дещо нижчою, ніж у конкурентів, але й не опускалася нижче рівня собівартості. Остаточна ціна на товар встановлюється з урахуванням таких факторів: цінова політика фірми, психологія ціносприйняття, вплив ціни на інших учасників ринкової діяльності.

У розділі «виробничий план» обґрунтовують цілі та завдання плану. Детально розглядають: де буде виготовлятись продукція, яка послідовність виробничого процесу, які машини необхідні (необхідно купувати чи можливо взяти в оренду), вартість залученої машини та її амортизація, необхідна кількість сировини та матеріалів, потреба у приміщені, чи необхідно отримувати сертифікати якості для виготовлення та реалізації продукції, яким чином будуть утилізовані відходи та чи несуть вони небезпеку для зовнішнього середовища.

Даний план розраховується на 2-3 роки вперед, беручи за основу дані планів реалізації виготовленої продукції. У додатках можуть подавати схеми виробничого процесу, карти земельних ділянок, пропозиція оновлення обладнання або оновлення виробничого потоку.

В цьому ж розділі здійснюють планування праці (численність працівників на основне, допоміжне та обслуговуюче виробництво), оплати праці (обирають метод погодинної оплати, за виконану роботу чи гарантований розмір заробітної плати). Включають витрати на виробництво (собівартість продукції та основні статі витрат). У підсумку розписують необхідну кількість коштів для первісних інвестицій та при необхідності додаткових інвестицій.

Послідуючий розділ «організаційний план», надає інформацію інвесторам, про форму власності підприємства, хто саме буде засновником, склад та характеристика основного управлінського персоналу, необхідність та потреби у консультантів (юрист, бухгалтер та інші), кадрова політика, координація та взаємодія всіх працівників, які роботи необхідно виконати, ще до початку реалізації бізнес-плану, про правове забезпечення підприємства.

Наступний розділ «фінансовий план» є одним із самих головних, тому що узагальнює всю інформацію попередніх розділів про кількість грошових коштів у інвестицію. У розділі розписуються необхідна кількість початкових інвестицій, а саме їх джерела і схеми надходження.

Основна ціль складання фінансового плану є узгодження доходів і витрат у майбутньому плановому періоді. Якщо доходи будуть перевищувати витрати, сума різниці буде швидше погашати кредит або швидко відавати кошти інвесторам, або ж дану різницю вкладати у розвиток бізнес-плану.

Не від’ємною частиною розділу, являється план доходів і витрат. Зазвичай на перший рік реалізації проекту, даний план складається помісячно, а наступні 2 роки складаються поквартально. Включають у даний план статі непрямих витрат, витрати на оплату заробітної плати. Витрати на

заробітну плату залежатимуть від чисельності працівників. Пам’ятають, що у перші місяці реалізації бізнес-плану можуть бути високі витрати на відрядження працівників. У кінці даного плану мають бути прогнозні дані доходів і видатків на кінець кожного місяця.

План доходів і витрат, є хорошою складовою, але кожного інвестора цікавить план грошових надходжень і виплат, оскільки вони вкладають власні кошти, тому хочуть знати, як кожна копійка буде повертатися. У перші місяці реалізації бізнес-плану можуть виникнути певні проблеми з фінансовими надходженнями, оскільки товар може вдало продаватися, але надходження можуть на рахунок надходити із запізненням. Але весь цей час, підприємству все одно необхідно виплачувати заробітну плату своїм працівникам, вкладати кошти у нову партію виробництва товару та інші постійні статті витрат.

Щоб контролювати та бачити реальну картину фінансового стану підприємства, складають плановий баланс. В даному пункті розділу, складають баланс фінансів, а сам відображають активи і пасиви підприємства.

Складають систему показників ефективності бізнес-плану підприємства. За допомогою даною системи, інвестори можуть чітко побачити наскільки бізнес-план є ефективним.

До системи показників ефективності бізнес плану відносять:

- Коефіцієнт ліквідності (коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт термінової ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності)
- Показник рентабельності (коефіцієнт валового прибутку, коефіцієнт операційного прибутку, коефіцієнт чистого прибутку, чиста рентабельність активів, чиста рентабельність власного капіталу)
- Показники платоспроможності (коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт платоспроможності)

- Показник оборотності (коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності власного капіталу, коефіцієнт оборотності товарно-матеріальних запасів, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості)

Кожний бізнес-план має певні ризики. Саме тому в даному розділі з назвою «Оцінка ризиків і їх страхування» розписуються всі можливі ризики, які можуть виникнути при реалізації.

Ризик – це можлива небезпечна подія, яка може призвести до невдачі.

У даному розділі описують найбільш можливі та реальні ризики, які можуть виникнути. Зазвичай, підприємство може наймати ризик-менеджера, який опише їм всі ризики та запропонує заходи або детально продумає стратегію аби зменшити вплив даного ризика, або ж взагалі обійти стороною дану групу ризиків.

Розглянемо класифікацію ризиків у таблиці 1.1

Таблиця 1.1

Класифікація ризиків

За джерелом виникнення ризику	• Техногенний • Природній • Побутовий • Соціально-політичний
За видами чинників ризику	• Зовнішній • Внутрішній • Людський чинник
За категоріями ризику	• Індивідуальний • Соціальний • Територіальний • Колективний
За масштабами небезпеки	• Абсолютно прийнятний • Прийнятний • Граничнодопустимий • Недопустимий

Продовження таблиці 1.1

За можливими видами збитків	• Матеріальний • Екологічний • Соціальний
За величиною ризику	• Низький • Середній • Високий • Дуже високий
Залежно від професії	• Професійний • Непрофесійний
За сприйняттям людьми	• Добровільний • Примусовий

Джерело: складено автором на основі [22]

Життєздатність та прибутковість підприємства може бути забезпечена завдяки стратегічному бізнес-плануванню його діяльності, яке охоплює:

- обгрунтування системи доказів доцільності певного виду діяльності;
- встановлення перспектив соціально-економічного розвитку;
- прогнозування економічних ризиків.

Представимо на рис. 1.2 основні завдання бізнес-планування.

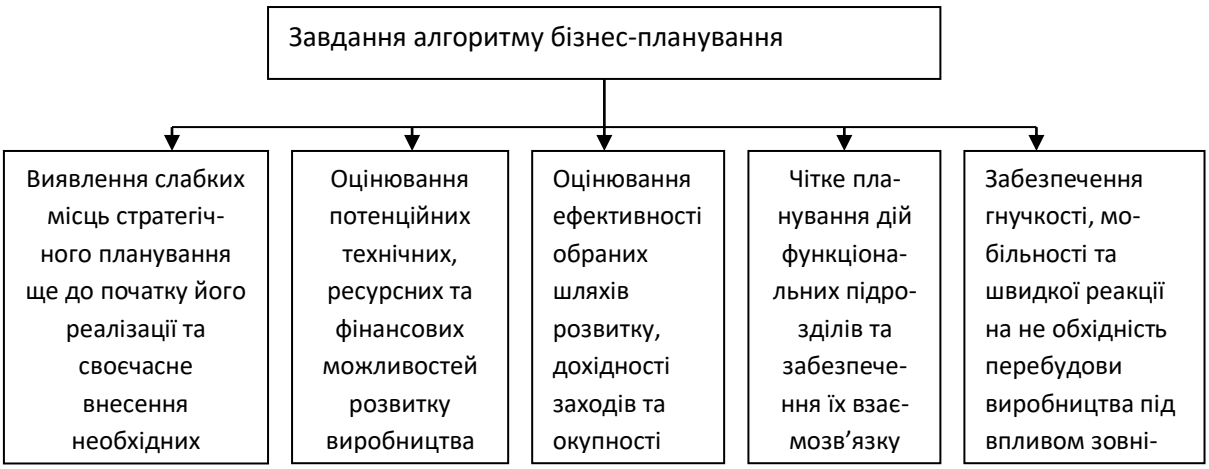

Рис. 1.2 Завдання бізнес-планування [18]

Розглянувши основні особливості змісту бізнес-планування, можна стверджувати, що такий вид планової діяльності передбачає проведення комплексного аналізу ситуації, постановку цілей, вироблення стратегій і узгоджених програм дій, розподіл ресурсів відповідно до виявлених пріоритетами розвитку. Цей процес відіграє ключову роль у процесі управління стратегією розвитку підприємства. Це пояснюється тим, що якість викладення положень стратегії, відображених у розділах планового документа, та їх зрозумілість виступають базовою умовою реалізації прийнятої програми розвитку суб'єкта господарювання.

1.2. Методичні підходи до складання бізнес-плану

Сьогодні існує безліч методик розроблення бізнес-плану. Загалом сукупність представлених методик створення бізнес-плану за специфікою і масштабами проекту можна розподілити на три групи:

а) міжнародні методики, котрі відповідають міжнародним стандартам і вимогам міжнародних організацій;

б) державні методики регіональних та місцевих органів державної влади й самоврядування;

в) корпоративні методики, що побудовані на вимогах банків для фінансування інвестицій.

Світового значення набули такі найбільш апробовані у світовій практиці методики бізнес-планування [10, с. 48; 17, с. 176]:

1) методика UNIDO (Організація Об’єднаних Націй із промислового розвитку, 1966 р.) - запропонована для країн «третього світу», вона віддзеркалює економічні інтереси підприємця та презентує переваги запропонованої бізнес-ідеї. Даний підхід має на меті: проаналізувати ринки на основі польових й кабінетних досліджень, експертних інтерв’ю, зібрати необхідну техніко-економічну інформацію для обґрунтування усіх етапів

бізнес-плану, провести техніко-економічні розрахунки відповідно до міжнародних стандартів UNIDO; спрогнозувати і змоделювати механізм фінансування бізнес-проекту; оптимізувати параметри проекту для збільшення інвестиційної привабливості. Згідно із цією методикою, детально характеризується продукт/послуга, вивчається цільова аудиторія, проводиться оцінка конкурентів і виробляється маркетингова стратегія, описуються організаційний і виробничий плани, розробляється фінансовий план, спрямований на втілення конкретної бізнес-ідеї [19, с. 221];

2) методика EBRD (Європейський банк реконструкції та розвитку, 1991 р.) - запропонована для захисту інтересів кредиторів. У цій методиці основний акцент робиться на детальному аналізі самого бізнесу, вивчаються постачальники й характеризується діюча систему збуту, зазначаються обсяги реалізації, розглядаються поточні фінансові результати, досліджується кредитна історія суб'єкта господарювання. Однак бізнес-ідея проекту розкривається досить розмито. Завдяки цій методиці розроблення бізнес-плану фінансові структури й інвестори повною мірою зможуть оцінити всі ризики надання кредиту даному суб'єкту господарювання [20, с. 230];

3) методика фірми Coldman, Sachs & Co – запропонована світовим лідером у сфері інвестиційного бізнесу, найбільшу увагу приділяє таким ключовим розділам: фінансовому плану, плану маркетингу й плану виробництва. Ці розділи бізнес-плану органічно пов'язані між собою організаційним планом із конкретним прорахунком ризиків;

4) методика фірми Ernst & Young – запропонована інтернаціональною консультаційно-аудиторською фірмою, яка основну увагу під час складання бізнес-плану приділяє опису продукту/послуги, деталізує виробничий план і план маркетингу, безпосередньо концентрується на капіталізації й фінансовому плані [39, с. 94];

5) методика TACIS – запропонована ЄС для нових перехідних економік, в основі якої лежать вимоги UNIDO. Technical Assistance for the

Commonwealth of Independent States – це технічна допомога на основі спеціальних стандартів, розроблених для ведення й організації бізнесу;

6) методика за стандартами KPMG (KPMG International Cooperative, 1987 р.) – запропонована Швейцарською асоціацією міжнародної системи компаній, які надають консультаційні й аудиторські послуги.

Серед запропонованих державних методик розроблення бізнес-плану для уніфікації процессу і процедури його створення виокремлюють «Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств» (МЕРТ) [22, с. 176] та «Методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів інвестиційних проектів» [21, с. 49], вимоги до бізнес-плану і рекомендації щодо його складання, запропоновані Українським фондом підтримки підприємництва й стандартами інвестиційно-проектної компанії BFM Group.

Власне, сама структура бізнес-плану може досить варіювати залежно від вибраної методики складання, специфіки галузі й виду підприємства, а також мети, цілей та завдань, для реалізації котрих і розробляється план розвитку суб'єкта.

Стандартний бізнес-план – це чітко вироблені рекомендації й вимоги, а також визначена структура, котрих обов'язково слід дотримуватися, щоб представлений бізнес-план розвитку повністю розкривав сутність і специфіку проекту, витрати на його реалізацію й майбутні вигоди від упровадження. Уніфікована згідно з європейськими та вітчизняними стандартами структура бізнес-плану узагальнено представлена в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Структура бізнес-плану згідно з міжнародними і вітчизняними стандартами [15]

Методика складання бізнес-плану TACIS	**Методика розроблення бізнес-плану ЄБРР**	**Методика складання бізнес-плану UNIDO**	**Вітчизняна методика Розроблення бізнес-плану**
Основні розділи: 1.Короткий опис. 2. Бізнес і його стратегія. 3. Ринок і маркетингова стратегія. 4. Виробництво й експлуатація. 5. Управління і процес прийняття рішень. 6. Фінанси. 7. Фактори ризику. 8. Додатки.	*Основні розділи:* 1. Титульний аркуш. 2.Меморандум конфіденційності. 3. Резюме. 4. Підприємство. 4.1. Історія розвитку й опис суб'єкта господарювання. 4.2. Власники, керівний персонал, працівники. 4.3. Поточна діяльність. 4.4. Фінансовий стан. 4.5. Кредити. 5. Проект. 5.1. Загальна інформація про проект. 5.2. Інвестиційний план проекту. 5.3. Аналіз ринку, конкурентоспроможність. 5.4. Опис виробничого процесу. 5.5. Фінансовий план. 5.6. Екологічна оцінка. 6. Фінансування. 6.1. Графіки погашення кредитних коштів. 6.2. Застава і поручителі. 6.3. Обладнання і роботи, що фінансуватимуться за рахунок кредитних коштів. 6.4. SWOT-аналіз. 6.5. Ризики і заходи щодо їх зниження. 7.Додатки.	*Основні розділи:* 1.Резюме. 2. Опис галузі і компанії. 3. Опис товарів (послуг). 4. Маркетинг і збут. 5. План виробництва. 6. Організаційний план. 7. Фінансовий план. 8. Оцінка ефективності проекту. 9. Гарантії і ризики. 10. Додатки.	*Основні розділи:* 1.Титульний аркуш. 2.Меморандум конфіденційності. 3.Резюме. 4. Опис суб'єкта гос-подарювання й сфери його діяльності. 5. Загальна інформація про інвестиційний проект. 6. Опис товарів (послуг) суб'єкта господарювання. 7. Маркетинг і збут. 8. Виробничий план. 9. Організаційний план. 10. Фінансовий план. 11. Оцінка ефективності інвестиційного проекту. 12. Ризики. 13.Додатки.

Джерело: розроблено автором на основі [18, 20, 31, 39]

На основі табл.1.3 можна зробити висновок, що в розглянутих нами закордонних та вітчизняних методиках закладено кілька основних розділів: резюме, інформація про підприємство, маркетинговий план, виробничий план/програма, фінансовий план і оцінка ризиків.

