

УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ  
КАФЕДРА ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

“ Розробка бізнес-плану фінансового оздоровлення підприємства на  
прикладі ТМ “Злагода” ”

Виконав: здобувач VI курсу, групи Е-20-вм

Спеціальності 051 Економіка

Шульга Поліна Русланівна

Керівник: Задоя О. А., к.е.н., доцент

Дніпро

2022

УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ  
КАФЕДРА ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Освітній (освітньо-кваліфікаційний) рівень МАГІСТРА

ОПП з економіки

Спеціальність 051 Економіка

Затверджую:

Зав. кафедри \_ Задоя А.О., д-р екон. наук,  
професор \_\_\_\_\_

“ \_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачу

Шульги Поліни Русланівни

1. Тема роботи \_\_\_\_ Розробка бізнес-плану фінансового оздоровлення підприємства на прикладі ТМ “Злагода” \_\_\_\_.

2. Керівник роботи Задоя Олександр Анатолійович, к.е.н., доцент

Затверджені наказом від " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ р., № \_\_\_\_\_.

3. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 15.01.2022 р.

4. Цільова установка та вихідні дані до роботи:

- Визначення цільової аудиторії підприємства та визначення потреб оздоровлення;

- Розробка бізнес плану для оздоровлення підприємства на прикладі ТМ ЗЛАГОДА;

- Підрахунки та аналіз ризиків і рішення їх.

5. Зміст роботи (перелік питань, які належить розробити):

- Вирішення правових аспектів;

- Підрахунок розмірів витрат;

- Розробка бізнес – плану проекту: інвестиції, календарний план;

- Розробка стратегії маркетингу;

- Аналіз ризиків та управління ними.

## 6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали, посада)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1.	Задоя О.А., к.е.н., доцент		
Розділ 2.	Задоя О.А., к.е.н., доцент		
Розділ 3.	Задоя О.А., к.е.н., доцент		

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_ 14.09.2021 \_\_\_\_.

## 8. Календарний план виконання роботи:

п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Закріплення керівника кваліфікаційної роботи	До 01.09.2021	
2	Вибір та обговорення теми кваліфікаційної роботи	До 15.09.2021	
3	Остаточне затвердження теми кваліфікаційної роботи	До 20.09.2021	
4	Одержання завдання на кваліфікаційну роботу у наукового керівника	До 25.09.2021	
5	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	До 15.10.2021	
6	Виконання першого розділу	До 01.11.2021	
7	Збір матеріалів на підприємстві	До 15.11.2021	
8	Виконання другого розділу	До 25.11.2021	

9	Виконання третього розділу	До 20.12.2021	
10	Оформлення висновків і рекомендацій	До 24.12.2021	
11	Написання реферату іноземною мовою (для тих, хто захищає диплом іноземною мовою)	До 10.01.2022	
12	Оформлення роботи, одержання відзиву	До 10.01.2022	
13	Попередній захист кваліфікаційної роботи	До 15.01.2022	
14	Захист кваліфікаційної роботи	20-21.01 2022	

Здобувач \_\_\_\_\_ Шульга П. Р. \_\_\_\_\_

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Задоя О. А. \_\_\_\_

## АНОТАЦІЯ

***Шульга П.Р. Розробка бізнес-плану фінансового оздоровлення підприємства на прикладі ТМ “Злагода”.***

Дослідження присвячена розробці бізнес - плану фінансового оздоровлення підприємства. У матеріалі розглянуто головні аспекти по створенню бізнес ідеї і її реалізації. З використанням наукових аспектів, фінансової грамотності виконаний аналіз по розробці бізнес-плану. Автором вивчена маркетингова стратегія і визначення векторів розвитку підприємства. На підставі вивчених даних був створений бізнес-план, проаналізовано підприємство. За результатами дослідження запропоновані методи для забезпечення необхідного приросту власного капіталу підприємства на основі аналізу бізнес-плану, що є цілеспрямованою послідовною концепцією. У статті проаналізовано критерії вибору стратегії фінансового оздоровлення на кожному етапі антикризового управління промисловими підприємствами. У дослідженні враховано ті етапи фінансового оздоровлення промислового підприємства, які мають безпосередній вплив на досягнення стратегічних цілей та фінансову стійкість підприємства. Під час вирішення функціональних завдань моделювання, прогнозування та сценарного планування рекомендується поетапно вводити форму бізнес-плану та плану реабілітації.

***Ключові слова:*** борошняні кондитерські вироби, класифікація, методи дослідження, позиціонування, цільовий ринок.

## SUMMARY

*Shulga P.R. Development of a business plan for the financial health improvement of an enterprise on the stock of TM “Zlagoda”.*

Research sanctified to development business - to the plan of the financial making healthy of enterprise. In material considered main aspects on creation business of idea and her realization. With the use of scientific aspects, financial literacy the executed analysis on development of businessplan. It is studied an author marketing strategy and determination of vectors of development of enterprise. On the basis of the studied data there was the created businessplan, an enterprise is analysed. On results research offer methods are for providing of necessary own capital of enterprise augmentation on the basis of analysis of businessplan that is purposeful successive conception. In the article the criteria of choice of strategy of the financial making healthy are analysed on the separate stages of антикризового management an industrial enterprise. In the article the criteria of choice of strategy of the financial making healthy are analysed on the separate stages of антикризового management an industrial enterprise. During research the stages of the financial making healthy of industrial enterprise, that directly influence on the achievement of strategic aims and financial firmness of enterprise is considered are considered; it is suggested to enter a businessplan and form of plan of санації after divisions in the process of decision of the put functional tasks of design of estimation, prognostication, scenario planning and control of innovative processes.

**Keywords:** boroshay confectionery virobi, classification, methods of further development, positioning, tsilivi market.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	8
РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ ПРО ОРГАНІЗАЦІЮ .....	10
1.1.Аналіз фінансової діяльності підприємства ТМ "ЗЛАГОДА" .....	10
1.2.Вирішення правових аспектів підприємства ТМ "ЗЛАГОДА" .....	15
1.3.Сутність та види показників рентабельності підприємства .....	18
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ВЕКТОРУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА .....	21
2.1.Аналіз ризиків та управління ними .....	21
2.2.Визначення напрямків розвитку підприємства .....	26
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ШЛЯХИ РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЕКТУ .....	30
3.1.Визначення можливих джерел інвестицій і методи їх залучення ..	30
3.2.Календарний план реалізації проекту та його обґрунтованість .....	35
3.3.Пропозиції для реалізації проекту та прогнозовані результати .....	65
ВИСНОВКИ .....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	72

## ВСТУП

Криза є результатом негативних тенденцій, що накопичилися в діяльності підприємства і найчастіше обумовлених низькою ефективністю менеджменту. Кризові явища виникають на різних стадіях функціонування підприємств, що обумовлено низькою внутрішніх і зовнішніх факторів, та є механізмом саморегулювання діяльності економічних систем. Якщо симптоми кризового явища вчасно не розпізнані і не вжити заходів відносно їх усунення, то ситуація може призвести до банкрутства підприємств.

Потрібно провести комплексний аналіз діяльності підприємства, виявити причини сформованої ситуації і визначити підходи до формування нової моделі функціонування бізнесу. У даному контексті механізм банкрутства може розглядатися як можливість фінансового оздоровлення підприємства та збереження його в якості діючої бізнес-одиниці.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що процедура фінансового оздоровлення належить до числа найважливіших засобів антикризового управління. Актуальність обраної мною теми полягає в зміцненні фінансового стану підприємства ТМ "Злагода". Великий бізнес вважається одним з вагомих умов стійкого становлення держави, який впливає не лише на задоволення потреб населення в товарах і пропозиціях, пом'якшення труднощів відсутності роботи, а й гарантує досягнення цих імперативів стійкості, як ресурсозбереження та громадська міцність. Великий бізнес передбачає масштабну фінансову або господарську діяльність, яку контролює компанія.

Ефективне використання і здорова конструкція грошових коштів фірми, вважаються гарантією підйому будь якій платній організації. Майже всі сучасні фірми відчувають гострий дефект в додаткових коштах, які мають всі шанси бути орієнтовані на розширення виробництва, модернізацію та автоматизацію оснащення, поглинання і з'єднання з іншими підприємствами, погашення боргів і обіцянок, створення свіжих планів і багато іншого.

Метою даної дипломної роботи є раціональне використання обмежених ресурсів для виробництва корисних матеріальних благ, призначених для задоволення матеріальних потреб і бажань людей на основі розробленого бізнес-плану.

Для досягнення поставленої мети в рамках дослідження потрібно вирішити такі завдання:

- Вирішення правових аспектів;
- Підрахунок розмірів витрат;
- Розробка бізнес-плану проекту;
- Розробка стратегії маркетингу;
- Аналіз ризиків та управління ними.

Об'єкт дослідження: процес формування стійкого попиту на продукцію ТМ “Злагода”, спрямовану на потреби оздоровлення.

Предмет дослідження: розробка бізнес-плану та визначення цільової аудиторії щодо реалізації оздоровчої продукції ТМ “Злагода”

Метод: аналізу та синтезу, конкретизації, індукції, абстрагування, дедукції, а також історичної та логічної оцінки досліджуваних економічних явищ.

Наукова новизна дослідження полягає у використанні нової методики та виявлення, обґрунтування та аналіз формування напрямів фінансового оздоровлення підприємства.

Практична значущість: оздоровлення підприємства завдяки створеному бізнес плану. Запровадження пропозицій та реалізація бізнес-плану в стратегії розвитку ТМ “Злагода”.

Компанії, що працюють у всіх галузях та в будь - якій географічній зоні, постійно закликаються підвищувати її конкурентоспроможність: робити більше з меншими витратами та винаходити себе заново, щоб збільшити її частку на ринку, що стає все більш конкурентним. У будь -якому контексті компанії прагнуть подолати нові ринки, встановивши домінуюче положення на основі тривалої та стійкої конкурентної переваги.

## РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ ПРО ОРГАНІЗАЦІЮ

### 1.1. Аналіз фінансової діяльності підприємства ТМ "ЗЛАГОДА"

ПрАТ «Придніпровський комбінат» засновано на базі Дніпропетровського міського молокозаводу №2, побудованого в 1976 році [1].

Президентом компанії є Веретенников Віктор Олександрович, який став ініціатором та натхненником першої в Україні приватизації трудовим колективом державного підприємства, що здійснює свою діяльність за чотирма напрямками:

1. Мережа магазинів виїзної торгівлі;
1. Кисломолочні продукти;
2. Дитяче харчування;
3. Виробництво теле- кінофільмів.

Основна сфера діяльності підприємства – молочна промисловість.

До складу ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» входять:

1. Васильковський сирзавод;
2. Царичанський маслозавод;
3. Перещепинський молочний цех;
4. Новомосковський фруктовий цех.

Філії компанії представлені у великих містах України, таких як Київ, Одеса, Харків та Дніпро.

На даний момент компанія входить до п'ятірки найсильніших виробників молочної продукції в Україні. За час свого існування завод виріс у виробника широкого асортименту високоякісної молочної продукції та протягом багатьох років утримує лідируючі позиції на ринку України.

Щодня переробляється понад 250 тон молока. ПрАТ «Придніпровський» виготовляє свою продукцію ТМ «Злагода» та ТМ «Любимчик». На таблиці 1.1. зображено організаційну структуру підприємства ТМ "Злагода".

Таблиця. 1.1.

## Організаційна структура ТМ "Злагода".

Директор підприємства				
Головний інженер	Головний бухгалтер	Комерційний директор	Начальник відділу кадрів	Голова служби безпеки
Цех вантажного транспорту	Бухгалтерія	Відділ маркетингу		
Цех експлуатації ремонту				
Планово-диспетчерське бюро				

Продовжуючи традиції заводу, бренд «Злагода» неодноразово завоював найкращі нагороди на кращих виставках, конференціях, ярмарках та дегустаціях у США, Франції та Швейцарії, спираючись на досвід кваліфікованих працівників компанії з Бельгії, Німеччини та України.

ПрАТ «Придніпровський» нагороджено нагородою «Бірмінгемський факел» – «За економічну стабільність та розвиток у несприятливих умовах». Багаторазовий переможець всеукраїнських конкурсних виставок «Кращий вітчизняний продукт» та «100 кращих товарів України». Також міжнародна премія «Золотий Ягуар» – «За зразковий бізнес, високий професіоналізм та надійність».

Продукція ТМ «Злагода» здобула найвищу нагороду в конкурсі «Якість» французької національної федерації промисловості, а також має диплом якості на європейському ринку [2].

ТМ Злагода є дуже успішним. Підприємство завоювало України. На даним момент виробництво є найбільш затребуваним і масштабним. Воно завоювало

своє місце через те, що продукція дуже гарної якості. На даний момент в Україні та в світі, якість є вагомою роллю. Кожен виробник йде на різні поступки, що б зробити дійсно затребувану продукцію.

Для більш глибокого аналізу можна використовувати звіти про рух грошових коштів і капіталу організації, які складаються за підсумками фінансового року.

Тому правильний відбір, аналіз і подальше прогнозування інформації є ключовим фактором успіху бізнесу. На ринку молочної продукції існує сильна конкуренція – всього 10-15 великих гравців, не кажучи вже про багатьох дрібних місцевих виробників, яких більше кількох сотень. Ефективне фінансове управління відіграє дуже важливу роль у зниженні витрат і збільшенні прибутку. У цих конкурентних ситуаціях фінансовий менеджмент стикається з низкою проблем, і фінансовим менеджерам доводиться приймати інноваційні рішення [2].

Банкрутство є «незахищеним», зазвичай крок за кроком. Щоб це з'ясувати і виправити, необхідно систематично проводити аналіз фінансової ситуації, що дасть можливість встановити цю точку «більше» та покращити економіку в житті конкретних дзвінків підприємства. Одним із способів запобігти банкрутству підприємства є скорочення або повна відмова від виплати дивідендів за акціями за умови, що це зможе переконати акціонерів у реальності програми фінансового оздоровлення та збільшити майбутні виплати дивідендів.

Управління фінансами є життєво важливою діяльністю в будь-якому бізнесі. Процес планування, організації, контролю та моніторингу фінансової ситуації для досягнення бізнес-цілей і завдань. Це ідеальна практика для відстеження фінансової діяльності організації, наприклад використання коштів, обліку, платежів, оцінки ризиків тощо.

ПрАТ «Придніпровський» є провідним представником молочної галузі в Дніпропетровській області в Україні. Сьогодні компанія є одним із провідних молочних фермерів України. Було досліджено динаміку основних показників фінансового стану за період 2017-2019 рр. та результати відображено в таблиці 1.2 [3].

Таблиця 1.2.

