

Міністерство освіти і науки України

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

**БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ
В АГРАРНИХ ФОРМУВАННЯХ**

Навчальний посібник

*За редакцією
професора Г.Є. Мазнева*

*Рекомендовано
Міністерством освіти і науки України
як навчальний посібник для студентів
вищих навчальних закладів*

Харків – 2016

УДК 338.436.02(075.8)
ББК 65.9(4Укр)321-231я73
Б 598

*Рекомендовано Міністерством освіти і науки України
(Лист МОН № 1/11-6411 від 08.05.2012 р.)*

Рецензенти:

Завісена Н.С., доктор економічних наук, провідний науковий співробітник відділу стратегії сталого розвитку та інвестиційно-інноваційної діяльності Науково-дослідного економічного інституту Міністерства розвитку і торгівлі України

Онегіна В.М., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки і маркетингу Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П.Василенка

Сахацький М.П., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу Одеської державної академії будівництва та архітектури

Авторський колектив: О.О. Артеменко, О.Ю. Бобловський, О.М. Галицький, О.В. Грідін, М.В. Грязнов, В.П. Дімірова, С.О. Заїка, О.В. Захарченко, О.О. Красноруцький, Г.Є. Мазнев, Т.Л. Мостенська, В.С. Ніценко, Н.С. Скопенко

Бізнес-планування в аграрних формуваннях: [Навч. посіб.] / [Г. Є. Мазнев, О. О. Красноруцький, В. С. Ніценко та ін.]; за ред. **Б 598** проф. Г. Є. Мазнева; Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка. – [Видання 3-є, перероб.]. – Харків: ХНТУСГ, 2016. – 272 с.

УДК 338.436.02(075.8)
ISBN

Навчальний посібник містить теоретико-методичні та прикладні рекомендації з коректного структурування, розробки та оформлення бізнес-планів. В переробленому виданні автори акцентують увагу на особливостях бізнес-планування реалізації таких актуальних в сучасних умовах підприємницьких проектів в агропромисловому виробництві, як відкриття цеху з кормовиробництва, технічного переоснащення, реконструкції, модернізації та оновлення елементів техніко-технологічної бази, а також з розширення асортименту продукції, що виробляється.

Навчальний посібник призначений для студентів технічних спеціальностей вищих навчальних закладів аграрного профілю.

ББК 65.9(4Укр)321-231я73

ISBN

© ХНТУСГ, 2016

© Колектив авторів, 2016

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. Бізнес-планування – інструмент інвестиційної політики підприємства	7
1.1. Сутнісна характеристика бізнес-планування та бізнес-плану.....	7
1.2. Методики розробки бізнес-плану.....	14
РОЗДІЛ 2. Розробка бізнес-плану на тему «Відкриття цеху з виробництва комбикормів»	26
2.1. Завдання та хід розробки бізнес-плану на тему «Відкриття цеху з виробництва комбикормів»	26
2.2. Бізнес-план на тему «Відкриття цеху з виробництва комбикормів»	27
РОЗДІЛ 3. Розробка бізнес-плану на тему «Технічне переоснащення та реконструкція вальцевого станка А1-БЗН»	75
3.1. Завдання та хід розробки бізнес-плану на тему «Технічне переоснащення та реконструкція вальцевого станка А1-БЗН»..	75
3.2. Бізнес-план на тему «Технічне переоснащення та реконструкція вальцевого станка А1-БЗН»	76
РОЗДІЛ 4. Розробка бізнес-плану на тему «Оновлення та модернізація системи електропостачання підприємства»	93
4.1. Завдання та хід розробки бізнес-плану на тему «Оновлення та модернізація системи електропостачання підприємства».....	93
4.2. Бізнес-план на тему «Оновлення та модернізація системи електропостачання підприємства».....	94

РОЗДІЛ 5. Розробка бізнес-плану на тему	
«Розробка та впровадження системи автономного тепло- і паропостачання»	113
5.1. Завдання та хід розробки бізнес-плану на тему	
«Розробка та впровадження системи автономного тепло- і паропостачання»	113
5.2. Бізнес-план на тему «Розробка та впровадження системи автономного тепло- і паропостачання»	114
РОЗДІЛ 6. Розробка бізнес-плану на тему	
«Придбання хлібних фургонів у лізинг».....	162
6.1. Завдання та хід розробки бізнес-плану на тему	
«Придбання хлібних фургонів у лізинг»	162
6.2. Бізнес-план на тему «Придбання хлібних фургонів у лізинг»	163
РОЗДІЛ 7. Розробка бізнес-плану на тему	
«Освоєння виробництва нового виду продукції»	208
7.1. Завдання та хід розробки бізнес-плану на тему	
«Освоєння виробництва нового виду продукції»	208
7.2. Бізнес-план на тему «Освоєння виробництва нового виду продукції»	209
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	268

ВСТУП

Сучасні умови господарювання характеризуються зростанням динамічності та невизначеності зовнішнього середовища, посиленням інтенсивності конкуренції. Трансформація умов господарювання та необхідність забезпечення стабільного зростання рівня розвитку потенціалу та ефективності вітчизняних товаровиробників потребує принципово нових підходів до організації та планування їх діяльності. В умовах ринкової економіки показала високу ефективність така форма організації планування діяльності суб'єктів економічних відносин, як бізнес-планування. Бізнес-план є одним з видів формалізованого планування бізнесу у вигляді системи кількісних і якісних показників майбутнього розвитку.

Бізнес-план – це письмовий документ, в якому сформульована сутність підприємницької ідеї, відображені засоби її реалізації, термін окупності та приріст авансованого капіталу (цінностей) з урахуванням ринкових, товарних, виробничих, організаційних, фінансових, управлінських та інших факторів, можливих ризиків, результатів, наслідків та перспектив.

Тобто, розробка бізнес-плану вимагає визначення не тільки стратегічних напрямів і цілей діяльності, а й оперативних дій для досягнення певної мети.

Агропромислове виробництво займає одне з провідних місць у структурі української економіки та гарантує продовольчу безпеку країни, визначає обсяги пропозиції та вартість задоволення споживчих потреб населення, формує валютні надходження від експортних поставок, визначає стан та тенденції регіонального розвитку. Стан агропромислового виробництва та агропродовольчого ринку відображає загальноекономічну ситуацію в країні: дефіцит якісної сировини, зростання витрат на виробництво та збільшення собівартості продукції, посилення державного контролю, регулювання цін, загострення конкуренції, нестачу фінансових ресурсів, зниження рівня доходів населення тощо. Негативні тенденції, що існують в АПК, свідчать про можливість виникнення загрози для перспективного розвитку підприємств цього сектору економіки, погіршення можливостей

України на світовому продовольчому ринку та внутрішньої безпеки. Тому ефективність функціонування аграрних та переробних підприємств залежить від значної кількості різноманітних організаційно-економічних, технічних і фінансових чинників, що зумовлює потребу в реальному обґрунтуванні кожного проекту інвестування діючого або новостворюваного підприємства. Довід зарубіжних і вітчизняних підприємств свідчить, що бізнес-планування є важливою умовою функціонування підприємств, їх економічного зростання та розвитку. Саме цим пояснюється актуальність проблематики, що розкривається в навчальному посібнику «Бізнес-планування в аграрних формуваннях».

Головними завданнями навчального посібника є:

- 1) з'ясування сутності, цілей, логіки та методології розробки бізнес-плану;
- 2) детальна характеристика структури та змісту бізнес-плану;
- 3) висвітлення методів складання окремих розділів бізнес-плану, які найчастіше застосовуються у практиці господарювання;
- 4) визначення особливостей бізнес-планування діяльності підприємств АПК.

В першому розділі посібника викладено теоретико-методичні засади бізнес-планування та технології розробки і обґрунтування бізнес-плану, адаптовані до умов діяльності вітчизняних підприємств АПК. Особлива увага приділяється створенню інформаційного поля для бізнес-плану та виділення етапів його складання. Для наближення навчального матеріалу до конкретних деталей підприємницької діяльності у наступних розділах (з другого по сьомий включно) представлені приклади реальних бізнес-планів, довідкова інформація та завдання до написання бізнес-планів.

Опрацювання викладених в навчальному посібнику матеріалів дозволить набути практичних навичок щодо розробки бізнес-планів підприємницької діяльності агропромислових підприємств та оцінювати ефективність проектів з урахуванням ризиків.

Навчальний посібник «Бізнес-планування в аграрних формуваннях» підготовлено авторським колективом за загальною редакцією професора Г.Є. Мазнева.

Розділ 1. БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ – ІНСТРУМЕНТ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутнісна характеристика бізнес-планування та бізнес-плану

Розробка бізнес-плану – це важлива та корисна процедура з погляду управління підприємством, адже бізнес-план чітко і детально описує перспективи функціонування фірм, показує, як її керівники планують досягти мети.

Бізнес-план – це письмовий документ, в якому викладено сутність та опис визначеної бізнес-ідеї, шляхи й засоби її реалізації та охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, ризики та прибутковість, пов'язані з її впровадженням, а також особливості управління ним.

Опрацювання бізнес-плану, як комплексного багатофункціонального документу, має кілька цілей.

По-перше, бізнес-план – це інструмент для залучення зовнішнього капіталу, необхідного для реалізації підприємницького проекту. Бізнес-план містить відомості не лише про виробничі, ринкові, організаційні, а й про фінансові аспекти майбутнього бізнесу. Фінансові розрахунки, що наводяться у бізнес-плані, пояснюють, скільки необхідно мати стартового капіталу, на які цілі будуть витрачатися гроші, як будуть повертатися борги потенційним кредиторам, який ступінь ризику бізнесу тощо. Усе це створює надійне, реальне підґрунтя для побудови ділових, конструктивних взаємин з інвестором для реалізації свого проекту.

По-друге, на початковій стадії реалізації підприємницького проекту бізнес-план служить основним інструментом комунікації між підприємцем і майбутніми постачальниками, продавцями та працівниками. За допомогою бізнес-плану підприємець має переконати своїх майбутніх ділових партнерів, а також найманих працівників, що підприємницька ідея справді є перспективною, а головне, що в підприємця є обґрунтована реальна програма

успішної реалізації такої ідеї. Бізнес-план стандартизує процедуру ознайомлення з бізнесом, заощаджує час, упорядковує контакти.

По-третє, бізнес-план – це спосіб моделювання системи управління майбутнім бізнесом, ризиками, відношеннями з партнерами, зацікавленими сторонами. Практика свідчить, що успіх підприємницької діяльності визначають три фактори: правильне розуміння реальної ситуації в даний момент; чітка постановка цілей, що їх прагне досягти підприємець; якісне планування процесів переходу з одного стану в інший.

Бізнес-план має допомогти вирішити всі ці проблеми. План з його конкретними комерційними цілями та програмою дій для їх досягнення спрямовує просування бізнесу до успіху.

У бізнес-плані формулюються перспективи та поточні цілі реалізації ідеї, оцінюються сильні й слабкі сторони бізнесу, наводяться результати аналізу ринку та його особливостей, (враховуючи смаки споживачів, конкурентоспроможність підприємства тощо), викладаються подробиці функціонування підприємства за цих умов, визначаються обсяги фінансових і матеріальних ресурсів для реалізації проекту.

У ринковій системі господарювання бізнес-план виконує дві найважливіші функції:

1) зовнішню – ознайомити різних представників ділового світу із сутністю та основними аспектами реалізації конкретної підприємницької ідеї;

2) внутрішню (життєво важливу для діяльності самого підприємства) – опрацювати механізм самоорганізації, тобто цілісну, комплексну систему управління реалізацією підприємницького проекту.

Необхідно точно уявляти свої потреби на перспективу не лише в матеріальних, трудових, інтелектуальних, але і в фінансових ресурсах, що дуже суттєво в ринковій економіці. Важливо знайти джерела їх отримання, вміти виявляти ефективність використання ресурсів в процесі роботи підприємства. Звідси забезпечення його господарської діяльності, яка здійснюється на основі плану, є

важливою задачею для будь-якого менеджера. Недооцінка планування підприємницької діяльності в умовах ринку, його ігнорування, приводять до великих економічних втрат і, в решті решт, до банкрутства. Бізнес-план виступає як об'єктивна оцінка результатів ринкової діяльності компанії і, в той же час, як необхідний інструмент проектно-інвестиційних рішень в залежності від потреб ринку. В плані характеризуються основні аспекти комерційного підприємства, аналізуються проблеми, з якими воно стикається, й визначаються шляхи і методи їх вирішення, тобто бізнес-план реалізує пошукову, науково-дослідну та проектну роботи.

Зовнішні інвестори та кредитори ніколи не вкладатимуть гроші в бізнес, якщо не ознайомляться з ретельно підготовленим бізнес-планом. Такий план має переконати потенційних інвесторів в тому, що підприємницький проект має чітко визначену стратегію успіху та заслуговує на фінансову підтримку.

Не менш важливою є і внутрішня функція бізнес-плану, в межах якої можна виділити два напрямки його застосування:

1) як інструменту стратегічного планування та оперативного управління діяльністю підприємства. Розробка бізнес-плану вимагає визначення не тільки стратегічних напрямків і цілей діяльності, а й оперативних дій для досягнення таких. Тобто бізнес-план є основою поточного планування всіх аспектів діяльності підприємства, він сприяє глибшому усвідомленню працівниками особистих завдань, пов'язаних зі спільним для них бізнесом;

2) як механізму аналізу, контролю та оцінки діяльності підприємства. Бізнес-план дає змогу аналізувати, контролювати й оцінювати успішність діяльності підприємства в процесі реалізації підприємницького проекту, виявляти відхилення від плану та своєчасно коригувати напрямки розвитку бізнесу.

Розробка бізнес-плану – це достатньо трудомісткий процес. Практика свідчить, що для розробки середньої складності бізнес-плану (залежно від досвіду та підготовленості підприємця) необхідно до 200 годин.

Процес розробки бізнес-плану розпочинається з формування інформаційного поля, тобто зі збирання інформації щодо майбутнього бізнесу.

Інформаційне поле бізнес-плану – це сукупність документів чи даних правового, політичного, економічного, комерційного, науково-технічного, зовнішньоекономічного та соціального характеру, які забезпечують підприємця необхідною інформацією в процесі опрацювання бізнес-плану.

Підприємницька ідея, втілена в будь-якій продукції, може бути успішною лише тоді, коли ця продукція знайде споживача. За умов ринкової економіки споживачам неможливо продати товар, який вони не хочуть купувати. Очевидним є й протилежне – легко продати те, що люди бажають і можуть купити. Саме для цього збирають маркетингову інформацію, тобто інформацію про:

- потенційних споживачів продукції майбутнього бізнесу, їхні запити та незадоволені потреби;

- технічні, експлуатаційні та споживчі якості аналогічних видів продукції, ціни на них;

- особливості просування даної групи продукції на споживчий ринок, інші відомості, що характеризують ринок майбутнього бізнесу.

Раніше ніж вийти з товаром на ринок, товар необхідно спочатку виготовити. Часто приваблива з маркетингових позицій підприємницька ідея наражається на нездоланні перешкоди виробничого характеру, як от: відсутність необхідної сировини й матеріалів, машин та устаткування, робітників і фахівців відповідної кваліфікації тощо. Тому збирання виробничої інформації (технології виробництва даної продукції, машини та устаткування, сировина й матеріали, спеціальності та кваліфікація робітників, потреба у виробничих площах), встановлення контактів і проведення попередніх переговорів з потенційними постачальниками та партнерами по виробничій кооперації є необхідним елементом формування інформаційного поля бізнес-плану. Завдання підприємства полягає не лише в тому, щоб виготовити й довести свій продукт до споживача. Зробити це треба

так, щоб окупити всі витрати на виробництво та реалізацію продукту та ще й отримати певний прибуток. Інакше підприємницька ідея просто не має права на реалізацію. З цього погляду підприємця цікавить також і фінансова інформація (рівень рентабельності аналогічної продукції, необхідний стартовий капітал, потреби в короткострокових та довгострокових кредитах, особливості руху готівки, оподаткування, страхування тощо).

З погляду системного підходу будь-який підприємницький проект – це відкрита система, яка може існувати за умови активної взаємодії з навколишнім діловим середовищем. Це означає, що успіх реалізації підприємницького проекту багато в чому залежатиме від того, як вдало він буде пристосований до реальної дійсності. Отже, для опрацювання бізнес-плану необхідна також інформація про загальноекономічні та галузеві фактори, що впливають на процес реалізації підприємницького проекту (загальноекономічна ситуація, соціальні та політичні умови, законодавчі обмеження, сприятливі можливості й загрози, тенденції розвитку галузі).

Таким чином, зусилля підприємця в процесі формування інформаційного поля бізнес-плану мають бути зосереджені в основному на пошуку маркетингової, виробничої, фінансової та загальноекономічної інформації. При цьому підприємці-початківці, як правило, не мають достатніх коштів для проведення маркетингових, науково-технічних та інших досліджень з метою отримання найоб'єктивнішої первинної інформації.

Запорукою успіху підприємницької діяльності є успішний початок справи. Процес складання бізнес-плану є специфічним у кожному конкретному випадку.

Основні етапи розробки бізнес-плану:

Незалежно від сфери діяльності та особливостей компанії, що готує бізнес-план, можна визначити кілька стандартних етапів, які необхідно послідовно пройти при його розробці:

– *визначення мети написання бізнес-плану.* Як правило, мета бізнес-плану визначається переліком проблем, для вирішення яких розробляється бізнес-план;

– *чітке визначення списку тих, хто буде ознайомлений з бізнес-планом;*

– *збирання інформації, необхідної для написання бізнес-плану;*

– *вибір структури бізнес-плану та його розробка.*

Потрібно чітко уявляти, чи готується бізнес-план для внутрішнього використання менеджерами підприємства, чи він призначений для інвесторів, комерційних банків, лізингодавачів, венчурних фондів тощо.

На цьому етапі необхідно виявити джерела інформації, необхідної для розробки бізнес-плану.

Як ми вже говорили, бізнес-план у різних його формах призначений для різних цілей і, відповідно, для різних фахівців. Успіх підприємства залежатиме від того, наскільки вдало бізнес-план відповідає інтересам тих, для кого він призначений.

У різних фахівців, зацікавлених у розвитку справи, природно, різні підходи та пріоритети в оцінці бізнес-плану. Банки, наприклад, недовірливо дивляться на бізнес-плани, в якому підкреслюється високий потенціал зростання компанії, тоді як представники венчурних інвестиційних фондів віддають перевагу швидкому зростанню. Це, звичайно, не означає, що треба скласти кілька бізнес-планів, кожний з яких буде призначений для тієї або іншої організації. Навпаки, в своїй основі різні плани повинні бути однакові за своєю структурою (всі вони повинні висвітлювати єдине коло питань, пов'язаних з вашим бізнесом) і відрізнятися один від одного тільки обсягом і специфікою завдань, які потрібно буде розв'язати. Для залучення коштів венчурних інвестиційних фондів у бізнес-плані необхідно підкреслити той факт, що залучені кошти будуть використані для стимулювання стрімкого зростання вашої компанії, тоді як план, орієнтований на банкіра, повинен підтверджувати, що отриманий кредит буде використаний з метою поліпшення якості продукції/послуг та підвищення продуктивності.

У таблиці 1.1 представлено список пріоритетних моментів, які повинні бути в тій або іншій мірі відображені в бізнес-планах, орієнтованих на різні категорії фахівців.