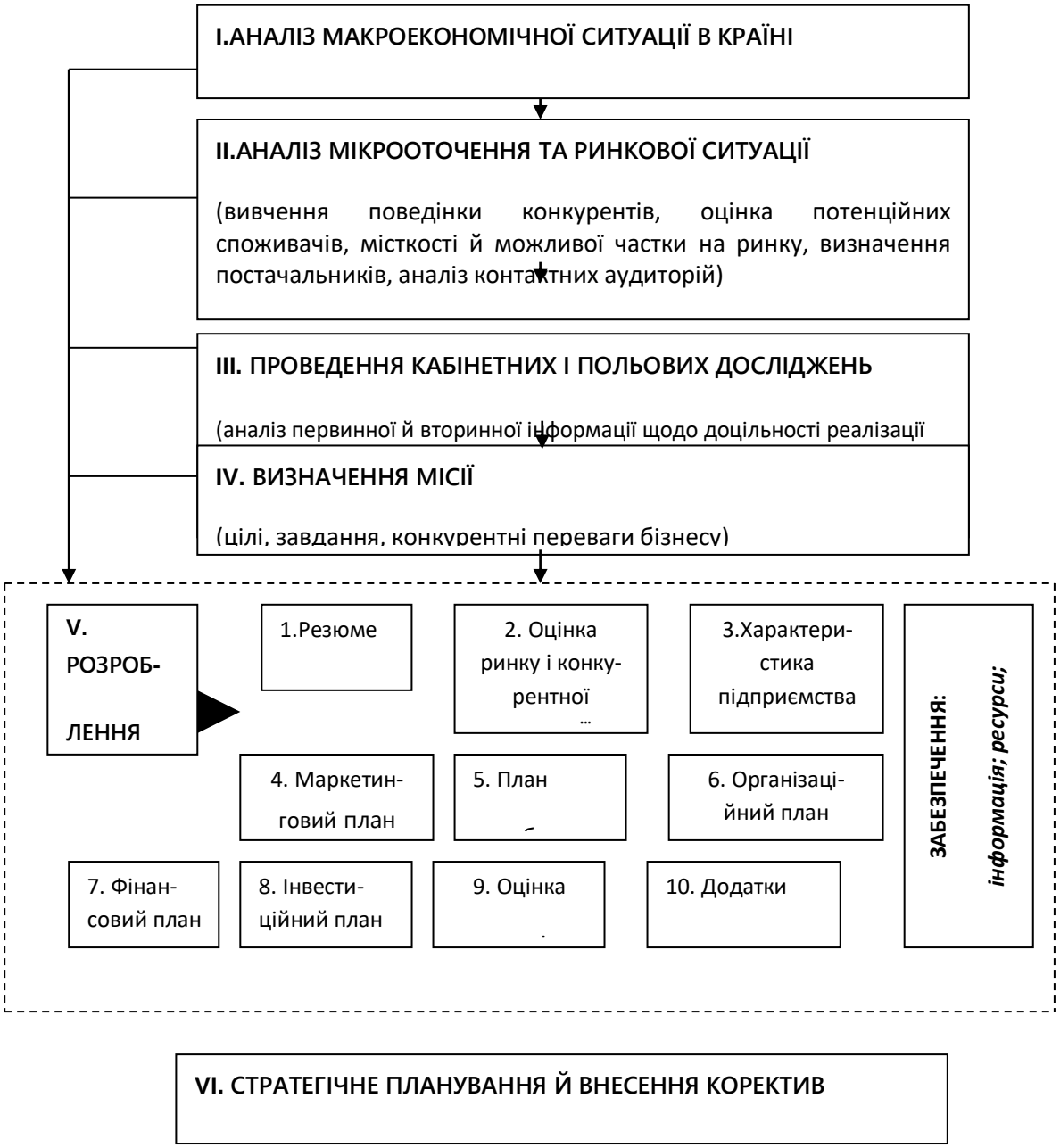

Рис. 1.4. Методика поетапного бізнес-планування розвитку підприємств [30]

Проте розділи бізнес-плану мають різний рівень деталізації й по-різному подаються необхідні планові розрахунки. Склад, структура та обсяг бізнес-плану підприємства зумовлюються специфікою діяльності, розміром підприємства й метою створення. Безпосередньо на структуру бізнес-плану можуть впливати розміри ринку збуту (місткість ринку і ринкова частка), наявність конкурентів і перспективи розвитку галузі [30, с. 15].

Якісний бізнес-план дає змогу організації оцінити ідею, обґрунтувати її у відповідній документації, визначити ефективність і слабкі сторони проекту, залучити необхідне фінансування та стежити за процесом його реалізації.

На основі узагальнення опрацьованої інформації зарубіжних і вітчизняних методик щодо складу і структури бізнес-плану в проведеному дослідженні схематично відображено методику поетапного бізнес-планування розвитку вітчизняних підприємств з урахуванням економічної й політичної ситуації в країні, чинників безпосереднього його мікрооточення, а також фактичних і прогнозованих показників господарської діяльності під час формування стратегічних пріоритетів розвитку (рис. 1.4)

Таким чином, вітчизняні методика та методологія формування бізнес-плану багато в чому спираються на зарубіжний досвід, зокрема «Методика розроблення бізнес-плану підприємства» та «Методика розроблення бізнес-плану інвестиційного проекту» повністю ґрунтуються на методиці складання бізнес-плану ЮНІДО, на цій же методиці базується й європейська методика ЄБРР. Тобто можна відзначити, що у цілому методологія бізнес-планування в ЄС та в Україні багато в чому схожа, але нам необхідно закріпити її законодавчо й затвердити необхідність розроблення бізнес-плану під час створення підприємств. У подальшому ці заходи знизять частку неприбуткових, збанкрутілих підприємств та підвищать ефективність діючих суб’єктів господарювання, що виведе український бізнес на якісно новий, більш високий рівень розвитку.

1.3 Проблеми бізнес-планів та шляхи їх вирішення

Бізнес-планування - це сучасний і досить популярний термін на сьогодні в бізнес середовищі. Але розробка бізнес-планів і ведення діяльності в руслі постійного бізнес-планування з урахуванням всіх нюансів цього поняття (постійний моніторинг ринку, стану конкурентної середи, складання

планів для впровадження будь-яких змін тощо) на вітчизняних просторах знаходяться на відчутній відстані від європейських практик розвинених країн. Багато бізнесменів, які опрацювали не одне зарубіжне видання з розробки бізнес-планів і намагаються дотримуватися рекомендацій, викладених у них, стикаються з нерозглянутими там, та й невідомими на Заході труднощами.

На відміну від західних країн, ділове планування в Україні має ряд особливостей [18, с. 15].

Українське законодавство на сьогодні не закріплює обов'язковість розробки бізнес-плану. Останній є нетиповим документом для більшості українських комерційних підприємств [9, с. 80]. Незважаючи на прагнення країни приєднатися до європейської спільноти та підвищити стандарти якості продукції, послуг та принципів ведення бізнесу, значно поширена позиція, яка заперечує доцільність розробки розгорнутого бізнес-плану і передбачає, як альтернативу, стисле техніко-економічне обґрунтування. Іноді вважається, що відсутність проробленого бізнес-плану може бути компенсована знанням "глибин" вітчизняного бізнесу й інтуїцією.

Для такого стану подій в Україні існує багато передумов. Низька конкурентоспроможність українських бізнес-планів пояснюється низкою наслідків помилкового ставлення до цього питання перш за все зі сторони замовників бізнес-планів, якими є юридичні або фізичні особи, які володіють певною бізнес-ідеєю і прагнуть до її реалізації). Для цього необхідно знайти інвестора, якого можна залучити якісним бізнес-планом. Цей документ власник ідеї може доручити розробити внутрішнім спеціалізованим підрозділам, які частіше всього у дрібному та середньому бізнесі просто відсутні, або ж замовити у стороннього підприємства, що пропонує послуги, маючи висококваліфікованих досвідчених фахівців у сфері бізнес-планування та консалтингу [13, с. 113].

Бізнес-план з високим успіхом може бути використаний як дієвий метод з розробки заходів щодо підвищення конкурентоспроможності

підприємства, оскільки в ньому береться до уваги очікуваний результат від їх реалізації і можуть ставитися конкретні цілі та завдання для досягнення кінцевих результатів. [27].

Отже, бізнес-плани є одним із сучасних інструментів планування бізнесу, які все частіше використовуються у практиці діяльності підприємств. Бізнес-план сприяє підвищенню організаційного рівня діяльності фірми, виступає нормативним документом для досягнення поставлених цілей, завдань та втілення наміченої стратегії.

Методологія бізнес-планування може бути розкрита через принципи формування цього документу, використовувані методи, стадії, етапи та процедури виконання окремих робіт.

Обґрунтоване формування бізнес-плану має включати виконання відповідних робіт, які можна згрупувати в такі стадії:

- початкова стадія, на якій висуваються ідеї по вирішенню певних проблем, формується команда, обирається сфера та форма діяльності, здійснюється ухвалення рішення щодо здійснення підприємницької діяльності у цілому;
- підготовча стадія, де проводиться аналіз різних сфер майбутнього функціонування підприємства, зокрема щодо перспектив маркетингової, виробничої, фінансової, інвестиційної діяльності;
- стадія експертизи, на якій проводиться аналіз та оцінка внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, можливих ризиків та загроз, виявляються сильні та слабкі сторони підприємства;
- стадія розробки, де формуються напрямки діяльності підприємства, розробляється бізнес-план, дається комплексна та різностороння характеристика діяльності підприємства;
- стадія просування, на якій презентується, дороблюється, оформляється та затверджується бізнес-план як бізнес-пропозиція для кредиторів.

Кожна з цих стадій передбачає виконання певних робіт та завдань і досягнення відповідних результатів, які мають бути направлені на одну мету

– формування якісного бізнес-плану і цьому будуть сприяти запропоновані підходи до окремих елементів методології його розробки.

Для підприємств харчової промисловості ефективне планування виробництва продукції та потреб у сировині стає сьогодні важливою умовою конкурентоспроможності. Швидкі зміни зовнішнього середовища вітчизняних підприємств стимулюють появу нових методів, систем і підходів до управління конкурентоспроможністю. Одним з таких методів і є ефективна система бізнес-планування. Саме системний підхід до розробки, оцінки та підтримання конкурентоспроможності підприємства, заснований на знанні і правильному використанні менеджерами підприємств принципів і методів бізнес-планування, дозволить підприємству успішно розвиватися, збільшуючи свою частку і зміцнюючи позиції на ринку [27, с. 200].

Бізнес-планування є одним з найголовніших механізмів та інструментів управління підприємства, яке зумовлює і прогнозує його ефективність в майбутньому. Ефективне бізнес-планування у харчовій промисловості дозволить більш ефективно користуватися засобами та активами підприємства, і використовувати планування для грамотного управління.

Фрагментарне застосування планування на рівні підприємств харчової промисловості зумовлює недостатність системного поєднання процесів стратегічного планування, планування потенціалу та поточного планування на підприємстві, системи управління на підприємстві. Тож, важливими пріоритетними та перспективними напрямами удосконалення планової діяльності на підприємствах харчової промисловості повинні стати наступні заходи:

- управління плануванням діяльності у харчовій промисловості повинне стати обов’язковим та системним процесом;

- на кожному підприємстві існує потреба у стратегічному бізнес-плануванні;

- планування потенціалу підприємства доцільно здійснювати на основі удосконаленої системи норм та нормативів;

- на кожному сучасному підприємстві (середні та великі підприємства) існує потреба у створенні відповідного комітету зі стратегічного бізнес-планування (або планового бізнес-центру з розвитку підприємства);

- обов’язкове підвищення кваліфікації працівників, які займаються бізнес-плануванням, посилення мотиваційного фактору тощо.

Всі перераховані вище заходи повинні бути спрямовані у кінцевому результаті на вирішення стратегічної цілі розвитку харчової промисловості - формування оптимальної структури випуску якісної конкурентоспроможної харчової продукції, яка максимально могла б відповідати потребам споживачів і вимогам ринкової економіки.

Висновки до розділу 1

У зв'язку з нестабільною економікою в Україні набуває велике значення у використанні та складанні бізнес- планів. Оскільки, нестабільність пророкує невизначеність та в наслідок цього можливі додаткові витрати для підприємства, тому щоб цього уникнути або передбачити таку ситуацію, потрібно створити бізнес-план на ту чи іншу бізнес ідею .

В ході роботи ми з'ясували що бізнес план має структуру документа, який містить такі розділи: галузь, підприємство та його продукція, дослідження і аналіз ринку, план маркетингу, виробничий план, організаційний план, фінансовий план, оцінка ризиків і їх страхування. Кожний розділ має містити певну інформацію та має свої особливості написання.

У світі існує безліч методик складання. Найбільш поширенішими методами являються: методика UNIDO, методика EBRD, методика фірми Coldman, Sachs & Co, методика фірми Ernst & Young, методика TACIS,

методика за стандартами KPMG. Кожний метод є особливим в написані та має свою структуру та свої основні розділи.

Підводячи підсумок висвітлили проблеми, які можуть виникати при написанні бізнес-плану та вплив законодавства та економіки держави на розробку та реалізацію бізнес-плану.

РОЗДІЛ ІІ. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» ТА ЙОГО БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

2.1. Загальна характеристика діяльності суб'єкта господарювання.

Одним із представників молочної галузі є товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод». Підприємство знаходиться за юридичним адресом у Київській області, Яготинський район, місто Яготин, вулиця Шевченка будинок 213. Зв'язатися з адміністрацією підприємства можна за допомогою електронної пошти ymz_info@milkalliance.com.ua. [27]

Історія створення «Яготинський маслозавод» починається ще з 1956 року. Завод було створено для переробки молока, виробництва масла та сиру, що являється основним видом діяльності підприємства. Також ТДВ «Яготинський маслозавод» займається: оптовою торгівлею молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами, оптовою торгівлею твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами, роздрібною торгівлею в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, роздрібною торгівлею пальним, перевезеннями вантажними автомобілями різноманітні грузи, а саме власне вироблену продукцію.

У ті часи завод був одним із більших підприємств міста Яготин. Після проголошення незалежності та створення самостійної держави України, у 1994 році «Яготинський маслозавод» об'єднали у відкрите акціонерне товариство.

У 2006 році група компаній «Молочний Альянс» викупає 99% акцій компаній. З появою одного головного акціонера, приймається рішення про будівництво нових цехів, модернізацією та переоснащенням технічного обладнанням.

У 2011 році на загальних зборах акціонерів, було прийнято рішення про те, щоб «Яготинський маслозавод» став публічним акціонерним

товариством. У 2014 році дане рішення було документально затверджене внесенням змін у статут підприємства.

Через 3 роки після внесення змін у статут, акціонери вирішують, що найкраще для «Яготинський маслозавод» буде його перетворення у товариство з додатковою відповідальністю.