Динаміка показників фінансового стану ПрАТ «Комбінат  
«Придніпровський» за 2017–2019 рр

Коефіцієнти	Значення коефіцієнтів			Абсолютне відхилення	
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2018/2017	2019/2018
Показники ліквідності					
Абсолютна ліквідність	0,654	0,1602	0,0952	0,0948	-0,065
Загальна ліквідність	1,3241	1,6445	1,6078	0,3204	-0,0367
Швидка ліквідність	0,839	1,1219	1,1489	0,2828	0,027
Показники фінансової стійкості					
Власні обігові кошти, грн	33857	63647	63754	29790	107
Коефіцієнт автономії	0,623	0,6794	0,687	0,0564	0,0076
Коефіцієнт фінансового ризик	0,5232	0,4193	0,3956	-0,1039	-0,0237
Показники рентабельності					
Рентабельність діяльності,%	3,6962	3,487	2,6224	-0,2091	-0,8646
Рентабельність активів,%	13,7488	13,3048	11,1739	-0,444	-2,131
Рентабельність власного капіталу,%	22,069	19,583	16,3507	-2,4859	-3,2323

Продовження табл. 3.2

Показники ділової активності					
Оборотність дебіторської заборгованості	17,0384	18,2004	18,154	1,162	-0,0464
Оборотність кредиторської заборгованості	16,7533	17,0081	19,8577	0,2548	2,8496
Оборотність активів	3,7198	3,8155	4,0884	0,0957	0,2729

Проведена динаміка фінансового стану показала, що за 2017-2019 рр. поточні зобов'язання підприємства мають тенденцію збільшення – на 29 тис. грн. ТМ «Злагода» є рентабельним, безбитковим. Власного капіталу вистачає на покриття потокових збитків підприємства та уникнення довгострокових зобов'язань.

Ринок зараз переповнений різною продукцією. Необхідно триматися на плаву. ТМ Злагода є передовою компанією з виробництва продукції з незбираного молока. На підприємстві ТМ "Злагода" дуже великий асортимент якісної продукції. Українці дуже люблять молочні продукти і слідчо шукають для себе продукцію і для своєї сім'ї [4].

Рентабельність бізнесу характеризує ступінь рентабельності організації, відображає кінцеву ефективність усіх видів діяльності, дозволяє плануванню досягти кінцевого фінансового результату. Економічна рентабельність характеризується потенціалом ділового співробітництва, що забезпечує ефективне відстоювання економічних інтересів усіх учасників господарської діяльності, як для суб'єктів господарювання, так і для їх партнерів [4]. Одночасно зросла рентабельність, але збиток компанії був від'ємним. Аналізуючи розраховані

показники, можна зробити висновок, що ПАТ «Придніпровський» демонструють негативну тенденцію до зниження через зниження прибутків.

## 1.2. Вирішення правових аспектів підприємства ТМ "ЗЛАГОДА"

Виробництво, переробка та реалізація молока, молочних продуктів та сировини мають багато делікатесів. Законодавець запровадив можливі санкції до порушників виробництва, переробки та реалізації молока з метою захисту населення від хвороб тварин і людей.

Так, адміністративне законодавство передбачає відповідальність за порушення правил карантину тварин чи інших ветеринарних правил, порушення законодавства про тваринництво, порушення законів про ідентифікацію та реєстрацію тварин. Кримінальне законодавство передбачає відповідальність за порушення ветеринарних правил.

Сьогодні фермерські продукти і здорове харчування - в моді. Молоко, кефір, сир з написом «органічні» так і ваблять покупця своєю натуральністю. За словами експертів, «органічна» характеристика молочних продуктів - це лише успішний маркетинговий хід виробників. Виробники використовують і інші маркетингові «завлекалка» в точках продажів: дерев'яні полиці, розшиті рушники, штучну траву або соломку. «Органічна», «натуральна», «Селянська» продукція краще продається, якщо пропонується у відповідному антуражі. Ці інструкції містять оптимальні виробничі вказівки та технологічні схеми, зібрані в різних частинах світу, де є відмінності в різних регіонах виробляють молочні продукти. Інструкції вони не вимагають обов'язкового юридичного супроводу та заохочують читачів самостійно вибирати та звертатися за ситуацією. В таблиці 1.3 уявляю схематично план фінансового оздоровлення підприємства [4].

Таблиця 1.3.

## План фінансового оздоровлення підприємства (схематично)

План заходів щодо фінансового оздоровлення організації				
Проект графіка погашення заборгованості	Цілі і перелік заходів щодо фінансового оздоровлення	Опис системи контролю організації за виконанням заходів, передбачених планом фінансового оздоровлення	Прогнозні фінансові показники, в тому числі проміжні, що характеризують результати виконання заходів, передбачених планів фінансового оздоровлення	Прогноз грошових потоків організації, заснований на прогнозних фінансових результатах виконання заходів щодо фінансового оздоровлення

\*Складено автором.

Виробники розширюють свої портфелі, вводячи нові продукти на основі молока або ряжанки, надаючи продукту «корисність». Найчастіше виробники використовують різноманітні корисні добавки, тим самим залучаючи споживачів. У колоритних магазинах найчастіше зустрічається продукція обласних молокозаводів.

Нам потрібно визначити юридичні міркування для підготовки бізнес-плану фінансового оздоровлення бізнесу. На виконання бізнес-плану ТМ «Злагода» маємо в середньому 3 роки.

За цей період нам необхідно налагодити платоспроможність підприємства та підняти його на новий рівень, склавши план погашення позикових коштів. Всі кошти для реалізації даного бізнес плану і виведення підприємства з даного положення використовуються від акціонерів і засновників, так само можна скористатися силами інвесторів, які хочуть внести кошти в відтворення підприємства.

Якщо після 3 років, проводиться аналіз внутрішнього фінансового стану компанії, після чого виносяться рішення про доцільність проведення оздоровчих заходів. Визначення доцільності відбувається шляхом переконання в тому, що вжиті заходи і задіяння фінансів не погіршують поточний стан справ. Іноді кращим варіантом стають інструменти по залученню інвесторів, що дає швидкі і задовільні результати [5].

Правове регулювання відносин власності, оренди майна, приватизації та банкрутства здійснюється відповідно до Законів України "Про власність", "Про лізинг", "Про приватизацію державного майна", "Про оренду державного та комунального майна", "Про банкрутство" та ін.

Нам необхідно для підприємства мати страхування. Яке допоможе нам в страхуванні від нещасних випадків. У підприємства є кілька зацікавлених інвесторів, або якщо цілі також включають соціальні пільги, формою бізнесу може бути кооперативна асоціація, а не комерційна організація або зареєстрована благодійна організація. Однак слід зазначити, що закон про благодійність в багатьох країнах забороняє торгівлю.

Після того, як форма бізнесу визначена, необхідно виконати ряд реєстраційних процедур, перш ніж вона може почати торгівлю. Знову ж таки, кількість кроків, ступінь складності та бюрократизму відрізняються від країни до країни, і неможливо надати вичерпну інформацію в книзі. Щоб керувати підприємством на всіх етапах, потрібна професійна консультація юриста та бухгалтера з досвідом роботи в галузі права стосовно національного законодавства.

У більшості країн існують загальні закони, що регулюють продаж всіх товарів, включаючи продукти харчування, в яких йдеться про те, що будь-який продукт повинен відповідати своїм прямим призначенням. Існують також закони про харчові продукти, що стосуються впливу продуктів харчування на здоров'я, в яких говориться: «Правопорушенням є додавання чого-небудь в їжу, обробка продуктів харчування або продаж продуктів харчування таким чином, щоб вони завдавали шкоди здоров'ю, з наміром продати їх за споживання людиною [5].

У більшості країн діють закони, що захищають клієнтів від фальсифікації продуктів харчування або інших форм обману. Зазвичай в них говориться, що продаж продуктів харчування, які не відповідають вимогам покупця за характером, змістом або якості, є правопорушенням. Також правопорушенням є помилкове опис продукту харчування на етикетці або в рекламі з наміром ввести покупця в оману.

### 1.3. Сутність та види показників рентабельності підприємства

Показники рентабельності також аналізуються під час проведення фінансового аналізу, тому що вони часто вважається найвищою управлінською ефективністю. Більш того, різні економічні райони мають різний рівень прибутку. У цьому випадку важливо мати хороше уявлення про обставини, щоб індикатори забезпечували краще та більше усестороннього огляду ситуацій [6, с. 310].

Показники рентабельності є актуальним і необхідним інструментом, коли ці показники необхідно інтерпретувати за допомогою фінансової ситуації. Прикладом може служити випадки, коли компанії можуть зменшити відношення витрат до бізнесу та продавати за рахунок зменшення витрат, пов'язаних із продажем (наприклад). Хоч така дія може скоротити маржу, яка принесла прибуток у короткостроковій перспективі, зменшила ці витрати, вимагала, ймовірно, заперечувала скажені на показателях рентабельності, так як це призвело до довгострокового зменшення продажів або зацікавило долі ринку [7, с. 102]. У

таблиці 1.4. ми покажемо критерії оцінки економічної ефективності діяльності підприємства.

Основними критеріями оцінки маркетингової діяльності є продажі, частка ринку та корпоративний імідж. Обсяг продажів є абсолютною мірою суми виручки від реалізації товарів і послуг. Доцільніше визначити приріст виручки від реалізації, що дає можливість проаналізувати ефективність витрат і заходів стимулювання збуту.

Таблиця 1.4.

Альтернативні критерії оцінки економічної ефективності діяльності підприємства

Результуючий показник економічної ефективності діяльності підприємства				
Обсяг направлених коштів у бюджет	Вартість підприємства	Рентабельн ість	% виконання плану роботи некомерційного підприємства	Співвідношення обсягу наданих послуг та витрат ( ділова активність)

Зокрема, важливість показників рентабельності включається в їх здатності давати підказки менеджерів щодо стратегічних змін у бізнесі, інвестиціях та фінансах [8, с. 204].

Формула для розрахунку ефективності роботи - це відношення обсягу виробництва до вхідного матеріалу, виражене у відсотках.

Отже, формула ефективності роботи виглядає так (1.1):

$$\varepsilon = \frac{\omega}{\psi} \times 100\% \quad (1.1)$$

де  $\omega$ -вихід;

$\psi$ -вхід.

Ця формула використовується в різних методах вимірювання енергії та праці, будь то виробництво енергії чи ефективність машин. Ми можемо правильно розрахувати вхідні та вихідні дані машини чи об'єкта, що виконує роботу, а також інші фактори, наприклад, людина, яка керує машиною [8, с. 354].

Ефективність частіше показують у відсотках, оскільки вона безпосередньо порівнює два фактори - вхідний і вихідний. Однак є випадки, коли ефективність можна виміряти без відсотка, наприклад, питомий імпульс, імпульс, поділений на масу ракети, залежно від того, як вона використовує паливо або паливо, а також опір повітря та інші сили. Заданий імпульс дозволяє фізикам та інженерам визначати тягу, ефективність і витрату палива в конструкції двигуна.

Ефективність будь-чого можна розрахувати, розділивши вхідну і вихідну енергію на 100%. Як правило, це рівняння використовується для представлення енергії у вигляді тепла або енергії.

Отже, формула виглядає так (1.2):

$$\epsilon = \frac{\omega}{\psi} \times 100\% \quad (1.2)$$

де  $\omega$ -вхідна енергія;

$\psi$ -вихідна енергія.

Якщо розглядати введені та вихідні роботи в «хвилинах», то формула ефективності буде виглядати так: відношення загальної кількості вироблених стандартних хвилин і загальної кількості хвилин, витрачених на роботу.

Треба зосередити увагу на таких показниках, як прибуток та рентабельність, що відображають економічну ефективність підприємства, його фінансовий стан та проблеми його економічного розвитку [8, с. 255].

Методологія дослідження базується на аналізі характеристик ефективності підприємства в цілому, рентабельності різних сфер виробництва. Для цього в економічному аналізі, зокрема, використовувалися показники рентабельності. У цьому випадку рентабельність є найбільш узагальненим, якісним показником економічної ефективності діяльності суб'єкта господарювання, що дозволяє

порівнювати суму прибутку зі значенням засобів, за допомогою яких вона була отримана.

## РОЗДІЛ 2.

### РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ВЕКТОРУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Аналіз ризиків та управління ними

Наш проект для розвитку маркетингової стратегії дуже простий. Маркетингова стратегія - це частина загальної стратегії організації, яка складається із взаємозв'язку складових. Є дуже багато чинників від яких залежить стратегія. Також необхідно вивчити маркетингову діяльність компанії, тобто розглянути канали збуту, проаналізувати та надати опис. З 1980 року, маркетингова стратегія є предметом наукових досліджень [9, с. 250].

Маркетингова стратегія пов'язана з харчуванням, спрямована на те, щоб збільшити продажі і дохід підприємства, навчитися динамічно збувати продукцію на тривалий термін.

Також ми маємо конкурентів, а вони можуть бути прямі і непрямі. Прямі - це ті, хто робить те ж саме. Непрямі конкуренти, наприклад, для доставки їжі - це приготування вдома. Для порівняння прямих конкурентів потрібно вивчити їх бізнес-метрики і маркетингові стратегії.

Основна ціль зміни бізнес - показників - відхилення управління витратами, але загальна ціль їх використання - повідомлення про прогрес компанії у досягненні визначених довгострокових та короткострокових цілей. Це часто вимагає участі ключових ключових сторін, зацікавлених у бізнесі відносно того, які показники для них важливі [9, с. 115]. Координаційні організації залучають

бізнес-метрики до оголошень про місії, які вимагають підтримки на всіх рівнях компаній, в той час, як інші просто включають їх у свої загальні робочі процеси. На які питання відповідає маркетингова стратегія ми можемо розглянути на таблиці 2.1. Це дуже проста таблиця, яка показує основні питання стратегії, які важливо розуміти.

Таблиця 2.1.

## Маркетингова стратегія підприємства

Маркетингова стратегія			
Навіщо? (Цілі)	Кому? (Цільова аудиторія)	Що? (Унікальна торговельна пропозиція)	Як? (Інструменти)

Наша маркетингова стратегія є ключовим елементом майбутнього фінансового успіху бізнесу. Хоча не всі наші маркетингові зусилля принесуть успіх, існує безліч способів ефективно вивести бізнес на новий рівень зростання.

Компаніям, які перейшли від малого до середнього бізнесу до рівня підприємства, необхідно аналогічним чином підвищити стандарти маркетингових програм. Щоб стати ефективним корпоративним бізнесом, компанії потрібна корпоративна маркетингова стратегія. На щастя, масштабування маркетингу не повинно бути складним. Використовуючи кілька простих маркетингових стратегій і тактик автоматизації маркетингу, можемо успішно визначити і розвинути корпоративну маркетингову стратегію бізнесу.