Таблиця 1.1

Пріоритетні моменти для складання бізнес-планів

<i>Для кого готується бізнес-план</i>	<i>На що звернути увагу</i>	<i>Кількість сторінок (без додатків)</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Банкіри	Фінансові потоки, активи, стабільне зростання	10-20
Інвестори	Стрімке зростання, потенційно великий ринок, команда керівників	20-40
Стратегічний партнер	Спільний потенціал, спільні товари та послуги	20-40
Великий клієнт	Стабільність, послуги	20-40
Нові співробітники	Стабільність, великі можливості професійного росту	20-40
Фахівці зі злиття компаній	Досягнення тих цілей, які одне підприємство не здатне досягти самостійно	20-40
Для внутрішніх цілей	Прибутковість, витрати, ефективність, ризику, перспективи	40-100

Цінність бізнес-плану залежить від корисності інформації, яку він містить. Основними показниками якості інформації вважають: об'єктивність (інтегральний показник, що поєднує оцінки повноти, точності та несуперечливості інформації); актуальність (відповідність конкретним інформаційним потребам); релевантність (здатність задовольняти інформаційні потреби у прийнятний для використання термін); комунікативність (зрозумілість для відповідного суб'єкта господарювання); наочність (очевидність).

Оскільки інформаційне поле бізнес-плану не може складатися тільки з фактичної інформації, будь-яке передбачення майбутнього, а також і розробка бізнес-плану, завжди характеризується тим чи іншим ступенем невизначеності.

Принципи розробки бізнес-плану

Природно, що наповнення бізнес-плану виробничого підприємства і організації, що працює у сфері послуг буде різним,

але у них є низка загальних рис і обов'язкових компонентів. Адже кожне з них працює в ринкових умовах і бореться з конкурентами за клієнта.

Помилково вважати, що бізнес-план необхідний підприємству тільки на первинній стадії розвитку бізнесу або при впровадженні нового продукту. План повинен супроводжувати бізнес від першого до останнього дня, систематично оновлюватися, змінюватися паралельно із змінами в ринковому середовищі, економіці або самій фірмі.

1.2. Методика розробки бізнес-плану

Традиційно розглядають три основні способи започаткування бізнесу: створення нового підприємства «з нуля»; придбання фірми, що вже існує; придбання франшизи, тобто ліцензії, яка надає підприємцеві (фірмі) право на продаж (виробництво, здійснення певної діяльності) товарів чи послуг великої фірми, яка вже добре відома споживачам.

Крім того, існують кілька нетрадиційних способів започаткування або подальшого розвитку бізнесу, до яких, зокрема, належать:

– прямий маркетинг (сукупність операцій, за допомогою яких продавець доводить товари та послуги до покупців, спрямовуючи свої зусилля на заздалегідь визначену аудиторію та використовуючи один або більше засобів інформації та комунікації з метою отримання замовлення по телефону, поштою або внаслідок персонального візиту до клієнта);

– започаткування бізнесу виходом зі складу якоїсь великої компанії;

– пересувна торгівля;

– надомний бізнес.

В бізнес-плануванні, як упорядкованій сукупності дій, виділяють такі основні стадії: підготовча стадія; стадія розроблення бізнес-плану; стадія просування бізнес-плану на ринок інтелектуальної власності; стадія реалізації бізнес-плану.

Основним результатом бізнес-планування на початковій стадії є формування бізнес-ідеї, яка полягає у виробництві нового продукту (наданні нової послуги) або в прийнятті нового технічного, організаційного чи економічного рішення. Джерелами нових ідей є: незадоволений попит; відгуки споживачів; продукція, яка виробляється конкурентами; думки працівників відділу маркетингу і збуту, гуртової та роздрібною торгівлі; надлишкові ресурси; ініціатива підприємців тощо.

Підготовча стадія. Наявність концепції власної справи ставить перед підприємцем велику кількість цілком конкретних запитань. Чим його бізнес відрізнятиметься від бізнесу конкурентів? Що сприятиме або заважатиме його становленню та розвитку? На які конкурентні переваги слід орієнтуватися? Якими мають бути програма дій та пріоритети діяльності майбутнього бізнесу? Отримати відповіді на них – це завдання підготовчої стадії розробки бізнес-плану.

Відтак на підготовчій стадії: збирається та аналізується маркетингова, виробнича, фінансова та загальноекономічна інформація про майбутній бізнес (процес формування інформаційного поля бізнес-плану). Що більше інформації буде зібрано, то більш обґрунтованими будуть наступні розрахунки; з'ясовуються сприятливі можливості та загрози розвитку бізнесу в зовнішньому середовищі. Для вивчення факторів зовнішнього середовища всю їх сукупність, як правило, поділяють на такі групи: загальноекономічні фактори; галузеві фактори; конкуренти; оцінка сильних та слабких сторін фірми. Сильні сторони фірми – це її особливі, унікальні або принаймні оригінальні способи конкурентної боротьби. Слабкі сторони – це те, в чому фірма відстає від конкурентів. На цій стадії формулюється місія фірми, тобто головне призначення, специфічна роль, особливий шлях у бізнесі, що відрізнятимуть її від конкурентів; визначаються конкретні цілі діяльності фірми, тобто чітко виділяється те, чого фірма хоче досягти за певний проміжок часу; аналізуються стратегічні альтернативи та вибирається стратегія діяльності фірми.

Вибираючи стратегію, підприємець, як правило, орієнтується на одну з можливих типових стратегій бізнесу: контролю за витратами; диференціації; фокусування.

На підготовчій стадії здійснюють також попередній аналіз можливості реалізації бізнес-ідеї.

Переконавшись у перспективності бізнес-ідеї, переходять до розроблення бізнес-плану. На цій стадії формується група розробників бізнес-плану, визначається система фінансового забезпечення, відкривається фінансування підготовки бізнес-плану та здійснюється безпосереднє опрацювання бізнес-плану.

Початком *стадії просування бізнес-плану* на ринок інтелектуальної власності є організація та проведення презентації бізнес-плану, яка передбачає ознайомлення потенційних інвесторів і партнерів з сутністю підприємницького проекту. Презентація бізнес-плану може здійснюватися у різних формах. У багатьох випадках практикується розсилання бізнес-плану потенційним інвесторам з проханням ознайомитися з матеріалом і повідомити підприємство про свої враження та побажання. При усній презентації на неї запрошуються потенційні інвестори та керівник підприємства або менеджер проекту і розробники знайомлять їх з основними положеннями бізнес-плану. Після презентації бізнес-плану зовнішні інвестори проводять його аудит, який завершується прийняттям або відхиленням рішення про інвестування. Своє рішення про інвестування проекту потенційні інвестори і партнери повідомляють замовнику на переговорах, за результатами яких можуть бути внесені відповідні коригування до бізнес-плану.

Стадія реалізації бізнес-плану охоплює період від прийняття рішення про інвестування проекту до практичної його реалізації, включаючи комерційне виробництво. Завершується реалізація бізнес-плану оцінкою і аналізом відповідності поставлених і досягнутих в процесі бізнес-планування цілей.

Для *практичної реалізації бізнес-планування* важливо дотримуватися принципів гнучкості, безперервності, багатоваріантності, участі, адекватності тощо.

Наявність багатьох чинників, які впливають на зміст, структуру та обсяги бізнес-плану унеможливають існування певної стандартної, універсальної форми бізнес-плану. Існує декілька стандартів бізнес-планування, наприклад:

Стандарти бізнесу-планування ЄБРР:

1. Титульний аркуш.
2. Меморандум про конфіденційність.
3. Резюме.
4. Підприємство.
5. Проект.
6. Фінансування.
7. Додатки.

Стандарти бізнесу-планування UNIDO:

1. Резюме дослідження.
2. Передісторія та основна ідея проекту.
3. Аналіз ринку та стратегія маркетингу.
4. Сировина та матеріали.
5. Місце здійснення, будівельний майданчик й екологічна оцінка.

Інженерне проектування та технологія.

6. Організація виробництва та накладні витрати.
7. Трудові ресурси.
8. Планування та кошторисна вартість робіт за проектом.
9. Фінансова оцінка.
10. Економічний аналіз прибутків і витрат.

Практична реалізація бізнес-плану безпосередньо пов'язана із завданнями, які стоять перед його розробниками. Якщо основною метою є отримання інвестицій, то потрібно починати з того, щоб з'ясувати в банку або інвестиційній компанії відповідно до яких стандартів має бути розроблений ваш бізнес-план.

При розробці бізнес-плану ми зупинимося на стандарті, що містить такі пункти і розділи.

Розділ 1. Оглядовий розділ (Резюме)

Вміщує резюме бізнес плану. Резюме доцільно складати на останньому етапі розробки бізнес-плану, оскільки саме в ньому

стисло викладається мета бізнес-плану, характер підприємницької діяльності, вказуються ринкові можливості, склад управлінської команди, потенційні інвестори, фінансові прогнози, очікувані результати тощо. Складає декілька сторінок (2-3).

У разі потреби (можливості) залучення іноземних інвесторів, резюме складається як українською, так і англійською мовами. У резюме також відображається ступінь конфіденційності викладеної в бізнес-плані інформації.

Від чіткості викладення цієї інформації буде залежати початкове ставлення офіційних осіб до фінансового забезпечення проекту і позитивне вирішення питання щодо сутності справи.

Розділ 2. Загальні відомості про компанію

У цьому розділі необхідно охарактеризувати підприємство, звернувши увагу на його відмінності від інших компаній, присутніх на ринку, а саме: коротка історія підприємства; специфіка роботи компанії; видатні професійні досягнення; поточні показники діяльності компанії; аналіз цільового ринку; маркетингова стратегія; кадрова політика; фінансове становище.

Розділ 3. Впроваджуваний бізнес-проект або продукт

В цьому розділі приводиться детальна характеристика продукції або послуг, яка виробляється підприємством, проводиться її порівняння з продукцією конкурентів, аналізуються плани розвитку виробництва: докладний опис і обґрунтування актуальності впровадження даного проекту/продукту; опис виробничого процесу; дані попередніх маркетингових досліджень (аналіз цільового ринку, конкурентного середовища, вибір маркетингової стратегії тощо); експертна фінансова оцінка; аналіз можливих ризиків; очікуваний успіх і прибуток від впровадження проекту/продукту.

Розділ 4. Аналіз ринку

Кон'юнктура ринку займає особливе місце у бізнес-плані. Як свідчить досвід, невдачі у більшості суб'єктів підприємницької діяльності були пов'язані саме із низьким рівнем вивчення

кон'юнктури ринку, переоцінкою своїх можливостей та ін. Тут важливо визначитись із сегментами ринку, які передбачається охопити, оцінити тенденції їх розвитку з урахуванням попиту на конкретні товари чи послуги, рівень його задоволення та пропозиції, реально оцінити майбутнє ринку, на якому передбачається здійснювати підприємницьку діяльність, об'єктивно визначити свій потенціал.

Розділ 5. Виробничий план

Цей розділ повинен детально описувати засоби, за допомогою яких підприємство планує ефективно виробляти продукцію або послуги і поставляти їх споживачеві. У ньому необхідно відобразити всі етапи підготовчого періоду в календарному плані (мережевому графіку). Календарний план виконання робіт в рамках проекту повинен включати прогноз термінів дій (заходів) для його реалізації.

Розділ 6. План збуту

План збуту повинен відображати стратегію продажів компанії в різні часові періоди і показувати: ціну продукції; методи ціноутворення і встановлення гарантійного терміну; схему реалізації продукції (з авансом, в кредит, на експорт); розміри знижок; час на збут; рівень запасів; відсоток втрат; умови оплати (по факту, з передоплатою, в кредит); час затримки платежу.

Розділ 7. Фінансовий план

Цей розділ бізнес-плану повинен дати можливість оцінити здатність проекту забезпечувати надходження грошових коштів в обсягах, достатніх для обслуговування боргу (або виплати дивідендів, коли йдеться про інвестиції). Слід детальним чином описати потребу у фінансових ресурсах, передбачувані джерела і схеми фінансування, відповідальність позичальників і систему гарантій. Особливе значення слід приділити опису поточного і прогнозованого стану економічного середовища. Мають бути відображені важкопрогнозовані чинники, їх альтернативні значення для різних варіантів розвитку подій.

Потрібно чітко розбивати витрати за проектом і використання

коштів.

У цьому розділі мають бути описані умови використання коштів, які відносяться до проекту чи кредитів, що вже знаходяться на балансі. Необхідно чітко показати, як і ким (самим підприємством або незалежним підрядчиком) складався кошторис витрат, передбачувана міра чіткості кошторису. Мають бути описані умови, оцінки і припущення, базуючись на яких, розраховувалися фінансові результати проекту.

Зазвичай фінансовий розділ бізнес-плану представлений трьома основними документами: звітом про прибутки і збитки (показує операційну діяльність підприємства по періодах); планом руху грошових коштів (Кеш-Фло); балансовою відомістю (фінансовий стан підприємства в певний момент часу).

При необхідності може бути представлений графік погашення кредитів і сплати відсотків; відомості про оборотний капітал з вказівкою змін і вихідних посилок протягом терміну кредиту; передбачуваний графік сплати податків.

Розрахунки показників ефективності проекту.

Терміни прогнозів повинні збігатися (як мінімум) з термінами кредиту / інвестицій, які залучаються за проектом.

Показниками ефективності проекту є:

- чистий дисконтований дохід (ЧДД);
- індекс доходності (ІД);
- внутрішня норма доходності (ВНД);
- дисконтований термін окупності (Discounted payback period; (PBP) міс.)

Показники певних видів ефективності відносяться до різних економічних суб'єктів:

- показники суспільної ефективності – до суспільства в цілому;
- показники комерційної ефективності проекту – до реальної або абстрактної юридичної або фізичної особи, що здійснює проект цілком за свій рахунок;
- показники ефективності участі підприємства в проекті – до цього підприємства;

- показники ефективності інвестування в акції підприємства – до акціонерів підприємств – учасників проекту;
- показники ефективності для структур більш високого рівня – до цих структур;
- показники бюджетної ефективності – до бюджетів усіх рівнів.

Для оцінки ефективності інвестиційного проекту (ІІ) використовуються основні показники, які визначаються на основі грошових потоків проекту і його учасника: чистий дохід, чистий дисконтований дохід, внутрішня норма прибутковості, потреба в додатковому фінансуванні, індекси прибутковості витрат й інвестицій, термін окупності.

Чистим доходом (ЧД) називається накопичений ефект (сальдо грошового потоку) за розрахунковий період:

$$ЧД = \sum_m \Phi_m \quad (1.1)$$

де Φ_m – ефект (сальдо) грошового потоку на m кроці, а сума поширюється на всі кроки в розрахунковому періоді.

Найважливішим показником ефективності проекту є чистий дисконтований дохід (ЧДД; інтегральний ефект) – накопичений дисконтований ефект за розрахунковий період. ЧДД залежить від норми дисконту E і розраховується за формулою:

$$ЧДД = \sum_m \Phi \times \alpha_m \quad (1.2)$$

де α_m – коефіцієнт дисконтування.

ЧД і ЧДД характеризують перевищення сумарних грошових надходжень над сумарними витратами для даного проекту відповідно без врахування і з врахуванням нерівноцінності їх різночасності. Їх різниця ($ЧД - ЧДД$), яка, як правило, додатною, нерідко називають дисконтом проекту, але її не треба путати з нормою дисконту.

Для визнання проекту ефективним, з точки зору інвестора, необхідно, щоб його ЧДД був більше нуля. При порівнянні альтернативних проектів перевага повинна віддаватися проекту з

більшим значенням $ЧДД$ (за умови, що він більше нуля).

Наступний показник виникає, коли $ЧДД$ проекту розглядається як функція від норми дисконту E .

Внутрішньою нормою прибутковості ($ВНД$, внутрішньою нормою дисконту; внутрішньою нормою рентабельності; Internal Rate of Return – IRR) зазвичай називають таке додатне число E , яке при нормі дисконту $E = E'$ перетворює чистий дисконтований дохід проекту в 0. Недолік визначеної таким чином $ВНД$ полягає в тому, що рівняння $ЧДД(E) = 0$ не обов'язково має один додатній корінь. Воно може взагалі не мати коренів або мати декілька додатних коренів. Тоді внутрішньої норми прибутковості не існує.

Визначена таким чином $ВНД$, якщо тільки вона існує, завжди єдина.

Для оцінки ефективності проекту значення $ВНД$ необхідно зіставляти з нормою дисконту E . Проекти, в яких $ВНД > E$, мають $ЧДД$ більше нуля і тому ефективні, ті, в яких $ВНД < E$, мають $ЧДД$ менше нуля і тому не ефективні.

Термін окупності відповідно до завдання на розрахунок ефективності може обчислюватися або від базового моменту часу, або від початку здійснення інвестицій, або від моменту введення в експлуатацію основних фондів створюваного підприємства. При оцінці ефективності він, як правило, виступає лише як обмеження.

Терміном окупності з врахуванням дисконтної ставки називається тривалість найменшого періоду, після закінчення якого поточний чистий дисконтований дохід стає і надалі залишається додатним.

Потреба в додатковому фінансуванні ($ПФ$) – максимальне значення абсолютної величини негативного накопиченого сальдо від інвестиційної та операційної діяльності. Даний показник відображає мінімальний обсяг зовнішнього фінансування проекту, необхідний для забезпечення його фінансової реалізації. Тому $ПФ$ називається ще капіталом ризику.

Потреба в додатковому фінансуванні з врахуванням дисконту ($ДПФ$) – максимальне значення абсолютної величини негативного

накопиченого дисконтованого сальдо від інвестиційної та операційної діяльності (див. нижче). Величина *ДПФ* показує мінімальний дисконтований обсяг зовнішнього фінансування проекту, необхідний для забезпечення його фінансової реалізації.

Індекси прибутковості (*profitability indexes*) характеризують відносну «віддачу проекту» на вкладені в нього кошти. Вони можуть обчислюватися як для дисконтованих, так і для недисконтованих грошових потоків. При оцінці ефективності часто використовуються:

– індекс прибутковості витрат – відношення суми грошових надходжень (накопичених надходжень) до суми грошових витрат (накопичених витрат);

– індекс прибутковості дисконтованих витрат – відношення суми дисконтованих грошових надходжень до суми дисконтованих грошових витрат;

– індекс прибутковості інвестицій (*ІД*) – збільшене на одиницю відношення *ЧД* до накопиченого обсягу інвестицій;

– індекс прибутковості дисконтованих інвестицій (*ІДЦ*) – збільшене на одиницю відношення *ЧДД* до накопиченого дисконтованого обсягу інвестицій.

При розрахунку *ІД* та *ІДЦ* можуть враховуватися або всі капіталовкладення за розрахунковий період, включаючи вкладення в заміщення основних фондів, які вибувають, або лише первинні капіталовкладення, які здійснюються до введення підприємства в експлуатацію (відповідні показники будуть, звичайно, мати різні значення).

Індекси прибутковості витрат й інвестицій перевищують 1, якщо для цього потоку *ЧД* додатний. Індекси прибутковості дисконтованих витрат та інвестицій перевищують 1, якщо для цього потоку *ЧДД* більше нуля.

Необхідні умови ефективності інвестиційних проектів.

Для того, щоб проект міг бути визнаний ефективним, необхідне виконання однієї з наступних умов:

1. $ЧДД > 0$.