Оскільки, з таким переходом організаційно-правової форми у товариства зменшуються ризики та стають меншими обов'язкові витрати. Було прийнято рішення про те, щоб акціонери які мали акції у ПАТ «Яготинський маслозавод» отримали рівномірну частку у статутному капіталі ТДВ «Яготинський маслозавод». Таким чином акціонери обміняли відсотки своїх акцій на частки у статутному капіталі компанії.

Офіційно ТДВ «Яготинський маслозавод» став лише у 2018 році з повним переліком усіх учасників та бенефіціарів. [38]

Центральним органом управління ТДВ «Яготинський маслозавод» є загальні збори учасників. Наглядова рада у період між проведенням загальних зборів і в межах компетенції, визначеної статутом, контролює і регулює діяльність виконавчого органу. Виконавчим органом, який здійснює керівництво його поточною діяльністю, є дирекція товариства. Контроль за фінансово-господарською дирекції здійснюється ревізійною комісією.

Холдинг «Молочний альянс» є власником найкрупнішої частки акцій підприємства (99,2% від загальної кількості). Генеральним директором та суб'єктом декларування, згідно статуту є Косяченко Сергій Олександрович [41].

З такими змінами у організаційно-правовій формі, відбулися зміни у структурі управління. Зараз діє лінійно-функціональна структура управління, яка представлена на рисунку 2.1.

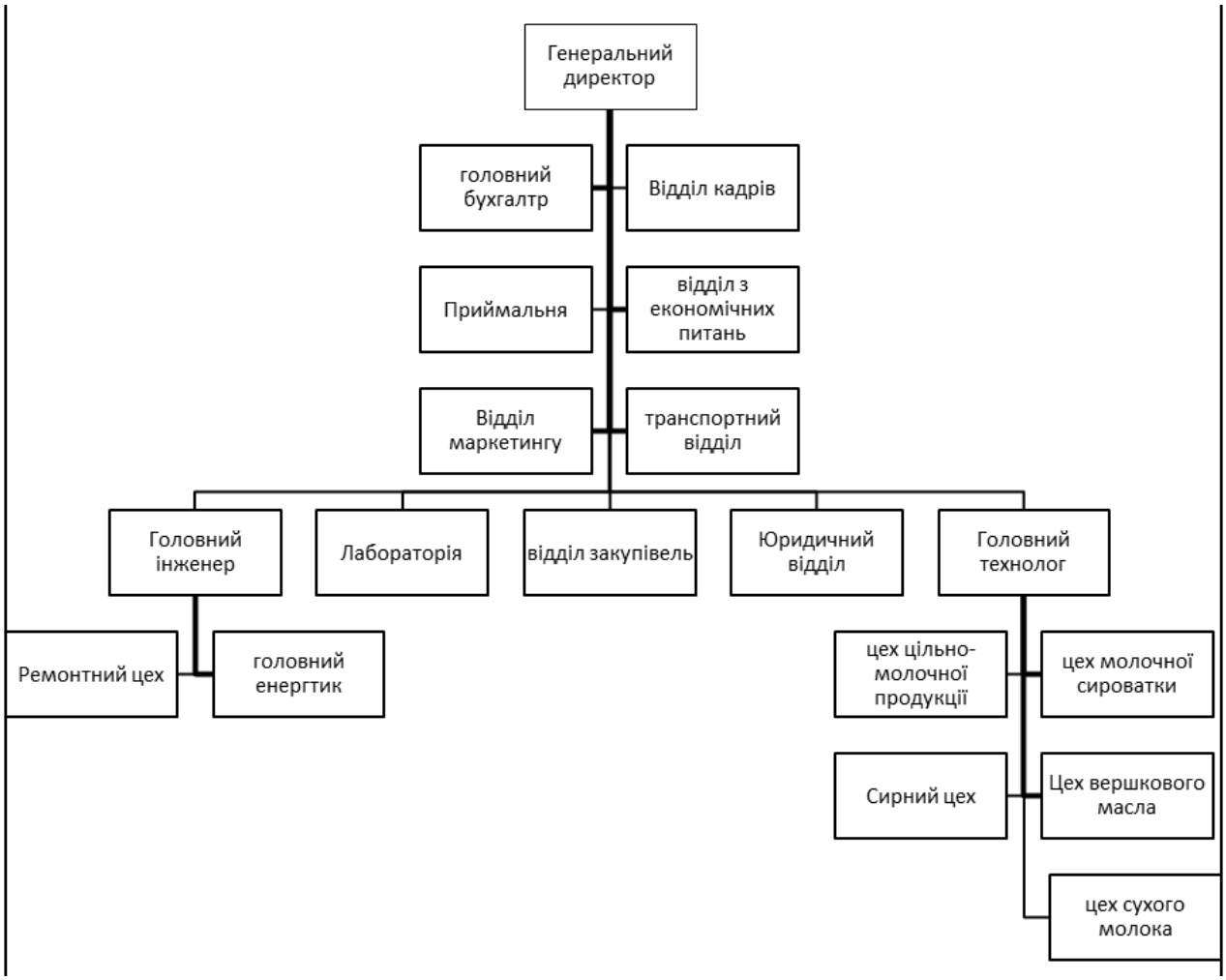

Рис 2.1 . Організаційна структуру управління ТДВ «Яготинський маслозавод»

Кожна структура управління має основне, допоміжне та обслуговуюче виробництво. У даному випадку до основного виробництва відносять такі відділи: цех цільно-молочної продукції, сирний цех, цех сухого молока, цех вершкового масла, цех молочної сироватки.

До допоміжного виробництва належать цехи: ремонтний, цех головного енергетика, головного інженера.

До обслуговуючого виробництва належать : лабораторія, юридичний відділ, приймальне відділення, транспортний відділ.

Кожний відділ виконує свою роботу якісно та професійно, результатом є високоякісна продукція, беззаперечний імідж на ринку та величезну прихильність споживачів.

ТДВ «Яготинський маслозавод» виробляє більше 110 видів продукції. Виготовляють молоко з вмістом жиру: 1%, 2,6% та 3,2%; у різних об'ємах: 900 та 950 грам, 1,5 кг, 2 кг; різних упаковках: ПЕТ пляшка, плівка, Tetra Fino Aseptic та Pure-Pak Diamond; різним строком придатності, оскільки все залежить від упаковки та умовах зберігання. [27]

Випускають кефір та айран. Кефір з вмістом жиру 1% та 2,5%; об'ємом 450, 800 та 900 грам; упаковуючи в плівку, Pure-Pak Sense та ПЕТ пляшки. Не залишили без уваги сегмент споживачів, які мають алергічну реакцію на продукти з лактозою, саме для таких споживачів випускають кефір безлактозний з вмістом жиру 2,5% у ПЕТ пляшці, обсягом 450 грам. Айран з вмістом жиру 1,8% та 2%, упаковуючи в ПЕТ пляшки вмістом 450 грам.

Вершки поставляють з 10% та 15% вмістом жиру лише упаковуючи в Tetra Brik Aseptic та обсягом 200 та 500 грам. [27]

Ряжанка лише з 4% вмістом жиру, упаковуючи у плівку обсягом 400 грам, Pure-Pak Sense – 450 грам та ПЕТ пляшку – 900 грам.

На ринок поставляється сметана з 15% та 20% вмісту жиру, упаковуючи у стакан 350 грам продукту та плівку – 400 грам. [27]

Какао на молоці упаковують лише у Pure-Pak Sense обсягом 450 та 750 грам, продукт містить 3,2% жиру.

Масло вершкове упаковують у фольгу обсягом бруска 200 грам та вмістом жиру 69,2%, 73% та 82,5%. Також виготовляють масло топлене з 99% вмістом жиру упаковуючи у пластиковий контейнер 500 грам. [27]

Великою популярністю користуються йогурти з різними наповнювачами. В асортименті є йогурт з полуницею, чорницею, манго, вишнею та ревнем, персиком, манго та маракуйя, льон та ваніль, курага та лісовий горіх, кіноа, вишня та гранат, вишня та чорна смородина, а також йогурт без наповнювачів «класичний», «турецький», «грецький» та безлактозний. В основному йогурти є 1%, 1,5%, 1,6%, 1,7%, 2%, 2,1%, 2,5% вмісту жиру, та лише йогурт «турецький» містить 10% жиру. Йогурти продаються в зручній упаковці ПЕТ пляшки обсягом 270, 850 та 900 грам,

пластикових стаканчиках розміром 280 та 300 грам, а також у плівці - 400 грам і Pure-Pak Sense – 450 грам. [27]

Для споживачів, які обожнюють продукцію з різними наповнювачами ТДВ «Яготинський маслозавод» виготовляють десерти у пластикових стаканчиках обсягом 180 та 200 грам, зі смаками злаками та вишнею, грушою та соком лайма, злаками та персиком і соком маракуйї, ананасом та динею, мигдалю, полуницею, персиком, фісташкового пломбіру, чорницею, шоколадного фундука. А також виготовляють солодкі сирки які упаковуються в еколін, бруском обсягом 90 та 200 грам. Наповнювачами являються родзинки, курага або аромат ванілі.

В асортименті також є сири кисломолочні з вмістом жиру 5%, 9% та нежирний. Продають обсягом 200, 350 та 370 грам. Упаковують продукцію у еколін або пакет або зручний пластиковий контейнер. [27]

Новинками на ринку є широкий вибір серед м’яких та розсільних сирів, а саме представлені сир напівтвердий «Моццарела», сир розсільний «Сулугуні», «Моццарелла» в розсолі, сир напівтвердий «Чеддер», сир розсільний «Бринза», сир м’який «любительський», сир «Адигейський». Сири напівтверді та розсільний упаковують у плівку масою 200 та 350 грам. Сири в розсолі упаковуються у пластиковий стакан обсягом 510 грам або у пластикове відро обсягом 1,80 або 1,85 кг, або у плівку обсягом 230 грам. Сир «Бринза», «Любительський» та «Адигейський» упаковується у вакуумну плівку бруском 200-250 та 300-350 грам відповідно.

Споживачі які полюбляють продукцію як в дитинстві у бабусі обирають сметану, ряжанку та просто квашу «з печі». Дані продукти виготовляються за особливою технологією та упаковуються у пластикові стаканчики обсягом 300 грам

Особливим продуктом для ТДВ «Яготинський маслозавод» являється геролакт. Даний продукт є інноваційним і конкурентів на українському ринку ще немає. Геролакт випускається у Pure-Pak Sense обсягом 500 грам з

вмістом жиру 3,2%. Даний продукт користується прихильністю споживачів саме, через велику різноманітність бактерій та пробіотиків.

На полицях супермаркету можна знайти закваску від ТДВ «Яготинський маслозавод». Закваска може бути з 2,5% вмісту жиру або бути обезжиреною та містити 0% жиру. Упаковують продукцію у ПЕТ пляшки обсягом 900 грам або Pure-Pak Sense 450 та 900 грам. [27]

Прикладом того, що продукція ТДВ «Яготинський маслозавод» є високоякісною є нагороди та міжнародні сертифікати якості. У 2013 році були отримані ISO 22000:2005 та ISO 9001:2009.

Щорічно на полиці з відзнаками з'являється новий сертифікат Хаяль, який доказує якість і безпечність виготовленої продукції.

ТДВ «Яготинський маслозавод» користується шаленою популярністю серед своїх споживачів. Доказом цього є те, що компанія неодноразово стає переможцем у таких конкурсах, як: всеукраїнського конкурсу товарів та послуг та національного дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів.

Група компаній «Молочний альянс» до якої входить ТДВ «Яготинський маслозавод» веде доволі позитивну соціальну політику. Оскільки, у жовтні 2019 року «Молочний альянс» об'єдналися з благодійним фондом «Таблеточки» заради того, щоб разом допомагати онкохворим дітям. Сутність даної колаборації в тому, що з продажі великої упаковки молока, кожні 10 копійок будуть надходити у благодійний фонд «Таблеточки». Всі кошти будуть витрачатися на купівлю життєво необхідних медикаментів для хворіючих діток.

На ринку молочної галузі в Україні присутня велика конкуренція. Основними конкурентами для ТДВ «Яготинський маслозавод» являються такі торгівельні марки, як: "Молоколія", "Вімм-Білль-Данн", "Данон", "Біла лінія" та "Ферма".

На вітчизняному ринку все більше зменшується кількість фермерських господарств, відповідно зменшується кількість сировини. ТДВ «Яготинський маслозавод» співпрацює та постачає молочну сировину у ТОВ фірмі

"Астарта - Київ", у якого закупляє близько 80–85 тонн молока щодня, у ТОВ "Кернел-Трейд" 70–75 тонн, ТОВ "Крок—Агро" — 30–35 тонн, у сільгосппідприємства ПСП "Плешкані" — 20–25 тонн та у інших сільськогосподарських підприємств. [35]

Як бачимо, підприємство перероблює великі обсяги молока. Тому майже повністю забезпечує внутрішній ринок. Також ТДВ «Яготинський маслозавод» маючи вище перераховані сертифікати якості та безпечності продукції експортує молочну продукцію за кордон. Віднедавна відкрився ринок Європейського Союзу.

Підприємство експортує вершки 10% та 15% вмістом жиру упаковуючи у Tetra Brik Aseptic обсягом 500 грамів. Вершки можуть зберігатися 180 діб при температурі від +1 С до +25 С. Постачають ультрапастеризоване молоко з вмістом жиру 2,6% або 3,2%, упаковуючи в туж саму упаковку обсягом 950 грам. При даній обробці та упаковці молоко можна зберігати 180 діб при температурі від +1 С до +25 С. Також постачають масло топлене 99% вмістом жиру, упаковуючи у пластиковий контейнер обсягом 500 грам. Зберігати масло можна від 1 до 3 місяців, все залежить від температури при якій масло буде зберігатися.

2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності суб'єкта господарювання.

Для того, щоб знати реальне економічне становище та динаміку розвитку, необхідно провести аналіз техніко-економічних показників. Даний аналіз проведемо на основі фінансової звітності підприємства за 2019-2020 роки.

Для початку розглянемо обсяг виробництва, виробничі запаси, вартість незавершеного виробництва та вартість готової продукції та товарів ТДВ «Яготинський маслозавод» у таблиці 2.2

Таблиця 2.2

Основні виробничі показники діяльності підприємства

Найменування показника	Одиниці виміру	Роки		Відхилення	
		2019	2020	Абсолютне +-	Відносне %
1	2	3	4	5	6
1.Обсяг виробництва продукції у вартісному виразі у діючих цінах	тис. грн.	106 923	166210	59 287	55,4
2.Виробничі запаси	тис. грн.	68 487	80177	11 690	17,1
3.Незавершене виробництво	тис. грн.	4 990	5528	538	10,8
4.Готова продукція	тис. грн.	30 989	75317	44 328	143,0
5. Товари	тис. грн.	2 457	5188	2 731	111,2

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності[38]

Проаналізувавши таблицю 2.2, робимо висновки, що виробничі показники у 2020 році значно збільшилися порівняно з 2019 роком. Наприклад, обсяги виробництва у вартісному вираженні збільшився на 55,4%, також збільшилися виробничі запаси на 17,1% та незавершене виробництво на 10,8%. Результатом є збільшення готової продукції на 143,0% та товарів на 111,2%. Виробнича складова у 2020 році значно зросла. Розглянемо основні економічні показники, а саме динаміку витрат та доходів підприємства у таблиці 2.3

Таблиця 2.3

Основні економічні показники діяльності підприємства за 2019-2020 рік

Найменування показника	Одиниці виміру	Роки		Відхилення	
		2020	2019	Абсолютне +-	Відносне %
1	2	3	4	5	6
6.Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	3 160 485	3 166 323	5 838	0,2
7.Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	2 566 752	2 657 868	91 116	3,5
8. Адміністративні витрати	тис. грн.	33 139	33 076	-63	-0,2
9. Витрати на збут	тис. грн.	246 123	239 378	-6 745	-2,7
10.Прибуток (збиток)від операційної діяльності	тис. грн.	297 379	223 338	-74 041	-24,9
11.Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	184 741	129 547	-55 194	-29,9

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності [38]

Розібравши таблицю 2.3 можна побачити зріст чистого доходу від реалізації виготовленої продукції на 0,2%, при тому що у таблиці 2.2 була позитивна виробнича динаміка. Зросла собівартість реалізованої продукції на 3,5%, але знизилися адміністративні витрати на 0,2% та витрати на збут – 2,7%. На 24,9% знизився прибуток від операційної діяльності та на 29,9 % знизився чистий прибуток у 2020 році. Причин зменшення прибутку є безліч, але в основному це причини закладаються у нестабільній економіці та коливання курсу валют.