Компанії середнього розміру мають базу співробітників середнього розміру - приблизно від 100 до 500 співробітників - і заробляють більше річного доходу щороку, ніж компанії з маленьким розміром компанії [9, с. 50].

Маючи в своєму розпорядженні більший річний дохід, більший вплив на ринок і маркетингове програмне забезпечення, з більшою ймовірністю будуть мати розширену маркетингову програму, в якій певний напрям бізнесу буде присвячено кросплатформним маркетинговим стратегіям.

Однак ці стратегії зосереджені на наявній клієнтській базі, зосереджуючись на молочній ніші та отримують вигоду від неї, не виходячи за межі особистої мережі.

Корпоративні підприємства, з іншого боку, стануть найбільшими підприємствами у всьому спектрі. Маючи більше 1000 співробітників і щорічно отримуючи більше 1 мільярда доларів річного доходу, корпоративні підприємства будуть мати у своєму розпорядженні безліччю ресурсів і активів для досягнення експоненціального зростання.

Наявність плану поряд зі стратегією контент-маркетингу допомагає підприємству ефективно і дієво керувати контентом. Контент-план документує, як будемо виконувати стратегію. Наприклад, вказує, які команди відповідають за які завдання, щоб уникнути дублювання зусиль. Це повинно включати такі деталі, як: ключові тематичні області, які необхідно охопити, який контент будуть створювати різні команди, коли і як цим контентом будуть ділитися і які заклики до дії будуть включені [10, с. 303].

Процес починається з основних бізнес-цілей підприємства і загальних формулювань ризику, щоб забезпечити контекст для розуміння ризику і заздалегідь визначених критеріїв, необхідних для проведення оцінки ризику.

Процес розглядає можливі майбутні події або сценарії, визначені керівництвом, і відображає їх на сітці або карті в залежності від їх впливу на досягнення ключових цілей і ймовірності їх виникнення.

Для початку оцінка ризику може бути тривалим обговоренням, тому виникає сильна спокуса поквапитися з аналізом, щоб учасники могли перейти до інших справ або піти на день [11, с. 408].

Потім, зробивши крок назад, щоб проаналізувати всі ризики з вашої оцінки, отримуємо можливість розкрити додаткову інформацію або взаємозалежності між ризиками і додатково розглянути цілі організації і т. д. Наприклад, після аналізу та додаткового розмови керівники можуть вирішити відмовитися від певна мета, якщо вона визначена, що ризики занадто великі.

SWOT-аналіз також вимагає аналізу бізнесу (сильні, слабкі сторони, потенційні загрози). Це метод, часто використовуваний в формулювання стратегії. Сильні і слабкі сторони є внутрішніми для компанії і включають культуру, структуру і фінанси компанії, і людські ресурси. Основні сильні сторони компанії об'єднуються, щоб сформувані ключові компетенції, які забезпечують основу для компанії домогтися конкурентної переваги. Можливості та загрози складаються з змінних за межами компанії і, як правило, не контролюються вищого керівництва в короткостроковій перспективі, наприклад широкий спектр політичних, соціальних, екологічних та галузевих ризиків.

За допомогою SWOT-аналізу виявляються і систематизуються сильні і слабкі сторони підприємства, його потенціал і загрози. Фактично, менеджери порівнюють внутрішні ресурси і слабкі місця з ринковими можливостями. За результатами порівняння робиться висновок: «Куди рухатися підприємству?»

Процедура проведення SWOT-аналізу наступна:

- Визначаємо сильні і слабкі сторони;
- Виявляємо зовнішні загрози і потенціали;
- Встановлюємо взаємозв'язки між компонентами;
- Позиціонуємо різні шляхи подальшого розвитку.

Аналізувати підприємство за допомогою методу SWOT легко і швидко. Але ця простота також є негативною стороною цього методу: аналітик може прийти до помилкових і поспішних висновків.

Як знаємо, SWOT-аналіз - це простий інструмент планування, який порівнює сильні і слабкі сторони з можливостями і загрозами для створення плану дій. Сильні і слабкі сторони є внутрішніми для аналізованого бізнесу або окремої людини, в той час як можливості і загрози є зовнішніми факторами. Хоча SWOT-аналіз можна використовувати для особистого розвитку, він найчастіше використовується як інструмент бізнес-планування [12, с. 190].

Бізнес стикається з безліччю ризиків, тому управління ризиками має бути центральною частиною стратегічного управління будь-якого бізнесу.

Управління ризиками допомагає виявляти і усувати ризики, з якими стикається бізнес, і тим самим підвищувати ймовірність успішного досягнення цілей вашого бізнесу.

Процес управління ризиками включає:

- Методичне визначення ризиків, пов'язаних з вашою діловою діяльністю;
- Оцінка ймовірності настання події;
- Розуміння того, як реагувати на ці події;
- Впровадження систем, щоб впоратися з наслідками;
- Моніторинг ефективності підходів до управління ризиками і засобів контролю.

В результаті процес управління ризиками:

- Покращується процес прийняття рішень, планування і розстановки пріоритетів;
- Допомагає більш ефективно розподіляти капітал і ресурси;
- Дозволяє передбачити, що може піти не так, зводячи до мінімуму кількість пожежогасіння, яке вам потрібно зробити, або, в гіршому випадку, запобігаючи катастрофу або серйозні фінансові втрати;
- Значно підвищує ймовірність того, що представлення бізнес-плану в термін і в рамках бюджету.

Управління ризиками стає ще більш важливим, якщо бізнес вирішує спробувати щось нове, наприклад, запустити новий продукт або вийти на нові ринки. Конкуренти, що йдуть на ці ринки, або прориви в технологіях, які роблять продукт надмірним, - це два ризику, які, можливо, захочете взяти до уваги в подібних випадках [12, с. 101].

Ризики, пов'язані з реалізацією цього проекту, можна розділити на кілька категорій:

- Неспецифічні ризики.

Прямо чи опосередковано, що загрожують практично будь-якому проекту.

У цій категорії можна виділити:

- Макроекономічні ризики (погіршення економічної ситуації в

країні, коливання курсів валют тощо);

- Адміністративні ризики (зміни правил погодження, податкового законодавства та ін.);
- Виникнення форс-мажорних обставин.

Основним методом боротьби з неспецифічними ризиками є страхування проекту. Крім того, частковим захистом від загроз даної категорії буде є гнучкість та мобільність компанії, що дозволяють швидко реагувати на зміни та оперативно перебудовуватись.

- Організаційні ризики.
  - Збільшення термінів реалізації проекту з організаційних причин;
  - Виникнення непередбачених технологічних труднощів;
  - Порушення домовленостей із боку зовнішніх учасників проекту.
- Маркетингові ризики.

Пов'язані з можливим негативним впливом ринкового оточення та концептуальними маркетинговими прорахунками проекту. Ризики, пов'язані з реалізацією проекту, не суттєві, і більшість із них можна мінімізувати за допомогою грамотного керування.

Основним же ризиком під час діяльності є незадовільна якість сировини – молока.

## 2.2. Визначення напрямків розвитку підприємства

У цьому дослідженні представлені теоретичні та практичні відомості про ініціативи з розвитку підприємств та можливих майбутні напрямки для задоволення потреб та інтересів як досвідчених практиків, так і тих, хто новачок в цій галузі. Описані чинники впливають на стійке зростання підприємств, включаючи важливість політичної економії для здоров'я і зростання підприємства. Динаміка зіграла вирішальну роль у формуванні донорських ініціатив. На основі

огляду літератури дається подальше дослідження концепції зростання підприємства.

Вивчаючи взаємозв'язок між економічним зростанням і зростанням підприємства. Стверджується, що економічне зростання скорочує бідність, і передбачається, що зміни на душу населення ВВП - це ефективний інструмент для вимірювання впливу ініціатив з розвитку підприємств. Як донори займають різні позиції щодо важливості спільних моделей зростання і моделей орієнтованих на бідних, показує, як відношення донорів вплинуло на підходи до підприємницьких ініціатив. В цілому кажучи, донори зробили вибір на користь реформи політики та розвитку приватного сектора, або поєднання цих двох чинників як засобу для підтримки зростання підприємства [13, с. 570].

Загальна тема корпоративних проектів – важливість створення комерційних принципів та методів, які допоможуть підприємствам, галузям та бізнес-організаціям покращити зростання підприємства. Субсидії можуть бути корисні, якщо вони не спотворюють комерційну поведінку та створювати позитивні стимули змін.

Програма розвитку підприємництва вирішує ці проблеми за рахунок розширення доступу до капіталу і ринків, організації індивідуального навчання бізнесу та полегшення реєстрації підприємств. Фокусуємося на надання індивідуального навчання фінансової грамотності та обізнаності, а також на доступ до різних варіантів інвестування. Також працюємо в партнерстві з банками, установами мікро фінансування і інвестиційними фондами, щоб спонукати їх реалізувати ринковий потенціал і створювати для них індивідуальні продукти і послуги.

Принцип створення розвитку, один з п'яти принципів змагань Гезелла, передбачає, що розвиток не є випадковим, проте протестує упорядковано. Цей факт, що систематично розвиває ідеї від голови до кінчиків пальців ніг, є хорошим прикладом того, як у будь-який момент тенденція розвитку буде більш розвиненою в області голосування.

Інший приклад - більш розвинений центр тіла в порівнянні з його периферією. Рухи плечей демонструють значно більшу організованість в ранньому віці, ніж руху зап'ясть і пальців. Цю проксимодістальну (або близьку до далекої) тенденцію також можна побачити в хапальні поведінці дитини, яке в 20 тижнів є досить грубим і в ньому переважають руху плечей. До 28 тижнях, однак, зі все більш витонченим використанням великого пальця, в захопленні переважає все більш тонка моторика. І цефало каудальна, і проксимодістальну тенденції ілюструють твердження Гезелла про те, що розвиток (і поведінку) мають напрямок і що цей напрямок в основному є функцією заздалегідь запрограмованих генетичних механізмів [13, с. 452].

Перш, ніж починати розробку стратегії розвитку підприємства, необхідно визначитися з вибором напрямку розвитку компанії або їх комбінацією. Ми можемо розглянути як будуватиметься стратегія щодо розвитку підприємства на рисунку 2.2.

			КОРПОРАТИВНА
		БІЗНЕС-СТРАТЕГІЯ	
	ФУНКЦІОНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ (ВИРОБНИЦТВО, МАРКЕТИНГ, ФІНАНСИ, КАДРИ І ТАК ДАЛІ)		
ОПЕРАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ (РЕГІОНАЛЬНІ ТА МІСЦЕВІ ПІДПРИЄМСТВА)			

Рис. 2.2. Піраміда розробки стратегії

Стратегія розглядається як філософія, яка повинна керувати організацією стратегічної діяльності. З цього приводу дається таке визначення стратегії - позиція, спосіб життя, що не зупиняється на цьому, і орієнтується на постійне вдосконалення; невід'ємна частина управління дає можливість реалізувати майбутнє; процес мислення, інтелектуальні вправи, що вони вимагають

спеціальної підготовки, навичок і процедур; відтворювана вартість, що дає змогу досягти найкращих результатів, підвищити активність кожного персоналу; логічний, послідовний зразок поведінки, що складається з свідомо чи спонтанно береться.

У невеликих однопрофільних компаніях в піраміді відсутня корпоративний рівень. Різні стратегії, які використовуються підприємствами, при всьому своєму різноманітті можна об'єднати в три основні групи:

- Інтенсифікація;

В основі цього напрямку розвитку підприємства лежить кількісне збільшення випуску продукції. Зростання бізнесу досягається або за рахунок насичення вже освоєного ринку, або за рахунок освоєння нових ринків, або удосконаленням продукції, що випускається. У західній економічній літературі така стратегія називається Organic Growth - природне зростання.

- Інтеграція;

У цьому випадку основні напрямки розвитку організації сконцентровані на зовнішньому середовищі. Інтеграція відбувається шляхом злиття або придбання інших підприємств. Розрізняють вертикальну інтеграцію, коли компанії інтегрованого холдингу виконують певні операції єдиного процесу і горизонтальну інтеграцію, коли поглинаються підприємства-конкуренти.

- Диверсифікація;

Цілеспрямоване одночасний розвиток нових продуктів, виробництв, каналів збуту з метою зниження ризиків і підвищення ефективності. У більшості випадків при виборі напрямку розвитку підприємства концентруються на автоматизації процесів, вдосконалення управління і розвитку кадрового потенціалу.

## РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ШЛЯХИ РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЕКТУ

### 3.1. Визначення можливих джерел інвестицій і методи їх залучення

Реалізація – це досягнення та визнання справедливої вартості в результаті впровадження нового або вдосконаленого товару. Проекти і програми, що реалізують нові можливості, часто припускають значні організаційні зміни, що вимагають зміни мислення і значних інвестицій з боку організації [14, с. 245].

Ключовим фактором успіху перетворень є можливість виміряти прийняття нових можливостей, продуктів або рішень організацією і її клієнтами. Погане впровадження призведе до того, що вигоди і цінність не будуть реалізовані. Таким чином, процес реалізації цінності бізнесу спрямований на вимір і максимізацію прийняття і успіху трансформації бізнесу з плином часу.

Процес реалізації бізнес-цінності виконується протягом періоду, встановленого в бізнес-моделі. В кінці періоду необхідно оцінити, чи успішна трансформація, чи досягла вона певного успіху і чи повинна вона покращитися, або чи є вона невдалою.

У разі збою, коли вигоди для бізнесу не реалізуються, як очікувалося, або реалізуються надто повільно, слід провести аналіз першопричин, щоб підтримати ухвалення рішення про початок можливих коригувальних дій. До найбільш частих причин виходу з ладу можна віднести наступні:

- Відсутність готовності бізнесу використовувати нові можливості або рішення;
- Організації не зацікавлені у змінах;
- Невідповідність між бізнес-вимогами і розробкою;
- Розбіжності (пріоритети змінюються з часом, вихідне економічне обґрунтування більше не актуальне).

Якщо ініціатива успішна тільки частково, запити на поліпшення можуть бути подані і повернуті в процес запиту. Якщо вигоди для бізнесу реалізуються, як очікувалося, рекомендується повідомити про це успіх всім зацікавленим сторонам.

Також гарним вибором постійне управління і оцінка вигоди протягом усього життєвого циклу інвестицій, включаючи поступові оновлення та поправки до будь-якого продукту або послуги. У таблиці 3.1. представляємо переваги бізнес-плану для чіткого розуміння переваг та недоліків.

Таблиця 3.1.