2. $VHD > E$ за умови, що VHD цього проекту існує.
3. $ID > 1,0$.
4. Термін окупності з врахуванням дисконтування $T_0 < T$.

При цьому, якщо виконана умова 2, останні умови також виконуватимуться, якщо ж виконана будь-яка з умов 1, 3, 4, то будуть виконані й інші за цих умов (хоча VHD проекту може і не існувати).

Розділ 8. Аналіз чутливості проекту

Необхідно проаналізувати стійкість проекту до можливих змін, як економічної ситуації в цілому (зміна структури і темпів інфляції, збільшення термінів затримки платежів), так і внутрішніх показників проекту (зміна обсягів збуту, ціни продукції).

Ступінь стійкості проекту по відношенню до можливих змін умов реалізації може бути охарактеризована показниками: межі беззбиткових (граничних рівнів) обсягів виробництва, цін продукції яка виробляється та інших параметрів. Ці та подібні до них показники по суті відповідають сценаріям, що передбачають відповідне зниження обсягів реалізації, цін продукції, що реалізовується, тощо, але вони не є показниками ефективності самого проекту.

Найчастіше межа беззбитковості визначається для обсягу виробництва. Вона розраховується лише в період експлуатації підприємства і носить назву рівня беззбитковості (точки беззбитковості, break-even point). Рівнем беззбитковості називається відношення «беззбиткового» обсягу PB продажів (тобто обсягу, якому відповідають нульовий прибуток і нульові збитки) на деякому кроці T до проектного. При визначенні цього показника вважається, що повні поточні витрати виробництва продукції на кроці T можуть бути розділені на умовно-постійні, які не залежать від обсягу виробництва, і умовно-змінні, що змінюються прямо пропорційно обсягам виробництва.

Рівень беззбитковості може визначатися також і для ціни продукції, або, наприклад, для ціни основної сировини, яка використовується у виробництві.

Розділ 9. Екологічна і нормативна інформація

В бізнес-плані повинні міститися достатньо відомостей відносно екологічних аспектів проекту, щоб можна було оцінити його екологічні наслідки, в т.ч.:

- місцезнаходження об'єктів проекту;
- використання землі відведеної під об'єкт у минулому і в даний час;
- опис будівельних робіт або фізичних змін, пов'язаних з проектом;
- пропонувані заходи з пом'якшення дії на довкілля або її поліпшення;
- заява про розподіл обов'язків при будь-якому забрудненні та відповідальність за нього;
- розміри штрафів за забруднення довкілля;
- будь-які заяви підприємства про його екологічну політику.

Слід дати опис тих загальнодержавних, регіональних і місцевих вимог, що поширюються на проект, пов'язаних із захистом довкілля, охороною здоров'я персоналу і забезпеченням техніки безпеки.

Інвестор повинен оцінити нормативну базу реалізації пропонованого проекту.

Додатки

До обов'язкових належать наступні:

- біографії керівників підприємства або проекту, які підтверджують їх компетенцію і досвід роботи;
- результати маркетингових досліджень;
- висновки аудиторів (включаючи аналітичну частину);
- детальні технічні характеристики продукції;
- гарантійні листи або контракти з постачальниками і споживачами продукції;
- договори оренди, найму, ліцензійні угоди;
- висновки служб державного нагляду з питань екології і безпеки, санітарно-епідеміологічних служб;
- статті з журналів і газет про діяльність підприємства;
- відгуки авторитетних організацій.

РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ НА ТЕМУ «ВІДКРИТТЯ ЦЕХУ З ВИРОБНИЦТВА КОМБІКОРМІВ»

2.1.Завдання та хід розробки бізнес-плану на тему «Відкриття цеху з виробництва комбікормів»

Бізнес-план, що буде розроблятися, присвячений створенню нормативної бази для реалізації проекту з організації виробництва комбікормів.

Тема роботи: «Відкриття цеху з виробництва комбікормів».

При розробці бізнес-плану виходимо з наступних умов здійснення виробничо-комерційної діяльності підприємства, діяльність якого є об'єктом розробки бізнес-плану:

1. Підприємство є функціонуючим та спеціалізується на переробці зерна у борошно та його реалізації.

2. Реалізація комбікорму може здійснюватися на договірних (контрактованих) засадах, не залежно від місця розташування підприємств-покупців.

3. При розрахунку потреби в інвестиційних ресурсах виходимо з того, що підприємство використовує лише власні кошти. Усі витрати стартового періоду реалізації проекту підприємство здійснює за рахунок власних коштів.

4. Підприємство має забезпечити ритмічну роботу з виробництва комбікормів.

5. Підприємство не може витратити кошти, передбачені для реалізації даного бізнес-плану, на цілі ним не передбачені.

Мета розробки бізнес-плану – обґрунтування доцільності придбання та експлуатації технологічного обладнання для виробництва комбікормів.

Структура бізнес-плану:

- Резюме.
- Обґрунтування концепції проекту.
- План маркетингових заходів.
- Виробничий план.
- Фінансовий план.

Етапи розробки бізнес-плану:

- Обґрунтування зони функціонування підприємства.
- Визначення прямих та непрямих витрат, пов'язаних з реалізацією проекту.
- Визначення обсягу прибутку підприємства від поточної діяльності.
- Оформлення окремих розділів бізнес-плану на основі виконаних розрахунків.
- Оформлення резюме.

2.2. Бізнес-план на тему «Відкриття цеху з виробництва комбікормів»

Резюме

Даний бізнес-план розроблено для обґрунтування доцільності відкриття нового цеху з метою виробництва комбікормів для бройлерів.

Виробничою базою для організації підприємства стане існуюче виробниче приміщення, яке буде укомплектоване необхідним новим устаткуванням. Фінансування одночасних витрат та поточних витрат стартового періоду буде виконане за рахунок власних коштів ініціатора проекту. Сума інвестицій в придбання технологічного обладнання становитиме 1850,08 тис. грн.

Організаційно-правовою формою реалізації проекту стане юридична особа – суб'єкт підприємницької діяльності, а саме ПрАТ «Київмлин», що буде платником податку на додану вартість та податку на прибуток. Це зумовлено специфікою продукції підприємства та вимогами споживачів до відшкодування ПДВ при реалізації продукції.

Для впровадження виробництва комбікормів підприємству немає необхідності залучати позикові кошти, адже у 2014 році на підприємстві величина чистого прибутку склала 9403 тис. грн. В наявності є вільна територія для встановлення необхідного обладнання та побудови цеху, та, завдяки специфіці роботи ПрАТ «Київмлин» необхідні склади, зв'язки з постачальниками тощо.

Підприємство спеціалізуватиметься на виробництві борошна і комбікормів. Сума річної виручки від реалізації продукції складатиме 462482,6 тис. грн. Сума річного прибутку 11672,5 тис. грн. Період окупності капітальних вкладень (інвестицій в придбання технологічного обладнання) становитиме близько 1,3 року.

Концепція проекту

Проектом планується встановлення лінії з виробництва комбікормів для бройлерів. Передбачається, що це дозволить підприємству розширити асортимент продукції, покращити результати діяльності та отримати більше прибутку.

Реалізація проекту буде здійснюватися на існуючій виробничій базі (вільній не забудованій ділянці), яка належить ініціатору проекту. Для виконання проекту будуть додатково залучені висококваліфіковані працівники.

Продукція буде реалізовуватись великим фермерським господарствам та промисловим підприємствам, які займаються вирощуванням сільськогосподарської птиці та тварин в Київській, Чернігівській, Житомирській та Вінницькій областях, оскільки пропозиція на ринку комбікормів не повністю задовольняє підприємств-виробників.

Прибуток від поточної діяльності підприємства буде утворюватися за рахунок різниці в собівартості вироблених комбікормів та ціни продажу таких комбікормів споживачам.

Загальна характеристика підприємства

Приватне акціонерне товариство «Київмлин» – це потужний комплекс, що виробляє високоякісне борошно для хлібозаводів та кондитерських підприємств м. Києва та інших регіонів України (ПАТ «Київхліб», ТОВ «Агропромислова група», мережею супермаркетів «Сільпо» та ін.). ПрАТ «Київмлин» знаходиться за адресою: Україна, м. Київ, вул. Межигірська, 83. Його виробнича потужність складає 1270 т переробленого зерна на добу, а чисельність колективу працівників складає близько 450 осіб, що дає змогу щоденно постачати понад 1000 т високоякісного борошна.

Перші згадки про існуючі на Подолі млини знайдено в архівних документах 1894 року. У 1901 році було збудовано ще один млин, найбільший на той час млин в Україні (зараз це млин № 1, який вже не у власності ПрАТ «Київмлин»). У 1902 році, в тому ж районі будується ще один великий млин, особливістю якого є наявність, крім секції пшеничного помелу, ще й секції житнього помелу (виробнича потужність секцій – 170 т та 250 т переробки зерна на добу відповідно), зараз це млин №3. Згодом ці млини склали величезний виробничий комплекс в борошномельній галузі, назва якого «Київмлин», до якого приєднався збудований швейцарською фірмою «Buler AG» ще у 1980 році млин № 4, найпотужніший в країні, що переробляє понад 600 т зерна пшениці на добу. В складі підприємства також є елеватор, місткість якого складає 78,6 тис. тонн зерна, та автотранспортний цех.

У 90-х роках на підприємстві проведено технічне переоснащення, а корінних змін у технологічній частині зазнав млин №3 при проведенні у 1995 році реконструкції із заміною технологічного обладнання на високопродуктивне, виготовлене за ліцензією швейцарської фірми «Buler AG».

На сьогоднішній день підприємство має величезний виробничий потенціал – сумарна виробнича потужність складає 1270 тонн переробки зерна на добу. Вся продукція ПрАТ «Київмлин» має сертифікат відповідності, зареєстрований у реєстрі Системи сертифікації УкрСепро. В нових умовах господарювання підприємство знаходить шляхи співробітництва з провідними світовими фірмами – виробниками галузевого обладнання з метою підвищення якості та збільшення асортименту готової продукції, застосування нових видів упаковки європейського зразку для виходу на нові гарантовані ринки збуту.

В пошуках нових форм діяльності підприємства було прийнято рішення про доцільність створення власного хлібопекарного виробництва. В 1997 році було введено в дію булочно-кондитерський комплекс, в складі якого хлібобулочний, кондитерський цех, що працюють на турецькому та італійському

обладнанні, введено в дію магазин та мережу кіосків фірмового продажу власної продукції.

В 2002 році ПрАТ «Київмлин» отримав нагороду Київської міської державної адміністрації (КМДА) і Київської Торгово-Промислової Палати (КТПП) в конкурсі «Київська якість» за найвищий рівень якості, а також став лауреатом Всеукраїнського конкурсу якості в номінації – «За виробництво якісної продукції». В 2003 та 2004 роках отримав нагороду Всеукраїнського конкурсу якості «100 кращих виробників України». У 2005 році – дипломант Осіннього ярмарку в м. Києві. У 2009 році учасник XVIII міжнародної виставки-ярмарку в м. Києві АГРО-2009.

Основним видом діяльності підприємства є виробництво борошна, а саме борошна пшеничного вищого, першого та другого гатунків, борошна пшеничного обойного, борошна житнього обойного, сіяного, обдирного. Також на ПрАТ «Київмлин» виробляють крупку для макаронних виробів, манні крупи, пшеничні зародки та висівки. Підприємство також надає послуги з визначення якості зерна, його переробки та переробки сировини на давальницьких умовах.

Згідно статуту, основним предметом діяльності ПрАТ «Київмлин» є:

- організація виробництва борошна та інших продуктів харчування;
- організація, здійснення заготовки та переробки зерна;
- виробництво та реалізація промислових товарів народного споживання;
- організація та здійснення заготівлі та переробки продукції сільського господарства, виробництво та реалізація продовольчих товарів;
- надання послуг з транспортних перевезень як на території України, так і за її межами;
- організація та здійснення роздрібної торгівлі промисловими та продовольчими товарами;
- виконання інших видів робіт та надання послуг.

Основними підрозділами, на яких здійснюється виробництво борошна є млин № 3 і № 4, які обслуговуються елеватором № 2.

Виробництво готової продукції по підрозділах розміщене наступним чином:

– млин № 3 – борошно пшеничне другого гатунку, борошно житнє обдирне;

– млин № 4 – борошно пшеничне вищого та першого гатунків, крупа манна, висівки.

Велику увагу приділяють на підприємстві соціальному захисту працівників та службовців. Організовано їх постійне обслуговування в медичному пункті. Влітку працівники мають можливість сімейного відпочинку на березі мальовничої річки Десна в будиночках власної бази відпочинку.

Організаційна структура управління підприємством належить до лінійно-функціонального типу, що передбачає прийняття рішень, розподіл відповідальності та повноважень по вертикалі. Управління організоване за лінійною схемою, а функціональні підрозділи апарату управління (бухгалтерія, відділ економіки та виробництва, юридичний відділ та ін.) допомагають директору та лінійним керівникам вирішувати управлінські завдання. Схематичне зображення організаційної структури управління ПрАТ «Київмлин» подано на рисунку 2.1.

Управління підприємством здійснюється колегіальним виконавчим органом – Правлінням ПрАТ «Київмлин», яке очолює Голова Ляшенко К.П.

Організаційна структура управління являє собою сукупність управлінських ланок, які пов'язані між собою. Вона характеризується кількістю органів управління, порядком їх взаємодії та функціями, які вони виконують.

Голова правління займається організацією оперативного управління та керівництвом економічною, господарською та соціальною діяльністю підприємства і несе персональну відповідальність за виконання покладених на підприємство завдань.

Структура управління ПрАТ «Київмлин»

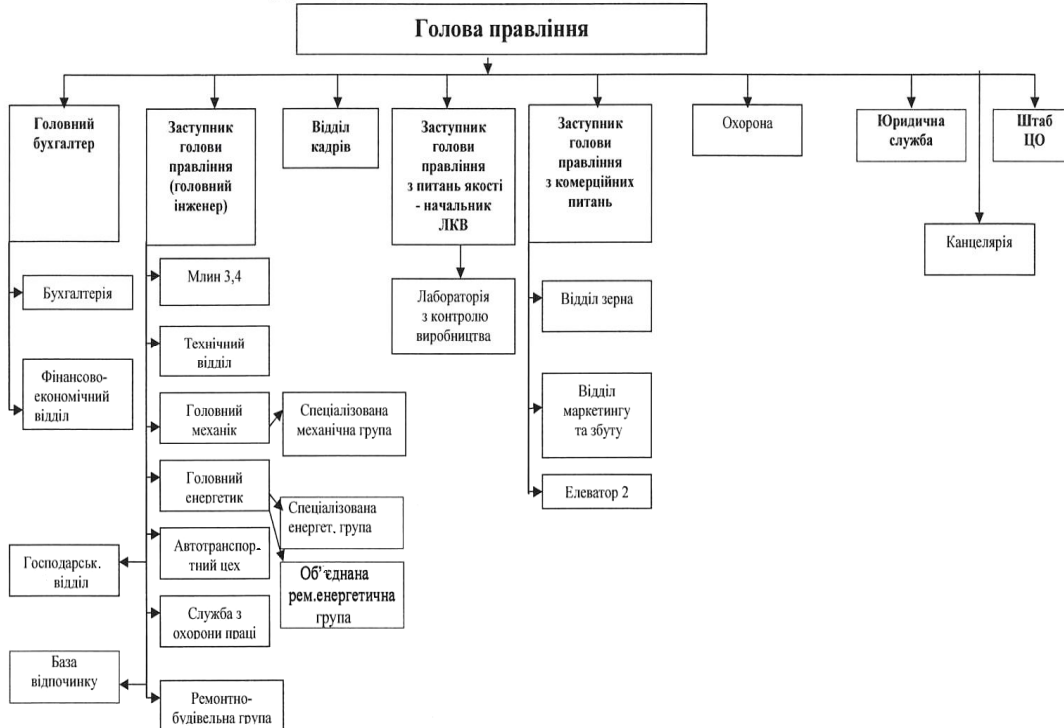


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ПрАТ «Київмлин»

Першим заступником голови правління є головний інженер, який відповідає за проведення на підприємстві технічної політики, технології і організації виробництва на основі досягнень науки, інновацій.

Директору також прямо підпорядковуються головний бухгалтер, відділ кадрів, заступник голови правління з питань якості, заступник голови правління з комерційних питань, охорона, юридична служба, штаб ЦО та канцелярія.

На ПрАТ «Київмлин» функціонують такі підрозділи: фінансово-економічний відділ, бухгалтерія, технічний відділ, господарський відділ, відділ кадрів, відділ зерна, відділ маркетингу та збуту, юридична служба, охорона, канцелярія та штаб цивільної оборони.

Млини підприємства знаходяться у підпорядкуванні головного інженера, елеватор – у заступника голови правління з комерційних питань. У підпорядкуванні головного інженера також знаходяться технічний відділ, головні механік та енергетик, автотранспортний цех, служба з охорони праці.

На ПрАТ «Київмлин» функціонує відділ збуту, головним завданням якого є забезпечення ефективної реалізації борошна та іншої продукції.

Виходячи із сутності та змісту виробничого процесу, як сукупності основних, допоміжних і обслуговуючих процесів виробничого призначення, а також урахувавши призначення та характер продукції, яка виготовляється, або робіт, що виконуються на ПрАТ «Київмлин» розрізняють основне, обслуговуюче, підсобне виробництва. Підрозділи основного виробництва спеціалізуються на виготовленні профільної продукції підприємства, що призначена для задоволення потреб зовнішніх споживачів. До основного виробництва відносять млин № 3, млин № 4 та елеватор № 2. Обслуговуючі цехи і господарства виробничого призначення забезпечують нормальну діяльність основного виробництва. На ПрАТ «Київмлин» до категорії обслуговуючих підрозділів належать: складське господарство, автотранспортний цех,

технічний відділ, що об'єднує водопровідні, каналізаційні, вентиляційні та опалювальні пристрої; лабораторія з контролю виробництва. До підсобного виробництва відносять тароремонтний цех.

Млин № 3 – розташований по вул. Межигірський, № 83. У 2002-2003 рр. на млині замінено застаріле технологічне та електротехнічне обладнання на нове високопродуктивне, яке вироблено за ліцензією фірми «Бюлер».

Продуктивність по зерну – 250 т/добу (жито) і 170 т/добу (пшениця).

Потужність млина складає 45,4 тис. тонн сортового пшеничного борошна та 66,3 тис. тонн сортового житнього борошна на рік.

В 1997-1998 рр. проведена реконструкція складу безтарного зберігання борошна з установкою лінії фасування борошна в паперові мішки фірми «Paglierania» (Італія). Вартість робіт склала 32,26 тис. грн.

Для оперативного приймання зерна з автотранспорту передбачена реконструкція автомобільних вагів із збільшенням вантажопідйомності до 60 тонн. Кошторисна вартість робіт – 69,0 тис. грн.

В 2000 році проведена реконструкція КПП – вагової з ремонтом покрівлі складу, галереї, РП. Витрачено – 29376,43 грн.

Зерно для розмелу надходить з елеватора №2 механічним транспортером. Борошно з млина надходить в склад безтарного зберігання №1 (Е=500 тонн), склад безтарного зберігання № 2 (Е=2200 тонн). Подальше відвантаження продукції здійснюється автоборошновозами, автотранспортом (в тарі) та залізницею.