Наступним етапом розглянемо показники ефективності підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» у таблиці 2.4

Таблиця 2.4

Основні показники ефективності діяльності підприємства

Найменування показника	Одиниці виміру	Роки		Відхилення	
		2020	2019	Абсолютне +-	Відносне %
1	2	3	4	5	6
12. Сума не оборотних активів	Тис. грн	400 715	521 959	121 244	30,3
13.Сума оборотних активів	тис. грн.	956 393	1 027 446	71 053	7,4
14.Валовий прибуток	Тис. грн	593 733	508 455	-85 278	-14,4
15. Коефіцієнт покриття	Кп	1,6	1,4	-0,2	-13,3
16. Коефіцієнт швидкої ліквідності	Кпл	1,3931	1,1401	-0,3	Х
17. Рентабельність діяльності підприємства	%	6	4	-1,8	Х
18. Рентабельність активів	%	22	14	-7,5	Х
17.Рентабельність продукції	%	7	5	-2,3	Х

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності [38]

Аналізуючи фінансову звітність підприємства за 2019-2020 роки, особливу увагу приділили оборотним та необоротним активам, оскільки за

допомогою активів ми дізналися чи рентабельним є діяльність даного підприємства.

Порівнюючи 2019 та 2020 рік то рентабельність значно погіршилась у 2020 році. Рентабельність діяльності підприємства впав на 1,8%. Продукція підприємства залишається рентабельною, але все ж таки показник знизився з 7% до 5%. Також знизилася рентабельність активів до 14% у 2020 році.

2.3. Оцінка діючого бізнес-плану ТДВ «Яготинський маслозавод» …

В кожного підприємства є свій бізнес-план діяльності. ТДВ «Яготинський маслозавод» не є виключенням. Саме тому пропонуємо розглянути діючий бізнес-план підприємства по основних розділах, а саме: галузь, підприємство та його продукція, дослідження і аналіз ринку, виробничий план, план маркетингу, оцінка ризиків, організаційну структуру та фінансовий план.

Молочна галузь є однією із провідних галузей харчової промисловості. Дана галузь тісно пов’язана із сільськогосподарською галуззю, оскільки від кількості поголів’я залежить майбутня сировина база молочної галузі.

Перевіримо реальне становище ринку молочної галузі та проведемо дослідження та аналіз ринку.

Ринок молочної продукції є дуже специфічним та потребує великої уваги. Оскільки, сировина швидко псується, тому підприємствам необхідно швидко перероблювати сировину у готову продукцію. Специфіка ринку заключається в тому, що виготовлена продукція має малі терміни зберігання, тому продукцію необхідно швидко поставляти до споживачів.

Аналізуючи дані державної служби статистики України, можна спостерігати значне зменшення виробництва молока. Статистичні дані обсягів виробництва представлені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Обсяги виробництва молочної продукції за 2015-2019 роки

Найменування продукції	Одиниці виміру	роки				
		2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7
Молоко та вершки без додавання домішків жирністю не більше 1%	Тис. т.	461	467	464	443	435
Молоко та вершки без додавання домішків жирністю більше 1%	Тис. т.	472	463	478	497	474
Молоко та вершки без додавання домішків жирністю більше 21%	Тис. т.	51,3	53,2	47,9	48,6	51,3
Молоко сухе знежирене (жирність не більше 1,5%)	Тис. т.	51,2	48,5	47,6	38,1	34,5
Масло вершкове жирність не більше 85%	Тис. т.	101	102	108	105	91,6
Сир свіжий неферментований	Тис. т.	67,8	70,2	68,2	72,6	64,0
Сир тертий, порошковий, голубий та інший неплавлений	Тис. т.	96,6	86,5	94,3	97,0	86,1
Сир плавлений	Тис. т.	27,0	26,2	27,1	28,6	29,5
Молоко та вершки згущені підсолоджені	Тис. т.	51,6	44,4	42,8	34,9	35,7
Молоко і вершки коагульовані, йогурт, кефір, сметана та інші ферментовані продукти	Тис. т.	297	293	272	275	281

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6	7
Йогурт рідкий та сквашене молоко ароматизовані	Тис. т.	106	112	116	126	136

Джерело: складено автором на основі [45]

Згідно даних статистичної служби України, бачимо що 2017 та 2018 роки набували піку обсягів виробництва. А у 2019 році почалося різке зменшення обсягів виготовленої продукції, можемо зробити висновок, що з 2019 року ринок молочної галузі перебуває в зоні стагнації.

ТДВ «Яготинський маслозавод» виготовляє продукцію для великого сегменту споживачів. Їх продукцію обирають прості громадяни, які вживають молочну продукцію. Також підприємство виготовляє продукцію для споживачів, які мають алергічні реакції на вміст лактози у молочних продуктах. Купівельна спроможність потенційних споживачів є середньою. Але деякі сегменти потребують більшої уваги маркетингового відділу.

На початку 2 розділу, ми детально розглянули загальну характеристику ТДВ «Яготинський маслозавод». Пропонуємо дослідити, які є можливості та загрози для підприємства у молочній галузі, які слабкі та сильні сторони ТДВ «Яготинський маслозавод». Тобто проведемо SWOT-аналіз. Розглянемо SWOT-аналіз у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз ТДВ «Яготинський маслозавод»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Продукція користується стабільним попитом. 2. Сильна позиція у ринкових умовах. 3. Обладнання закритого циклу. 4. Надійні фірми постачальники. 5. Використання нових технологій виробництва. 6. Різноманітний асортимент продукції, для всіх цільових категорій споживачів	1. Обмеженість ринків збуту (малий асортимент продукції на експорт) 2. Складно здивувати споживачів новинкою. 3. Збільшення кредиторських коштів.
Можливості	**Загрози**
1. Налагоджена соціальна політика як засіб сприяння зростанню чисельності цільових груп споживачів 2. Зниження собівартості виготовленої продукції. 3. Сприятлива політична ситуація для компанії в Україні	1. Посилення конкурентної боротьби 2. Нестабільний політичний клімат у країнах, де компанія провадить свою діяльність 3. Можливий занепад сільськогосподарської галузі (зменшення ферм) 4. Зменшення платоспроможних споживачів.

Джерело: складено автором на основі [27]

У зовнішньому середовищі компанія має можливості, які можуть привести до певних досягнених стратегічних цілей. Наприклад зростання прибутку та збільшення обсягів продажу. Загрози ж навпаки можуть привести компанію за допомогою певних події до занепаду діяльності компанії.

Завод розташований у центральній частині України, тим самим є позитивним моментом для логістичної розв’язки. А саме поблизу є всі центральні дороги, які ведуть до інших куточків України.

Розглянемо план маркетингу у реалізації діючого бізнес-плану підприємства.

Філософією компанії є успішний розвиток підприємства протягом усіх років обумовлено чітким дотриманням пріоритетів, визначених на початку діяльності компанії з прицілом на майбутнє:

- турботою про здоров'я своїх споживачів, а значить, і про здоров'я всієї нації;
- натуральністю продукції та її високою якістю;
- постійним оновленням технологічних процесів та обладнання. [27]

Маркетологи дотримуються своєї стратегії розвитку компанії. Компанія постійно слідкує за продажами своєї продукції та вчасно визначає потреби споживачів. Не залишають без уваги і рекламну складову реалізації продукції. Компанія регулярно вражає своїх споживачів ідеями рекламних-роликів.

Розміщують свої рекламні ролики на різноманітних платформах таких як: телебачення, YouTube, Facebook, Instagram, реклама на біл-бордах та інших місцях.

Як ми вже знаємо з 1 розділу, виробничий план бізнес-плану складається з таких пунктів:

- Технологія виробництва
- Виробнича програма
- Матеріально-технічна база та її розвиток
- Постачальники сировини та матеріалів
- Розрахунок витрат виробництва і собівартості продукції

ТДВ «Яготинський маслозавод» піклується про якість своєї продукції, тому на підприємстві встановлено сучасне високотехнологічне обладнання світових виробників закритого циклу, яке виключає безпосереднє втручання

людини у виробничий процес, починаючи від забору сировини та закінчуючи фасуванням готової продукції. Це гарантує безпеку і якість продукту.

Хоч на підприємстві обладнання закритого циклу, лаборанти проводять оцінку якості молока, якщо показники якості в нормі, молоко приймають і відправляють у машини, де молоко охолоджується до певної температури та починають процес фільтрації та обробки. Далі молоко вже поступає або в цех сироваріння, де на виході отримують готовий сирний продукт, або у цех вершкового масла або у інші виробничі цехи. Далі готовий продукт упаковують та відправляють на склад. Вже зі складу продукцію забирає транспортний відділ і розвозить по магазинам.

Розглянемо наскільки є ефективним організаційний план діючого бізнес-плану. Вище ми розглянули, як змінювалися організаційно-правові форми підприємства, дізналися хто є генеральним директором ТДВ «Яготинський маслозавод».

Наведемо склад та охарактеризуємо основний управлінський персонал. Усі дані подані в таблиці, наведені дані є актуальними на кінець 2020 року.

Таблиця 2.7

Управлінський персонал та його характеристика

Посада	Прізвище, ім'я, по батькові	Рік народжен	Освіта	Досвід роботи (років)	Попереднє місце роботи	Дата набуття повнова-жень
1	2	3	4	5	6	7
Генеральний директор	Косяченко Сергій Олександрович	1984	вища	14	ПрАТ "Молочний альянс", Заступник Голови Ради Директорів	04.09.2020,

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6	7
Голова Наглядової Ради (представник акціонера)	Вовченко Сергій Миколайович	1959	вища	39	ПрАТ "Престиж Груп", Директор ПрАТ "Престиж Груп"	03.12.2020
Член Наглядової Ради (представник акціонера)	Слободський Ігор Станіславович	1960	вища	40	ПрАТ "Престиж Груп", Директор ПрАТ "Престиж Груп"	03.12.2020
Член Наглядової Ради (представник акціонера)	Шелудько Григорій Павлович	1941	Вища	0	ПрАТ "Престиж Груп", Директор ПрАТ "Престиж Груп"	03.12.2020
Заступник голови Наглядової Ради (представник акціонера)	Деркач Олександр Віталійович	1960	вища	41	ПрАТ "Престиж Груп", Директор ПрАТ "Престиж Груп"	03.12.2020
Член Наглядової Ради (представник акціонера)	Горовенко Михайло Олексійович	1951	вища	54	ПрАТ "Престиж Груп", Директор ПрАТ "Престиж Груп"	03.12.2020
Головний бухгалтер	Каплій Оксана Олександрівна	1977	Вища	22	ПАТ "Яготинський маслозавод", Заступник Головного бухгалтера ПАТ "Яготинський маслозавод	18.02.2019

Джерело: складено автором на основі [27, 38]

Згідно вище наведеної характеристики у таблиці 2.7, робимо висновок, що весь управлінський персонал має вищий ступінь освіти.

На даний момент керівником діючого бізнес-плану являється генеральний директор Косяченко Сергій Олександрович, який має 14 років

стажу роботи, в тому числі і на керівних посадах. В основному весь управлінський персонал має великий досвід роботи, але один із членів наглядової ради, а саме у минулому акціонер компанії, немає досвіду роботи.

ТДВ «Яготинський маслозавод» як і кожне підприємство не може працювати без підсобних працівників. Хоч на підприємстві стоїть виробнича система, яка не потребує втручання людської праці. Але є вакансії без яких неможлива ефективна робота підприємства. Наприклад, лаборант – його обов'язки в роботі розписували вище. Технологи та інженери, які спостерігають за роботою машин та вразі, якоїсь неполадки швидко реагують та проводять ремонтні роботи.

Працівники відділу закупівлі контролюють та вчасно домовляються з фірмами постачальниками про необхідні обсяги сировини.

Відділ маркетингу старанно працює над досягненням стратегічних цілей, а саме спілкуються зі споживачами, дізнаються їх потреби та бажання, продумують стратегію розповсюдження продукції підприємства, домовляються з піар-менеджерами про рекламні компанії та їх розповсюдження.

Адміністративні відділи такі, як бухгалтерія контролює всі фінансові потоки підприємства, юридичний відділ стежить за правильністю всією документації.

Транспортний відділ займається однією із життєво необхідних функцій для підприємства перевозить сировину та розповсюджує вже готову продукцію по всіх точках продажу.

Кадровий відділ займається контролем всіх працівників, допомагає вирішувати виникаючи проблеми з трудовим ресурсом підприємства, а саме шукає та приймає на роботу висококваліфікованих працівників. Отже, саме кадровий відділ займається кадровою програмою.

Розглянемо кадрову політику підприємства, спочатку проаналізуємо середню чисельність працівників у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8.

Відомість про чисельність працівників за 2019-2020роки

Найменування показника	Одиниці виміру	Роки		Відхилення	
		2020	2019	абс	%
Середня чисельність працівників	Людей	918	948	-30	-3,2
З вищою освітою	Людей	226	191	35	18,3
З середньою спеціалізованою освітою	Людей	218	122	96	78,7
Працівники які поєднують роботу та навчання	Людей	4	4	0	0,0
Без освіти	Людей	470	631	-161	-25,5

Джерело: складено автором на основі [38]

Отже, як бачимо хоч і середня чисельність працівників зменшилась на 3,2%, але їх кваліфікаційний рівень підвищився. Працівників з вищою освітою стало на 18,3% більше, також працівників з середньою спеціалізованою освітою стало більше на 78,3%. Як результат є зменшення працівників без освіти на 25,5%.

Проводити кадрову політику ТДВ «Яготинський маслозавод» дуже складно, оскільки саме підприємство знаходиться у сільській місцевості. На сьогодні постає дуже велика демографічна проблема, оскільки більшість молодих людей не бачать перспективи у селищах, тому виїжджають до міст або на заробітки за кордон.

Провівши аналіз таблиці 2.8, можемо сказати, що ТДВ «Яготинський маслозавод» все ж таки має позитивну динаміку серед збільшення кваліфікованих працівників.