## Переваги бізнес-плану

Переваги бізнес-плану		
Ґрунтовний	Наочний	Пріоритети
Спирається на кількість і описує проект з великою кількістю деталей	Детально пояснити, чи буде створений продукт	Детально пояснити особливості

Мета бізнес -плану - допомогти сформулювати стратегію початку або зміни свого бізнесу. Він визначає, як ви досягнете найважливіших бізнес - цілей. Хороший бізнес - план повинен допомогти спати вночі [14, с. 110]. У бізнесі ті, хто враховує потреби ринку, знають, як їх винаходити та відповідати. Лише в невеликій частині бізнесу перевага (часто вражаюча) полягає в наявності принципово нового продукту або нової технології, що призводить до нового попиту або навіть нового ринку. Тому для кращого розвитку підприємства необхідно запроваджувати новий товар чи технології. Для нас дуже актуальне впровадження нових товарів. Наприклад, це може сирний сирок із новим смаком або кефір зі смаком ванілі. Або ще одна бізнес-ідея, це органічна продукція з написом ЕСО, що на даний момент є дуже затребуваним і актуальним.

Для існуючих підприємств бізнес - план слід оновлювати щорічно як спосіб орієнтування на зростання та орієнтацію на розширення на нових ринках. Наш план містить чіткі цілі щодо найму нових співробітників, яку структуру ми матимемо, які продукти та послуги ми будемо надавати бізнесу, як ми будемо просувати та фінансувати бізнес.

Якщо розглядаємо можливість розвитку бізнесу, бізнес - план може допомогти перевірити життєздатність бізнесу, перш ніж вкладати в нього занадто багато часу або грошей для удосконалення виробництва. Він також надає уявлення про кроки, які необхідно взяти, ресурси, необхідні для досягнення ваших бізнес - цілей, і графік очікуваних результатів.

Уряди можуть мобілізувати приватні інвестиції, інвестуючи державні кошти у відновлювані джерела енергії, зокрема через багатосторонні та двосторонні фінансові установи розвитку, національні фонди та інші національні фінансові установи, такі як зелені інвестиційні банки. Ці механізми державного фінансування можуть допомогти влити початкове фінансування у зароджуваний сектор або відносно нові технології, здійснити комбіновані фінансові операції з приватними постачальниками капіталу, взяти на себе інвестиційні ризики для підвищення довіри до приватних інвесторів та зменшити витрати на фінансування [15, с. 104].

Інституційні інвестори, тобто пенсійні фонди, страхові компанії, державні фонди, фонди, фонди та менеджери активів, можуть відігравати важливу роль у збільшенні інвестицій у відновлювані джерела енергії. Відновлювана енергія дає таким інвесторам унікальну можливість диверсифікувати свої володіння, скористатися стабільними, довгостроковими та потужними грошовими потоками, які відповідають їхнім зобов'язанням, виконують їх довірчі обов'язки, а також мінімізують ризики, пов'язані з безплідними активами та несприятливими регуляторними змінами.

Більшість інвесторів можуть здійснювати інвестиції таким чином, щоб вони отримували захмарні прибутки якомога швидше, не ризикуючи втратити основні гроші. Це причина, чому багато хто завжди у пошуках найкращих інвестиційних планів, де вони можуть подвоїти свої гроші за кілька місяців або років з невеликим ризиком або без нього.

Однак поєднання високої прибутковості та низького ризику в інвестиційному проекті, на жаль, не існує. Насправді ризик і прибуток безпосередньо пов'язані.

Початок успішного бізнесу вимагає не лише гарної ідеї та досвіду, щоб просунути його вперед: компаніям потрібні гроші для дослідження, розробки та запуску нових продуктів та послуг. Хоча підприємства часто забезпечують фінансування за допомогою кредитів, залучення фінансування від інвесторів - це спосіб швидко залучити велику суму готівки, не несучи процентних витрат.

Щоб заохочувати чи перешкоджати іноземним інвестиціям у певні моменти чи галузі економіки, уряди країн вдаються до ряду прямих заходів (таких як субсидії, звільнення від оподаткування або скорочення тощо, що виступають як стимули, що спонукають іноземні фірми діяти у певному напрямку) або непрямі (складається з нормативних актів та або обмежень, покликаних збільшити вартість ведення бізнесу та визначити скорочення або закриття певних операцій).

У світлі багатьох переваг, які прямі іноземні інвестиції приносять країнам перебування, залучення цих потоків є один із найефективніших шляхів вирішення, особливо для країн, що розвиваються. Успіх прийняття такий шлях

залежить від того, наскільки цим країнам вдасться вплинути на галузеву спрямованість та якість потоків через конкретну політику, цільову. Тверезе ставлення і схвалене наскрізь їхні інтереси, але й інтереси партнерів, ймовірно, збільшать шанси одержувача країна впливу на інвестиційний процес та вплив на власну економіку.

Сьогодні ТМ «Злагода» – це сучасне підприємство вона бере участь у багатьох міжнародних виставках і представляє себе на високому рівні продукція з вузького сегмента сільськогосподарської продукції, яка: продається в більш ніж 10 країнах. Тому підприємство має багато іноземних інвесторів. Оскільки підприємство має свою репутацію на ринку в інших країнах і це допомагає для розвитку та просування товарів.

Розроблений бізнес-план буде робочим інструментом для керівництва та спрямування бізнесу. Він ефективно допомагає керівництву компанії в реалізації виробничої, маркетингової, технічної, фінансової та кадрової політики, визначеної в цій сфері політики.

Багато країн, особливо ті, що мають нерозвинені інституції, можуть продовжувати існувати залучати таким чином за умови, що основні економічні детермінанти, які лежать на основі досягнення іноземних інвестицій є необхідними [16, с. 102].

Підприємство є юридичною особою з відокремленими балансами та рахунками банківський, круглий штамп, кутовий штамп, власне найменування, форми, можуть укладати майнові договори від свого імені та пов'язані з ними немайнові права та обов'язки.

Технологічний розрахунок ферми визначає кількість та місткості секцій для розміщення всіх вікових груп тварин з урахуванням вимог поточності та ритмічності виробництва, санації, дезінфекції та ремонту секцій.

Для розрахунку кількості поголів'я необхідні такі дані:

- Тривалість періоду – 365 днів, отелення рівномірні цілорічні;
- Тривалість періоду лактації - 305 днів;

- У тому числі сервіс-період (час від отелення до успішного запліднення) 60 днів;
- Тривалість сухостійного періоду - 60 днів;
- Період перебування тварин у пологовому відділенні – 14 днів (7 днів до отелення + 7 днів після отелення);
- Вихід телят - 95-100%.

Стадо корів утримуватиметься в одному корівнику, а з метою спрощення роботи з поголів'ям у корівнику організовується 2 основні групи дійних тварин за фізіологічним станом та рівнем продуктивності. Сухостійні корови та глибокостільні нетлілі (2 місяці і менше до отелення) розміщуються двома окремими групами в приміщенні корівника. Для максимальної оптимізації процесу доїння необхідно, щоб при доїнні однієї групи тварин доїльна установка була максимально заповненою. Дійні та сухостійні корови розмістяться у новому корівнику, для них буде збудовано доїльна-молочний блок. Пологове відділення та профілакторій розміститься у окремому приміщенні, з'єднаному проходом із корівника.

У корівнику знаходяться чотири групи дійних тварин. Широкі проходи між рядами та довгі стайні створюють найбільш комфортні умови для тварин. Тварин утримують на рясній постійній соломі, яку щодня вивозять з проходів трактором разом з гноєм. Підстилку розподіляють один раз на день за допомогою подрібнювача соломи та повітрорудки, встановлених на годівниці. Гній складають у спеціальні місця і вивозять з купи для удобрення полів.

Взимку потік холодного повітря з вулиці слід регулювати, щоб різке зниження температури повітря всередині корівника не спричинило замерзання гною в міжряддях. Приплив повітря контролюється полікарбонатними завісами, які закривають вентиляційну решітку ззовні, зменшуючи таким чином робочу площу і відповідно приплив холодного повітря. Витяжний порт на гребні легкої аерації також регулюється.

### 3.2. Календарний план реалізації проекту та його обґрунтованість

Реалізація бізнесу - це набір кроків, які компанії використовують, щоб визначити, як реалізувати стратегічний план у рамках діяльності компанії для досягнення однієї або кількох цілей бізнес - плану. Це включає такі дії, як встановлення ролей, встановлення важливих дат або термінів, визначення методів спілкування та методів навчання працівників компанії щодо ініціатив стратегічного планування.

У компанії кожен несе відповідальність за здійснення діяльності з впровадження бізнесу. Сюди входять керівники компанії, менеджери та співробітники. Кожен має виконувати важливі ролі для того, щоб їхня компанія успішно реалізувала та виконувала стратегічні плани. Однак генеральний директор несе повну відповідальність за результати виконання плану [17].

Інноваційна стратегія має поставити нас на перше місце ринку завдяки високому рівню інновацій та можливостей. Тому варіант стратегії характеризується всіма видами ризику. Образливий варіант інноваційна стратегія дозволяє досягти певного рівня загальної агресії стратегії компанії та забезпечити відповідність певному рівню нестабільності зовнішнє середовище.

Щоб визначити, наскільки реалістичним є наш план реалізації, кожне завдання має бути об'єднане з відповідними часовими рамками для виконання. Деякі завдання, природно, займає більше часу, ніж інші, тому зробити все можливе, щоб встановити реалістичні оцінки. Якщо ступаємо на невідому територію з будь - якою частиною плану, зобов'язані провести дослідження, відстежити навчальні ресурси, які допоможуть у реалізації, або знайти партнера, наставника чи підрядника з більш безпосереднім досвідом, щоб допомогти у виконанні .

Стратегічне планування інноваційної політики, в том числі розробка інноваційної стратегії на довгострокову перспективу - план дій. У цьому контексті інструментом є інноваційна стратегія канали збуту. Розвиток інноваційної стратегії є безперервним і динамічним процесом, заснований на виборі потенційно успішної стратегії стану бізнесу. Вимоги до успішної інноваційної

стратегії зменшуються, включаючи чіткі рекомендації та тимчасові рекомендації, гнучкий, підкріплений організаційним плануванням і співвіднесений із загальною корпоративною стратегією.

Повинні бути агресивними, але розумними у своєму розподілі часу, щоб забезпечити не тільки завершення, але й компетентну роботу. Для допомоги у формуванні цієї шкали часу скористаємося такою програмою, як Microsoft Project, або створіть власну діаграму Ганта - корисний інструмент, який показує, скільки часу знадобиться на виконання різних завдань і в якому порядку вони мають бути завершені.

Графік впровадження проекту - це діаграма, в якій чітко перераховані всі завдання, необхідні для виконання проекту, та відповідні терміни виконання. Цей розклад є найважливішою частиною планування, оскільки він стане інструментом для використання на етапах моніторингу та оцінки проекту [18].

Слід було перерахувати всі завдання, необхідні для реалізації проекту. Скласти список і аранжувати завдання відповідно до їх важливості. Будуть завдання, які необхідно виконати, щоб розпочати інше завдання, і завдання, які можна було б виконати більш гнучка. Виділіть усі нагальні завдання та візуально зв'яжіть завдання, які вимагають завершення попереднього завдання, щоб розпочати його. На цьому етапі можемо перенести список у діаграму, де чітко будуть зазначені терміни виконання кожного завдання.

Календарний план реалізації продукції потрібен нам для комфортної та плідної продукції. План дасть нам можливість швидко та чітко вирішити питання, які ми поставили перед собою. Ми маємо таблицю на якій представлені завдання на найближчі 1,5 роки. Нам необхідно дотримуватися термінів реалізації, щоб через 1,5 року вдосконалити проект і через 3 роки вийти на новий етап. Вивести підприємство на новий рівень платоспроможності та погашення всіх заборгованостей.

Склали календарний план таблиця 3.2. по реалізації даного проекту. У нас на реалізацію бізнес плану є 1,5 року, після цього періоду ми переглянемо бізнес-





Працівникам необхідно нагадати, що хоча адаптація до нових процесів і незнайомого обладнання неприємна, це зміна, яка в довгостроковій перспективі полегшить їхнє життя.

Найголовніше – це терпіння. Різні люди пристосовуються до змін з різною швидкістю, і гнів на співробітників, які намагаються встигнути, чинитиме на них більший тиск і погіршує ситуацію. Замість цього знайдіть час, щоб зрозуміти, де вони мають проблеми, і допоможіть їм знайти рішення. Нові політики потребують часу, щоб отримати визнання, тому дайте співробітникам трохи місця для адаптації.

Надання достатнього часу для проходження необхідних навичок навчання на обладнанні принесе організаціям дивіденди протягом багатьох років. Але час також має відношення до належного обслуговування обладнання. На технічне обслуговування об'єктів необхідно надати час для належного ремонту обладнання, а не лише для роботи на ньому.

Графік реалізації проекту - це таблиця, яка відображає кожне завдання, необхідне для завершення проекту, кожне з певним терміном виконання. Це наріжний камінь будь-якого плану проекту, тому що будемо використовувати його під час виконання для моніторингу та оцінки прогресу проекту [19, с. 298].

Бізнес план необхідно постійно переглядати та контролювати, щоб забезпечити його ефективне виконання. Етапи планування, впровадження та контролю бізнес-плану не слід розглядати як окремі функції, які працюють незалежно. Натомість їх слід інтегрувати в загальну діяльність організації та розглядати як частину безперервного стратегічного процесу.

Етап планування – це перша частина процесу. На цьому етапі розробляємо бізнес-план. У нашому плані чітко зазначено, що необхідно виконати. Він також надає загальну інформацію про те, як це потрібно зробити.

Ефективно реалізувати бізнес-план, ми подолаємо причини, через які багато планів звалиться. Недостатні ресурси, ІТ-обмеження та погана комунікація – це інші причини, чому плани не вдаються.

Реалізація – наступний етап процесу. На цьому етапі ми втілюємо план у дію. Це передбачає розробку та керування планами дій та встановлення відповідальності серед працівників. Ми також повинні переконатися, що ресурси доступні та узгоджені з цілями та завданнями плану, щоб успішно реалізувати план.

Незалежно від того, наскільки добре побудований план, час від часу його потрібно переглядати. На третьому етапі процесу — етапі контролю — ми оцінюємо, наскільки ефективно реалізується план. Це дозволяє вимірювати результативність співробітників і змінювати та покращувати свій план дій, якщо це необхідно.

Почнемо зі списку всіх завдань, необхідних для досягнення остаточного результату. Цей список має бути ретельним, тому ми рекомендуємо використовувати структуру розподілу робіт.