Вісівки пневматичним транспортером з млина подаються в металеві ємкості і потім відвантажуються насипом в залізничні вагони, а також в мішках – на автотранспорт.

Млин №4 – розташований по вул. Межигірський, № 83, побудований в 1980 р. Працює на імпортному обладнанні фірми «Бюлер» (Швейцарія).

Продуктивність двох секцій «А» і «Б» складає – 600 т/добу переробки зерна з загальним виходом 75 % (вищий гатунок – 49 %, перший гатунок – 25 %, крупа манна – 1 %, висівки – 22,1 %). Потужність млина – 128,8 тис. тонн сортового пшеничного борошна на рік. Це перший і єдиний млин в Україні, що побудований на комплектному імпортному устаткуванні із застосуванням високих технологій. В будівлі млина розміщений склад безтарного зберігання і відпуску борошна ємкістю 4,5 тис. тонн. Зерно на млин доставляється автомобільним транспортом з елеватора №2.

Борошно поступає в СБЗ, а потім відвантажується в автоборошновози або через склад борошна в тарі – на автотранспорт. На млині встановлена лінія фасування борошна в пакети вагою 2 кг. Потужність лінії – 48 тонн за зміну.

Для утримання устаткування млина в необхідному технологічному стані потреба в імпортних запасних частинах складає 750 тис. доларів США (протокол від 26.09.90 р. інспекції млина №4 спеціалістами фірми «Buhler» та «ZIG»).

В 1996-1997 рр. на млині встановлено два фасувальних автомати фірми «Faweta» (Німеччина) для фасування борошна в пакети вагою 5 і 10 кг. Потужність автоматів складає 15 тонн борошна за зміну. Вартість придбання та установки автоматів склала 316,0 тис. німецьких марок.

В 1997-1998 рр. проведена реконструкція складу для зберігання борошна в тарі з установкою двох автоматичних фасувальних ліній «Pagliani» (Італія) в паперові мішки вагою 25-50 кг. Потужність ліній – 30 тонн на годину кожна. Вартість виконаних робіт склала 2596,26 тис. грн.

Для утримання лінії пакування «Pagliani» та фасувальної лінії «Faweta» потреба в імпортних запчастинах складає 250,0 тис. доларів США.

Висівки надходять в склад ємкістю 160 тонн або в бункери відпуску в вагони загальною ємкістю 140 тонн.

В 2000 році здійснена автоматизація лінії зволоження зерна, проведена реконструкція РП, складу готової продукції. Витрачено – 60,4 тис. грн.

Проведена заміна компресорних головок фірми «AERZEN» з монтажем і налагодженням. Витрачено – 265,7 тис. грн.

Фірмою «Бюлер» надані пропозиції MU-95-026275-00 з переоснащення млина, вартість робіт складає 10899,78 тис. швейцарських франків. З причини відсутності коштів зазначені роботи не ведуться, що загрожує безперервності його експлуатації та забезпеченню населення м. Києва борошном.

Елеватор № 2 – знаходиться по вул. Межигірській, № 83, побудований в дві черги – 1952 р. та 1978 р. Місткість елеватора складає 43,0 тис. тонн. Елеватор має два прийоми з залізниці. Здійснюється прийом жита для млина № 3 і пшениці для млинів № 3 і № 4. Елеватор забезпечує підготовку та подачу зерна в переробку на млини № 3 та № 4 в кількості 1100 тонн на добу.

Проведено реконструкцію залізничних вагів.

Тароремонтний цех – розташований по вул. Набережно-Печерській, № 31. Організований в 1968 році в приміщеннях 1938 року побудови.

В 1996-1998 рр. на цій території виконані роботи з реконструкції пошивочного та столярного цехів. Проведено упорядкування території з установкою залізобетонної огорожі. Реконструйовано енергопостачання, телефонізована та радіофікована територія. Побудовані два ангари. Вартість робіт склала – 915,5 тис. грн.

Аналіз техніко-економічних показників роботи підприємства

Для об'єктивної оцінки стану підприємства проводиться техніко-економічний аналіз для комплексного вивчення діяльності з метою оцінки ефективності діяльності підприємства. Аналіз основних техніко-економічних показників роботи підприємства (табл. 2.1) здійснюється з метою визначення можливих виробничих та соціально-економічних резервів, а також розробка пропозицій щодо їх впровадження на підприємстві.

Протягом 2012-2014 рр. відбулися суперечливі зміни в техніко-економічних показниках підприємства. У 2013 році обсяг виробництва продукції збільшився, проте дохід від реалізації продукції зменшився; це пов'язано з тим, що у 2013 році було зібрано рекордний врожай зерна, що спричинило падіння ціни на борошно.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники ПрАТ «Київмлин» у 2012-2014 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
	2012	2013	2014	Абсолютне		Відносне, %	
				2013-2012	2014-2013	2013-2012	2014-2013
Обсяг виробництва у порівняльних цінах, тис. грн.	384550,7	403469,4	449222,8	+18918,7	+45753,4	+4,92	+11,3
Вироблено продукції у натуральному виразі, т	194644	194848	233991	+204	+39143	+0,1	+20,1
Чисельність працівників – всього, ос.	509	456	415	-53	-41	-10,4	-9,0
в т. ч. промислово-виробничого персоналу	491	452	402	-39	-40	-7,94	-8,9
Фонд оплати праці, тис. грн.	22798,6	26087,1	17887	+3288,5	-8200	+14,42	-31,4
Середньомісячна зарплата 1-го працівника, тис. грн.	3,73	4,77	4,05	+1,04	-0,72	+27,88	-15,9
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	312105	234178	487483	-77927	+253305	-24,97	+198,1
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	274229	203908	419602	-70321	+215694	-25,64	+105,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	224769	172730	389759	-52066	+217029	-23,16	+125,6
Валовий прибуток, тис. грн.	49433	31187	29843	-18246	-1344	-36,93	-4,3
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	919	-547	9403	-1466	+9950	-159,52	+1819,0
Виробництво продукції на одиницю ПВП у натуральному виразі, т/чол.	382,4	472,3	563,8	+89,9	+91,5	+23,5	+19,3
Виробництво продукції на одиницю ПВП у вартісному вираженні (продуктивність праці), тис. грн./чол.	783,2	892,63	1117,4	+109,43	+224,8	+13,97	+25,2
Рентабельність діяльності (збитковість), %	0,34	-0,27	2,24	-0,61	+2,51	-179,4	+929,6
Фондовіддача, грн./грн.	6,86	11,38	28,8	+4,52	+17,42	+65,9	+60

Дохід від реалізації продукції в 2014 році збільшився на 108,17 % порівняно з 2013 роком. Відповідно до цього зріс і чистий дохід від реалізації продукції на 105,78 %. Також варто відмітити, що собівартість продукції зменшилася у 2013 році за рахунок таких факторів, як збільшення продуктивності праці, фондівіддачі, скорочення персоналу та, головним чином, зниження ціни на зерно, що пов'язано з рекордними врожаєм 2013 року.

Проте, головний показник – чистий прибуток (збиток) – говорить про те, що у 2013 році стан підприємства значно погіршився порівняно з попередніми роками, і у 2013 році підприємство мало збиток у розмірі 547 тис. грн.

У 2014 році підприємство змогло значно покращити свої результати і отримати чистий прибуток у розмірі 9403 тис. грн. Покращення показників у 2014 році відбулося завдяки стабілізації ситуації на ринку зерна та ряду вдалих заходів у різних сферах діяльності на ПрАТ «Київмлин». Так, у 2014 році збільшили обсяг виробництва продукції у натуральному виразі на 20,8 % завдяки більшому використанню виробничих потужностей. Відбулося скорочення 40 працівників із числа промислово-виробничого персоналу за рахунок виведення частини основних засобів, а це в свою чергу призвело до скорочення фонду оплати праці у 2013 році на 8200 тис. грн. Спостерігається також підвищення фондівіддачі та рентабельності діяльності.

Обсяг виробництва і реалізації продукції є основним показником діяльності виробничих підприємств, він залежить від рівня технічної забезпеченості підприємства та інтенсивного використання обладнання, наявності на підприємстві високо кваліфікованих кадрів.

ПрАТ «Київмлин» займає лідируючі позиції на ринку борошна в Україні та володіє найбільшою часткою ринку серед конкурентів. Показники, що характеризують виробничу діяльність товариства наведені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Основні показники виробничої діяльності ПрАТ «Київмлин» за 2012-2014 рр.

Показник	2012	2013	2014	Абсолютне Відхилення		Відносне відхилення, %	
				2013-2012	2014-2013	2013-2012	2014-2013
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
Перероблено зерна всього	249092	252334	299508	+3242	+47174	+1,3	+18,6
у т.ч. комерційного	77367	66565	98540	-10802	+31975	-13,96	+48,1
давальницького	171725	185769	201268	+14044	15199	+8,2	+8,2
Виробництво продукції всього, т	194644	194848	233991	+204	+39143	+1,04	+20,1
у т.ч. комерційного	62945	52385	80802,8	-10560	+28417,8	-16,78	54,2
давальницького	131699	142463	164793	+10763	+22330	+8,17	+15,7
Використання виробничих потужностей з переробки зерна, %	64	68,6	72	+4,6	+3,2	+7,19	+4,6

За даними таблиці 2.2 можна зробити висновок, що з точки зору виробництва у 2013 та 2014 рр. на підприємстві відбувалися позитивні зміни. Так, у 2013 році збільшився обсяг переробленого зерна на 3242 т, або на 1,5 %, і, як наслідок, збільшення обсягу виробленого борошна на 204 т. У 2014 році обсяг переробленого зерна збільшився на 47174 т. Тобто виробничі потужності на підприємстві використовувалися більш ефективно, а саме у 2014 році на 3,2 % більше ніж у 2013.

Структура асортименту випуску продукції підприємства наведена у таблиці 2.3.

За звітний період структурних змін асортименту не було. Загалом у 2013 році по окремих групах відбувалося незначне збільшення або зменшення випуску та питомої ваги. У 2014 році збільшення обсягу виробництва було у всіх без винятку групах. Це свідчить про те, що продукція ПрАТ «Київмлин» стабільно користується попитом, а отже відповідає вимогам споживачів.

Таблиця 2.3

**Структура виробленої продукції ПрАТ «Київмлин»
за асортиментом у 2012-2014 рр.**

<i>Показник</i>	<i>2012 рік</i>	<i>Структура, %</i>	<i>2013 рік</i>	<i>Структура, %</i>	<i>2014 рік</i>	<i>Структура, %</i>
Вироблено продукції всього, т	194644	100,0	194848	100,0	233991	100,0
у т.ч. крупа манна	14	0,01	22	0,01	27	0,11
борошно пшеничне в/г	97752	50,22	95520	49,02	112305	47,9
борошно пшеничне 1/г	32951	16,93	33748	17,32	40332	17,24
борошно пшеничне 2/г	28922	14,86	27823	14,28	35576	15,2
борошно житнє обдирне	32014	16,45	32614	16,74	38998	16,6
борошно житнє обійне	1126	0,56	1145	0,59	1632	0,7
борошно житнє сіяне	1868	0,96	3976	2,04	5121	2,18

Собівартість промислової продукції (робіт, послуг) – це виражені в грошовій формі поточні витрати підприємства на її виробництво і збут.

З метою планування й обліку витрат, пов'язаних з виробництвом і реалізацією продукції, робіт та послуг, їх групують за елементами витрат. Елементи витрат – це однорідні за своїм економічним змістом витрати. Планування витрат за економічними елементами дає змогу пов'язати їх з іншими розділами плану: планом матеріально-технічного постачання, фондом заробітної плати, планом зростання ефективності виробництва, балансом надходжень і витрат тощо. Витрати, які включаються до собівартості, групуються за такими елементами: матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація та інші витрати (відсотки за кредит, страхування тощо). Витрати ПрАТ «Київмлин» по елементах за 2012-2014 рр. наведені у таблиці 2.4.

Як видно з таблиці 2.4 матеріальні затрати у 2013 році збільшилися на 11,47 % порівняно з 2012 і склали 104775 тис. грн. Витрати на оплату збільшилися на 15,99 % за рахунок підвищення середньомісячної заробітної плати. Амортизація зменшилася на 51,98 % і склала у 2013 році 1150 тис. грн. – це відбулося за рахунок виведення частини основних засобів із експлуатації. У 2014 році відбулося значне підвищення матеріальних затрат, порівняно з 2013 роком. Це пов'язано зі збільшенням обсягів виробництва продукції, а також підвищенням цін на матеріали. Витрати на оплату праці зменшилися за рахунок скорочення середньої заробітної плати у 2014 році. Загалом, собівартість у 2014 році збільшилася на 114,4 %, що пов'язано з нарощенням обсягів виробництва.

Персонал представляє собою трудовий потенціал, ресурс, який залучається для здійснення господарської діяльності. Від ефективності використання трудових ресурсів у процесі виробництва багато в чому залежать показники обсягу виробництва продукції, її собівартість, якість тощо. Саме тому важливою частиною аналізу підприємства є вивчення трудових ресурсів та визначення ефективності їх використання.

Таблиця 2.4

Елементи операційних витрат у 2012-2014 рр., тис. грн.

<i>Показник</i>	<i>Роки</i>			<i>Абсолютне відхилення</i>		<i>Відносне відхилення, %</i>	
	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2013 р. до 2012 р.</i>	<i>2014 р. до 2013 р.</i>	<i>2013 р. до 2012 р.</i>	<i>2014 р. до 2013 р.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
Матеріальні затрати	93996	104775	307553	+10779	+202778	+11,47	+193,54
Витрати на оплату праці	23278	26999	17877	+3721	-9122	+15,99	-33,79
Відрахування на соціальні заходи	7695	9002	6227	+1307	-2775	+16,99	-30,82
Амортизація	2395	1150	1515	-1245	+365	-51,98	+31,74
Інші операційні витрати	54750	21716	17697	-33034	-4019	-60,34	-18,5
Разом	182114	163642	350869	-18472	+187227	-10,14	+114,4

Аналіз структури працівників комбінату можна розглядати за допомогою таблиці 2.5.

Як видно з таблиці 2.5 структура персоналу у 2014 році, порівняно з 2013 роком залишилася без змін. Лише спостерігається незначні зменшення або збільшення питомої ваги окремих груп. Найбільш значні зміни відбулися у непромисловій групі (зменшення працівників на 77,78 %), у кількості службовців та спеціалістів (скорочення на 16,67 % та 12,79 % відповідно). Загалом по підприємству число працівників скоротилося до 452 осіб (зменшення на 10,41 %). Скорочення відбулися у всіх без винятку групах персоналу. Зокрема скорочення відбулося через кризові явища економіки та прагнення підприємства таким чином втримати свій прибуток на рівні попередніх років.

Таблиця 2.5

Структура трудових ресурсів ПрАТ «Київмлин» у 2013-2014 рр.

<i>Показники</i>	<i>2013</i>		<i>2014</i>		<i>Абсолютне відхилення</i>	<i>Відносне відхилення, %</i>
	<i>осіб</i>	<i>Частка окремої групи, %</i>	<i>осіб</i>	<i>Частка окремої групи, %</i>		
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Робітники	315	61,89	292	64,04	-23	-7,30
Керівники	84	16,5	80	17,54	-4	-4,76
Спеціалісти	86	16,89	75	16,45	-11	-12,79
Службовці	6	1,18	5	1,1	-1	-16,67
Всього ПВП	491	96,46	452	99,12	-39	-7,94
Непромислова група	18	3,54	4	0,88	-14	-77,78
Весь персонал	509	100	456	100	-53	-10,41
у т.ч. жінки	223	43,81	188	41,23	-35	-15,70
договірники	34	6,72	2	0,44	-32	-94,12

Розглянемо ефективність використання наявних трудових ресурсів та фонду оплати праці підприємства у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

**Ефективність використання трудових ресурсів та фонду оплати праці
ПрАТ «Київмлин» у 2012-2014 рр.**

<i>Показник</i>	<i>2012 р.</i>	<i>2013 р.</i>	<i>2014 р.</i>	<i>Абсолютне відхилення</i>		<i>Відносне відхилення, %</i>	
				<i>2013-2012</i>	<i>2014-2013</i>	<i>2013-2012</i>	<i>2014-2013</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
Середньооблікова чисельність штатних працівників, ос.	509	456	415	-53	-41	-10,41	-8,99
Середня чисельність позаштатних працівників та осіб, які працюють за сумісництвом, ос.	34	33	30	-1	-3	-2,94	-9
Чисельність працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу, ос.	23	13	8	-10	-5	-43,48	-38,5
Фонд робочого часу, люд.-год.	93287	75987	-	-17300	-	-18,55	-
з них відпрацьовано, люд.-год.	84445	74155	-	-10290	-	-12,19	-
Фонд оплати праці, тис. грн.	22799	26087	17887	+3288	-8200	+14,42	-31,4
Середньомісячна заробітна плата 1-го робітника, тис. грн.	3,73	4,77	4,05	+1,04	-0,72	+27,88	-15,9
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	783,2	892,6	1117,4	+109,4	+224,8	+13,97	+25,2

З таблиці 2.6 видно що у 2013 році при зменшенні кількості працівників фонд оплати праці зріс, при чому досить суттєво (майже на 28,0 %), при тому що продуктивність праці зменшилася на 19,22 %. Таке рішення є не зовсім раціональним, тим більше враховуючи певні суттєві проблеми ПрАТ «Київмлин» у 2013 році та кризові явища в економіці. У 2014 році середня заробітна плата знизилася до 4,05 тис. грн., а продуктивність праці зросла на 25,2 %.

Майновий стан підприємства характеризується кількістю і якістю активів та джерел їх формування (зобов'язань), які відображені в балансі підприємства, а також наявністю земельних та трудових ресурсів. Необхідно розглянути за рахунок яких коштів підприємство поповнює власні активи та який стан зобов'язань по розрахунках із залученими коштами. Для цього аналіз складу зобов'язань у відповідності з терміновістю їх оплати поданий у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

**Склад зобов'язань підприємства
за терміновістю їх оплати у 2012-2014 рр., тис. грн.**

Показник	2012р.	2013р.	2014р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
				2013 до 2012	2014 до 2013	2013 до 2012	2014 до 2013
1	2	3	4	5	6	7	8
Поточна кредиторська заборгованість	73249	83113	43394	+9864	-39719	+13,67	-47,8
Короткострокові зобов'язання	6442	4513	1654	-1929	-2859	-29,94	-63,35
Довгострокові зобов'язання	-	-	-	-	-	-	-
Постійні (власний капітал) зобов'язання перед власниками	9158	8611	26383	-5,47	+17772	-5,97	+206,4
Разом	88849	96237	71431	+7388	-24806	+8,32	-25,8

Дані таблиці 2.7 свідчать, що у 2013 р. збільшення майна підприємства відбулося в основному за рахунок збільшення поточних кредиторських зобов'язань на 9864 тис. грн. або на 13,67 %. У 2013 році, так як і у 2012, підприємство повністю розрахувалося з довгостроковими зобов'язаннями. У 2014 році валюта балансу зменшилася на 25,8 %. Проте у 2014 році значно зріс власний капітал (на 206,4 %), що свідчить про те, що підприємство стало менш залежним від позикових коштів і може покривати витрати за рахунок власних прибутків. Про позитивну тенденцію свідчить також скорочення зобов'язань підприємства перед кредитором у 2014 році.