Проведемо оцінку фінансового плану діючого бізнес плану, звернемо увагу на план доходів і витрат, план грошових надходжень і виплат, балансовий стан компанії.

Аналізуючи фінансово-економічні показники на початку 2 розділу, ми побачили, що виробництво значно зменшилося у 2020 році порівнюючи з 2019 роком.

Проведемо аналіз матеріально-технічної бази підприємства у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Нематеріальні активи, основні засоби, нематеріальні активи за 2018-2020 роки.

Найменування основних засобів	Власні основні засоби (тис. грн.)			Відхилення 2020-2019р		Відхилення 2019-2018р	
	2020	2019	2018	абс	%	абс	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Земельні ділянки	155	155	-	0	0,0	-	-
Будівлі, споруди	99 833	82 509	69 176	17324	21,0	13333	19,3
Машини та обладнання	281 446	182 444	177 766	99002	54,3	4678	2,6
Транспортні засоби	2 762	1 174	1 623	1588	135,3	-449	-27,7

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4	5	6	7	8
Інструменти, прилади, інвентар	5 163	6 543	2 605	-1380	-21,1	3938	151,2
Інші основні засоби	0	0	965	0	-	-	-
Аванс за основні засоби	9 460	17 921	2 586	-8461	-47,2	15335	593,0
Нематеріальні активи	4 784	5 558	4 086	-774	-13,9	1472	36,0
Незавершені капітальні інвестиції	45 689	2 782	29 303	42907	1542,3	-26521	-90,5

Джерело: складено автором на основі [38]

Отже, як бачимо з таблиці 2.9 основні засоби та технічна складова мають позитивну динаміку, оскільки з кожним роком все збільшуються у вартісному вираженні. Також, підприємство вкладає кошти у свій розвиток, прикладом цього є те, що незавершені капітальні інвестиції у 2020 році зросли на 1542%.

ТДВ «Яготинський маслозавод» ретельно відбирає постачальників сировини, оскільки вони випускають лише натуральне молоко та молочну продукцію не додаючи консервантів, велику кількість антибіотиків та інших шкідливих харчових добавок. Прикладом того, що їхня продукція є якісною, є те, що підприємство отримало міжнародні сертифікати якості такі, як ISO 22000:2005 та ISO 9001:2009.

Розглянемо план доходів. ТДВ «Яготинський маслозавод» отримує доходи реалізуючи свою продукцію у продуктових магазинах. Дохід – це всі кошти які отримало підприємство за певний проміжок часу, дану статтю фінансового балансу ми досліджували у таблиці 2.3.

Прибуток – це чисті гроші, які отримує підприємство погасивши всі свої податкові зобов'язання перед державою. Наразі розглянемо динаміку прибутку у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Основні статті прибутку

Найменування показника	Одиниці виміру	Роки		Відхилення	
		2020	2019	Абсолютне +-	Відносне %
1	2	3	4	5	6
Валовий прибуток	тис. грн.	508455	593733	-85 278	-14,4
Операційний прибуток	Тис. грн	223338	297379	-74 041	-24,9
Фінансовий результат до оподаткування	Тис. грн	153739	221378	-67 639	-30,6
Чистий фінансовий результат (прибуток)	Тис. грн	129547	184741	-55 194	-29,9

Джерело: складено автором на основі [38]

З таблиці 2.10, робимо висновок, що у 2020 році ситуація дуже погіршилася. У таблиці 2.3 ми розглядали адміністративні витрати, витрати на збут та витрати на виробництво продукцію (собівартість виробленої продукції). Розглянемо план витрат за 2019 та 2020 роки у таблиці 2.11

Таблиця 2.11

Основні статті витрат

Найменування показника	Одиниці виміру	Роки		Відхилення	
		2020	2019	Абсолютне +-	Відносне %
1	2	3	4	5	6
Витрати майбутніх періодів	тис. грн.	197	249	-52	-20,9
Короткострокові кредити банків	Тис. грн	129238	216608	-87 370	-40,3
Довгострокові зобов'язання	Тис. грн	6225	8185	-1 960	-23,9
Кредиторська заборгованість за товари	Тис. грн	172321	201194	-28 873	-14,4
Розрахунки з бюджетом	Тис. грн	14344	4840	9 504	196,4
У тому числі з податку на прибуток	Тис. грн	2807	499	2 308	462,5
Розрахунки зі страхування	Тис. грн	1486	1794	-308	-17,2
Розрахунки з оплати праці	Тис. грн	5293	6461	-1 168	-18,1
Розрахунки з учасниками	Тис. грн	2988	1790	1 198	66,9

Джерело: складено автором на основі [38]

Оскільки, зменшився обсяг виробництва у 2020 році, відповідно зменшився прибуток, чистий фінансовий результат знизився на 29,9%. Відповідно в певній мірі знизилися витрати. ТДВ «Яготинський маслозавод» погасив частину короткострокових кредитів у банках та знизилася заборгованість за товари і надані послуги.

Хоч прибуток і знизився, але всі постійні витрати (виплата заробітної плати, оплата комунальних послуг, оплата податків, розрахунок з учасниками компанії) були оплачені.

ТДВ «Яготинський маслозавод» на своєму офіційному сайті виставляє річні фінансові звітності своєї діяльності. Саме форми №1, форми №2], форми №3 та форми №4 . Підприємство ретельно готує дані звітності, оскільки вони є доступні кожному.

При підготовці фінансової звітності підприємства, операції у валютах, відмінних від діючої валюти в країні, визначаються із використанням офіційного курсу Національного Банку України, переважаючим на дати відповідних операцій.

На момент складання звіту, статі балансу перераховуються у державну валюту із використанням курсу Національного банку України на момент складання звіту.

Одним із показників ефективного фінансового плану є те, що підприємство постійно інвестує кошти, прикладом цього є у таблиці 2.9 незавершені капітальні інвестиції у 2020 році зросли на 1542%.

Наразі фінансовий стан бажає кращого, оскільки у 2020 році він значно погіршився. Згідно зазначеного аналізу ТДВ «Яготинський маслозавод», хоч і зазнав певних втрат але все ж таки залишається на провідних позиціях ринку.

Висновки до розділу 2

ТДВ «Яготинський маслозавод» входить до групи компаній «Молочного альянсу». У 1956 році зародився, як звичайний завод по

переробці молока та кисломолочної продукції, та з кожним наступним роком розвивався.

Наразі ТДВ «Яготинський маслозавод» посідає хороше місце серед своїх основних конкурентів. Завоював прихильність споживачів українського ринку молочної продукції та стоїть на початку шляху симпатії від закордонних споживачів.

Ми проаналізували техніко-економічні показники діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2019-2020 роки на основі фінансової звітності підприємства.

З'ясували, що нестабільна економічна ситуація в країні та пандемія у всьому світи доволі сильно хитнули економічне становище підприємства, як результат зниження обсягів виробництва у вартісному виражені та обсягів реалізованих продуктів та товарів.

Дослідили діючий бізнес-план ТДВ «Яготинський маслозавод» на основі всіх складових бізнес плану. Проаналізували динаміку розвитку діяльності, у висновку можемо сказати, що підприємство має великий досвід роботи та не зупиняється на досягнутих цілях, а прагне розвитку. Аби не підвести своїх дорогих та улюблених споживачів, які обирають продукцію компанії.

РОЗДІЛ ІІІ. РОЗРОБЛЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ З ВИРОБНИЦТВА БЕЗЛАКТОЗНОГО МОРОЗИВА

3.1. Прийняття управлінського рішення щодо напрямів впровадження нового цеху з виробництва морозива

У сучасних умовах нестабільної економіки у країні кожне підприємство прагне з кожним разом збільшувати свої прибутки. Тому підприємства розглядають майбутні бізнес-плани та планують свою інвестиційну діяльність.

Підприємство ТДВ «Яготинський маслозавод» працює у молочній галузі. У попередньому розділі ми повністю дослідили діяльність та оцінили діючий бізнес-план. Компанія має позитивний імідж виробника серед свого сегменту споживачів.

Збільшити свої прибутки підприємству допоможе реальний інвестиційний проект. Пропонуємо розглянути інвестування коштів у новий сегмент бізнесу, такий як виробництво безлактозного морозива.

Морозиво – це літній десерт, який готується на основі молока з додаванням різноманітних смакових наповнювачів. Також морозиво може готуватися на основі фруктів, так званий сорбет. Продукт є доволі специфічним, оскільки він є сезонним та потребує великої уваги під час транспортування та зберігання.

Перш ніж впроваджувати виробництво безлактозного морозива, проведемо дослідження галузі.

Галузь морозива стає більш привабливою, порівнюючи з іншими роками, щоб довести дане твердження проведемо дослідження графіку, який зображений на малюнку 3.1.

Рис. 3.1. Обсяги виробництва морозива в Україні 2011-2019 роки [45]

Аналізуючи дану діаграму, 2012 рік був піком за обсягами виробництва, з 2013 року наступив період стагнації. З 2016 року галузь малими темпами та стабільно починає збільшувати обсяги виробництва.

Отже, як висновок можна сказати, що галузь розвивається, оскільки збільшуються обсяги виробництва.

Морозиво виготовляють на різний смак та гаманець споживача.

Морозиво має велику кількість смаків, таких як: звичайний пломбір, морозиво з фруктовими начинками (полуниця, чорниця, вишня та інші), морозиво з різними підсолоджувачами (крем-брюле, зі згущеним молоком, карамеллю, ваніллю, шоколадом та інші), морозиво зі смаком десертів (зі смаком чизкейку, зі смаком тірамісу, печива та інші)

Цінова політика продукції відрізняється у кожного виробника. На вітринах магазину можна знайти саме дешеве морозиво в районі 10 гривень за упаковку вагою 60 грам, так можна знайти і за 150 грн за 500 грам продукту і навіть дорожчі варіанти.

Проведемо аналіз ринку, а саме хто буде споживачами продукту підприємства та хто буде потенційним конкурентом підприємства.

Наша продукція буде розрахована на вузький сегмент споживачів, а також продукцію можуть обирати і споживачі звичайного сегменту для різновиду своїх смаків.

Вузький сегмент включатиме споживачів які мають алергічні реакції на лактозу, оскільки на ринку представлено велика кількість продукції, а ось саме продукції безлактозного морозива налічується близько 2-3 найменувань.

Кожна дитина мріє коштувати морозиво майже кожного дня, а якщо в дитини цукровий діабет то дана мрія стає не можливою. Безлактозне морозиво буде містити менше цукру, тому батьки наших маленьких споживачів будуть менше хвилюватися за рівень цукру у крові своїх дітей.

Ринок морозива перенасичений різними виробниками та різновидом продукції. Тому перш ніж виходити на ринок дослідимо хто буде нашими конкурентами. На ринку морозива представлені такі підприємства-виробники:

- Компанія «Рудь»
- Компанія «Три ведмеді»
- Компанія «GBC» під торговою марко «Геркулес»
- Компанія «Ласунка»
- Компанія «Лимо»
- Фабрика морозива «Хладопром» під торговою маркою «Хладик», «Хрещатик», «Волошкове поле» та інші.
- Компанія «Белая Бяроза»
- Лубенський молокозавод під торгівельною маркою «Гармонія»
- Компанія «АРО»
- ТМ «Casa del Gelato»
- Компанія «Gelato.in.ua»
- Торгівельна марка «Grycan»
- ТОВ "Брейн Енерджи" під торгівельною маркою «Gelarty»

Основними конкурентами для нас будуть: компанія «Лімо», компанія «Gelato.in.ua», торгівельна марка «Grycan». Компанія «Gelato.in.ua» н буде основним конкурентом, оскільки вона продає свою продукцію у Львівській області. В даному сегменті у компанії ТДВ «Яготинський маслозавод» мала кількість конкурентів, що може позитивно вплинути на майбутню діяльність підприємства.

Надалі розглянемо план маркетингу майбутнього бізнес-плану.

Перед відділом маркетингу постануть такі цілі: завоювати прихильність споживача у своєму сегменті, зробити бренд морозива впізнаваний серед продуктів-конкурентів, збільшувати обсяги продажів у літній сезон, завоювавши прихильність українського споживача, виходити на нові ринки, а саме ринки Європейського Союзу та ринки країн найближчого зарубіжжя.

Які б товари не виробляли підприємства, одна з основних задач, які доводиться вирішувати співробітникам відділу збуту, – це як максимізувати обсяги збуту.

Збутова система буде основана на тому, що в кожній області буде головний дистриб'ютор, який буде контролювати та реалізовувати продажі товару ТДВ «Яготинський маслозавод». Зі системою збуту, немає виникнути проблем, оскільки у підприємства вже налагоджені відносини з дистриб’юторськими фірмами.

Постачати та реалізовувати продукцію будемо у звичайних супермаркетах, оскільки безлактозне морозиво буде розраховане на звичайних громадян.

До таких супермаркетів відносяться «АТБ», «Ашан», «Метро», «Сільпо», «Новус», «Велика Кишеня», «Фора», «Фуршет», «Еко-Маркет», «Таврія», «Варус», «Хвилинка», «Копійка», «Градус», та інших міських мережах магазинів.

Для початку, щоб зацікавити споживача, можна провести певні акційні компанії. Наприклад, одна з акційних компаній може бути, споживач купує

безлактозне молоко і в подарунок за пів ціни йде безлактозне морозиво. Дана акція буде актуальна для вузького сегменту споживача. Таким чином, ми не тільки зацікавимо безлактозним морозивом споживача, а й збільшимо обсяги продажів безлактозного молока.

Для споживачів звичайного сегменту можемо запропонувати іншу акційну компанію. Наприклад, споживач обирає «Класичний» питний йогурт та до нього йде за пів ціни упаковка безлактозного морозива. Таким чином, ми зацікавимо не тільки споживачів вузького сегменту, а й споживачів різних сегментних категорій.

Політика ціноутворення є важливим елементом у реалізації продукції. Оскільки, у сучасному житті більшість споживачів перш ніж купувати продукт звертають увагу на ціну. Тому ціна має бути такою, щоб споживачі з низьким достатком також мали змогу придбати безлактозне морозиво.

В даному випадку стратегія ціноутворення буде основуватися на витратах на одиницю продукції та бажаному прибутку, який ми хочемо отримати реалізувавши виготовлену продукцію. Більш детально ціноутворення розглянемо у наступному підрозділі.

ТДВ «Яготинський маслозавод» проводить найкращі рекламні кампанії. В нашому випадку ми пропонуємо відзняти за запустити відеоролик з рекламою безлактозного морозива. Реклама буд запускатися на телебаченні у період з 7 години вечора до 11 години вечора, тому що саме в цей період усі повертаються з роботи та проводять час за переглядом телевізора.

Також рекламний відеоролик запустити в Youtube, перед початком будь-якого відео. А також не залишити без уваги користувачів Instagram, а саме блогерів даної мережі. Віднайти блогерів, які мають певні алергічні реакції на лактозу, а також інста-батьків, у яких дітки мають особливість у вигляді цукрового діабету.

Всі фінансові розрахунки з приводу рекламної кампанії будуть наведені у фінансовому плані.