У нашому розкладі реалізації ми визначатимете пріоритет кожного завдання та визначатимете будь - які завдання, які мають залежності. Знання залежних завдань при створенні розкладу реалізації - це спосіб уникнути затримок пізніше на етапі виконання проекту. Візуальне представлення таблиці реалізації проекту зазвичай виконується на діаграмі Ганта.

Очевидно, налаштувати власну діаграму відповідно до кількості перерахованих завдань і найкращого способу візуально повідомити, які термінові та менш термінові завдання мають бути виконані. Наприклад, у представленій діаграмі підкреслили, що виконання одного завдання необхідне для початку іншого. Таким чином, особа, відповідальна за виконання завдання, повідомляється про терміни, протягом яких її завдання має бути виконане.

Основна межа діаграми Ганта полягає в тому, що вона стає дуже складною, коли надто багато завдань потрібно виконати. Хорошою порадою є створення діаграми для кожного виду діяльності. Наприклад, представлена діаграма стосується діяльності «Заберіть групу учасників». Після завершення цієї дії можемо заархівувати цю діаграму та зосередитися на наступній діяльності. Можливий випадок двох видів діяльності, що перекриваються. У цьому випадку

треба переконатися, що обидві діаграми відображаються разом і виділяються перекриваються дії. Залежно від навичок членів організації, можемо вирішити створити цифрову візуалізацію цієї діаграми. Цифрову версію було б легше змінити, виправити та поділитися між членами організації. Також корисно зберігати паперову версію діаграми в офісі як нагадування працівникам, які там працюють. Цю діаграму також можна надати донорам, щоб показати прогрес, досягнутий проектом, коли це буде потрібно [19, с. 310]. Діаграма Ганта – складний механізм проектування. Представлена у вигляді горизонтальної діаграми, в якій зазначено назву задачі та терміни її реалізації.

Для того, щоб показати реалізацію продукції по містах України, склали рисунок 3.1. Нам необхідно розуміти в яких містах найбільша реалізація і де ми можемо зробити найбільший скидання продукції для прибутку. Вимірювання представлені у тисячах одиниць продукції.

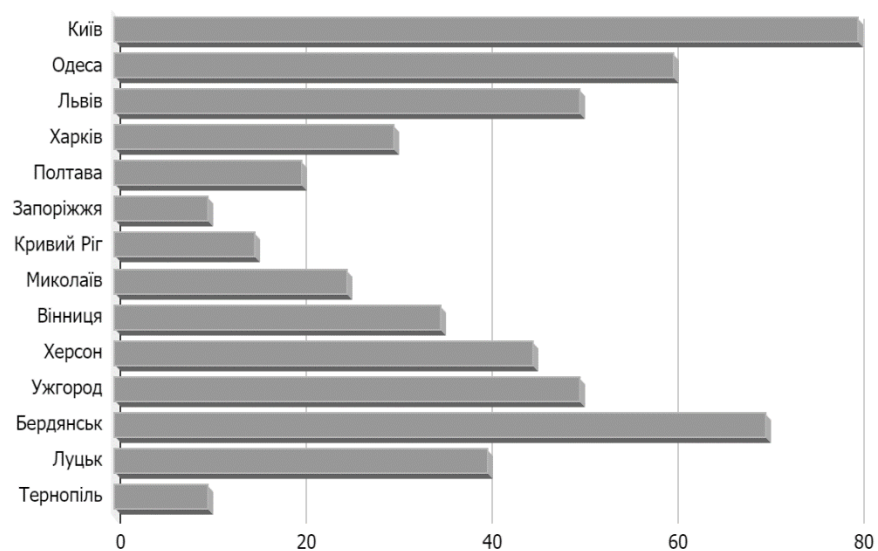


Рис. 3.1. Найбільш затребувані міста України

На малюнку ми бачимо які міста популярніші – це Київ, Бердянськ, Одеса. У нашому малюнку немає міста Дніпро, бо тут дуже багато магазинів, посередників і маємо великий попит. Продукція нашої компанії є високоякісною,

екологічною, доступною для клієнтів і має середній дохід, що виявляється нижче середнього на ринку.

Взяли інформацію з новин України про те, що було оприлюднено результати конкурсу Milk Records. Настав час поділитися своїми вражаючими результатами і українським господарствам. Конкурс проводила Асоціація молочних фермерів під час Молочного конгресу 2021 [20, с. 310]. Конкурс був відкритим для всіх господарств і стане постійним.

Цього року провідні молочні ферми та їх колективи були нагороджені у трьох номінаціях:

- «ТОП-10 молочних ферм України»,
- «Найвища продуктивність протягом усього життя»,
- «Швидка динаміка розвитку».

На церемонії нагородження «ТОП-10 молочних ферм України» наголосила генеральний директор Асоціації молочних фермерів Анна Лавренюк: «Ми не стверджуємо, що наш перелік є вичерпним, тому що в оцінку входять лише ті ферми, які відповідали на умови конкурсу. Ми переконані, що в Україні є декілька господарств, які працюють над тим, щоб потрапити до списку найпродуктивніших господарств України. Однак цього року їм було соромно публічно визнати свої досягнення».

Представлено список переможців конкурсу 2021 року:

- ТОВ «Прогрес», Волинська обл., надій 11 764 кг на корову за рік;
- ТОВ «Україна», Тернопільська обл., надій 11 729 кг на корову за рік;
- ТОВ «Промінь», Миколаївська обл., надій 11 360 кг на корову за рік;
- ТОВ «Агроко», Черкаська обл., надій 11 334 кг на корову за рік;
- Агрофірма «Піщанська», Харківська обл., надій 11 023 кг на корову за рік;
- Агрофірма Промінь Херсонської обл., надій 11 006 кг на корову за рік;
- ТМ «Злагода», Дніпропетровської обл., надій 10 664 кг на корову за рік;

- ПК «Агропродсервіс», Тернопільська обл., надій 10 400 кг на корову на рік;
- ПАЦ АФ «Горинь» Тернопільська обл., надій 10 350 кг на корову за рік.

ТМ «Злагода» посіла 7 місце. У компанію входить чотири молокопереробні підприємства. Щодня з п'яти господарств Дніпропетровської області переробляють понад 250 тон молока.

Для виробництва кисломолочної продукції за новою рецептурою на підприємстві проведена реконструкція та встановлені термостатичні камери. З 16% акцій завод входить до 4-х найбільших виробників дитячого молока в Україні. Виробляє дитяче молоко, рідкі суміші та кисломолочні продукти під торговою маркою «Злагода». Окрім виробництва молочних продуктів та дитячого харчування, підприємство розвиває власну збутову мережу [21, С. 102].

Для реалізації нашої продукції нам необхідно також розуміти які найпопулярніші продукти. Так як у ТМ "ЗЛАГОДА" великий вибір продукції нам треба наголосити на 3 основні позиції для виробництва у великому обсязі. Є 2 торгові марки, основна ТМ "Злагода" та друга ТМ "Любимчик". І відповідно 2 малюнки з попиту продукції.

Рисунок 3.2. показує найбільш потрібну продукцію ТМ "Злагода". Було проведено аналіз продукції містами і складено і діаграма за середнім значенням. Ця картина показує нам, наскільки затребувана продукція.

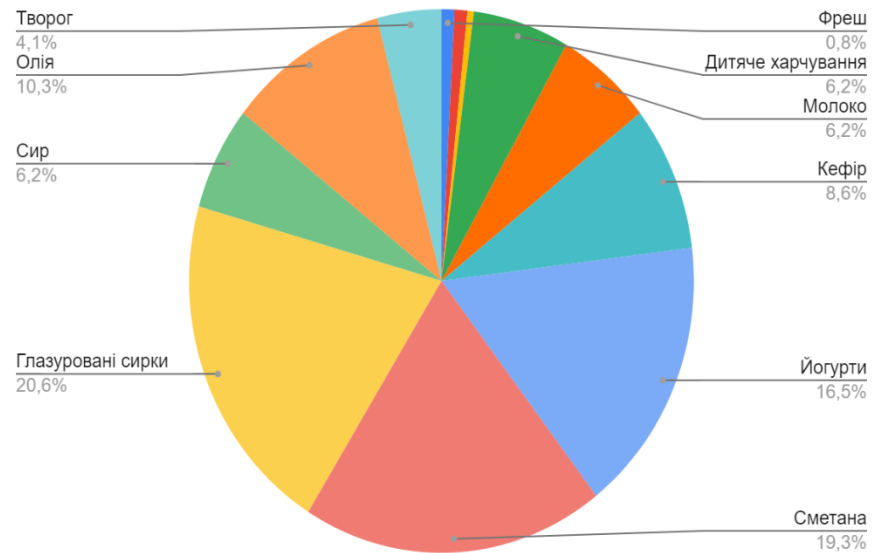


Рис. 3.2. Найбільш затребувані продукти ТМ “Злагода”

Йогурт, сметана та глазуровані сирки є важливим аспектом виробництва. Минулого року споживання молочних продуктів в Україні через подорожчання впало на 15–20%. Але попри це власники Придніпровського заводу, який виробляє сир, сметану та йогурт, за рік стали багатшими. Допомогло компанії те, що їхнє підприємство виробляє чи не найкраще «молоко» в Україні.

Рисунок 3.3. показує найбільш затребувану продукцію ТМ "Любимчик".

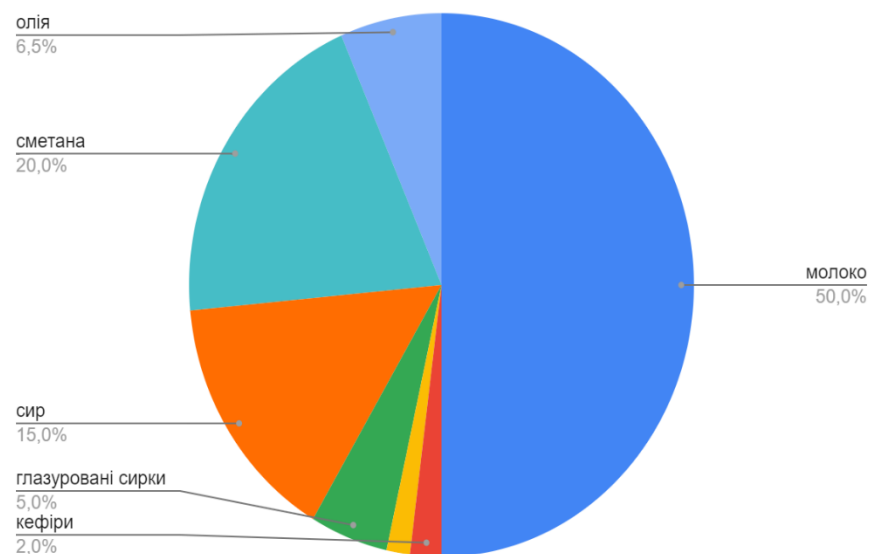


Рис. 3.3. Найбільш затребувані продукти ТМ “Любимчик”

Для деяких продуктів «Злагода» потрібні йогурт, сметана та глазуровані сири. Ми можемо запропонувати вигідні пропозиції постачальникам або застосувати акції безпосередньо до наших повноцінних клієнтів. З продукції ТМ «Любимчик» потрібно більше молока та сметани. Попит на молоко з цих продуктів високий, адже воно займає 50% продукції торгової марки «Любимчик».

Написання бізнес-плану насправді досить складна перспектива. Більшість стартапів не знають, де вони будуть через місяць, не кажучи вже про п'ять років. Багато бізнес-планів нереальні, адже люди мріють створити чергового «єдинорога». А бізнес-план для великих корпорацій це ризик, він має бути правильно і чітко сформульований, щоб не було жодних похибок. А для бізнесу якої дуже давно на ринку потрібен якісний і затребуваний товар, щоб не втратити свою важливість на ринку.

Поняття про міцний бізнес, який просто заробляє гроші та є стійким, здається, втрачено. Однак навіть найреалістичніший добре продуманий бізнес-план, якщо його не реалізувати, — це просто стос паперу. Отже, як реалізувати бізнес-план? Бізнес-план повинен бути реалістичним.

Перш за все, ми повинні повернутися до початку. Чи є бізнес-план реалістичним і чи має він чіткі цілі, завдання та цілі, які відповідають вашим прагненням? Не зациклюємося на думці про те, яким має бути план [21, с. 159].

Хоча наведений нижче перелік не є вичерпним, наш бізнес-план містити чіткий план наступного:

- Ділова пропозиція – Який ваш продукт/послуга? Хто ваші клієнти? Кто ваш конкурент? Як ви збираєтеся продавати свій продукт чи послугу?
- Керівна команда – хто ваша управлінська команда – директори, ключовий персонал та будь-які стратегічні партнери та альянси, які у вас можуть бути?
- Маркетинг – як ви збираєтеся просувати (маркетинг, включаючи дослідження ринку та ціноутворення) свій продукт чи послугу?
- Персонал – кого вам потрібно найняти і яка ваша організаційна структура?

- Операції – більше інформації про ваші офісні приміщення та необхідну інфраструктуру, як-от ІТ, веб-сайт, телекомунікації тощо.
- Інфраструктура – яка ваша торгова організація, страховка, юристи та бухгалтери, які ви будете використовувати?
- Фінанси – більше інформації про ваші прогнози прибутків і збитків, грошовий потік, необхідні фінанси та можливості інвестування.

Коли ми відповімо на всі ці питання і розумітимемо важливість питань, тоді ми можемо почати змінювати наш бізнес-план і робити його затребуваним. Бізнес-плани завжди динамічні. Переконаємося, що приєдналися до мережевої групи, щоб бути в курсі ринкових знань, зв'язків, юридичних та фінансових оновлень [22, с. 259].

Можливо, доведеться відреагувати і змінити відповідно. Не зациклюємося на бізнес-плані, завжди повинні бачити, що відбувається навколо. Регулярно переглядати бізнес-план. Регулярні зміни в бізнес-плані покажуть нам проблеми та вади нашої стратегії, розвитку, провидіння. Регулярна зміна бізнес-плану принесе підприємству нові можливості.

Регулярні зустрічі (як правило, щомісячні) необхідні для успішної реалізації стратегічного плану. Вони забезпечують важливий механізм моніторингу прогресу, визнання досягнень, вирішення проблем і вжиття необхідних дій. Більш ретельний огляд корисний кожен квартал. Це гарний час, щоб побачити, чи потрібно переглянути ваші ширші цілі та змінити будь-яку тактику.

Місце реалізації проекту – Дніпропетровська область. Оснащення підприємства планується комплектною лінією по переробки молока.

Постачальники та необхідна сировина - для сиру необхідні інгредієнти: молоко, сирна маса, спеціальні ароматизатори тощо. Наші постачальники забезпечують безперервне постачання необхідних комплектуючих: багато господарств та колгоспів району уклали договори на постачання молочної продукції як сировини.