Основні засоби – важлива складова частина багатства підприємства та один з важливих елементів потенціалу та тенденцій розвитку підприємства. Основні засоби багатократно використовуються у виробничому процесі і переносять свою вартість на готовий продукт частинами. Дані балансів використовується для розрахунку показників, які характеризують стан та відтворення основних засобів, до яких належать коефіцієнти зносу та придатності основних засобів (табл. 2.8).

$$K_{zn} = Z_{noc} / OZ_{сер} \quad (2.1)$$

де K_{zn} – коефіцієнт зносу основних засобів,

$OZ_{сер}$ – середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.

$$K_{np} = ZB / OZ_{сер} \quad (2.2)$$

де ZB – залишкова вартість основних засобів, тис. грн.

Отже, протягом 2012-2014 років вартість основних засобів підприємства мала тенденцію до зниження. Темп зносу основних засобів досить швидкий. Це відбувається за рахунок переоцінки основних засобів та виведення великої частини основних засобів з експлуатації. Загалом така динаміка є негативною для підприємства.

Таблиця 2.8

**Показники стану основних засобів
на ПрАТ «Київмлин» у 2012-2014 роках**

Показник	Роки			Відхилення			
	2012	2013	2014	Абсолютне		Відносне, %	
				2013- 2012	2014- 2013	2013- 2012	2014- 2013
1	2	3	4	5	6	7	8
Залишкова вартість (тис. грн.)	20388	12961,5	6756,5	-7426,5	-6205	-36,4	-47,9
Первісна вартість (тис. грн.)	56047,5	35462	15621,5	-20585,5	-19840,5	-36,7	-55,9
Знос (тис. грн.)	35659,5	22500,5	8865	-13159	-13635,5	-36,9	-60,6
Коефіцієнт зносу	0,64	0,63	0,57	-0,01	-0,06	-1,6	-9,5
Коефіцієнт придатності	0,36	0,37	0,53	+0,01	+0,16	+2,8	+30,2

Для характеристики ефективності використання основних засобів застосовують показники фондovіддачі, фондovісткості та фондоозброєності (табл. 2.9). Фондовіддача виражає ефективність використання засобів праці, тобто показує, скільки виробляється готової продукції на одиницю основних виробничих засобів. Фондовісткість – показник, що характеризує вартість основних виробничих засобів, яка припадає на одиницю вартості валової (товарної) продукції. Фондоозброєність демонструє скільки на 1 працівника промислово-виробничого персоналу припадає вартості основних засобів.

$$\Phi_{\text{від}} = \text{ВП} / \text{ОЗ} \quad (2.3)$$

де $\Phi_{\text{від}}$ – фондovіддача, грн./грн.;

ВП – обсяг продукції в порівняльних цінах, тис. грн.;

ОЗ – середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.

$$\Phi_{\text{міст}} = \text{ОЗ} / \text{ВП} \quad (2.4)$$

де $\Phi_{\text{міст}}$ – фондovісткість, грн./грн.

$$\Phi_{\text{озбр}} = \text{ОЗ} / \text{Ч}_{\text{пвп}} \quad (2.5)$$

де $\Phi_{\text{озбр}}$ – фондоозброєність, тис. грн./чол.;

$\text{Ч}_{\text{пвп}}$ – чисельність промислово-виробничого персоналу, чол.

Таблиця 2.9

**Показники ефективності використання основних засобів на
ПрАТ «Київмлин» у 2012-2014 рр.**

<i>Найменування показника</i>	<i>Роки</i>			<i>Абсолютне відхилення</i>		<i>Відносне відхилення, %</i>	
	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2013-</i>	<i>2014-</i>	<i>2013-</i>	<i>2014-</i>
				<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
Фондовіддача, грн./грн.	6,86	11,38	28,8	+4,52	+17,42	+65,9	+60
Фондомісткість, грн./грн.	0,14	0,09	0,03	-0,05	-0,06	-35,7	-66,6%
Фондоозброєність праці, тис. грн./чол.	114,14	78,45	38,85	-35,69	-39,6	-31,27	-50,48

Як видно з таблиці 2.9 у 2013 році фондівддача значно збільшилась (на 65,9%), а отже і зменшилась фондомісткість готової продукції на 0,05 грн./грн. або на 35,7%. Фондовіддача збільшилася за рахунок зменшення вартості основних засобів у 2013 році, що відбулося за рахунок переоцінки та виведення з обігу частини основних засобів. Також фондівддача збільшилася за рахунок збільшення обсягів виробництва у 2013 році. Дана тенденція є позитивною для підприємства. Ця тенденція продовжилася і у 2014 році (фондовіддача збільшилася на 60%, фондомісткість зменшилася на 66,6%). Фондоозброєність впала у 2013 році на 35,69 тис. грн./чол., а у 2014 році порівняно з 2013 роком на 39,6 тис. грн./чол., що свідчить про збільшення продуктивності праці.

Фінансовий аналіз діяльності підприємств – комплексне вивчення фінансового стану підприємства з метою оцінки досягнутих фінансових результатів, що проводиться за допомогою методів статистичного, економічного і фінансового аналізу за даними трьох потоків інформації: нормативної, планової та фактичної, відображеної в бухгалтерській (фінансовій) звітності підприємства.

Основними складовими фінансового аналізу підприємства є аналіз ліквідності, аналіз рентабельності, аналіз фінансової стійкості.

Аналіз ліквідності підприємства здійснюється за даними балансу і дозволяє визначити спроможність підприємства сплачувати свої поточні зобов'язання. Ліквідність підприємства – це його спроможність швидко реалізувати активи й одержати гроші для оплати своїх зобов'язань, тобто це співвідношення величини його високоліквідних активів (кошти, ринкові цінні папери, дебіторська заборгованість) і короткострокової заборгованості.

Проаналізуємо показники ліквідності у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Показники ліквідності ПрАТ «Київмлин» у 2012-2014 рр.

Показники	Формула для розрахунку	Норма	Роки			Абсолютне відхилення	
			2012	2013	2014	2013 до 2012	2014 до 2013
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	(Грошові кошти + короткострокові ЦП) / Поточні зобов'язання	> 0,2	0,04	0,01	1,29	-0,03	+1,29
Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні активи - товарно-матеріальні запаси) / Поточні зобов'язання	> 0,7	0,59	0,56	0,62	-0,03	+0,06
Коефіцієнт покриття	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	>1	0,71	0,86	1,45	+0,15	+0,59

З таблиці 2.10 бачимо, що всі коефіцієнти ліквідності підвищилися у 2014 році. Особливо значний стрибок зробив коефіцієнт абсолютної ліквідності (збільшився на 1,29). Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина поточних зобов'язань може бути погашена негайно. У 2013 році, так як і у 2012, цей

коефіцієнт знаходився поза нормою, тобто ступінь покриття поточних зобов'язань поточними фінансовими інвестиціями і коштами та їх еквівалентами був на дуже низькому рівні. У 2014 році коефіцієнт абсолютної ліквідності склав 1,29.

Коефіцієнт поточної (швидкої ліквідності), що відображає платіжні можливості підприємства щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами, складає 0,59; у 2013 році ми спостерігаємо його зниження до 0,56 а на кінець аналізованого періоду помітна позитивна тенденція – збільшення показника до 0,62. Проте, значення коефіцієнта свідчить про неспроможність підприємства сплатити поточні зобов'язання у 2012-2014 роках, оскільки нормативне значення повинно бути більше $> 0,7$.

Коефіцієнт покриття протягом 2012-2013 рр. був поза межами нормативного значення. У 2014 році значення коефіцієнту знаходиться в межах норми, що свідчить про можливість покриття поточних зобов'язань оборотними активами.

Загалом підвищення значень ліквідності найчастіше говорить про загальне покращення ситуації із забезпеченістю оборотними коштами.

Рентабельність – один із головних вартісних показників ефективності виробництва, який характеризує рівень віддачі активів і ступінь використання капіталу у процесі виробництва. Коефіцієнти (показники) рентабельності визначають загальну ефективність використовуваних активів і вкладеного капіталу. Підприємство рентабельне, якщо суми витрат достатньо не тільки для сплати витрат на виробництво, але і для утворення прибутку. Таким чином, рентабельність характеризує ефективність роботи підприємства, дає уявлення про спроможність підприємства збільшувати свій капітал.

Розглянемо показники рентабельності діяльності підприємства (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Показники рентабельності ПрАТ «Київмлин» за 2012-2014 рр.

Показник	Формула для розрахунку	2012 рік	2013 рік	2014 рік	Абсолютне відхилення	
					2013 р. до 2012	2014 р. до 2012
1	2	3	4	5	6	7
Рентабельність активів (збитковість), %	$\frac{\text{ф.2 р.220 або р.225}}{\text{ф.1 (р.280(гр.3)+р.280(гр.4))}} \cdot 100\%$	0,79	-0,4	11,2	-1,38	+11,79
Рентабельність власного капіталу (збитковість), %	$\frac{\text{ф.2 р.220 або р.225}}{\text{ф.1 (р.380(гр.3)+р.380(гр.4))}} \cdot 100\%$	10,18	-4,06	53,7	-16,34	+59,86
Рентабельність діяльності (збитковість), %	$\frac{\text{ф.2 р.220 або р.225}}{\text{ф.2 р.035}} \cdot 100\%$	0,34	-0,27	2,24	0,61	+2,51
Рентабельність виробництва продукції (збитковість), %	$\frac{\text{ф.2 р.100 або 105+р.090-р.060}}{\text{р.040+р.070+р.080}} \cdot 100\%$	2,29	2,5	0,86	-4,79	-1,64

У 2014 році спостерігається підвищення показників рентабельності. Так рентабельність активів склала 0,112; це означає, що 1 грн. активів приносить 0,112 грн. прибутку. Рентабельність власного капіталу у 2014 році склала 0,537, що значно більше ніж у 2013 році. Цей показник показує суму чистого прибутку, що припадає на 1 грн. власного капіталу (0,537 грн.) Рентабельність діяльності у 2014 році склала 0,024, що свідчить про те, що 1 грн. чистого доходу від реалізації продукції містить 0,024 грн. прибутку. Рентабельність виробництва продукції у 2014 році, порівняно з 2013 роком, підвищилася на 0,0164 грн. Загалом у 2014 році показники рентабельності показують тенденцію до покращення фінансового стану підприємства. У 2013 році майже всі показники рентабельності були від'ємні, що пояснюється збитком у 2013 році. Це свідчить про незадовільний фінансовий стан підприємства у 2013 році. Показник «рентабельність виробництва продукції» у 2013 році знаходився на рівні 2,5 %, що спричинено зниженням собівартості продукції поряд із збільшенням обсягів виробництва.

Розглянемо показники платоспроможності. Платоспроможність – це одна з характеристик фінансової стійкості підприємства, яка показує наявність у нього коштів, достатніх для погашення боргів за всіма короткостроковими зобов'язаннями та одночасного здійснення безперервного процесу виробництва та реалізації продукції. Головна мета аналізу платоспроможності – своєчасно виявляти і усувати недоліки у фінансовій діяльності і знаходити резерви поліпшення платоспроможності.

Проаналізуємо фінансову стійкість (платоспроможність) ПрАТ «Київмлин» у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

**Показники фінансової стійкості
ПрАТ «Київмлин» у 2012-2014 рр.**

Показник	Формула для розрахунку	Норма	Роки			Абсолютне відхилення	
			2012	2013	2014	2013 до 2012	2014 до 2012
Коефіцієнт заборгованості	Загальна сума заборгованості / Активи	< 0,5	0,82	0,86	0,61	+0,04	-0,25
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	Власний капітал / Валюта балансу	> 0,5	0,10	0,09	0,37	-0,01	+0,28
Коефіцієнт фінансової стабільності	Власний капітал / Позикові кошти (коротко- та довгострокові)	> 1	0,13	0,10	0,61	-0,03	+0,51
Коефіцієнт фінансової залежності	Активи / Власний капітал	< 2	9,70	11,18	2,7	+1,48	-8,48
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	(Оборотні активи- Поточні зобов'язання) / Валюта балансу	> 0,2	-0,23	-0,12	0,75	+0,11	+0,87

Згідно з таблицею 2.12 майже всі показники фінансового стану покращилися у 2014 році. Коефіцієнт заборгованості зменшився у 2014 році на 0,25, проте все ще знаходиться поза нормою і є досить високим. Це означає, що підприємство не в змозі розрахуватися з боргами (короткострокові зобов'язання). Коефіцієнт фінансової стабільності демонструє забезпеченість підприємства власними коштами. Даний показник становить у 2014 р. 0,61, тобто сума позикових коштів перевищує власні кошти підприємства, що свідчить про низьку фінансову стійкість підприємства. Нормальне значення коефіцієнта автономії повинно перевищувати 0,5; незважаючи на збільшення коефіцієнта у 2014 році, також можна зробити висновок про недостатню фінансову незалежність підприємства протягом 2012 – 2014 рр. Коефіцієнт маневреності власних коштів показує частку обігових коштів у власному капіталі. Для цього коефіцієнта нормальне значення повинно перевищувати 0,2. Фактичне значення даного показника для ПрАТ «Київмлин» у 2014 році становить 0,75, що свідчить про високий ступінь мобільності власних коштів ПрАТ «Київмлин, тоді як у 2012-2013 рр. цей показник був поза межами норми.

План маркетингових заходів

Ринок борошна в Україні в основному орієнтований на задоволення внутрішніх потреб і використовує продукцію внутрішнього виробництва. В Україні існує механізм фактичного обмеження експорту шляхом квотування. Так, експорт обмежений, а потреби внутрішнього ринку складають 60 % від виробництва. Саме тому в останні роки великі підприємства активно інвестують у модернізацію обладнання, поліпшують інфраструктуру для закупівлі сировини і збуту готової продукції, застосовують інновації, шукають шляхи покращення власного конкурентного становища.

Ринок борошна складається з промислового (90 %) й побутового споживання (10 %), в тому числі пшеничне борошно займає близько 90 % від загального обсягу пропозиції.

Конкурентний ринок в Україні становлять близько 1500 виробників борошна, тим не менше, 70 % ринку контролюється 60-70 великими виробниками, і в той же час, найсильніша 20 з них тримає 50 %. В 10-ку найбільших виробників борошна стабільно протягом останніх 10 років входить і ПрАТ «Київмлин».

Свою продукцію ПрАТ «Київмлин» постачає переважно промисловим підприємствам м. Києва та України (близько 90 % борошна), зокрема підприємство стабільно співпрацює з ПАТ «Київхліб» та приватними пекарнями м. Києва.

На ПрАТ «Київмлин» функціонує відділ збуту, головним завданням якого є забезпечення ефективної реалізації борошна та іншої продукції.

Останні роки десятка лідерів з виробництва борошномельної продукції залишилася практично незмінною, першу трійку склали «Київмлин», торгова компанія «Урожай» і Новопокровський КХП. Варто відзначити, що втратив свої позиції Дніпропетровський млиновий комбінат, разом з тим, зміцнив Новопокровський КХП. Також на друге місце по виробництву борошна вийшла торгова компанія «Урожай».

Незважаючи на те, що в останні роки ПрАТ «Київмлин» лідирує у виробництві, ринок борошна є досить динамічним. Тому було доцільно виділити основних конкурентів ПрАТ «Київмлин» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Основні конкуренти ПрАТ «Київмлин» у 2014 р.

<i>№ з/п</i>	<i>Назва підприємства</i>	<i>Частка ринку</i>
1	ТОВ «Торгівельна компанія Урожай»	4,37 %
2	ДП «Новопокровський КХП» Державного агентства резерву України	4,15 %
3	ПАТ «СКХП»	3,83 %
4	ТОВ «Дніпропетровський млиновий комбінат»	3,76 %
5	ДП «Куліндорівський КХП» Державного агентства резерву України	2,56 %

Для порівняння, частка ПрАТ «Київмлин» на ринку борошна України станом на 2014 р. становить 7,33 %.

Україна, входячи до списку основних експортерів зернових культур, в даний час реалізує на світовому ринку менше 5 % свого борошна. Для порівняння, Казахстан, який взагалі не має портів, продає на зовнішніх ринках понад 60 % виробленого в країні борошна. Найбільші виробники борошна в Україні, в тому числі і ПрАТ «Київмлин», не експортують борошно. Свою продукцію ПрАТ «Київмлин» постачає переважно промисловим підприємствам м. Києва та України, зокрема підприємство стабільно співпрацює з ПАТ «Київхліб» та приватними пекарнями м. Києва.

Згідно з державним статистичним спостереженням «Обстеження інноваційної діяльності промислового підприємства» на ПрАТ «Київмлин» протягом останніх трьох років будь-які інновації були відсутні, включаючи навчання та перепідготовку персоналу, науково-технічні розробки. Незважаючи на те, що ПрАТ «Київмлин» є лідером на ринку борошна, без вдалої інноваційної політики підприємство може швидко втратити свої лідерські позиції.

Формування ефективної інноваційної політики можливе шляхом реалізації комплексу технічних, організаційних та економічних заходів.

Технічні заходи включають в себе створення нової та підвищення якості продукції, що вже випускається; оновлення техніки та технології виробництва. Організаційні шляхи являють собою удосконалення організації виробництва, праці та управління; довготривала розробка стратегії розвитку підприємства. До економічних шляхів формування ефективної інноваційної політики можна віднести вартісний підхід до управління, запровадження на підприємстві управлінського обліку; інвестування.

Враховуючи проведені дослідження умов та результатів діяльності ПрАТ «Київмлин», найбільш доцільним є застосування SWOT-аналізу. Методологія SWOT-аналізу полягає у виявленні сильних і слабких сторін, загроз і можливостей та після цього встановленні ланцюга зв'язків між ними, які в подальшому можуть

бути використані для формулювання стратегії організації (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Сильні та слабкі сторони ПрАТ «Київмлин»

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
Наявність кваліфікованих кадрів	Вузький асортимент продукції
Лідерство на ринку	Слабкий маркетинг
Налагоджені канали збуту	Неможливість впливу на ринок сировини і матеріалів
Сертифікація продукту за міжнародною системою ISO	Швидке зношення обладнання
Державна підтримка галузі	Відсутність інновацій

Також для проведення SWOT-аналізу необхідно визначити також, які можуть бути можливості для розвитку та покращення показників підприємства, а також існуючі загрози зовнішнього середовища (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Можливості та загрози ПрАТ «Київмлин»

<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
Входження у нові ринки, зокрема експорт продукції	Кризові явища в економіці країни
Застосування інноваційних технологій	Обтяжлива система оподаткування
Розширення виробництва для задоволення потреб споживачів	Зростаючий конкурентний тиск
Розширення асортименту	Природно-кліматичні умови

Матриця SWOT для ПрАТ «Київмлин» представлена в таблиці 2.16.

Однією зі слабких сторін підприємства є вузький асортимент. Так, проаналізувавши основних конкурентів ПрАТ «Київмлин», було виявлено, що більшість підприємств, окрім борошна, має налагоджені випуски різноманітних круп та комбікормів, постійно переглядає свій асортимент змінюючи та доповнюючи його. Тому

варто розглянути доцільність впровадження нового виду продукції, а саме комбікормів.