Будь-яке виробництво має бути правильно організоване, тобто у бізнес-плані має детально бути прописана форма власності, власники підприємства, організаційна структура підприємства, потреба в кадрах за професіями, кадрова політика та план соціального розвитку колективу.

«Яготинський маслозавод» є товариством з додатковою відповідальністю. В даному бізнес-проекті учасниками є всі учасники, які мають долю в статутному капіталі, одним із них є група компаній «Молочний альянс» з 99% у капіталі.

Організаційна структура так і залишається лінійно-функціональна структура управління, лише до цехів основного виробництва приєднається цех з виробництва безлактозного морозива.

Керівником бізнес-проекту буде генеральний директор Косяченко Сергій Олександрович. Також залишиться той самий склад управлінського персоналу, який був розписаний у таблиці 2.7.

Для того, щоб виробництво працювало, якісно нам необхідно скласти майбутній штатний розпис. Потреба в кадрах представлена в таблиці 3.2

Таблиця 3.2

Потреба в кадрах за професіями

Найменування професії	Кількість людей
Лаборант	2
Помічник головного технолога	1
Оператор	4
Контролер	6
Працівники складу	3
Начальник складу	1

Джерело: складено автором

Розрахунки з оплати праці наведені у фінансовому плані бізнес-плану.

Оцінюючи діючий бізнес-план, ми виявили, що ТДВ «Яготинський маслозавод» дуже складно проводити кадрову політику, оскільки головною причиною є складна демографічна ситуація в країні.

Аби трохи зменшити вплив даної причини на кадрову складову підприємства, пропонуємо, брати на практику студентів-практикантів, передавати всі знання їм, оскільки практичні знання відрізняються від теоретичних знань.

Якщо студент-практикант добре себе зарекомендував у роботі, підприємство може запропонувати постійне місце роботи при умові, що перших 2 місяця будуть випробувальні, за умови, що випробувальний термін оплачується у повному обсязі заробітної плати. Якщо ж керівництву сподобається робота студента-практиканта, то його зможуть залишити на постійну роботу.

Як і в кожному бізнес-проекті присутні ризики. Пропонуємо розглянути існуючі ризики та запропонувати методи їх вирішення.

Одним із головних ризиків, які може виникнути це фінансовий ризик. А саме, труднощами отримання кредитів для інвестицій у бізнес-проект, неотримання бажаних прибутків та нестабільний курс валют.

Ризики, які можуть наступити з більшою вірогідністю, це поява труднощів при отримані сировини, матеріалів, комплектуючих, перевищенням виробничих затримок над запланованими та неналежне виконання господарських договорів. Суть появи останнього ризику основується на тому, що один з контрагентів підприємства може стати неплатоспроможним. При цьому неплатоспроможність одного з них негативно впливає на всіх партнерів-учасників підприємницького проекту.

Аби зменшити вплив ризику на реалізацію бізнес-плану, пропонуємо страхування.

Страхування — це вид цивільно-правових відносин щодо захисту майнових інтересів громадян та юридичних осіб у разі - настання певних подій (страхових випадків), визначених договором страхування або чинним законодавством за рахунок грошових фондів, що формуються шляхом сплати громадянами та юридичними особами страхових платежів (страхових внесків, страхових премій). [17]

Ризикова функція страхування. Це передання певної страхової плати, за наслідки поді, які прописані в договорі або передбачені чиним законодавством. При настанні події, компанії із спеціальних фондів, які формуються за рахунок страхових внесків страхувальниками, виплачують певну суму коштів. Таким чином компанія, зможе повернути частину своїх коштів.

Одним із розділів бізнес-плану є виробничий план, тому пропонуємо розглянути його детальніше, оскільки виробничий план покаже наскільки підприємство може реально виробити визначені обсяги продукції у необхідні строки.

Розглянемо технологію виробництва, виробничу програму, матеріально-технічну базу, постачальників сировини та матеріалів, як підсумок у фінансовому плані про пишемо розрахунки витрат на виробництво і собівартість продукції.

Технологія виробництва є основою виробничого плану. Першим етапом буде постачання сировини до приймально-апаратного цеху. Розглянемо весь шлях виробництва по етапам.

1. Лабораторні досліди молока. Наш найманий працівник лаборант, буде брати певну кількість молока та дослідувати чи всі показники в нормі. Якщо в молоці всі показники в нормі, то лаборант відправляє молоковоз до приймального цеху.
2. В приймальному цеху, молоко перекачують з молоковоза у систему фільтрування. У даній системі молоко фільтрують від різних механічних домішок, які могли потрапити під час доїння корів та під час транспортування молока.
3. Після фільтрування молоко охолоджують до певної температури та переходять до наступного етапу.
4. В наступному етапі молоко пастеризують. Дана процедура допоможе молоку позбутися непотрібних бактерій.

5. Молоко знову охолоджують і по трубам переганяють до цеху виробництва морозива.
6. Молоко потрапляє у бідони та чекає наступного етапу.
7. На наступному етапі додається у молоко фермент лактази у вигляді порошку, який остаточно видаляє залишки лактози. Лактоза за допомогою гідролізу природним чином поділяється на більш прості елементи - моносахариди глюкозу і галактозу, які, в свою чергу, легко засвоюються, навіть в організмі людей з високим ступенем непереносимості лактози. Оскільки на цій стадії концентрація лактози знижена, гідроліз лактози за допомогою лактази не збільшує солодкість продукту, як це відбувається при отриманні молока з низьким вмістом лактози шляхом виключно ферментативної обробки.

Проаналізуємо всі властивості звичайного, низьколактозного та безлактозного молока у таблиці 3.3

Таблиця 3.3

	Безлактозне молоко	Низьколактозне молоко	Звичайне молоко
Вміст лактози	<0,01% >	<1% >	4,8%
Смак	Натуральний смак молока	Солодкий смак	Натуральний смак молока
Вміст вуглеводів	На 35% менше вугливодів, на 20% менше калорій	Як в звичайному молоці	Як в звичайному молоці

Джерело: складено автором

Згідно таблиці 3.3 безлактозне молоко відрізняється від звичайного, лише кількістю вмісту лактози.

8. Молоко охолоджується до +4С та перекачується по трубам з повторним процесом охолодження з +4С до -5С та насищають повітрям

9. Дана маса вже стає схожа на морозиво, до неї можуть додавати різні підсолоджувачі або наповнювачі, але оскільки наша продукція призначена для вузького сегменту споживачів, максимум, що можна добавити це ванільний сироп, щоб продукція мала запах та присмак ванілі. З часом ми можемо вкласти знову кошти та поставити нову лінію морозива, де будуть додаватися наповнювачі, такі як: полуниця, чорниця, вишня, згущене молоко та шоколад. Наразі, ми виготовляємо звичайний пломбір, оскільки не є виключенням, що у наших майбутніх споживачів є алергія на фруктозу.
10. Вже готову продукцію через фризер фасують у паперові відеречка ємністю 110 мл та 480 мл.
11. Після фасування, вся продукція упаковуються в коробки, та відправляється у морозильну камеру, де буде чекати свого часу та відправлення у магазин на прилавок.

Розглянемо матеріально-технічну базу. Для початку нам необхідно обговорити з транспортним відділом, купівлю як мінімум двох молоковозів. Один молоковоз ємністю 7-11 тис. літрів за 30-40 тисяч доларів.

Також нам необхідно побудувати новий цех з виробництва безлактозного морозива. Ми дослідили, що за заводом «Яготинський маслозавод» є гаражі. Тому ми пропонуємо викупити їх у людей та на їх місці побудувати новий цех, до нього прокласти труби, по яких буде подаватися молоко. Вартість будівництва нам обійдеться близько 2 500 000 грн.

Необхідним є купівля обладнання, а сам: бідони, змішувач, систему охолодження та фасування.

Для початку ми будемо виготовляти 8 тисяч літрів морозива, тому пропонуємо купити бідони ємністю 10 тисяч літрів за 150 тис. грн.

Купити 6 фрезери потужністю 150 кг/ годину, потужність - кВт: 11, напруга - В: 380. Дана кількість фрезер нам обійдеться 4 560 000 грн.

Замовимо, лінію фасування морозива, з потужністю фасування 900 літрів/годину. Така система фасування нам обійдеться близько 1 мільйону гривень.

Також нам необхідно буде побудувати склад-морозилку. Для цього ми наймаймо компанію, яка професійна займається цим. За попередніми підрахунками, вони об’явили вартість будівництва складу у 1 мільйон гривень.

Будь-яке виробництво залежить від регулярного постачання якісної сировини. Оскільки компанія ТДВ «Яготинський маслозавод» вже співпрацює з такими сількогосподарськими компаніями, як: ТОВ фірма «Астарта – Київ», ТОВ «Кернел-Трейд», ТОВ «Крок—Агро», сільгосппідприємство ПСП «Плешкані» та у інші сільськогосподарські підприємств. Тому, ми пропонуємо спочатку провести переговори про збільшення постачання молочної сировини на 7 тисяч літрів.

Розрахунок витрат і собівартості продукції розрахуємо у фінансовому плані бізнес-плану.

3.2. Обґрунтування доцільності впровадження нового бізнес-плану реального інвестиційного проекту

Підведемо підсумки всіх витрат попередніх розділів бізнес-плану.

Ми розглянули маркетинговий план, прописали стратегію, якої будемо дотримуватися, та яким чином будем розповідати споживачам про нашу нову продукцію.

Спершу, підведемо підсумки витрат на рекламну кампанію у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4.

Планування витрат на рекламну кампанію

Інструменти реклами	Вартість однієї реклами тис. грн	Кількість реклами за 6 місяців	Сума за періодами планування, тис. грн	
			1-й рік	2-й рік
1. Телебачення	20	100	200	400
2. Платформа Youtube	10	500	5 000	10 000
3. Instagram	15	300	4 500	9 000
Всього	X	X	9 700	19 400

Джерело: складено автором

Отже, як бачимо маркетинговий бюджет на два роки складає близько 19 400 000 грн.

За бізнес планом, планується виготовляти 7 тисяч літрів, щодня. Цех з виробництва безлактозного морозива планує працювати 6 днів на тиждень. Отже, в місяць цех буде працювати 26 днів та за місяць переробить 182 тисячі літрів молока.

Далі розрахуємо витрати на оплату праці у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Витрати на оплату праці

Найменування професії	Численність працівників, осіб	Посадовий оклад, грн	Місячний фонд основної ЗП, грн	Доплати (20%), грн	Надбавка (10%)	Річний фонд оплати праці, грн
1	2	3	4	5	6	7
Лаборант	2	6 000	12 000	2 400	1 200	187 200
Помічник головного технолога	1	6 300	6 300	1 260	630	98 280

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4	5	6	7
Оператор	4	6 600	26 400	5 280	2 640	411 840
Контролер	6	6 300	37 800	7 560	3 780	589 680
Працівники складу	3	6 000	18 000	3 600	1 800	280 800
Начальник складу	1	6 300	6 300	1260	630	98 280
Всього	17	X	106 800	21 360	10 680	1 666 080
Всього на 1 тис. л.	X	X	X	X	X	9 154,2

Джерело: складено автором

Отже, як бачимо з таблиці 3.5, річний фонд оплати праці становить 1 666 080 грн.

Розглянемо витрати по виробничому плану у таблиці 3.6 основуючись на інформації, що наведена вище.

Таблиця 3.6

Розрахунок вартості витрат по виробництву.

Показник	Одиниця виміру	Значення показника
1	2	3
1. Витрати на підготовку до будівництва	Грн	200 000
2. Витрати на будівництво цеху	Грн	2 500 000
3. Ціна бідона з ПДВ	грн	150 000
4. Ціна фрез з ПДВ	грн	4 560 000

Продовження таблиці 3.6

1	2	3
5. Ціна лінії фасування морозива.	Грн	1 000 000
6. Будівництво складу-морозилки	Грн	1 000 000
7. Транспортні витрати по устаткуванню	% до ціни	4
8. Монтаж обладнання	% до ціни	6

Джерело: складено автором

Отже зробимо певні розрахунки. А саме:

1. Сума необхідна для обладнання.

$$150\,000 + 4\,560\,000 + 1\,000\,000 = 5\,710\,000 \text{ грн.}$$

2. Витрати на транспортування обладнання

$$5\,710\,000 * 4\% = 228\,400 \text{ грн}$$

3. Витрати на монтаж обладнання

$$5\,710\,000 * 6\% = 342\,600 \text{ грн}$$

4. Всього витрати на обладнання

$$5\,710\,000 + 228\,400 + 342\,600 = 6\,281\,000 \text{ грн}$$

Отже, всього на купівлю, транспортування та монтаж обладнання нам необхідно 6 281 000 грн.

Упаковувати морозиво ми будимо у відерця. На 1 000 літрів нам необхідно 10 000 відерц обсягом 110 мл. Купувати упаковку ми будемо великими партіями, тому за 1000 штук відерц ми будемо платити 750 грн. Розрахуємо вартість упаковки на 1 тисячу літрів сировини.

$$750 * 10 = 7\,500 \text{ грн}$$

Отже, на 1 тисячу літрів, нам необхідно буде 7 500 грн на упаковку.

Так як, ми буде виготовляти безлактозне морозиво, нам необхідно купувати лактазу в порошку. В магазинах продають лактазу в порошку за 500 кг 25 тисяч грн.

На 1 тисячу літрів молока нам необхідно 46 кг лактози. Оскільки, 1 кг лактози коштує 50 грн/кг, розрахуємо вартість лактози на 1 тисячу літрів

$$46 \text{ кг} * 50 \frac{\text{грн}}{\text{кг}} = 2\,300 \text{ грн.}$$

Для виробництва нам необхідно закуповувати сировину (молоко). 1 літр молока коштує 6 грн. Отже, вартість 1 тисячі літрів буде

$$1000 \text{ літрів} * 6 \frac{\text{грн}}{\text{літр}} = 6\,000 \text{ грн.}$$

Необхідно ще розрахувати вартість транспортування всіх складових. Якщо транспортування складає 3% від вартості необхідної складової.

Всі вище наведені розрахунки за статтею «Сировина та матеріали» зведемо у таблицю 3.7

Таблиця 3.7

Витрати на сировину та матеріали

Показник	Одиниця виміру	Значення показника
1	2	3
1. Упаковка	Грн	7 500
2. Вартість лактози	Грн	2 300
3. Вартість молока	грн	6 000
4. Вартість без транспортування	грн	15 800
5. Вартість з урахуванням транспортування	Грн	16 274

Джерело: складено автором

Розрахуємо витрати за статтею «Паливо та енергія на технологічні цілі» у таблиці 3.8

Таблиця 3.8

Розрахунок витрат за статтею «Паливо та енергія на технологічні цілі»

Енерговитрати	Одиниця виміру	Ціна за одиницю, грн	Витрати за зміну	Місячні витрати, грн
Електроенергія	кВт. Год.	1,64	900	38 376
Вода	$м^3$	4,02	85	8 884,2
Всього по статті	Х	Х	Х	42 473,6
Всього на 1 т готової продукції	Х	Х	Х	259,7

Джерело: складено автором

Отже, на 1 тисячу літрів нам необхідно 259,7 грн витратити на паливо та енергію.

Адміністративні витрати будуть складати 7% від виробничої собівартості та витрати на збут будуть складатися у розмірі 12% від виробничої собівартості.