Молоко - щодня переробляється понад 250 тон молока. 10% щоденного збору молока йде на перевірку до лабораторії.

Вершкове масло - 52 760 кг на рік - харчовий продукт, що виготовляється сепарування або збивання вершків, отриманих з (коров'ячого) молока; має високий вміст молочного жиру (частіше – 78–82,5 %).

Сир - 95 600 кг на рік - Продукти харчування, отримані з сирого молока шляхом згортання молочних ферментів і молочнокислих бактерій або плавленням різних молочних продуктів і немолочної сировини з використанням солей плавлення [23, с. 545]. Можемо побачити ефективність продукції таблиця 3.3.

Таблиця 3.3.

## Ефективність продукції

Інвестиційні показники	
Сума інвестицій	16800 тис. грн.
Обсяг капіталовкладень	15000 тис. грн.
Операційні витрати	1800 тис. грн.
Поточна вартість	4800 тис. грн.
Період окупності	3,3 роки
Дисконтований період окупності	3,1 %
Внутрішня норма доходності	5,1 %
Показники основної діяльності	
Накопичений чистий прибуток	42800 тис. грн.

Валюта балансу	5900 тис. грн.
----------------	----------------

\*Побудовано автором на основі власних розрахунків.

Вгорі представлена таблиця 3.3 за якою вираховували ефективність продукції та інвестиційні показники. Термін окупності нашого проекту – 3 роки. В нас показано ефективність продукції, інвестиційні показники. Вони були розраховані за такими показниками:

- Сума інвестицій у ТМ "Злагода" складається з обсягу капіталовкладень та операційних витрат.

Капітальні інвестиції – це залучення коштів для досягнення компанією своїх бізнес-цілей і завдань. Цей термін також може означати, що компанія купує довгострокові активи, такі як нерухомість, виробничі потужності та обладнання.

Операційні витрати пов'язані з обслуговуванням та адмініструванням бізнесу на щоденній основі. Операційні витрати включають прямі витрати на продану продукцію та інші операційні витрати, які часто називають збутовими, загальними та адміністративними, які включають оренду, заробітну плату та інші накладні витрати, а також витрати на сировину та технічне обслуговування [24, с. 110].

- Чиста теперішня вартість – це теперішня вартість грошових потоків за необхідної норми прибутку проекту порівняно з початковими інвестиціями.

На практиці це метод розрахунку рентабельності інвестицій або рентабельності інвестицій для проекту чи витрат. Подивившись на всі гроші, які очікуємо отримати від інвестицій, і перекласти ці прибутки в долари, по курсу на даний момент ( 28.11.2021 - 27,4 \$).

Чиста наведена вартість (NPV) відображає чисту поточну вартість майбутніх грошових потоків. Що вище NPV, то краще. Якщо показник менший за нуль, то проект є збитковим, якщо дорівнює нулю, то проект окупить лише витрати, але не принесе прибуток.

Чиста теперішня вартість використовується в капіталі бюджету та інвестиційного планування для аналізу прибутковості проектного інвестиційного проекту або проекту.

- Дисконтований період окупності – це процедура бюджетування капіталу, що використовується для визначення прибутковості проекту.

Дисконтований період окупності визначає кількість років, необхідних для того, щоб вийти на беззбитковість від здійснення початкових витрат, шляхом дисконтування майбутніх грошових потоків і визнання вартості грошей у часі. Показник використовується для оцінки доцільності та прибутковості даного проекту [25, с. 59].

Нам для повної окупності необхідно 3 повні роки. За цей період ми зможемо вийти на окупність продукції.

- Внутрішня норма прибутку – це показник, який використовується у фінансовому аналізі для оцінки прибутку від потенційних інвестицій.

Внутрішня норма прибутку — це ставка дисконтування, яка зменшує чисту теперішню вартість усіх грошових потоків до нуля при аналізі дисконтованих грошових потоків.

Внутрішня норма прибутку розраховується за тією ж формулою, що й чиста приведена вартість. Чиста приведена вартість інвестиційного проекту повинна мати позитивний результат при заданій ставці дисконту.

- Індекс прибутковості, який також називають коефіцієнтом інвестицій або коефіцієнтом інвестицій в прибуток, описує індекс, який представляє співвідношення між витратами та вигодами від запропонованого проекту.

Індекс прибутковості розраховується як співвідношення між теперішньою вартістю майбутніх очікуваних грошових потоків і початковою сумою, інвестованою в проект. Вищий індекс прибутковості означає, що проект буде вважатися більш привабливим.

- Чисті грошові кошти – це показник, який відображається у фінансовій звітності компанії.

Він розраховується шляхом віднімання загальних зобов'язань компанії від загальної суми грошових коштів. Показник чистих грошових коштів зазвичай використовується при оцінці грошових потоків компанії. Чиста готівка може також стосуватися суми готівки, що залишилася після завершення транзакції та віднімання всіх пов'язаних з ними витрат та відрахувань.

- Накопичений прибуток і прибуток – це бухгалтерський термін, який застосовується до акціонерів корпорацій.

Накопичений прибуток і прибуток – це чистий прибуток компанії після виплати дивідендів акціонерам, що слугує показником економічної спроможності корпорації виплачувати такі грошові виплати.

- ТМ «Злагода» має різні банківські рахунки для іноземної валюти та мають рахунок у головній книзі для кожного банківського рахунку.

Ми можемо налаштувати код валюти та інформацію про баланс в іноземній валюті. Це дозволяє зберегти первісний залишок в іноземній валюті на банківському рахунку.

Дані з розрахунку валютного балансу розраховуються за бухгалтерським балансом. У бухгалтерському балансі валюта балансу відображається у двох місцях: за рядком 1600 «Баланс» в активній частині та за рядком 1700 «Баланс» у пасивній частині балансу.

- Чистий прибуток є показником прибутковості.

Він вимірює, скільки з кожного доларового продажу компанія може зберегти для отримання прибутку після сплати всіх витрат, включаючи податки. Чим вище маржа чистого прибутку, тим краще працює бізнес з точки зору продажів і прибутковості [26, с. 120].

Депозитна ставка в Україні сягає 9%. Рівень інфляції 10%. Поправка на ризик 10%.

Розрахуємо ставку дисконтування:

$$i = (1 + 0,09) * (1 + 0,1) * (1 + 0,1) - 1 = (1,09 * 1,1 * 1,1) - 1 = 0,3189.$$

Тепер потрібно визначити, чи є проект ефективним. Так як дохід зростає, то витрати також будуть зростати на 5%, так як збільшуються затрати на обслуговування кожної додаткової корови для реалізації молока.

Потрібно також врахувати, що для другого і третього року діяльності, ми вже не сплачуємо кредит. Податкова ставка становить 18%. Винятком вважаються виплати з дивідендів підприємства. Тут податкова ставка становить 5%. У суму річних витрат у нас включено податок на підприємство. Також відразу можна порахувати чистий прибуток, для цього потрібно від доходу відняти затрати (табл. 3.4.).

Таблиця 3.4.

## Ефективність інвестицій

Індикатори	Рік			
	0	1	2	3
Інвестиції тис. грн.	16800	-	-	-
Річний дохід тис. грн.	-	58950	60800	68490
Річні затрати тис. грн.	-	45820	48950	34580
Чистий прибуток тис. грн.	-	13130	11850	33910

\*Побудовано автором на основі власних розрахунків.

Розрахуємо дисконтну ставку:

- Перший рік:  $\frac{1}{1,3189} = 0,76$ ;
- Другий рік:  $\frac{1}{1,3189^2} = 0,57$ ;
- Третій рік:  $\frac{1}{1,3189^3} = 0,44$ .

Амортизація ТМ "Злагоди" = 50000..

Грошові потоки = амортизація + чистий прибуток:

- Перший рік:  $50000 + 13130 = 63130$ ;
- Другий рік:  $50000 + 11850 = 61850$ ;
- Третій рік:  $50000 + 33910 = 83910$ .

Дисконтовані грошові потоки = грошові потоки \* дисконтну ставку:

- Перший рік:  $63130 * 0,76 = 47978,8$ ;
- Другий рік:  $61850 * 0,57 = 35254,5$ ;
- Третій рік:  $83910 * 0,44 = 36920,4$ .

Для того, щоб визначити, чи є проект ефективним, потрібно розрахувати його чисту теперішню вартість (NPV), період окупності та індекс рентабельності.

NPV = сума дисконтованих грошових потоків - інвестиції:

$$NPV = 47978,8 + 35254,5 + 36920,4 - 16800 = 103353,7.$$

Так як  $NPV > 0$ , то, згідно цьому показнику, проект можна рекомендувати для інвестиції.

Таким чином, запропонований бізнес-план фінансового оздоровлення дозволить ТМ "Злагода" залучити додатково 103353,7 тис. грн.

Тепер ми можемо розрахувати індекс рентабельності (PI), який характеризує ефективність капіталовкладень. Чим вище цей показник, тим доцільніше проект [27, с. 698].

Індекс рентабельності - це дисконтований грошовий потік, розділений на інвестиції:

$$PI = \frac{120153,7}{16800} = 7,15.$$

$PI > 1$ , тому, цей проект слід приймати.

Тепер розрахуємо період окупності нашого підприємства.

Період окупності (PP) = це інвестиції, розділені на середньорічний дисконтований дохід:

$$PP = \frac{16800}{120153,7/3} = \frac{16800}{40051,23} = 0,42.$$

На рисунку 3.4. представлено місце дислокації виробництва молочної продукції.



Рис. 3.4. Місце реалізації виробництва

Виробничі потужності розміщені на території Дніпропетровської області у власній будівлі.

Вимоги до вершкового масла встановлені ДСТУ 4399: 2005 «Масло вершкове. Технічні умови» та Закон України «Про молоко та молочні продукти». Справжнє вершкове масло повинно виготовлятися тільки з коров'ячого молока, вершків і продуктів переробки. Вимоги до якості сиру встановлені ДСТУ 4554: 2006 «Сир. Технічні умови».

Відповідний контроль якості сировини, що поставляється, планується проводити у власній виробничій лабораторії, яка передбачає наявність сучасного контрольного обладнання. Витрати на його утримання з лишком окупляться найближчим часом, оскільки якісна сировина полегшить технологічний процес і гарантує високі споживчі характеристики готового продукту [28, с. 25].

Метою дослідження було оцінити економію від масштабу та проаналізувати економічну доцільність великих молочних підприємств. Він зосереджується на припущеннях щодо інвестицій, праці, виробництва та цін, систем постачання електроенергії та інших фінансових та економічних припущень.

Модель використовувалася для розрахунку фінансових результатів ці плани охоплюють 3-річний горизонт планування. Ці результати порівнювали зі стандартами кредитування для великих молочних комплексів.

Початкові інвестиції були оцінені для розміру блоку, який буде запущено. Інвестиції включені землі, машини, які володіють підприємство. Ділянка передбачена до відкриття на базі. Земля, яку можете купити весь доставлений корм по мінімуму або підписати договір

Молокопереробні потужності будуть представлені укомплектованим заводом. Схема виробництва показана на рисунку 3.5.

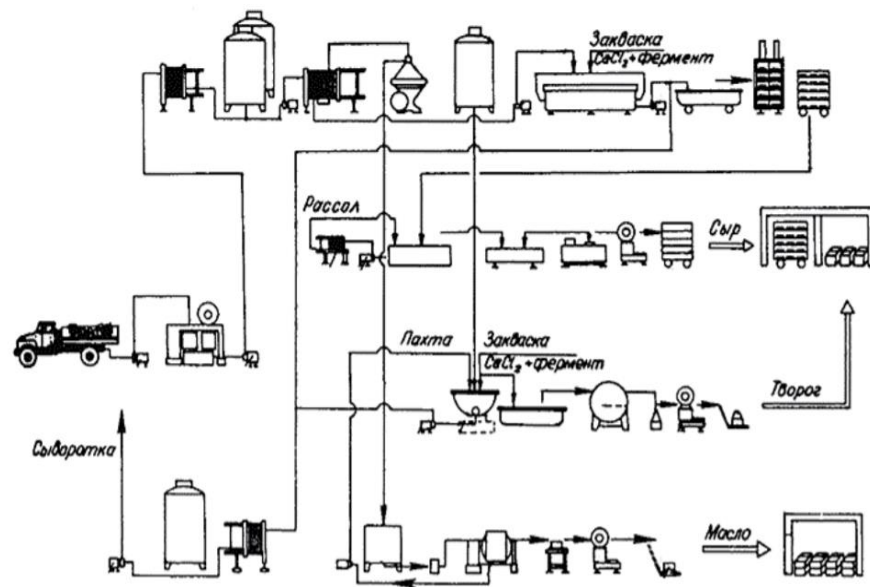


Рис. 3.5. Технологічна схема виробництва

Устаткування даного комплектного заводу:

- Охолоджувач пластинчастий для молока
- Резервуари молокоприймальні
- Насоси
- Пастеризаційна-охолоджувальна установка
- Сепаратор-вершковідділювач
- Ванни
- Прес для сиру
- Стелажі для сиру
- Охолоджувач пластинчастий для розсолу
- Басейн для посольки сиру
- Парафінер
- Терези
- Камера для дозрівання та зберігання сиру та сиру
- Автомолцистерна
- Установка для охолодження сиру
- Фляга
- Візок

- Ванна тривалої пастеризації
- Масло виробник
- Стіл пакувальний
- Камера зберігання олії

За підсумками 2020 року виробництво цільномолочної продукції в Україні (у перерахунку на молоко) становило 22 млн. тон, що на 1,2% більше, ніж у попередньому 2019 році. На рисунку 3.6. представлена діаграма за кілька років. Вимірювання представлені у млн тон одиниць продукції.