За допомогою SWOT-аналізу підприємство може визначити основні шляхи зміцнення своїх позицій на ринку. ПрАТ «Київмлин» може розвиватися наступним чином:

- збільшення своєї частки на ринку, зокрема, вихід на іноземні ринки;
- застосування інновацій;
- оновлення устаткування.

Таблиця 2.16

Матриця SWOT-аналізу для ПрАТ «Київмлин»

	<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
Можливості	<p style="text-align: center;">Поле СіМ</p> <p>Входження у нові сегменти ринку та збільшення обсягів виробництва, зокрема за рахунок розширенням асортименту є можливим, тому що підприємство має кваліфікований персонал, є лідером на ринку та має налагоджені канали співпраці. Також компанії варто звернути увагу на експорт, адже продукція «Київмлин» сертифікована за міжнародними стандартами.</p>	<p style="text-align: center;">Поле СлМ</p> <p>За рахунок застосування інноваційних технологій є можливість розширити асортимент продукції</p>
Загрози	<p style="text-align: center;">Поле СіЗ</p> <p>Кризові явища в економіці є сильною загрозою для підприємства, так як і податковий тиск. Тому варто зберігати існуючі зв'язки співпраці. Також варто підтримувати дисципліну та ефективно використовувати наявні висококваліфіковані кадри. Існуючі конкуренти володіють меншою часткою ринку, проте необхідно намагатися зберегти власні позиції, зокрема також за рахунок досвіду. На тенденції правильного харчування впливати неможливо. Проте необхідно наголошувати на якості продукції.</p>	<p style="text-align: center;">Поле СлЗ</p> <p>Конкурентний тиск може зрости при слабкому маркетингу, відсутності інновацій та вузькому асортименті продукції</p>

Комбікормова промисловість безпосередньо пов'язана із сільським господарством. Так, у 1995-2005 рр. низький рівень прибутковості сільськогосподарських галузей, обмеженість обігових коштів і доступу до кредитних ресурсів зумовили істотне скорочення поголів'я тварин та птиці у сільськогосподарських підприємствах, а отже і значне скорочення споживання комбікормів. Проте, починаючи з 2005 року ситуація на ринку комбікормів почала змінюватися. На сьогоднішній день у комбікормовій промисловості ситуація діаметрально протилежна, ніж у борошномельній промисловості. Обсяги внутрішнього споживання комбікормів становлять 171 % обсягів їх виробництва на підприємствах України (рис. 2.2). Значні обсяги продукції виробляють малі підприємства, оснащені примітивним обладнанням.

Таким чином, комбікормова галузь є перспективною.

У 2014 році майже 1 тис. компаній були залучені у виробництво комбікормів в Україні. Велика частка з них (приблизно 150-200) зосереджена в східних і центральних районах країни (Вінницькій, Хмельницькій, Черкаській, Київській, Кіровоградській областях). За останні три роки статистика показала, що в цій галузі працюють 400 компаній, у яких обсяг виробництва був далекий від загального рівня – різниця коливалася від 10 до 25 %. Найбільші виробники комбікорму станом на 2014 рік:

- ПАТ «Миронівський хлібопродукт».
- ТОВ Агрохолдинг «Авангард».
- Корпорація «Єврокорм сучасна годівля».
- ТОВ «Корма України».
- Граківські комбікорми.

Для того, щоб довести доцільність випуску комбікормів на ПрАТ «Київмлин» був застосований метод експертних оцінок, а саме метод Дельфі. Суть цього методу полягає в тому, щоб за допомогою серії послідовних дій – опитувань, інтерв'ю, мозкових штурмів – домогтися максимального консенсусу при визначенні правильного рішення.

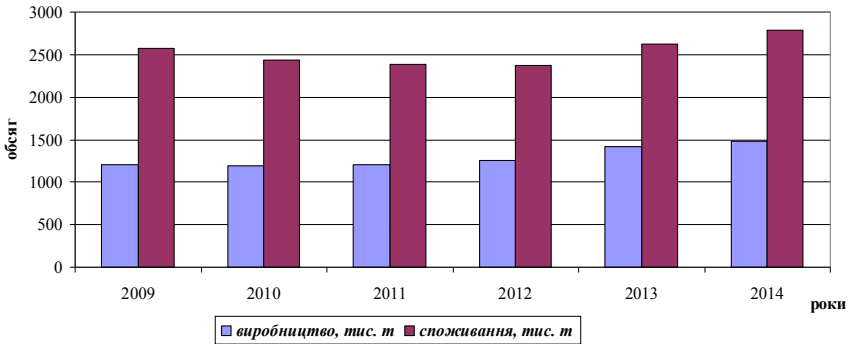


Рис. 2.2. Обсяги виробництва та споживання комбікормів в Україні у 2009-2014 рр.

Таким чином, були складені анкети, які були надіслані великим фермерським господарствам та промисловим підприємствам, які займаються вирощуванням сільськогосподарської птиці та тварин:

- ТОВ «Київська птахофабрика» (Київська обл.);
- Фермерське господарство «Комега» (Чернігівська обл.);
- Фермерське господарство «Добриня» (Київська обл.);
- Ферма ПрАТ «Марійченко» (Київська обл.);
- ТОВ «НИВА» (Чернігівська обл.);
- ТОВ «Вітчизна» (Житомирська обл.);
- ТОВ «Фермерський двір» (м. Київ);
- ТОВ «Подільський бройлер» (м. Київ);
- КСП «Птахофабрика Носівська» (Чернігівська обл.);
- ТОВ «Вінницька птахофабрика» (Вінницька обл.).

Анкети надсилались у відділ маркетингу та збуту підприємств для заповнення начальником відділу маркетингу та його заступником. Відповідно до результатів виробництво комбікормів є хорошим стратегічним рішенням для ПрАТ «Київмлин». Споживачі визнають, що пропозиція на ринку комбікормів не повністю їх задовольняє, а ПрАТ «Київмлин» – досвідчене підприємство із хорошою репутацією. Опитані підприємства зазначають, що вони розглянуть можливість співпраці з ПрАТ «Київмлин».

Виходячи із специфіки діяльності ПрАТ «Київмлин», найбільшим зручним для виробництва на підприємстві є комбікорм для бройлерів, який більш ніж на половину складається з пшениці.

Для впровадження виробництва комбікормів підприємству немає необхідності залучати позикові кошти, адже у 2014 році на підприємстві величина чистого прибутку склала 9403 тис. грн. В наявності є вільна територія для встановлення необхідного обладнання, та, завдяки специфіці роботи ПрАТ «Київмлин», необхідні склади, зв'язки з постачальниками тощо.

Інноваційна політика передбачає застосування інновацій та ставлення до них, як до можливості здобути конкурентні переваги, а також систематичне оцінювання ефективності інноваційної діяльності. Саме тому запровадження випуску нового продукту (товарна інновація) є можливістю для формування ефективної інноваційної політики ПрАТ «Київмлин».

Виробничий план

Комбікорми можуть виробляти у вигляді однорідного розсипу, гранул, крупи. Комбікорми у вигляді гранул отримали найширше застосування завдяки зручності та подовженому терміну зберігання. Комбікорм у вигляді гранул виробляється шляхом пресування і витискування через матриці певних форм і розмірів. Загалом рецептура та технологія виробництва комбікормів може бути різною. Комбікорми виробляють за рецептами, в яких вказують найменування компонентів та їх співвідношення у відсотках.

Виробництво комбікормів суворо за рецептами не завжди можливо, оскільки в наявності може не виявитися деяких видів сировини. У цьому випадку дозволена заміна одних компонентів іншими. Звичайно компоненти не можуть бути однаковими за всіма показниками, тому після низки заміन можлива зміна поживності комбікорму, вмісту окремих речовин і елементів тощо. Тому для комбікормів регулюються лише кінцеві характеристики готової продукції, а саме співвідношення вітамінів, мінералів та амінокислот за ДСТУ 4120-2002 Комбікорми повнораціональні для сільськогосподарської птиці (технічні умови).

При звичайному розрахунку взяти до уваги всі показники якості практично неможливо. Тому в даний час для розрахунку рецептів з урахуванням наявності сировини, її вартості та якісних показників, обмежень по введенню, якісних показників комбікорму застосовують комп'ютерну техніку.

Так за допомогою неї, враховуючи особливості роботи ПрАТ «Київмлин», був розрахований рецепт комбікорму для бройлерів (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Рецепт комбікорму для бройлерів

<i>Компонент</i>	<i>Частка у загальному обсязі сировини, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
Пшениця	55-60
Соя	18-20
Макуха соняшникова	5-8
Білковий концентрат	5-6
Олія соняшникова	1,4-2
Сіль кухонна	0,1-0,15
Вапнякове борошно	0,5-1
Вітамінно-мінеральний комплекс	4-5
Премікс	4-5

Поживність комбікорму за даним рецептом відповідає ДСТУ 4120-2002. Загальна обмінна енергія 1 кг комбікорму становить 3000-3050 ккал:

- Сирий протеїн – 158 г.
- Сира клітковина – 125 г.
- Сирий жир – 26,1 г.
- Кальцій – 4,2 г.
- Фосфор – 5, 8 г.
- Лізин – 8,9 г.
- Амінокислоти – 133 г.

Технологія виробництва комбікормів також може бути різною, в залежності від якості кінцевого продукту, складу за рецептурою, специфіки роботи підприємства. Проте доцільно

виділити основні етапи виробництва комбікорму для бройлерів:

- Прийом і складування зернової сировини та макухи.
- Підготовка зернової сировини до дозування.
- Переробка зернової сировини, макухи та шротів у складі суміші.
- Переробка білково-вітамінно-мінеральної сировини в складі суміші.
- Додавання преміксів у спеціалізованій лінії, відповідних нормі введення в комбікорми 1 % і 0,5 %.
- Триетапне дозування і двоетапне змішування.
- Прийом і складування затарованого в мішки мінеральної сировини, вапнякового борошна.
- Спільне дозування і змішування всіх видів сировини.
- Прийом, складування і подача у виробництво рослинних олій, тваринних жирів, солей.

З метою підвищення поживності та ефективності використання комбікормів на підприємстві встановлюють лінію поглибленої переробки комбікормів – експандування з наступним гранулюванням.

Для того, щоб довести доцільність впровадження заходу та розрахувати його вплив на показники роботи підприємства, необхідно провести ряд розрахунків. Для початку розрахуємо капітальні вкладення у будівництво цеху та нове обладнання. Витрати на будівництво залежать від типу і конструкції будівлі, району будівництва, визначаються на основі спеціальних кошторисів, загальної площі. До вартості будівництва включаються витрати на санітарно-технічні роботи та електроосвітлення, інші невраховані витрати, які розраховуються у відсотках до вартості будівельних робіт. Сумарно вони розраховуються в межах 10-15 % до вартості будівництва. Вартість підготовки території будівництва, благоустрою майданчика становить 1 % від вартості будівництва.

Для того, щоб розрахувати площу забудови треба визначити необхідне обладнання для виробництва комбікорму. Зазвичай для промислового виробництва комбікорму збираються комбікормові лінії. Більшість виробників обладнання пропонують уже укомплектовані лінії або комбікормові міні-заводи, оснащені всім

необхідним обладнанням.

Проаналізувавши пропозицію, було обрано обладнання, яке найбільше підходить для ПрАТ «Київмлин». Критерії, які розглядалися при виборі обладнання: ціна, потужність, після продажне обслуговування, характеристики обладнання (табл. 2.18).

Лінія для виробництва гранульованих комбікормів ЛК-10-8 призначена для виробництва гранульованих комбікормів з можливістю наступного подрібнення. Лінія виробництва комбікормів включає комплекс обладнання, яке повністю задовольняє європейським стандартам якості. Дане обладнання підходить для виробництва комбікормів за різними рецептурами. Передбачена комплексна механізація і автоматична система управління технологічними процесами. Компанія-виробник також пропонує послуги з транспортування та монтажу свого обладнання.

Таблиця 2.18

Характеристика обладнання

<i>Назва обладнання</i>	<i>Лінія для виробництва гранульованих комбікормів ЛК-10-8</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
Виробник	Інститут Укроргверстатінпром, Харків, Україна
Ціна без ПДВ, тис. грн. (з ПДВ)	900 (1080)
Потужність (обробка сировини), т/год.	8,5
Вихід готової продукції, %	90
Споживання електроенергії кВт/год.	100
Обслуговуючий персонал, ос.	9
Розміри, м	19x11x15

Загальні витрати на придбання обладнання складаються з вартості обладнання за ринковими цінами, транспортних витрат, вартості монтажних робіт. За умовами виробника їхні послуги з транспортування обладнання становлять 5 % від вартості обладнання, з монтажу – 6 %. Заготівельно-складські витрати приймаємо на рівні 1 %. Вартість обладнання, враховуючи

додаткові витрати, наведена у таблиці 2.19. Також крім вартості обладнання доцільно враховувати додаткові непередбачувані витрати (10 %), вартість придбання контрольно-вимірювальних приладів (5 %), роботи з підготовки фундаменту під обладнання (1 %), внутрішньо цехові роботи (10 %). Розрахуємо зведений фінансовий кошторис нового обладнання у таблиці 2.20.

Таблиця 2.19

Кошторисно-фінансовий розрахунок на обладнання

<i>Назва</i>	<i>Ціна за 1 шт., тис. грн.</i>	<i>Кількість одиниць, шт.</i>	<i>Вартість обладнання, тис. грн.</i>	<i>Витрати, % від вартості</i>			<i>Первісна вартість нового обладнання, тис. грн.</i>
				<i>Транспорт</i>	<i>Заготівельно-складські</i>	<i>Монтаж</i>	
ЛК-10-8	900	1	900	5	1	6	1008

Таким чином, витрати на придбання та встановлення лінії для виробництва комбікорму для бройлерів становлять 1270,08 тис. грн.

Виходячи із площі, необхідної для встановлення лінії, а саме 209 м² (19 x 11 м), розрахуємо витрати на будівництво цеху. Розрахунку вартості будівництва цеху проводять за кошторисом. Для складання кошторису варто звернутися до будівельної компанії, яка буде виконувати роботи з будівництва нового цеху. Для проведення будівельних робіт було обрано будівельну компанію «Граніт», з якою ПрАТ «Київмлин» уже мав раніше досвід співпраці. Так, витрати на будівництво цеху для встановлення лінії ЛК-10-8 за кошторисом, наданим компанією «Граніт», становлять 500 тис. грн. Наведемо кошторисний розрахунок на будівельні роботи, враховуючи додаткові фінансові витрати, у таблиці 2.21.

Таблиця 2.20

Зведений кошторис витрат на обладнання, тис. грн.

<i>Витрати</i>	<i>Сума</i>	<i>Частка у загальній вартості, %</i>
Первісна вартість нового обладнання	1008,0	79,37
Контрольно-вимірювальні прилади	50,4	3,97
Роботи з підготовки фундаменту	10,08	0,79
Внутрішньоцехові роботи	100,8	7,94
Невраховані витрати	100,8	7,94
Разом витрат на нове обладнання	1270,08	100,00

Таблиця 2.21

Кошторисно-фінансовий розрахунок на будівельні роботи, тис. грн.

<i>Витрати</i>	<i>Сума</i>
Будівлі і споруди	500,0
Витрати на санітарно-технічні роботи	75,0
Витрати з благоустрою	5,0
Всього вартість будівельних робіт	580,0

Загалом на будівництво цеху необхідно 580 тис. грн. Загальна сума капітальних вкладень включає вартість обладнання і становить 1850,08 тис. грн.

Розрахуємо витрати на виробництво продукції, беручи за основу калькуляцію витрат на 1 тону продукції. Для розрахунку виробничої програми спочатку необхідно визначити число днів роботи нового цеху (табл. 2.22).

Таблиця 2.22

Розрахунок числа днів роботи обладнання в цеху за рік

	<i>Календарний фонд часу, дні</i>	<i>Зупинки з причин, дні</i>			<i>Всього зупинки, дні</i>	<i>Кількість днів роботи обладнання</i>
		<i>Вихідні і святкові</i>	<i>Капітальний ремонт обладнання</i>	<i>Поточний ремонт обладнання</i>		
ЛК-10-8	365	114	10	7	131	234

Таким чином, загальна кількість днів роботи цеху з виробництва комбікорму за рік становить 234 днів. Число годин роботи на добу – 8 год.

Для того, щоб розрахувати собівартість продукції, необхідно розрахувати плановий обсяг випуску нової продукції. Планується завантаження наявних виробничих потужностей на 85 %. Розрахуємо виробничу програму випуску комбікормів у натуральному виразі у таблиці 2.23.

Таблиця 2.23

Випуск комбікорму у натуральному виразі на рік, т

<i>Найменування продукції</i>	<i>Добова потужність переробки сировини, т/добу</i>	<i>Вихід готової продукції</i>	<i>Коефіцієнт використання потужності</i>	<i>Кількість днів роботи обладнання</i>	<i>Обсяг випуску комбікорму</i>
Комбікорм для бройлерів	68	90 %	0,85	234	12182

Відповідно, обсяг випуску комбікорму за рік складає 12182 т.

Розрахуємо собівартість продукції 1 т комбікорму за наступними статтями калькуляції:

- Сировина та основні матеріали.
- Допоміжні матеріали.
- Електроенергія на технологічні цілі.
- Основна заробітна плата.
- Додаткова заробітна плата.
- Відрахування на соціальні заходи.
- Витрати на утримання і експлуатацію обладнання та приміщення.
- Загальновиробничі витрати.
- Адміністративні витрати.
- Витрати на збут.

Сировина та основні матеріали. Розрахуємо вартість за статтею враховуючи рецептуру комбікорму, відсоткове

співвідношення окремих груп сировини та оптові ціни. Також варто врахувати потребу в сировині на створення запасів та транспортно-заготівельні витрати. Результати оформимо у таблиці 2.24.

Таким чином загальна вартість сировини та основних матеріалів для річного випуску комбікорму становить 34542,5 тис. грн.

Транспортно-заготівельні витрати приймаємо на рівні 5 % від загальної потреби в сировині:

$$34542,5 \text{ тис. грн.} \times 0,05 = 1727,125 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 2.24

Витрати на сировину

<i>Сировина</i>	<i>Частка у загальному обсязі виробництва, %</i>	<i>Обсяг сировини, т</i>	<i>Запаси, т (1% від потреби)</i>	<i>Ціна за 1 т, тис. грн.</i>	<i>Вартість сировини, тис. грн.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Пшениця, 3 кл.	60	8121,6	81,216	2,1	17225,9
Соя	18,35	2484	24,84	3,5	8780,43
Макуха соняшникова	5	676,8	6,768	2,5	1708,92
Білковий концентрат, вітамінно-мінеральний комплекс	9,5	1285,92	12,86	4,5	5844,51
Олія соняшникова	2	270,72	2,7	1,2	328,113
Сіль кухонна	0,15	20,304	0,2	0,32	6,56
Вапнякове борошно	0,5	67,68	0,68	0,480	32,8
Премікс	4,5	609,12	6,09	1,0	615,2
Сума	100	13536	135,2	-	34542,5

Загальна потреба в сировині у вартісному вираженні:

$$34542,5 + 1727,125 = 36269,6 \text{ тис. грн.}$$

В розрахунку на 1 т готової продукції – 2, 99 тис. грн.

Допоміжні матеріали. Розрахуємо потребу в матеріалах для

виробництва комбікорму, а саме мішках для фасування продукції та інших допоміжних матеріалах (дезінфікуючі засоби, засоби по догляду за обладнанням тощо).