Розрахуємо планову калькуляцію безлактозного морозива у таблиці 3.9

Таблиця 3.9

Планова калькуляція безлактозного морозива

Найменування статей калькуляції найменування матеріалів	Витрати на 1т, грн.
1	2
Сировина і матеріали	16 274
Енерговитрати на технологічні цілі	259,7
Основна та додаткова заробітна плата робітників	9 154,2
Єдиний соціальний внесок	2 013,9

Продовження таблиці 3.9

1	2
Виробнича собівартість	27 701,8
Адміністративні витрати	1 939,12
Витрати на збут	3 324,21
Повна собівартість	32 965,13

Джерело: складено автором

Згідно таблиці, повна собівартість однієї тисячі літрів безлактозного морозива становить 32 965,13 грн

Розрахуємо планову відпускну ціну у таблиці 3.10

Таблиця 3.10

Розрахунок планової цінової відпускної ціни.

Показник	Одиниця виміру	Значення показника
1	2	3
Виробнича собівартість	Грн.	27 701,8
Адміністративні витрати	Грн.	1 939,12
Витрати на збут	Грн.	3 324,21
Повні витрати	Грн.	32 965,13
Рентабельність	%	70
Прибуток	Грн.	23 075,59
Відпускна ціна підприємства	Грн.	56 040,72
ПДВ	Грн.	11 208,14
Відпускна ціна	Грн.	67 248,86
Відпускна ціна за 1 відеречко вагою 110 мл		6,72

Джерело: складено автором.

Порахуємо виручку від реалізації безлактозного морозива в обсязі 182 тисячі літрів у місяць, враховуючи, що в одній тисячі літрів 10 000 відеречок з морозивом.

$$6{,}72 * 10\,000 * 182 = 12\,230\,400 \text{ грн}$$

Розрахуємо скільки буде складати чистий дохід від реалізації виробленої продукції.

$$12\ 230\ 400\ \text{грн} * 0{,}8 = 9\ 784\ 320\ \text{грн}$$

Виробнича собівартість всього обсягу продукції.

$$27\ 701{,}8\ \text{грн} * 182 = 5\ 041\ 727{,}6\ \text{грн}$$

Валовий прибуток буде складати.

$$12\ 230\ 400 - 5\ 041\ 727{,}6 = 7\ 188\ 672{,}4\ \text{грн}$$

Повні витрати на реалізацію всього обсягу реалізації за місяць бзлактозного морозива.

$$32\ 965{,}13 * 182 = 5\ 999\ 653{,}66\ \text{грн}$$

Очікуваний прибуток від реалізації продукції.

$$12\ 230\ 400 - 5\ 999\ 653{,}66 = 6\ 230\ 746{,}34\ \text{грн}$$

Чистий прибуток становитиме

$$6\ 230\ 746{,}34 * 0{,}82 = 5\ 109\ 211{,}99\ \text{грн}$$

Рентабельність впровадження даного бізнес-плану становить

$$\frac{5\ 109\ 211{,}99}{5\ 041\ 727{,}6} * 100\% = 101{,}33\%$$

Розрахуємо, скільки ми отримаємо прибутку на 1 грн витрачену на виробництво безлактозного морозива.

$$\frac{5\ 999\ 653{,}66}{12\ 230\ 400} * 100 = 49{,}05\ \text{коп}$$

Зведемо всі дані у таблицю 3.11 та визначимо всі показники за рік.

Таблиця 3.11

Економічні показники цеху з безлактозного морозива

Показник	Одиниця виміру	З місяць виробництва	За рік виробництва
1	2	3	4
1. Дохід від реалізації продукції	Тис. грн	12 230,4	146 764,8

Продовження таблиці 3.11

2. Чистий дохід від реалізації	Тис. грн	9 784,32	117 411,84
3. Виробнича собівартість	Тис. грн	5 041,72	60 500,73
4. Валовий прибуток	Тис. грн	7 188,67	86 264,06
Адміністративні витрати	Тис. грн.	1,93	23,26
Витрати на збут	Тис. грн.	3,32	39,89
5. Повні витрати на реалізацію	Тис. грн	5 999,65	71 995,84
6. Очікуваний прибуток від реалізації	Тис. грн	6 230,74	74 768,95
7. Чистий прибуток	Тис. грн	5 109,21	61 310,54

Джерело: складено автором

Далі пропонуємо провести аналіз майбутніх техніко-економічних показників у таблиці 3.12 та як вплине реалізація запропонованої бізнес-ідеї.

Реалізація нашого проекту почнеться з 2021 року, цілий рік ми витратимо на підготовку бізнес-плану, а саме будівництво та закупівлю і встановлення обладнання. Отримувати економічні результати ми зможемо у 2022 році, тому вважатимемо, що всі економічні показники будуть такими ж самими, як і 2020 році.

Таблиця 3.12

Вплив запропонованої бізнес-ідеї на техніко-економічні показники діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Найменування показника	Одиниці виміру	До впровадження проекту	Після впровадження проекту	Відхилення від звітного року	
				Абсолютне	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
1.Обсяг виробництва продукції у вартісному виразі у діючих цінах	тис. грн.	166210	166270,5	60,5	0,036
2. Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг)	тис. грн.	3166323	3166440,4	117,41	0,004
3. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	2657868	2657924	56,04	0,002
4. Адміністративні витрати	тис. грн.	33076	33077,93	1,93	0,006
5. Витрати на збут	тис. грн.	239378	239381,32	3,32	0,001
6. Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	508455	594719,06	86264,06	16,966
7. кількість працівників	осіб	918	935	17	1,852

Продовження таблиці 3.12

1	2	3	4	5	6
8. Чистий прибуток	тис. грн	129547	190857,54	61310,54	47,327
10. Рентабельність діяльності	%	4,09	6,03	1,93	Х
12. Рентабельність продукції	%	4,87	7,18	2,30	Х

Джерело: складено автором

Отже проаналізуємо всі економічні показники з таблиці 3.12.

Можна проект вважати, економічно вигідним, оскільки рентабельність діяльності підприємства збільшилась на 1,93% та рентабельність продукції з 4,87% зросла до 7,18%, а саме на 2,3%.

Ми запропонували будівництво нового цеху з виробництва безлактозного морозива, що збільшить різницю між виручкою та собівартістю реалізованої продукції, а саме економічний показник - валовий прибуток на 16%.

Адміністративні витрати та витрати на збут майже залишаться тими самими, лише зростуть на 0,006% та 0,001% відповідно.

Реалізація бізнес-плану наддасть 17 нових робочих місць роботи та розширить колектив працівників підприємства.

Впровадивши випуск нової продукції, обсяги випуску виробленої продукції у вартісному вираженні збільшиться з 166210 тис. грн до 166270,5 тис. грн., а саме на 0,036%.

Після оплати податку та всіх зобов’язань перед державою у ТДВ «Яготинський маслозавод» у власному розпорядженні залишиться чистий дохід 3166440,4 тис. грн планом на 2022 рік, що зросте на 0,004% порівнюючи з попереднім звітним періодом.

ТДВ «Яготинський маслозавод» реалізуючи бізнес-план, збільшить свій чистий прибуток до 190857,54 тис. грн у 2022 році, що зросте на 47,32% від попереднього 2021 року.

Висновки до розділу 3

Аналізуючи діяльність підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» ми виявили, деякі недоліки, тому вирішили впровадити новий бізнес-план. Бізнес-ідея, основується на тому, що підприємству можна побудувати новий цех з виробництва морозива. Даний проект позитивно вплине на діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод».

Спершу почали обґрунтовувати управлінське рішення, щодо майбутнього бізнес-плану. Обґрунтування бізнес-плану почалося з детального вивчення молочної галузі та її розвитку.

Проаналізували ринок виробництва морозива, виявили головних конкурентів на ринку та потенційних конкурентів у вузькому сегменті споживачів. До таких конкурентів відносяться: компанія «Лімо», компанія «Gelato.in.ua», торгівельна марка «Grycan». Оскільки, дані компанії виготовляють безлактозне морозиво.

Розглянули майбутній маркетинговий план та його цілі і стратегії. В маркетинговому плані детально збутову систему, а саме виявили основні торгові мережі супермаркетів, в яких буде реалізовуватися виготовлена продукція підприємства.

Так, як продукція нова та невідома споживачам розглянули план дій, щодо привернення та заохочення купівлі споживачами нової продукції. Обрали стратегію ціноутворення та продумали рекламні кампанії для безлактозного морозива.

Розглянули організаційну складову бізнес-плану, а саме виявили потребу в кадрах та стратегію кадрової політики.

Не залишили без уваги ризики, які можуть виникати під час реалізації бізнес-плану. Виявили вплив фінансового та матеріального ризику, аби зменшити вплив виявлених ризиків, прийняли рішення, що необхідно заключити договір страхування з страховою компанією.

Дослідили поетапно технологію виробництва та знайшли надійних постачальників

Підсумовуючи всі витрати попередніх розділів, почали розрахунки витрат необхідних для повної реалізації бізнес-плану.

Проаналізували теперішні та майбутні показники, побачили позитивну динаміку. Оскільки, підприємств забезпечить 17 людей високооплачуваною роботою. Збільшиться чистий прибуток на 47,3%. Головними позитивними показниками виявили збільшення рентабельності діяльності підприємства на 1,93% та рентабельності продукції на 2,3%.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, бізнес-план - це активний робочий інструмент управління, відправний пункт усієї планової та виконавчої діяльності підприємства. Бізнес-план дає змогу аналізувати, контролювати й оцінювати успішність діяльності в процесі реалізації підприємницького проекту, виявляти відхилення від плану та своєчасно коригувати напрямки розвитку бізнесу.

Можна виділити три типи бізнес-планів, які використовуються у формальному процесі планування як функції та базової технології управління бізнесом: корпоративні (управлінські) бізнес-плани застосовуються для управління поточною діяльністю та розвитком підприємства; бізнес-плани проектів спрямовані на планування та управління проектами, що реалізуються в рамках даного підприємства застосовуються для управління змінами на підприємстві; цільові бізнес-плани спрямовані на прийняття окремих великих рішень, пов'язаних з управлінням бізнесом застосовуються для управління специфічними разовими завданнями в діяльності підприємства.

Можна зробити висновок, що в розглянутих нами закордонних та вітчизняних методиках закладено кілька основних розділів: резюме, інформація про підприємство, маркетинговий план, виробничий план/програма, фінансовий план і оцінка ризиків. Безпосередньо на структуру бізнес-плану можуть впливати розміри ринку збуту (місткість ринку і ринкова частка), наявність конкурентів і перспективи розвитку галузі.

Якісний бізнес-план дає змогу організації оцінити ідею, обґрунтувати її у відповідній документації, визначити ефективність і слабкі сторони проекту, залучити необхідне фінансування та стежити за процесом його реалізації.

Для підприємств харчової промисловості ефективне планування виробництва продукції та потреб у сировині стає сьогодні важливою умовою конкурентоспроможності. Швидкі зміни зовнішнього середовища вітчизняних підприємств стимулюють появу нових методів, систем і підходів

до управління конкурентоспроможністю. Одним з таких методів і є ефективна система бізнес-планування. Саме системний підхід до розробки, оцінки та підтримання конкурентоспроможності підприємства, заснований на знанні і правильному використанні менеджерами підприємств принципів і методів бізнес-планування, дозволить підприємству успішно розвиватися, збільшуючи свою частку і зміцнюючи позиції на ринку.

Яготинський маслозавод працює цілодобово і випускає 36 видів молочної продукції під знаком «Яготинське»: масло, молоко, сметану, кефір, ряжанку, термостатну молочну продукцію, м'які і кисломолочні сири, йогурти, питну закваску з наповнювачами та без них, інші види молочної продукції. З моменту заснування висока якість продукції Яготинського маслозаводу відзначена численними нагородами спеціалізованих виставок і конкурсів, а також визнанням споживачів. У липні 2010 року Яготинський маслозавод отримав перший сертифікат відповідності системи управління якістю вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2008. Надалі такі сертифікати компанія отримує щорічно. З 2015 року Яготинський маслозавод починає щорічно отримувати Сертифікати Халяль.

ТДВ «Яготинський маслозавод» в останні роки стабільно нарощує обсяги реалізації продукції та отримує вагомий прибуток. Чистий дохід підприємства у 2020 р. збільшився на 0,2% в порівнянні з рівнем 2019 р. Чистий прибуток підприємства у 2020 р. зменшився на 29,9% в порівнянні з рівнем 2019 р. та зменшився на 24,9% прибуток від операційної діяльності.

Подібних показників підприємство досягає за рахунок ефективної асортиментної політики та оперативного реагування на мінливі потреби споживачів. Постійне оновлення основних засобів, придбання сучасного устаткування від провідних виробників дозволяє підтримувати високий рівень конкурентоспроможності продукції і зберігати провідні позиції на українському ринку з одночасним розвитком експортної діяльності, яка є дуже важливим напрямом зростання. Отримані результати дозволяють стверджувати, що на підприємстві в більшій мірі використовується стратегія

диференціації, яка базується на спеціалізації підприємства у виготовленні особливого (іноді незвичайного) продукту, що являє собою варіант модифікації стандартного продукту.

Проведений аналіз показав, що фінансовий стан ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2019-2020 р. р. можна визнати цілком задовільним в частині ліквідності, хоч ліквідність знизилася на 0,3, але все одно підприємство залишається ліквідним. Постійне збільшення ділової активності сприяє удосконаленню фінансового стану підприємства. Рентабельність ТДВ «Яготинський маслозавод» тільки у 2020 році помітно зменшилась, але залишається досить високою і привабливою для інвесторів. Тому підприємство має суттєво підвищувати рентабельність через зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування з відповідними фінансовими витратами.

В роботі запропоновано бізнес-план проекту, щодо побудови нового цеху з виробництва безлактозного морозива. Реалізацію даного проекту можна вважати ефективним, оскільки чистий прибуток підприємства збільшиться до 190857,54 тис. грн, та збільшить рентабельність ТДВ «Яготинський маслозавод» і рентабельність продукції до 6,06% та 7,18% відповідно.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аграрне інформаційне агентство Agravery [Електронний ресурс]. – URL : https://agravery.com/
2. Асоціація виробників молока [Електронний ресурс]. – URL : http://avmua.org/uk
3. Бартковський І.І., Поліщук Г.Є., Шарахматова Т.Є., «Технологія морозива» навчальний посібник Київ – 2010.
4. Бурик А.Ф., Світовий О.М., Мачушенко О.Г., Планування діяльності підприємства: навчальний посібник, «Центр навчальної літератури», 2017
5. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Білик Р. Р Навчальний посібник – Чернівці 2019 р
6. Великих К.О. Використання бізнес-плану та стратегічного планування в якості інструментів, які створюють конкурентну перевагу, Комунальне господарство міст. Серія : Економічні науки. - 2019. - Вип. 4. - С. 10-13
7. Гурбик Ю.Ю., Біляєв С.С., Сальніков М.В., Бізнес-планування як ефективний метод антикризового управління компанією: теоретико-методологічний аспект, Причорноморські економічні студії. - 2018. - Вип. 32. - С. 83-87
8. Денега А.Л. Організація процесу бізнес-планування в галузях АПК України, Продуктивність агропромислового виробництва. - 2018. - № 30. - С. 44-53.
9. Діденко Є.О., Нянчур Б.С, Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством, Економіка та держава. - 2016. - № 12. - С. 78-81
10. Димченко О.В., Бережна А.Ю., Рудаченко О.О., Європейські стандарти бізнес-планування як елемент комплексного розвитку

житлово-комунального господарства регіону, Економіка і регіон. - 2016. - № 3. - С. 41-48.