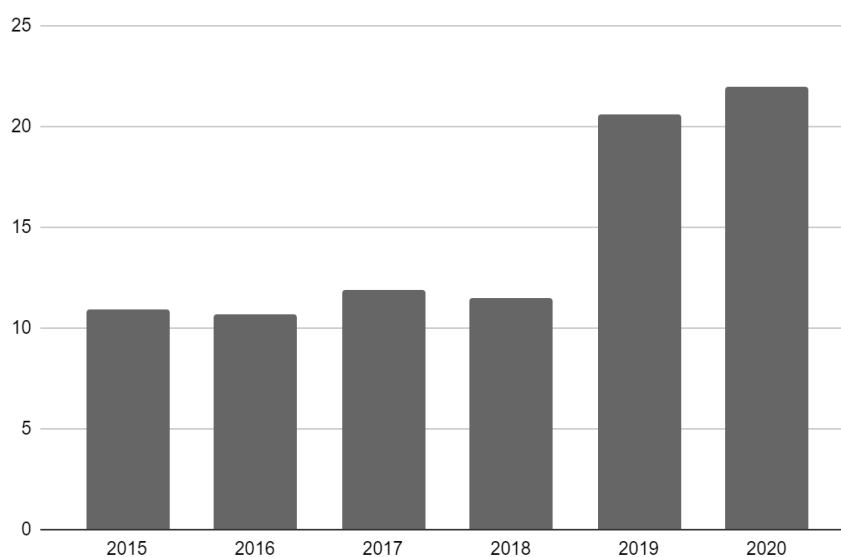


Рис. 3.6. Динаміка обсягів українського виробництва цільномолочної продукції у 2015-2020 роках

Також розберемо докладно з яких товарів становили ці дані таблиця 3.5. У таблиці ми показуємо які продукти були потрібні в 2020 році і так само в попередні роки починаючи з 2015 року.

Для успішного виробництва молока потрібні великі розміри кількості води належної якості для підтримки виробництва молока. Молочні ферми потребують

достатньої кількості свіжих продуктів водопостачання для питної води для корів і прибирання доїльного центру. Крім того, для промивання безкоштовної печі необхідна перероблена вода. Наявність достатньої кількості води доставка дуже залежить від сайту. Вода для корів і очищення або доїння доїльного центру підземні джерела або водойми. Планова добова потреба у воді молочного блоку.

Він може варіюватися від 6938 галонів (26260 літрів) до 150 коров'ячих одиниць. До 46 250 галонів (175 057 літрів) на одиницю 1000 корів. Проміжне зберігання води не менше 1 доби використання також потрібне для захисту виробництва в разі виходу з ладу магістрального водопроводу. Вартість розробки системи водопостачання і проміжне водосховище в діапазоні від 12 250 \$ за одиницю за 150 000 \$ за одиницю на 150 корів.

Ми можемо наочно побачити, яка продукція для нас зазнає більше втрат, а яка, навпаки, більше переваг і яка допоможе нам у розвитку нашого підприємства на новому етапі фінансового оздоровлення [29, с. 569].

Таблиця 3.5.

## Обсяги виробництва молочної продукції, 2015-2020 рр. (тис. тон)

Найменування	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Цільномолочної продукція у перерахунку на молоко	10940	10700	11930	11470	20600	22000
Молоко рідке оброблене	4945	4926	5367	5386	8348	10374
Вершки	81	83	95	169	1115	1121

Молоко та вершки у твердих формах	110	134	198	117	1149	1127
Масло вершкове та пасти масляні	212	219	416	227	1253	1261
Сир	1120	1126	1180	1167	2257	2375
Йогурт та інші види молока чи вершків	2944	2861	3001	3087	4090	4046

Продовження табл. 3.5.

Сироватка	677	584	566	479	1551	1000
Морозиво та десерти заморожені інші	398	347	365	374	497	375

Загалом, за попередніми підсумками 2020 року виробництво молока та молочної продукції в Україні в більшості позицій має позитивну динаміку. Але, незважаючи на зростання обсягів виробництва, молочна галузь на сьогодні залишається однією з найбільш імпортозалежних галузей харчової промисловості української економіки.

Однак після стабільного зростання в недалекому минулому імпорту молока та молочної продукції у 2019-2020 роках скоротився та за попередніми даними за 2020 рік становив 287,9 тис. тон, а в грошах -482,3 млн. дол.

Основними молочними товарами, що ввозяться в Україну:

- Сири (близько 38% поставок у вартісному вираженні, у тому числі сири – близько 31%, молоді сири – 7%);
- Згущені молоко та вершки (22%), у тому числі сухе молоко, вершкова олія (близько 16%);
- Незбирана продукція (9%);
- Сирні (сироподібні) продукти (7%).

В умовах підвищення цін та складної економічної ситуації в країні українці все частіше стали робити вибір на користь традиційних і найбільш дешевих молочних продуктів, відмовляючи собі у споживанні дорогих сирів та вершкового масла, незважаючи на приріст їх виробництва [29, с. 198].

Зниження платоспроможного попиту молочні продукти призводить до збільшення на ринку частки фальсифікованої молочної продукції (цьому сприяє розширення імпорту пальмової олії).

Однак ресурсна база (сире молоко) залишається дефіцитною: через те, що виробничі та інвестиційні цикли в молочному скотарстві досить тривалі, обсяги виробництва неможливо наростити оперативно.

Зростання вартості зумовило усунення структури ринку молока та молочної продукції у бік низькоцінового та середньоцінового сегментів. Преміум сегмент, своєю чергою, скорочується. Таким чином, покупці не відмовляються від молочних категорій, але знаходяться в активному пошуку недорогих продуктів та вигідних цінових пропозицій. За таблицею 3.6. показуємо різницю цін за період 2019-2020 рр. на молочну продукцію.

Таблиця 3.6.

Середні споживчі ціни на молоко та молочну продукцію, ТМ "Злагода"

Найменування	2019	2020
Йогурт	32,4	36,2
Масло вершкове	39,9	53,5

Молоко питне 1%	45,8	58,9
Молоко питне 2,5%	50,9	61,7
Бринза	58,6	94,6
Сметана 15%	15,9	29,9
Сметана 20%	19,9	36,9
Кефір	10,8	15,9

Через зростання витрат на виробництво і, як наслідок, зниження можливостей інвестицій у модернізацію, - обсяги виробництва молока продовжать скорочення, незважаючи на ембарго та політику імпортозаміщення.

Стагнація виробництва, скорочення поголів'я корів, зниження обсягів виробництва молока в господарствах населення та збільшення – у фермерських господарствах та сільгосп організаціях, також збережеться.

Основними умовами та припущення є:

- Прогнозний період – 5 років;
- Крок розрахунків: рік;
- Валюта грошових потоків – українська гривня;
- Тип грошових потоків – реальні (без урахування інфляції);
- Ставка дисконтування розрахована на базі середньозваженої вартості капіталу складає 20%.

Розрахунок витрат, пов'язаних із виплатою податків, здійснювався відповідно із поточною податковою політикою держави.

На даний момент ставка податку з обороту складає 20%. Не всі підприємства мають сплачувати податок з обороту. При обігу понад 1 млн. грн. на рік, підприємство зобов'язане сплачувати податок з обігу та має зареєструвати

себе як платника податку з обігу, а також подавати відповідну декларацію про сплату податку з обігу. В нас прийнято такі ставки податків таблиця 3.7.

З 1 січня 2021 року базова ставка податку на прибуток становить 18%. Знижені ставки 0% або 3% застосовуються до кваліфікованих страхових діяльностей.

До 31 грудня 2021 року ставка податку на прибуток 0% застосовується до платників податку, річний дохід яких не перевищує 3 млн грн, заробітна плата кожного її працівника не нижче двох мінімальних зарплат. Така ставка поширюється на компанії, зареєстровані після 1 січня 2017 року, середньооблікова кількість працівників яких становить від 5 до 20 осіб. Платники податку зобов'язані погасити свої зобов'язання з ПДВ протягом 10 календарних днів після закінчення терміну подання декларації з ПДВ [30, с. 15].

ЄДС є зведеним страховим збором і сплачується до системи загальнообов'язкового державного соціального страхування. Роботодавець розраховує USC у відсотках від загальної суми заробітної плати за період.

Ставка USC становить 22%; для інвалідів – 8,41%. ПДВ, нараховані роботодавцем, вираховуються з ПДВ цілі. Працівники звільняються від сплати цього внеску. База ЄСВ обмежена п'ятнадцятьма мінімальними місячними зарплатами і становить 2021 гривню: з 1 січня по 30 листопада – 90 000 гривень (6 000 x 15 гривень); 3199 USD - з 1 по 31 грудня - 97 500 грн (6500 x 15 грн); 3466 доларів. Мінімальна обов'язкова сума ЄСВ у 2021 році на місяць становить грн: з 1 січня по 30 листопада – 1320 грн (6000 грн x 22%); – з 1 по 31 грудня – 1 430 грн. (6 500 грн. x 22%).

Крім цих податків, податковим кодексом України передбачено такі зобов'язання, що діють в Україні:

- митні збори, до яких належать:
  - імпортні мита;
  - експортне мито;
  - сезонне мито.
- обов'язок паркування автомобіля;
- специфічні види мит:

- спеціальні;
- антидемпінгові;
- компенсаційні мита.

Також зазначаємо, що крім обов'язків, передбачених податковим кодексом України, державний податок стягується, коли держава здійснює певні дії органів влади та їх посадових осіб, наприклад, за дії державних нотаріальних контор, реєстрація цивільних актів, подання позовів тощо.

Фізична або юридична особа, у тому числі нерезиденти, можуть скористатися спрощеною системою оподаткування, якщо вони відповідають умовам, встановленим законодавством. Наприклад, третя група найпопулярнішої серед юридичних осіб спрощеної системи оподаткування може бути використана, якщо річний оборот такої юридичної особи на 1 січня (декларація) не перевищує мінімальної заробітної плати, визначеної Законом 1167 (близько 7 млн. грн.) , що відповідає близько 210 тис. євро) на рік. Відповідно до цієї основної вимоги відповідне підприємство може застосовувати фіксовану ставку прибутку в розмірі 5%, якщо вона включає податок на додану вартість, або фіксовану ставку в розмірі 3%, якщо вона представляє вартість. додатковий платник податку. Сплата єдиного податку значно полегшує реєстрацію та управління доходами, що часто приваблює бізнес на початкових етапах.

Наразі для всіх платників податку на прибуток (ПДФО) встановлена довідкова (базова) ставка 18%. Однак за деякі види діяльності стягується окрема плата. Доходи нерезидентів від окремих операцій оподатковуються за ставкою 15%, а фрахт, що сплачується резидентом нерезиденту, оподатковується за ставкою 6%.

ПДВ сплачують компанії-резиденти, які отримують дохід як в Україні, так і за кордоном. Податок на прибуток сплачується також компаніями-нерезидентами, які отримують доходи з українських джерел у будь-яких формах економічної діяльності, а також нерезидентами, які здійснюють діяльність через постійне представництво в Україні та/або отримують дохід з українських джерел, а також інші зобов'язані нерезиденти. сплатити податок на прибуток.

Таблиця 3.7.

## Ставки податкового планування

Найменування	Ставка	База
Податок на прибуток	20%	доходи за вирахуванням витрат
Страхові внески	30%	фонд оплати праці найманих працівників
НДФЛ	18%	доход фізичних осіб (працівників)

Щодо заробітної плати найманих працівників податки та страхові внески сплачуються у такому самому порядку, як і в будь-якого іншого роботодавця.

Реальні витрати на виплату податків зараз оцінити складно, вони залежатимуть від поточної податкової політики держави та прийнятої на підприємстві стратегії у сфері оподаткування.

Основними методами стимулювання збуту можуть бути:

- Яскрава та барвиста упаковка у поєднанні з відмінною якістю;
- Періодичне проведення акцій;
- Надання знижки оптовикам за умови самовивезення;
- Відкриття власної торгової точки (кіоска на ринку);
- Зовнішня реклама тощо.

Непоганим варіантом може бути взаємовигідна співпраця з мережею супермаркетів, що спеціалізуються на продажі продукції під власними торговими марками. Даний варіант можна використовувати в у разі низьких обсягів продажу, щоб уникнути збиткової діяльності [30, с. 320].

Молоко має відповідати таким вимогам:

- Молоко має надходити лише від здорових корів;
- рН не нижче 6,8;
- Антибіотики та інгібуючі речовини відсутні;

- Жирність (базисна) 3,5 %;
- Вміст білка мінімум 3,0 %;
- Температура приймання не вище 12 0С.

З постачальниками сировини необхідно укласти договори про постачання продукції, у яких необхідно прописати дані вимоги до якості, а також кількість, умови оплати, наявність відстрочки, спосіб доставки.

Раціон високопродуктивної корови має бути збалансований за багатьма показниками. Одним з найважливіших пунктів є цукро протеїнове відношення. Відомо, що для нормального обміну речовин цукру в раціоні має бути приблизно стільки, скільки протеїну, що перетравлюється, тобто 0,8/1.

Зниження цукру протеїнового відношення до 0,4-0,6 погіршує використання поживних речовин, порушує обмін. Основним джерелом цукру в раціонах високопродуктивних корів завжди служили коренеплоди (буряк, турнепс, морква та ін). Багато господарств позбавили себе посівів кормових буряків через трудомісткість і дорожнечу обробітку. Але її вирощування за інтенсивною технологією виправдане економічно. Буряк заповнює раціон худоби, бере участь у формуванні мікрофлори рубця, виконує профілактику розвитку ацидозу. Застосування буряків позбавляє тварин за необхідності вводити в раціон корів патоку [31].

### 3.3. Пропозиції для реалізації проекту та прогнозовані результати

Для багатьох підприємств процес подання пропозицій - це завжди сутичка. Звичайно, це зрозуміло під час роботи з обмеженими часовими рамками, різноманітними зацікавленими сторонами та великою кількістю інформації. План реалізації проекту може допомогти організувати команду під час вирішення складних пропозицій. Крім того, продуманий план може покращити послідовність та ефективність виконання пропозиції.

План реалізації проекту розбиває проект на окремі етапи, необхідні для досягнення певної мети. У плані кожен крок, необхідний для досягнення мети, має власника та термін виконання. Часто мета плану підтримує великі бізнес -цілі.

Безумовно, план реалізації проекту є корисним інструментом управління проектами практично для будь -якого процесу. Однак це особливо корисно для координаторів пропозицій. План дає їм можливість організувати команду та складний процес реагування на пропозицію.

Пропозиція - це прохання про фінансову допомогу для реалізації проекту. Пропозиція викладає план організації -виконавця щодо проекту, надаючи детальну інформацію про наміри, його реалізацію, способи управління ним та результати, які від нього мають бути отримані. допоможе підготувати повну пропозицію. Наскільки добре плануємо дію, має вирішальне значення для успіху проекту[31].

Переваги:

- Пропозиція є важливим маркетинговим документом, який допомагає розвивати початкові професійні відносини між організацією та донором щодо проекту, який має бути реалізований;
- Пропозиція містить відповідні слова для концепції ідеї;
- Пропозиція містить основи, які формально формують ідеї для чіткого розуміння проекту для донора;
- Успішні пропозиції означають фінансову допомогу для зростання організації для відтворення проекту та ідей.

Недоліки:

- Проблеми проектування: хоча є гарна ідея, коли ми намагаємося розробити детально, ми стикаємося з багатьма несподіваними проблемами;
- Часто існують жорсткі терміни, і пропозиції можуть бути відхилені.