Таблиця 2.25

Витрати на допоміжні матеріали

<i>Матеріали</i>	<i>Норма витрат, шт. на 1 т</i>	<i>Обсяг виробництва, т</i>	<i>Ціна за 1 шт., грн.</i>	<i>Вартість допоміжних матеріалів, тис. грн.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Мішки для фасування по 100 кг	10	12182	2	243,64
Інші допоміжні матеріали	-	-	-	30
Разом	-	-	-	273,64

Потреба у допоміжних матеріалах складає 273,64 тис. грн., а у розрахунку на 1 т готової продукції – 0,02 тис. грн. Транспортно-заготівельні витрати приймаємо на рівні 5%:

$$0,02 \text{ тис. грн.} \times 0,05 = 0,001 \text{ тис. грн.}$$

Загальна сума на 1 т готової продукції за статтею:

$$0,02 + 0,001 = 0,021 \text{ тис. грн.}$$

Електроенергія на технологічні цілі. Для того, щоб розрахувати потребу в електроенергії для виробництва комбікорму, необхідно використати дані про її споживання, які зазначені у технічних характеристиках лінії ЛК-10-8. Отже:

$$100 \text{ кВт/год.} \times 234 \text{ дн.} \times 8 \text{ год.} = 187200 \text{ кВт-рік}$$

Вартість споживаної електроенергії становить:

$$187200 \text{ кВт} \times 0,79 \text{ грн.} = 147,9 \text{ тис. грн.}$$

Вартість електроенергії в розрахунку на 1 готової продукції становить – 0,012 тис. грн.

Основна заробітна плата. Виробник обладнання зазначає, що для повного обслуговування лінії ЛК-10-8 необхідно 9 робітників: 5

операторів, 1 технолог, 2 пакувальники, 1 механік. Тому необхідно залучити 9 нових робітників необхідної кваліфікації. Заробітну плату розраховуємо виходячи з даних про середньомісячну заробітну плату у 2014 році. Таким чином заробітна плата нових працівників за рік становить:

$$4,05 \text{ тис. грн.} \times 9 \text{ чол.} \times 12 \text{ міс} = 447,4 \text{ тис. грн.}$$

Заробітна плата у розрахунку на 1 т готової продукції – 0,038 тис. грн.

Додаткова заробітна плата включає гарантійні виплати, передбачені чинним законодавством та премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій. У собівартість комбікорму включимо додаткову заробітну плату на рівні 30 % від фонду оплати праці робітників. Так, додаткова заробітна плата у розрахунку на 1 т продукції становить:

$$0,038 \text{ тис. грн.} \times 0,3 = 0,01 \text{ тис. грн.}$$

Відрахування на соціальні заходи. Для харчових видів виробництва єдиний соціальний внесок становить 37,12 %. Таким чином відрахування на соціальні заходи з розрахунку на 1 т становлять:

$$(0,038 \text{ тис. грн.} + 0,01 \text{ тис. грн.}) \times 0,3712 = 0,018 \text{ тис. грн.}$$

Витрати на утримання і експлуатацію обладнання та приміщення включають амортизаційні відрахування від вартості обладнання, амортизаційні відрахування від вартості приміщення, витрати на ремонт та утримання обладнання.

Первісна вартість основного обладнання, а саме лінії ЛК-10-8 складає 1080 тис. грн.; додаткового обладнання (контрольно-вимірвальні прилади) – 54, 4 тис. грн. Строк корисного використання – 5 років (згідно з Податковим кодексом). Очікується, що комбікормова лінія буде мати ліквідаційну вартість 50 тис. грн. Норма амортизації складе 0,2 (1 : 5 років).

Таким чином, амортизація обладнання:

$$(1080 \text{ тис. грн.} - 50 \text{ тис. грн.} + 50,4 \text{ тис. грн.}) \times 0,2 = 211,68 \text{ тис. грн.}$$

Амортизацію приміщення розраховуємо аналогічним

способом. Первісна вартість – 500 тис. грн.; строк корисного використання – 30 років; ліквідаційна вартість – 5 тис. грн. Норма амортизації складе 0,033 (1:30 років). Тобто

$$(500 \text{ тис. грн.} - 5 \text{ тис. грн.}) \times 0,033 = 16,5 \text{ тис. грн.}$$

Витрати на ремонт та утримання:

$$(1080 \text{ тис. грн.} + 50,4 \text{ тис. грн.} + 500 \text{ тис. грн.}) \times 0,08 = 124,67 \text{ тис. грн.}$$

Витрати на утримання і експлуатацію обладнання та приміщень в розрахунку на 1 т готової продукції:

$$(211,68 \text{ тис. грн.} + 16,5 \text{ тис. грн.} + 124,67 \text{ тис. грн.}) / 12182 \text{ т} = 0,03 \text{ тис. грн.}$$

Загальновиробничі витрати плануємо виходячи із суми фонду оплати праці робітників, які залучені для виробництва комбікормів. Так загальновиробничі витрати в розрахунку на 1 т готової продукції приймемо на рівні 50% від фонду оплати праці робітників, що вироблятимуть комбікорм:

$$(0,038 \text{ тис. грн.} + 0,01 \text{ тис. грн.}) \times 0,5 = 0,024 \text{ тис. грн.}$$

Адміністративні витрати розраховуємо аналогічним способом до загальновиробничих витрат. Так, адміністративні витрати на 1 т готової продукції приймаємо на рівні 5% від фонду оплати праці:

$$(0,038 \text{ тис. грн.} + 0,01 \text{ тис. грн.}) \times 0,05 = 0,0024 \text{ тис. грн.}$$

Витрати на збут встановлюємо на рівні 5 % від виробничої собівартості.

Виробнича собівартість випуску 1 т комбікорму:

$$2,99 + 0,021 + 0,012 + 0,038 + 0,01 + 0,018 + 0,03 + 0,024 = 3,143 \text{ тис. грн.}$$

Витрати на збут 1 т готової продукції складають:

$$3,143 \text{ тис. грн.} \times 0,05 = 0,15 \text{ тис. грн.}$$

Повна собівартість продукції розраховується підсумовуючи витрати за всіма статтями калькуляції. Тобто, повна собівартість 1 т комбікорму для бройлерів становитиме:

$$2,99 + 0,021 + 0,012 + 0,038 + 0,01 + 0,018 + 0,03 + 0,024 + 0,0024 + 0,15 = 3,29 \text{ тис. грн.}$$

Загальна собівартість випуску комбікорму становить:

3,29 тис. грн. x 12182 т = 40078,78 тис. грн.

Для того, щоб розрахувати очікуваний прибуток від проекту, необхідно спрогнозувати оптову ціну продажу комбікорму. Найчастіше ціну встановлюють виходячи із запланованої рентабельності та середньої ціни продукції на ринку. Як зазначають дослідники спеціалізованої трейдингової компанії Укрселко, офіційна середня рентабельність виробництва комбікормів, зокрема і комбікормів для сільськогосподарської птиці, становить 8-10 %. Оптові ціни комбікормів на ринку коливаються в межах 3,5-4 тис. грн. за 1 т продукції. Ціна залежить від його складових, концентрації. Тому ціну продажу доцільно встановити на рівні рентабельності 9 %, а саме 3,52 тис. грн. за 1 т.

Результати розрахунків оформимо у таблиці 2.26.

Таблиця 2.26

Калькуляція витрат на 1 т комбікорму, тис. грн.

<i>№</i>	<i>Статті</i>	<i>Сума</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1.	Сировина та основні матеріали	2,99
2.	Допоміжні матеріали	0,021
3.	Паливо та електроенергія на технологічні цілі	0,012
4.	Основна заробітна плата	0,038
5.	Додаткова заробітна плата	0,01
6.	Відрахування на соціальні заходи	0,018
7.	Витрати на утримання і експлуатацію обладнання	0,03
8.	Загальновиробничі витрати	0,024
9.	Адміністративні витрати	0,0024
10.	Витрати на збут	0,15
11.	Повна собівартість	3,29
12.	Оптова ціна за 1 т	3,52
13.	Прибуток	0,23

Фінансовий план

Розрахуємо очікуваний прибуток від впровадження проекту:

Прибуток = (3,52 тис. грн. - 3,29 тис. грн.) x 12182 т = 2801,86 тис. грн.

Чистий прибуток = 2801,86 тис. грн. – 2801,86 тис. грн. x 0,19 = 2269,5 тис. грн.

Чистий грошовий потік = 2269,5 + 211,68 + 16,5 = 2497,68 тис. грн.

Вважаємо, що обсяги виробництва будуть щорічно однакові, але з 2014 р. податок на прибуток буде на рівні 16 %, а отже, відповідно зміниться чистий грошовий потік. Тому:

Чистий прибуток = 2801,86 тис. грн. – 2801,86 тис. грн. x 0,16 = 2353,56 тис. грн.

Чистий грошовий потік = 2353,56 + 211,68 + 16,5 = 2581,74 тис. грн.

На основі отриманих розрахунків оцінимо доцільність інвестиційного проекту.

$$ЧПД = \sum_{n=1}^m ЧГП \frac{1}{(1+d)^n} - KB \quad (2.6)$$

де ЧПД – чистий приведений дохід;

ЧГП – чистий грошовий потік;

d – коефіцієнт дисконтування;

KB – капітальні вкладення у проект.

Таблиця 2.27

Розрахунок чистого приведеного доходу від проекту, тис. грн.

<i>Показники</i>	<i>0 р.</i>	<i>1 р.</i>	<i>2 р.</i>	<i>3 р.</i>	<i>4 р.</i>	<i>5 р.</i>	<i>Всього</i>
Капітальні вкладення	1850,08	-	-	-	-	-	1850,08
Чистий грошовий потік	-	2497,68	2581,74	2581,74	2581,74	2581,74	12824,64
Коефіцієнт дисконтування (20%)	-	0,83	0,69	0,58	0,48	0,4	-
Чистий грошовий потік дисконтований	-	2073,07	1781,4	1497,4	1239,2	1032,2	7623,82
Кумулятивний потік	-1850,08	222,99	2004,3	3501,7	4741	5773,1	-

ЧПД = 5773,1 тис. грн. Так як чистий грошовий потік більший від «0» – проект можна рекомендувати до впровадження.

Індекс доходності:

$$ID=7623,82/1850,08=4,12$$

Тобто з 1 грн. вкладених коштів за 5 років в середньому ми отримаємо 4,12 грн. дисконтованого чистого грошового потоку. Проект є доцільним.

Період окупності дисконтований:

$$ПО_0=1850,08/7623,82/5 \text{ р.} = 1,3 \text{ року.}$$

Період окупності знаходиться в межах життєвого циклу проекту. Тобто, завдяки вище розрахованим показникам ми довели, що впровадження випуску комбікормів є доцільним.

Вплив проекту на основні показники діяльності підприємства наведений у таблиці 2.28. Розрахунки до таблиці:

– собівартість реалізованої продукції (комбікорму) = (3,29 тис. грн. + + 0,024 тис. грн.) x 12182 т = 38222,2432 тис. грн.

– валовий прибуток від випуску комбікорму = 42880,64 - 38222,2 = 4658,4 тис. грн.

Відповідно до таблиці 2.28 впровадження виробництва комбікорму позитивно впливає на показники діяльності підприємства, які значно покращуються. Валовий прибуток зростає швидше ніж собівартість на 5,4 %. Також впровадження нового виду продукції принесе додатково понад 20 % чистого прибутку. Загальна рентабельність діяльності підприємства зросте на 0,49 %.

Також виробництво нового виду продукції дозволить увійти в новий ринок, з перспективою зайняти гідне положення на ньому. ПрАТ «Київмлин» продемонструє свою готовність розвиватися, впроваджувати інновації, формулювати перед собою довгострокові інноваційні стратегії. Тобто, впровадження виробництва комбікорму на ПрАТ «Київмлин» буде економічно доцільним, а також це дозволить розпочати формування ефективної інноваційної політики.

Таблиця 2.28

Вплив заходу на показники діяльності підприємства

<i>Показник</i>	<i>2014 р.</i>	<i>Плановий рік</i>	<i>Абсолютне відхилення</i>	<i>Відносне відхилення, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Вироблено продукції у натуральному виразі, т	233991	36173	+12182	+5,21
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	419602	462482,6	+42880,6	+10,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	389759	427981,2	+38222,2	+9,8
Валовий прибуток, тис. грн.	29843	34501,4	+4658,4	+15,6
Інші операційні доходи, тис. грн.	83001	83001	-	-
Адміністративні витрати, тис. грн.	13190	13219,2	+29,2	+0,22
Витрати на збут, тис. грн.	13076	14903,3	+1827,3	+13,97
Інші операційні витрати, тис. грн.	72951	72951	-	-
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	13627	16428,9	+2801,9	+20,56
Чистий прибуток, тис. грн.	9403	11672,5	+2269,5	+20,14
Чисельність робітників, чол.	415	424	+9	+2,1
в тому числі промислово-виробничого персоналу	402	411	+9	+2,1
Фонд оплати праці, тис. грн.	17887	18468,6	+581,6	+3,3
Рентабельність діяльності, %	2,24	2,73	+0,49	-

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ НА ТЕМУ «ТЕХНІЧНЕ ПЕРЕОСНАЩЕННЯ ТА РЕКОНСТРУКЦІЯ ВАЛЬЦЕВОГО СТАНКА А1-БЗН»

3.1. Завдання та хід розробки бізнес-плану на тему «Технічне переоснащення та реконструкція пальцевого станка А1-БЗН»

Бізнес-план, що буде розроблятися, присвячений реалізації проекту з модернізації вальцевого станка А1-БЗН.

Тема роботи: «Технічне переоснащення та реконструкція вальцевого станка А1-БЗН».

При розробці бізнес-плану виходимо з наступних умов здійснення виробничо-комерційної діяльності підприємства, діяльність якого є об'єктом розробки бізнес-плану:

1. Підприємство є функціонуючим та спеціалізується на переробці зерна у борошно та його реалізації.

2. Реалізація борошна здійснюється на договірних (контрактованих) засадах з підприємствами м. Києва.

3. При розрахунку потреби в інвестиційних ресурсах виходимо з того, що підприємство використовує лише власні кошти. Усі витрати стартового періоду реалізації проекту підприємство виконує за рахунок власних коштів.

4. Підприємство має забезпечити ритмічну роботу з виробництва борошна.

5. Підприємство не може витратити кошти, передбачені для реалізації даного бізнес-плану, на цілі ним не передбачені.

Мета розробки бізнес-плану – обґрунтування доцільності модернізації вальцевого станка А1-БЗН.

Структура бізнес-плану:

- Резюме.
- Обґрунтування концепції проекту.
- План маркетингових заходів.
- Виробничий план.
- Фінансовий план.

Етапи розробки бізнес-плану:

- Обґрунтування зони функціонування підприємства.
- Визначення прямих та непрямих витрат, пов'язаних з реалізацією проекту.
- Визначення обсягу прибутку підприємства від поточної діяльності.
- Оформлення окремих розділів бізнес-плану на основі виконаних розрахунків.
- Оформлення резюме.

3.2. Бізнес-план на тему «Технічне переоснащення та реконструкція вальцевого станка А1-БЗН»

Резюме

Даний бізнес-план розроблено з метою обґрунтування доцільності технічного переоснащення та реконструкції вальцевого станка А1-БЗН.

Виробничою базою для організації підприємства стане існуюче виробниче приміщення та обладнання, що буде доповнене необхідною новою мікросхемою P1C16F877 та комплектом датчиків. Фінансування одночасних витрат та поточних витрат стартового періоду буде виконане за рахунок власних коштів ініціатора проекту. Сума інвестиції в придбання технологічного обладнання становитиме 118,0 тис. грн.

Організаційно-правовою формою реалізації проекту стане юридична особа – суб'єкт підприємницької діяльності, а саме ПрАТ «Київмлин», що буде платником податку на додану вартість та податку на прибуток. Це зумовлено специфікою продукції підприємства та вимогами споживачів до відшкодування ПДВ при реалізації продукції.

Підприємство спеціалізується на виробництві борошна. Сума річної економії складатиме 25,7 тис. грн. Сума річного прибутку зросте на 33,1 тис. грн. Період окупності капітальних вкладень (інвестиції в придбання мікросхеми та комплекту датчиків) становитиме близько 2,8 років.

Концепція проекту

Проектом передбачається технічне переоснащення та реконструкція вальцевого станка А1-БЗН. Планується, що це дозволить підприємству підвищити продуктивність обладнання, покращити результати діяльності та отримати більше прибутку.

Реалізація проекту буде здійснюватися на існуючій виробничій базі, що належить ініціатору проекту.

Продукція реалізовуватиметься великим, середнім та малим хлібопекарським підприємствам.

Прибуток від поточної діяльності підприємства буде утворюватися за рахунок існування різниці в собівартості виробленого борошна та ціни продажу такого борошна споживачам.

Загальна характеристика підприємства

Досліджуване підприємство детально розглянуте у розділі 2 підрозділ 2.2.

План маркетингових заходів

Опис ринкової ситуації та основних конкурентів досліджуваного суб'єкту здійснено у підрозділі 2.2 (план маркетингових заходів).

Розглянемо яким чином вплине запропонований нами проект на основні показники діяльності підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Вплив запропонованих заходів на діяльність підприємства

<i>Показники</i>	<i>До реконструкції</i>	<i>Після реконструкції</i>	<i>Абсолютне відхилення</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Вироблено продукції у натуральному виразі, т	233991,0	233991,0	Не вплинуло
Чистий прибуток	9403,0	9436,09	+33,09
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	389759,0	389733,3	-25,7
Фонд оплати праці	17887,0	17887,0	Не вплинуло

Реконструкція вальцевого станка А1-БЗН млин-заводу № 3 дасть змогу отримати додатковий чистий прибуток на суму 33,09 тис. грн., економію витрат в розмірі 25,7 тис. грн.

Виробничий план

Основний виробничий процес – це процеси по перетворенню вихідної сировини і матеріалів у готову продукцію, тобто внаслідок цих процесів змінюються предмети праці. Весь виробничий процес складається з виробничих стадій, які повинні раціонально поєднуватися у часі та просторі.

Основним виробничим процесом ПрАТ «Київмлин» є процес виготовлення борошна.

Таблиця 3.2

Технологія виробництва борошна

<i>Операції</i>	<i>Машини і обладнання</i>	
	<i>Переробка зерна пшениці</i>	<i>Переробка зерна жита</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	
Прийом зерна із зерносховища	Засіки для неочищеного зерна	
Формування помольних сумішей або потоків зерна	Дозатори зерна, змішуючі шнеки TFBI-25	Дозатори зерна TFBI-25
Зважування	Автоматичні ваги АД-50-3С	
Виділення металоманітної домішки	Магнітний сепаратор У1-БМП	
Перша сепарація зерна	Сепаратор повітряно-ситовий А1-БИС-100, 12	
Виділення мінеральної домішки	Каменевідбірник РЗ-БКТ	
Виділення коротких домішок	Трієр-куклівідбірник А9-УТК-6	
Виділення довгих домішок	Трієр-відбірник концентратор А1-БЗК	
Виділення металоманітної домішки	Магнітний сепаратор У1-БМП	
Перша обробка поверхні зерна	Оббивальні машини РЗ-БМО-6	
Виділення легких домішок	Аспіратор АСХ - 5	
ВТО (один із способів) Холодне кондиціонування Перший етап зволоження і відволоження зерна	Машина для миття + зволожувальний апарат (машина для вологого лушення + зволожувальний пристрій (машина для інтенсивного зволоження)), засіки для відволоження А1-БШУ-1	

Продовження таблиці 3.2.