11. Додаток до наказу Міністерства економічного розвитку і торгівлі України 12.04.2019 № 616
12. Должанський І. З., Загорна Т. О., Бізнес-план технологія розробки Київ «Центр учбової літератури» 2009
13. Жуков В.В. Сутність та особливості формування процесу бізнес-планування, Причорноморські економічні студії. - 2018. - Вип. 26(1). - С. 149-153
14. Жуков В.В. Напрями розвитку та вдосконалення бізнес-планування в Україні, Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. - 2018. - Вип. 1. - С. 111-114.
15. Загородня І.В. Організація і розробка бізнес-планування підприємств з виробництва гардинно-тюлевих виробів, Молодий вчений. - 2016. - № 11. - С. 602-605
16. Закон України про молоко та молочні продукти
17. Закону України "Про страхування"
18. Іляш О.І., Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Теоретико-методичні засади бізнес-планування реалізації стратегії конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому ринку України, Підприємництво та інновації. - 2017. - Вип. 3. - С. 13-19
19. Коваленко Н.О., Столярчук Н.В., Економічний аналіз та бізнес-планування як базові елементи оцінки інвестиційної привабливості авіакомпанії, Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. - 2018. - Вип. 33. - С. 218-226.
20. Летуновська Н.Є., Далечін О.Ю., Бєляєва К.О., Практичні аспекти бізнес-планування в системі реалізації інвестиційного проекту, Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2017. - № 3. - С. 226-235.

21. Лігоненко Л. Сучасний стан та проблеми бізнес-планування в Україні, Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. - 2018. - № 3. - С. 45-51
22. Макаренко С.М. Бізнес планування: навчально-методичний посібник. Херсон : СТАР ЛТД, 2017. 224 с.
23. Македон В.В., Бізнес-планування, навчальний посібник. Київ «Центр учбової літератури» 2009.
24. Офіційний сайт «Лімо» URL https://www.limo.ua/uk
25. Офіційний сайт «Молочний альянс» [Електронний ресурс] URL https://milkalliance.com.ua/
26. Офіційний сайт про агробізнес [Електронний ресурс] URL https://latifundist.com/kompanii/367-molochnyj-alyans
27. Офіційний сайт ТДВ « Яготинський масло завод» [Електронний ресурс] URL https://milkalliance.com.ua/company/enterprises/yagotinskij-maslozavod/
28. Офіційна сторінка «gelato.in.ua» URL https://gelato.in.ua/
29. Офіційна сторінка Facebook «Молочний альянс» https://www.facebook.com/MilkAlliance/
30. Пекна Г.Б., Білокур Г.В., Бізнес-планування та його роль у сучасних умовах розвитку України, Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка. - 2018. - Вип. 49. - С. 196-202.
31. Пенчук Г.С «Конспект лекцій» - Київ Національний Університет Харчових Технологій 2021
32. Покроповний С.Ф., Соболь С.М., Швиданенко Г.О., Дерев'янко О.Г., Бізнес-план технологія розробки та обґрунтування, навчальний посібник, Київ 2002.
33. Посохов І.М., Управління ризиками у підприємництві, навчальний посібник Харків 2015 – С. 10-14

34. Пробоїв О.А. Концептуальні підходи до процесу розроблення бізнес-плану розвитку вітчизняних підприємств, Причорноморські економічні студії. - 2019. - Вип.39-2.- С. 12-16.

35. Редіх Е. Співвласник «Яготинського» Сергій Вовченко: «МИ будуємо бізнес так, щоб продати його дорожче». Бизнес Цензор: Вебсайт. URL: https://biz.censor.net/resonance/3077650/spvvlasnik_yagotinskogo_sergyi_vovchenko_mi_budumo_bznes_tak_schob_prodati_yiogo_dorojche (дата: 23.07.2018 р.)

36. Рибак О.М «Технологія молока і молочних продуктів» курс лекцій Тернопіль – 2016.

37. Різник В.В., Різник Н.А., Базові процедури, методологія бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні діяльністю підприємства, Економічний вісник університету. - 2017. - Вип. 35(1). - С. 67-72

38. Річна інформація емітента цінних паперів [Електронний ресурс]. – URL https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/

39. Савицкая Т.С., Контарева В.Ю., Применение мембранных процессов в молочной промышленности, Материалы международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Использование современных технологий в сельском хозяйства и пищевой промышленности». – п.Персиановкий : Донской ГАУ, 2016. - С.233-236.

40. Савченко О.А., Грек О.В., Красуля О.О., «Сучасні технології молочних продуктів» підручник – Київ, ЦП «Компринт», 2017.

41. Система «YOUCONTROL» [Електронний ресурс]. – URL https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00446003/

42. Скарбовійчук О.М., Кочубей-Литвиненко О.В., Чернюшок О.А., Федоров В.Г., «Хімічний склад і фізичні характеристики молочних продуктів» підручник – Київ НУХТ – 2012 р

43. Смаковська Ю. Критерії експертної оцінки бізнес-плану підприємницького проекту, Формування ринкової економіки в Україні. – 2009. – № 19. − С. 434-438.

44. .Соколовський П.В. Особливості реалізації ефективних бізнес-процесів в електропостачальних компаніях України, Енергетика: економіка, технології, екологія. - 2016. - № 4. - С. 89-99.

45. Статистична інформація по молочній галузі України [Електронний ресурс]. – URL http://www.ukrstat.gov.ua/

46. Фісуненко П.А., Штипуляк А.А., Перспективний аналіз в системі бізнес-планування діяльності підприємства, Причорноморські економічні студії. - 2017. - Вип. 18. - С. 108-111.

47. Хмарська І.А., Гришина Л.О., Бізнес-планування та необхідність його розроблення для агропромислового комплексу України, Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2018. - Вип. 17(2). - С. 113-116.

48. Хохлова К. «Гендиректор "Яготинського маслозаводу" Олександр Сіренко: Помилково вважати, що в Україні немає достатньо молока, щоби виготовляти якісну продукцію», «Моя Київщина» [Електронний ресурс]. – URL https://www.mykyivregion.com.ua/analytics/gendirektor-yagotinskogo-maslozavodu-oleksandr-sirenko-pomilkovo-vvazhati-sho-v-ukrayini-nemaye-dostatno-moloka-shobi-vigotovlyati-yakisnu-produkciyu

49. Черкашина М.В., Науменко М.О., Планування бізнес-процесів для організації діяльності підприємства, Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2017. - Вип. 57. - С. 46-52

50. Чичун В.А., Паламарчук В.Д., Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності, Соціум. Наука. Культура. – 2010. – № 21 (18). − С. 58-63.

ДОДАТКИ

Додаток А

Підприємство_____
Адреса _____
E-mail _____
Телефон _____
Директор _____

БІЗНЕС-ПЛАН

Коротка назва проекту_____

Повна назва проекту _____

Розробник _____

Дата презентації_____

Місто - дата

Додаток Б

Фінансова звітність за 2020 рік Форма №1

			КОДИ
		Дата	01.01.2021
Підприємство	Товариство з додатковою відповідальністю "Яготинський маслозавод"	**за ЄДРПОУ**	00446003
Територія	Київська область, м.Яготин	**за КОАТУУ**	3225510100
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з додатковою відповідальністю	**за КОПФГ**	250
Вид економічної діяльності	Перероблення молока, виробництво масла та сиру	**за КВЕД**	10.51

Середня кількість працівників: 918
Адреса, телефон: 07700 м.Яготин, Шевченка, 213, (04575)5-59-88
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	
за міжнародними стандартами фінансової звітності	v

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2020 р.
Форма №1

Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	0
накопичена амортизація	1002	(0)	(0)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	299 742	449 730
первісна вартість	1011	555 394	745 525
знос	1012	(255 652)	(295 795)
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	(0)	(0)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	77 225	52 495
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	115	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	23 633	19 734
Усього за розділом I	1095	400 715	521 959

Продовження додатку Б

Фінансова звітність за 2020 рік Форма №1

II. Оборотні активи			
Запаси	1100	106 923	166 210
Виробничі запаси	1101	68 487	80 177
Незавершене виробництво	1102	4 990	5 528
Готова продукція	1103	30 989	75 317
Товари	1104	2 457	5 188
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	414 886	443 374
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	8 394	7 737
з бюджетом	1135	13 105	912
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	19
із внутрішніх розрахунків	1145	386 072	389 781
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7 416	7 765
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	19 270	10 217
Готівка	1166	19	2
Рахунки в банках	1167	19 251	10 215
Витрати майбутніх періодів	1170	197	249
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	130	1 182
Усього за розділом II	1195	956 393	1 027 446
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	1 357 108	1 549 405

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 797	3 797
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	1 528
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	524 553	587 459
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	528 350	592 784

Продовження додатку Б

Фінансова звітність за 2020 рік Форма №1

II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	219 143	201 451
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	219 143	201 451
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	129 238	216 608
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	6 225	8 185
товари, роботи, послуги	1615	172 321	201 194
розрахунками з бюджетом	1620	14 344	4 840
у тому числі з податку на прибуток	1621	2 807	499
розрахунками зі страхування	1625	1 486	1 794
розрахунками з оплати праці	1630	5 293	6 461
одержаними авансами	1635	0	25
розрахунками з учасниками	1640	2 988	1 790
із внутрішніх розрахунків	1645	208 694	290 562
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	14 599	17 938
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	54 427	5 773
Усього за розділом III	1695	609 615	755 170
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	1 357 108	1 549 405

Керівник Косяченко Сергій Олександрович

Головний бухгалтер Каплій Оксана Олександрівна

Додаток В

Фінансова звітність за 2020 рік Форма №2

			КОДИ
		Дата	01.01.2021
Підприємство	Товариство з додатковою відповідальністю "Яготинський маслозавод"	**за ЄДРПОУ**	00446003

Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
за 2020 рік
Форма №2
I. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 166 323	3 160 485
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 657 868)	(2 566 752)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий: прибуток	2090	508 455	593 733
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	3 332	5 869
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(33 076)	(33 139)
Витрати на збут	2150	(239 378)	(246 123)
Інші операційні витрати	2180	(15 995)	(22 961)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	223 338	297 379
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	2 539	3 503

Продовження додатку В

Фінансова звітність за 2020 рік Форма №2

Інші доходи	2240	24 903	19
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(72 302)	(79 520)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(24 739)	(3)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	153 739	221 378
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-24 192	-36 637
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	129 547	184 741
збиток	2355	(0)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	129 547	184 741

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 111 347	2 068 674
Витрати на оплату праці	2505	163 734	147 942
Відрахування на соціальні заходи	2510	35 183	29 646
Амортизація	2515	62 277	56 513
Інші операційні витрати	2520	641 210	545 613
Разом	2550	4 013 751	2 848 388

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,000000	0,000000

Додаток Г

Фінансова звітність за 2019 рік Форма №1

		Коди		
	Дата (рік, місяць, число)	2020	01	01
Підприємство Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод»	за ЄДРПОУ	00446003		
Територія КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ	за КОАТУУ	3225510100		
Організаційно-правова форма господарювання ТОВАРИСТВО З ДОДАТКОВОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ	за КОПФГ	250		
Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру	за КВЕД	10.51		
Середня кількість працівників 948				
Одиниця виміру : тис. грн.				
Адреса 07700 Київська область Яготинський р-н м. Яготин вул. Шевченка, буд. 213, т.(04575) 5-59-88				

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на "31" грудня 2019 р.

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	--	--
первісна вартість	1001	--	--
накопичена амортизація	1002	--	--
Незавершені капітальні інвестиції	1005	--	--
Основні засоби	1010	288984	299742
первісна вартість	1011	497008	555394
знос	1012	208024	255652
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	--	--
інші фінансові інвестиції	1035	77225	77225
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	--	115
Відстрочені податкові активи	1045	--	--
Інші необоротні активи	1090	--	23633
Усього за розділом I	1095	366209	400715
II. Оборотні активи Запаси	1100	111350	106923
Виробничі запаси	1101	70728	68487
Незавершене виробництво	1102	6042	4990
Готова продукція	1103	30856	30989
Товари	1104	3724	2457
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	315882	414886
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	8745	8394
з бюджетом	1135	37	13105
у тому числі з податку на прибуток	1136	--	--
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	380464	386072
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	913	7416
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	33152	19270
Готівка	1166	23	19
Рахунки в банках	1167	33129	19251
Витрати майбутніх періодів	1170	187	197

Продовження додатку Г

Фінансова звітність за 2019 рік Форма №1

Інші оборотні активи	1190	1011	130
Усього за розділом II	1195	851741	956393
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	1217950	1357108

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3797	3797
Капітал у дооцінках	1405	--	--
Додатковий капітал	1410	--	--
Резервний капітал	1415	--	--
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	450918	524553
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	454715	528350
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	--	--
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов'язання	1515	163493	219143
Довгострокові забезпечення	1520	--	--
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	163493	219143
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	154819	129238
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	--	6225
товари, роботи, послуги	1615	155939	172321
розрахунками з бюджетом	1620	13066	14344
у тому числі з податку на прибуток	1621	9087	2807
розрахунками зі страхування	1625	1266	1486
розрахунками з оплати праці	1630	4645	5293
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	1789	2988
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	215919	208694
Поточні забезпечення	1660	9567	14599
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	42732	54427
Усього за розділом III	1695	599742	609615
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	1217950	1357108

Генеральний директор _____ (підпис) **Сіренко Олександр Олександрович**

Головний бухгалтер _____ (підпис) **Каплій Оксана Олександрівна**

Додаток Д

Фінансова звітність за 2019 рік Форма №2

		Коди		
Підприємство Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод»	Дата (рік, місяць, число)	2020	01	01
	за ЄДРПОУ	00446003		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 рік

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3495741	3201672
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2566752)	(2342351)
Валовий: прибуток	2090	928989	859321
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	5869	5034
Адміністративні витрати	2130	(33139)	(26531)
Витрати на збут	2150	(581379)	(446501)
Інші операційні витрати	2180	(22961)	(23455)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	297379	367868
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	3503	5477
Інші доходи	2240	19	116
Фінансові витрати	2250	(79520)	(62482)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(3)	(1421)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	221378	309558
збиток	2295	(--)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-36637	-55849
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	184741	253709
збиток	2355	(--)	(--)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	--	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	--	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	184741	253709

Продовження додатку Д

Фінансова звітність за 2019 рік Форма №2

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2068674	1944364
Витрати на оплату праці	2505	147942	109285
Відрахування на соціальні заходи	2510	29646	23122
Амортизація	2515	56513	37373
Інші операційні витрати	2520	545613	417387
Разом	2550	2848388	2531531

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Генеральний директор _____ (підпис) **Сіренко Олександр Олександрович**

Головний бухгалтер _____ (підпис) **Каплій Оксана Олександрівна**