Успішні компанії знають, що стимулювання збуту є одним з найефективніших методів збільшення продажів, підвищення рівня задоволеності клієнтів і підвищення пізнаваності бренду. Стимулювання збуту використовується протягом десятиліть із великим успіхом, і, незалежно від галузі

чи розміру вашого бізнесу, існують методи стимулювання збуту, які також можуть працювати для нас.

Проект розглядає створення підприємства з переробки молока потужністю 12 тон на зміну (3024 тон на рік) та виробництва наступних продуктів:

- Вершкового масла (52 760 кг на рік),
- Сиру (95 600 кг на рік).

Методологія управління проектами пропонує розробку різних підходи (планування проекту, управління якістю, оптимізація витрат тощо), засновані на чітко визначені цілі проекту. Процес визначення цілей проекту є динамічним і паралельний процес. Тому для того, щоб прийняти рішення і продовжити розробку продукту часто необхідно зробити цикл і перевірити, чи змінилася інформація. В даному випадку проект команді потрібно візуалізувати цей динамічний цикл, який виправить деякі змінні для розробки продукту. Їм потрібна можливість ввести логічні зв'язки між видами діяльності без обов'язкового переміщення або зміна дати або часу діяльності.

Наш план реалізації на 1,5 роки і за цей період нам необхідно виконати всі умови та наше виробництво вийде на новий рівень. Усі етапи спрямовані на вдосконалення та на поліпшення виробництва. Наш фінансовий прогноз включає найкращі припущення щодо майбутнього бізнесу на основі набору припущень про те, що очікуємо в майбутньому. Ретельно продуманий фінансовий прогноз може допомогти прийняти багато рішень, від найму нових співробітників до управління вашими запасами.

Це також може допомогти дізнатися, скільки грошей нам потрібно на руках, що називається резервом готівки. Резерв готівки є одним із важливих способів, за допомогою яких підприємства планують подолати економічні шторми. Він містить гроші, які можемо використати в будь-який час для покриття операційних витрат у разі нестачі доходів [32].

Для всіх сучасних економік характерні грошові системи, засновані на випуску оборотних грошей у вигляді банківських депозитів або інших замінників грошей через процес банківської діяльності з частковими резервами. Банки та

будь-які інші емітенти нових депозитів мають на рахунку в центральному банку резерви фізичної готівки, активів із високою ринковістю та власних резервних депозитів, що дорівнюють деякій частці їхніх загальних депозитів, щоб задовольнити попит на зняття готівки з боку своїх клієнтів та інших кредиторів. .

Центральні банки, державні казначейства та інші національні або міжнародні валютні органи також утримують резерви дорогоцінних металів, ліквідних активів і паперових банкнот на вимогу викупу банків і фінансових установ. Вони становлять грошові резерви і являють собою основу, на якій будується грошова маса країни як піраміда через систему часткового кредитування резервів у банківській та фінансовій системі.

## ВИСНОВКИ

Бізнес план фінансового оздоровлення підприємства було створено за допомогою якого здійснюється управління підприємством та контроль за його діяльністю. Він ефективно допоможе керівництву підприємства в реалізації конкретної виробничої, маркетингової, технічної, фінансової та кадрової політики, у виявленні та усунення недоліків в управлінні і збоїв у роботі.

Бізнес-план передбачає вирішення таких питань, що стоять перед підприємством, як оцінка його поточного стану, виявлення сильних і слабких сторін підприємницької діяльності, формулювання цілей цієї діяльності на плановий період. У ньому обґрунтовуються подробиці функціонування підприємства в умовах конкретного ринку, тактика конкурентної боротьби, дається оцінка ресурсів, необхідних для досягнення цілей підприємства. Бізнес-план дає уявлення про розвиток виробництва та організації виробничої діяльності, про способи просування товару на ринок, прогнозує ціни, майбутній прибуток, основні фінансово-економічні результати.

На основі бізнес-плану можуть розроблятися проспекти емісії цінних паперів, пропозиції щодо державної підтримки підприємства, інші документи, в яких потрібно відобразити стан і перспективи розвитку. Підприємницька ідея має суттєві особливості, пов'язані з підприємством - без наявності конкретної ідеї підприємницька діяльність неможлива, і до функціонуючому - не можна уникнути процесу накопичення, відбору та порівняльного аналізу підприємницьких ідей.

На початку своєї роботи було поставлено мету раціонально використовувати обмежені ресурси виробництва. Для цього було створено бізнес-план з реалізації та були розписані етапи та час реалізації. Ми розглянули такі етапи як вирішення правових аспектів, розрахунки розмірів грошових витрат, розробка бізнес-плану, розробка стратегії та аналіз ризиків, та вирішення їх.

Нашим об'єктом був ТМ "Злагода", яким ми склали бізнес-план з фінансового оздоровлення підприємства. Дослідження показали, що доступ до капіталу є важливою складовою на розвиток підприємства. Витрати на виробництво будуть зростати повільніше. Витрати на сировину та енергію, як очікується, залишаться ключовими факторами зміни рівня цін на виробництво.

Грамотний фінансовий план допомагає зосередитися на розвитку компанії, коли виникають нові виклики та несподівані кризи. Це допомагає вам чітко спілкуватися з персоналом та інвесторами, а також будувати сучасний, прозорий бізнес. Бізнес – план включає оцінку бізнес-середовища, наших цілей, ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей, командного бюджету та бюджетів ресурсів, а також підкреслює всі ризики, з якими можемо зіткнутися.

Прогнозуємо очікуване зростання продажів на найближче майбутнє, а також вартість продажів. Можемо розбити їх на різні цінові групи, продукти та інші важливі фактори.

Під час роботи дали характеристику підприємству, провели аналіз зовнішніх та внутрішніх умов діяльності підприємства. Основною метою плану фінансового оздоровлення є відновлення платоспроможності боржника, тобто пошук резервів для погашення його боргу.

Бізнес-план передбачає вирішення цих питань, що стоять перед підприємством, як оцінка його поточного будув, виявлення сильних та слабких сторін підприємницької діяльності, формулювання цілей цієї діяльності на запланований період.

У ньому обґрунтовуються подробиці функціонування підприємства на певному ринку, стратегія конкурентної боротьби, дається оцінка ресурсів, необхідні досягнення цілей підприємства. Бізнес-план дає уявлення на тему розвиток виробництва та організацію виробничої діяльності, на тему засоби просування товару на ринок, прогнозує ціни, майбутній прибуток, основні фінансово-економічні результати. Текстом, це є основою управління підприємством. Бізнес-план починає «працювати» ще до появи на світ. Сам процес складання проекту, детальний аналіз, який передую його написанню, змушують керівництво неупереджено і об'єктивно розглянути діяльність у всіх подробиць, ретельно проаналізувати свої ідеї, перевірити доцільність і можливість реалізації. Бізнес-план є не лише внутрішнім документом підприємства, він також використовується при встановленні або розширенні контактів з партнерами: постачальниками сировини, матеріалів, палива, обладнання; посередниками у реалізації продукції підприємства; підприємствами чи організаціями, з якими передбачається здійснювати кооперування науково-технічної, виробничої, інвестиційної та іншої діяльності; можливими спонсорами.

У нашому бізнес-плані ми також проаналізували і зробили підрахунки за такими показниками як період окупності, валютний баланс, рентабельність, чистий прибуток, норма прибутковості, прибутковість і так далі. Ці показники дали нам можливість прогнозувати наш проект. У нашому підприємстві для реалізації бізнес проекту є 3 роки, за цей період нам треба вийти на стабільний дохід. Але також нашим основним завданням необхідно зробити якісний продукт без шкоди матеріальний бік.

Метою дипломної роботи було створення бізнес-плану фінансового – оздоровлення підприємства. Це було досягнуто у форматі базового бізнес плану, що охоплює такі аспекти, як промисловість, приміщення та пропозиції від

молочного заводу, аналіз конкурентів, маркетинговий план із зазначенням конкретних інструментів маркетингової комунікації, огляд фінансових показників та аналіз ризиків.

Процес написання висвітлив деякі проблеми, з якими може зіткнутися Zlagoda ТМ, найцікавішою з яких, на перший погляд, є велика кількість місцевих та регіональних конкурентів. Постачання молочних продуктів дає підприємствам досить сильну конкурентну перевагу, щоб вижити на такому високому рівні – це конкурентне середовище. Також важливо, щоб у компанії була дійсна страхівка; це не запобігає пошкодженню, але якщо ви отримаєте фінансову допомогу, яку пропонує страхування, будь-яку шкоду, яка може виникнути, буде легше відремонтувати. Страхівка покриває зміст, упущену вигоду. Прогноз доходів і витрат показує, що бізнес прибутковий і дієздатний. Згідно з дослідженням, бізнес - план ефективний, а термін окупності – 3 роки.

Основними факторами розвитку молочної галузі є зміна попиту, розвиток виробничих, транспортних і комунікаційних технологій, підвищення продуктивності господарств за рахунок кращого управління та розширення збуту молочної продукції. Однак творче поєднання галузевої політики та програм, які створюють сприятливе середовище для розвитку галузі та участі приватного сектору, може мати позитивний вплив на зростання та зростання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ТМ «Злагода». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zlagoda.dp.ua> – вільний. Мова укр.
2. Управління фінансовим станом підприємств молочної галузі України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10\\_2020/61.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2020/61.pdf) – вільний. Мова укр.
3. Фещенко О.П. Управління фінансовим станом корпорацій: сутність та принципи організації. Ефективна економіка. 2016. № 12. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5344> – вільний. Мова укр.
4. Кобилецький В. Р., Рентабельність. Сутність та показники / В. Р. Кобилецький // Онлайн-журнал «Financial Analysis online» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.finalon.com/metodyka-rozrakhunku/229-rentabelnist> – вільний. Мова укр.

5. Marketing strategy. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://pro-consulting.ua/services/marketingovaya-strategiya>– вільний. Мова англійська.
6. Гринберг Р. С., Рубинштейн А. Я., Нуреев Р. М. Економіка общественного сектора (нова теорія). Учебник. М.: Инфра-М, РИОР. 2016. 440 с.
7. Лобачева Е. Н. [и др.] Основы экономической теории. Учебник для СПО. М.: Юрайт. 2019. 540 с.
8. Лукашенко М. А., Алавердов А. Р., Безнощенко Д. В. Економіка. Учебник. Часть 2. М.: Синергия. 2018. 384 с.
9. Лукашенко М. А., Ионова Ю. Г., Михненко П. А. Економіка. Учебник. В 2 частях. Часть 1. М.: Издательский дом Университет "Синергия". 2019. 364 с.
10. Економіка. Учебник для военных вузов / ред. Габитов А. Ф., Буг С. В. С-Пб.: Питер. 2019. 352 с.
11. Эскиндаров М. А., Шаркова А. В., Меркулина И. А. Економіка и финансы ТЭК. Учебник. М.: КноРус. 2019. 448 с.
12. Економіка організації (підприємства): підручник: для вищих навчальних закладів за напрямом підготовки "Економіка" і "Менеджмент" (кваліфікація "бакалавр") / Є. Ю. Алексейчева, М. Д. Магомедов, І. Б. Костін. - 2-е изд., Перероблене і доповнене. - Москва: Дашков і К °, 2016. - 290
13. Економіка фірми: підручник для вузів / [В. Я. Горфинкель и др.]. - Москва: ВД Юрайт, 2011. - 678 с.
14. Економіка підприємства: підручник / [А. П. Аксьонов та ін.]. - Москва: КноРус, 2014. - 346 с.
15. Економічна теорія в двох частках. Часть I. Введення в економічну науку. Микроэкономика: учене пособие для студентов неэкономических специальностей/А.Р.Тумашев, С.Н.Котенкова, М.В.Тумашева. -Казань: Казан.ун-т, 2011.-204 с.
16. Економічна теорія Часть II. Макроекономіка: навчальне керівництво для студентів неекономічних спеціальностей/під редюС.В.Мокичева; С.В.Мокичев, В.В.Малаев, С.Н.Котенкова та др. -Казань: Казан.ун-т, 2011.-132 с.

17. Рейтинг переробки молока. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://landlord.ua/rejtingi/rejting-krupneishih-pererabotchikov-moloka/> - вільний. Мова укр.
18. How to create and implement a business plan. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://smallbusiness.chron.com/create-implement-business-plan-2664.html>- вільний. Мова англійська.
19. Колышкин А. В. Экономика предприятия : учебник и практикум для бакалавриата и специальности / А.В. В. Колышкин [и др.] ; под редакцією А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 498 с.
20. Коршунов, В. В. Экономика организации (предприятия) : учебник и практикум для вузов / В.М. В. Коршунов. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 347 с.
21. Воробьев, И.П. Планирование на предприятиях отрасли : курс лекций / И. П. Воробьев, Е. И. Сидорова. – Минск : Беларуская навука, 2015. - 199 с.
22. Воронцов, Е. В. Управление знаниями : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальностям "Профессиональное обучение (экономика и управление)", "Менеджмент (по направлениям)", "Бизнес Администрирование" / Е. В. Воронцов. - Минск : Вышэйшая школа, 2016. -351 с. : табл., схемы.
23. Головачев, А. С. Экономика организации (предприятия): учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / А. С. Головачев. - Минск : Вышэйшая школа, 2015. - 687 с.
24. Бедріна, Є.Б., Козлова О.А. та ін. Введення в економічну теорію. - Єкатеринбург: УГТУ-УПІ. – 2016. – 210 с.
25. 5. Бойко, І.П. Экономика для юристів/І.П. Бойко, Ф.Ф. Рибаків - М: Проспект. -2016. – 272 с.
26. Дубровін, І.А. Бізнес-планування для підприємства: Підручник для бакалаврів / І.А. Дубровін. – К.: Дашков та К, 2016. – 432 с.
27. Романова, М.В. Бизнес-планирование: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: Форум, 2018. - 288 с.

28. Сатаев, А.М. Албука бизнес-планирования: Учебное пособие / А.М. Сатаев. - М.: Юриспруденция, 2013. - 128 с.

29. Ефименко, А.З. Маркетинговый анализ и управление развитием предприятий: моногр. / А.З. Ефименко. - М.: Ассоциация строительных вузов (АСВ), 2017. - 942 с.

30. Журнал "Современное дошкольное образование". №2/2015. Стратегия развития воспитания в Российской Федерации. - М.: Мозаика-Синтез, 2015. - 516 с.

31. Абалкин Л.И. История российской экономической мысли и её связь с политикой//ЭКО. 2009. №11.

32. Алексашенко С. Кризис-2008: пора ставить диагноз//Вопросы экономики. – 2008. №11.