1	2	
Дозування відволоженого зерна	Дозатори зерна, шнеки	
Виділення легких домішок	Аспіратор	
Другий етап зволоження та відволоження зерна	Зволожувальний пристрій (машина для інтенсивного зволоження), засіки для відволоження А1-БШУ-1	
Виділення металомагнітної домішки	Магнітний сепаратор У1-БМП	
Друга обробка поверхні зерна	Оббивальна машина, щіткова машина РЗ-БГО-8	Оббивальна машина РЗ-БМО-6
Зниження прихованої зараженості	Ентолейтор-стерилізатор РЗ-БЕЗ	
Виділення легких домішок	Аспіратор	
Друге сепарування	Сепаратор повітряно-ситовий А1-БИС-12	
Зволожування і відволожування зерна перед I др. с.	Зволожувальний апарат, змішуючі шнеки, засіки для відволоження А1-БШУ-1	
Зважування й дозування зерна перед I др. с.	Автоматичні ваги й дозатори АД-50-ЗЄ	
Помел зерна		
Етап крупоутворення	Вальцевий станок А1-БЗН	
Сортування за якістю проміжних продуктів крупоутворення, збагачення крупки	Ситовійні машини	
Вимел висівок	Вимельна машина А1-БВГ	
Вибій (фасування)	Фасувальна машина ТВД-51ФПШ	

Борошно – товар, який одержують у результаті розмелення на порошок зерен хлібних злаків (пшениці, жита та ін.) або насіння бобових культур (гороху, сої).

Спеціалізація основного виробництва – виготовлення профільної продукції підприємства, що призначена для задоволення потреб зовнішніх споживачів. До основного виробництва ПрАТ «Київмлин» відносять млин № 3, млин № 4 та елеватор № 2.

З метою дослідження основного виробництва ПрАТ «Київмлин» розглянемо технологію виготовлення борошна

(табл. 3.2).

Головною стадією виробничого процесу виготовлення борошна є помел зерна.

Помел зерна – це процес перетворення зерна в борошно. На сучасних млинах борошно отримують шляхом багатократного і поступового здрібнення зерна на вальцевих станках з подальшим просіюванням отриманих продуктів.

Помел здійснюють у два етапи, які називають обдирний і розмельний процеси. Головна задача обдирного процесу полягає у зніманні оболонки і отриманні крупки. На стадії розмельного процесу отримані крупки здрібнюють до розмірів, що відповідають вимогам розміру часток борошна.

Основним апаратом для здрібнення зерна і крупки є вальцевий станок. Після проходження вальцевого станка здрібнений продукт попадає в апарат для просіювання – розсів. Поєднання вальцевого станка і розсіву у борошномельному виробництві має називають драною системою.

Розрізняють декілька видів помелів (рис. 3.1).

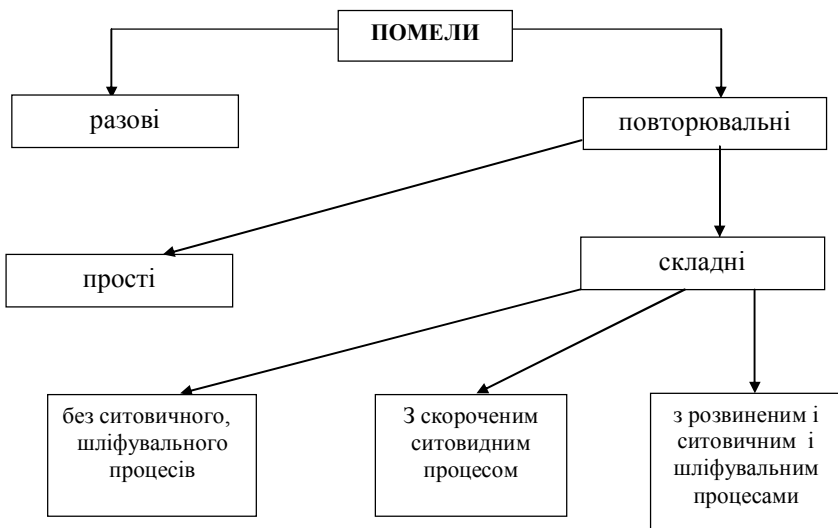


Рис. 3.1. Види помелів зерна

Разові помели – це найпростіший спосіб подрібнення зерна на борошно, за якого зерно пропускають через подрібнювальний механізм або машину для одержання борошна з достатнім ступенем подрібнення. Якість борошна разового помелу низька. У борошно потрапляють усі подрібнені оболонки разом з ендоспермом, що надає йому темного кольору та зменшує харчову цінність.

Повторювальні помели – більш досконалі способи помелу порівняно з разовими. Полягають у тому, що зерно подрібнюється не за один пропуск, а поступово, послідовно проходячи через кілька розмелювальних машин. Враховуючи низьку якість борошна при застосуванні разових помелів, вони не використовуються на ПрАТ «Київмлин».

Багаторазові помели можна проводити різними способами: простим (одержують борошно з більшим вмістом частин оболонки) і складним (виробляється борошно з меншим вмістом оболонки зерна, тобто кращої якості). На ПрАТ «Київмлин» зерно переробляють із застосуванням повторювальних помелів.

Варто зазначити, що повторювальні помели поділяються на прості та складні. На ПрАТ «Київмлин» зерно переробляють як шляхом простих, так і складних помелів. На млин-заводі №3 використовують повторювальний простий помел, а на млин-заводі №4 повторювальний складний, з розвиненим і ситовичним і шліфувальними процесами.

Формування помельних партій зерна відбувається на елеваторах. На млини передається вже готова помельна партія з попереднім очищенням та відбором мілкої фракції.

Вальцеві станки є ведучими машинами у млині, отже від рівня їх продуктивності, ритмічності роботи та узгодженості пропускної спроможності машин, які розміщуються за основним обладнанням, протягом технологічного процесу виготовлення борошна, буде залежати ефективність організації основного виробництва. З цією метою проаналізуємо ефективність виробничого процесу для відділу помелу зерна.

Під організацією виробничого процесу розуміють різні

методи поєднання його елементів у просторі та часі з метою досягнення ефективності. В основу раціональної організації виробничого процесу закладені наступні принципи: спеціалізація; безперервність; пропорційність; паралельність; спрямованість; ритмічність. Узагальнююча кількісна оцінка рівня організації розраховується на основі системи часткових показників, які з різних сторін характеризують раціональність виробничого процесу.

Проаналізуємо раціональність організації виробничого процесу відділу помелу млин-заводу №3 на ПрАТ «Київмлин» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Показники, що характеризують рівень раціональної організації виробничого процесу млин заводу №3 на ПрАТ «Київмлин»

<i>Принцип</i>	<i>Характеристика</i>	<i>Значення</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Спеціалізації	<p>Процес поділу виробничого процесу на складові частини і закріплення за кожним підрозділом виготовлення певного виробу або певної операції. Розраховується за формулою:</p> $K_{спец} = T/(N \times t), \quad (3.1)$ <p>де Т – номінальний фонд часу роботи на певному робочому місці, год.; N – кількість виробів що обробляється на певному робочому місці за певний проміжок часу; t – час виконання однієї технологічної операції, год.</p>	1
Пропорційності	<p>Принцип вимагає щоб в усіх частинах виробничого процесу, в усій взаємопов'язаній системі підрозділів і машин була узгоджена пропускна спроможність, тобто однакова здатність виконання робіт і випуску продукції. Недотримання цього призводить до виникнення вузьких місць або неповного завантаження підрозділів. Розраховується за формулою:</p> $K_{пр} = M_{min}/M_{max} \quad (3.2)$ <p>де $M_{min, max}$ – мінімальна та максимальна пропускна здатність устаткування.</p>	0,78

Продовження таблиці 3.3.

1	2	3
Безперервності	<p>Усунення всіх перерв у роботі робітників, обладнання та просування предметів праці у процеси виробництва. Розраховується за формулою:</p> $K_{безп} = 1 - \Pi / T_{\text{ц}} \quad (3.3)$ <p>де Π – час перерв, год., $T_{\text{ц}}$ – тривалість виробничого циклу виготовлення продукції, год.</p>	0,88
Прямоточності	<p>Предмети праці в процесі обробки повинні мати найкоротші маршрути по всіх стадіях і операціях виробничого процесу без зустрічних і зворотних переміщень. Для його дотримання цеха, дільниці, робочі місця розташовані за ходом технологічного процесу. Розраховується за формулою:</p> $K_{\text{прям}} = 1 - \Phi_{\text{тр}} / T_{\text{вир}} \quad (3.4)$ <p>де $\Phi_{\text{тр}}$ – час виконання транспортних операцій, год.; $T_{\text{вир}}$ – тривалість виробничого циклу, год.</p>	0,85
Ритмічності	<p>Полягає в тому, що робота всіх підрозділів здійснюється за певним ритмом, дозволяє найповніше використовувати виробничу потужність. Розраховується за формулою:</p> $K_{\text{ритм}} = \Sigma A_{\text{факт}} / \Sigma A_{\text{план}} \quad (3.5)$ <p>де $A_{\text{факт, план}}$ – фактичне і планове завдання по виготовленню продукції, тонн.</p>	0,9
Рівномірність	<p>Полягає в тому, що виробництво продукції повинно здійснюватись рівними партіями за однакової проміжки часу. Розраховується за формулою:</p> $K_{\text{рівн}} = 1 - \Delta B_i / \Sigma A_{\text{факт}} \quad (3.6)$ <p>де ΔB_i – відхилення фактичного випуску від середньо фактичного за i-тий період часу за модулями.</p>	0,8

На основі даних, представлених у таблиці 3.3, можна зробити такі висновки: значення коефіцієнту спеціалізації показує, що млин-завод №3 є вузько спеціалізованим, а підприємство відноситься до масового виробництва; значення коефіцієнта пропорційності показує, що на кожному з етапів технологічного процесу не однакова пропускна спроможність та наявні вузькі місця, що

призводить до неузгодженої пропускної спроможності, недовикористання виробничих потужностей; коефіцієнт безперервності становить 0,88 і показує, що робота на підприємстві є налагодженою; значення коефіцієнта прямоточності показує, що на млин-заводі №3 обладнання розміщено без зустрічних та зворотних переміщень за ходом технологічного процесу; коефіцієнт ритмічності показує, що робота млин-заводу №3 є ритмічною; коефіцієнт рівномірності показує, що виробництво борошна є рівномірним.

Розглянемо виробництво готової продукції на ПрАТ «Київмлин» у розрізі підрозділів:

– млин № 3 – борошно пшеничне другого гатунку, борошно житнє обдирне;

– млин № 4 – борошно пшеничне вищого та першого гатунків, крупа манна, висівки.

Для визначення пріоритетних напрямів удосконалення організації основного виробництва на підприємстві доцільно розглянути структуру обсягів виробництва продукції підприємства у натуральному вираженні.

Отже, з метою подальшого аналізу, розглянемо структуру асортименту продукції ПрАТ «Київмлин» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Структура асортименту продукції
ПрАТ «Київмлин» у 2012-2014 р., тонн**

<i>Показник</i>	<i>2012 рік</i>	<i>Структура (%)</i>	<i>2013 рік</i>	<i>Структура (%)</i>	<i>2014 рік</i>	<i>Структура (%)</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Вироблено продукції всього	194644	100,0	194848	100,0	233991	100,0
у т.ч. крупа манна	14	0,007	22	0,011	27	0,11
Борошно пшеничне в/с	97752	50,221	95520	49,023	112305	47,9
Борошно пшеничне 1/с	32951	16,929	33748	17,320	40332	17,24
Борошно пшеничне 2/с	28922	14,859	27823	14,279	35576	15,2
Борошно житнє обдирне	32014	16,446	32614	16,738	38998	16,6
Борошно житнє обійне	1126	0,578	1145	0,588	1632	0,7
Борошно житнє сіяне	1868	0,960	3976	2,041	5121	2,18

Як видно з таблиці 3.4, структура асортименту продукції майже не змінилась, по кожній групі відбулося незначне збільшення виробництва борошна. Загальний обсяг випуску борошна збільшився на 39143 тони у 2014 р., порівняно з 2013 р. Основна частка виробництва борошна припадає на борошно вищого сорту. Борошно житнє сіяне підприємство стало виробляти в майже в 2 рази більше, але все одно його частка в асортименті незначна. Протягом 2013-2014 років по підприємству здійснено ряд організаційно-технічних заходів, які сприяли збільшенню обсягів виробництва.

З метою подальшого аналізу, розглянемо динаміку основних показників виробничої діяльності ПрАТ «Київмлин» за 2012-2014 рр. (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Основні показники виробничої діяльності
ПрАТ «Київмлин» за 2012-2014 рр.**

Показник	2012 р.	2013 р.	2014 р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
				2013-2012	2014-2013	2013-2012	2014-2013
Перероблено зерна всього, т	249092	252334	299508	+3242	+47174	+1,3	+18,6
в т.ч. комерційного	77367	66565	98540	-10802	+31975	-13,96	+48,1
Давальницького	171725	185769	201268	+14044	15199	+8,2	+8,2
Виробництво продукції всього, т	194644	194848	233991	+204	+39143	+1,04	+20,1
в т.ч. комерційного	62945	52385	80802,8	-10560	+28417,8	-16,78	54,2
давальницького	131699	142463	164793	+10763	+22330	+8,17	+15,7
Собівартість виробленої продукції, тис. грн.	174828,1	166880	292319	-7947,8	+20312	-4,55	12,2
Використання виробничих потужностей по зерну, %	72	74	78	+2	+4	+2,7	+5,4

За даними таблиці можна зробити наступні висновки: протягом 2012-2014 рр. на підприємстві відбулися позитивні зміни,

так, збільшився обсяг переробленого зерна на 3242 т у 2013 р. та 47174 т у 2014 р., або на 1,3 % та 18,6 % відповідно, і як наслідок, збільшення обсягу виробленого борошна на 204 т у 2013 та 39143 т у 2014 рр. відповідно. Завдяки цьому виробничі потужності по зерну і по борошну на підприємстві використовувалися більш ефективно.

Проведемо аналіз використання потужності на одному з виробничих підрозділів ПрАТ «Київмлин», а саме млин-заводі № 3, на якому здійснюється 85 % помелу пшениці.

Продуктивність зерноочисного відділення млина № 3 становить 170 т/добу. Технологічний процес, що проходить у зерноочисному відділенні включає: два етапи очищення зерна, два етапи зволоження і відволоження зерна.

Продуктивність млина № 3 – 144 т/добу борошна II гатунку, після переробки зерна, окрім борошна, отримують побічні продукти – харчові та кормові висівки.

Рівень використання потужності обладнання млин заводу № 3 наведений у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Рівень використання потужності млин-заводу №3

Найменування обладнання	Марка	Кількість машин, штук	Продуктивність, т/год.		Коефіцієнт використання потужності
			паспортна	фактична	
Сепаратор	A1-БИС-12	1	12	11	0,91
Каменевідбірники	P3-БКТ 100	2	9	6	0,67
Оббивальна машина	P3-БГО-8	1	9	6	0,67
Зволожувальна машина	A1-БШУ-2	2	9	6	0,67
Зволожувальна машина	A1-БШУ-1	1	12	6	0,5
Вальцевий станок A1-БЗН	A1-БЗН	5	7	6	0,85

Коефіцієнт використання потужності по млин-заводу № 3 становить 0,78 або 78 %.

Проаналізувавши основний виробничий процес

ПрАТ «Київмлин», можна сформулювати наступні шляхи його покращення:

- технічне вдосконалення машин, механізмів, устаткування (реконструкція на базі нової техніки, використання прогресивних технологічних процесів, модернізація обладнання);

- оптимальне завантаження устаткування і виробничих площ (прискорення термінів досягнення проектної продуктивності техніки, забезпечення пропорційності між потужностями окремих цехів і ділянок, наукова організація праці та виробництва, раціональне використання виробничих площ);

- збільшення часу роботи машин, механізмів, устаткування (введення в дію не встановленого обладнання, підвищення коефіцієнта змінності, ліквідація внутрішньозмінних простоїв, скорочення часу знаходження в ремонті).

При виробництві борошна процес подрібнення зерна і проміжних продуктів є одним з головних, оскільки значною мірою впливає на вихід і якість готової продукції. Подрібнення зерна, що здійснюється на вальцевих станках А1-БЗН – найбільш енергоємна операція всього технологічного процесу.

Вальцевий верстат, що використовується на ПрАТ «Київмлин» типу А1-БЗН – найбільш поширена подрібнююча машина українських борошномельних заводів.

Вальцевий верстат А1-БЗН має дві пари вальців, розташованих похило (під кутом 30 градусів) до горизонту. Довжина вальців 1000 мм, а діаметр бочки 250 мм. Вальці мають водяне охолодження з повною або частковою рециркуляцією.

Безпосередній процес помелу зерна є найбільш енергозатратним, потужність для кожного відділення млин-заводу № 3 ПрАТ «Київмлин» орієнтовно розподіляється таким чином:

- на зерноочисне відділення – 18 %;
- на помольне відділення – 77 %;
- на вибійне відділення – 5 %.

Одним із членів Асоціації борошномельства України, а саме ПрАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод ім. С.М. Кірова», розроблено програму щодо технічного

переснащення та реконструкції вальцевого станка А1-БЗН з подальшим утворенням станка Р6-БЗН-М, що має більш європейський варіант та є більш економічним з точки зору витрат.

Дана реконструкція, що проведена ПрАТ «Могилів-Подільський машинобудівний завод ім. С.М. Кірова», передбачає встановлення автоматизованої системи керування станком, на основі встановлення сучасної мікросхеми P1C16F877 та комплекту датчиків, яка дасть змогу контролювати всі параметри станка і технологічного процесу помелу зерна.

Дана автоматизована система передбачатиме:

– плавне регулювання швидкості подачі продукту на вальці, що практично робить верстат самоналагоджуваним і виключає різкі коливання навантаження на розсів як в процесі запуску, так і в процесі роботи станка;

– відстеження напруження робочого струму головного двигуна і забезпечення його струмового захисту;

– забезпечення автоматичного відвалу станка у випадках накопичення продукту в склянці верстата, підпору у воронці, а також у разі аварійної зупинки живильних вальців.

Для контролю параметрів вальцевого станка, з метою реконструкції, на станку слід встановити ряд датчиків:

1. На двигуні для приводу вальців, що мелють, – датчик контролю струму СУ-1Т.

2. Як сигналізатор рівня використаний датчик СУ-1М-1-1; датчики (верхній, середній і нижній) встановлюються зовні оглядового циліндра. На лицьову панель виводиться резистор, який дозволяє підлаштовувати та регулювати чутливість залежно від фракції продукту.

3. Внизу на боковій стороні вальцевого станка встановлюється датчик підпору, для контролю за підвальцевим простором.

4. На редукторі живлячих вальців встановлюється датчик обертання БВК-м-коду.

5. На боковій стороні вальцевого верстата встановлюється пульт оператора з цифровою індикацією, куди виводиться вся інформація від датчиків і стану частотних перетворювачів.

Ці удосконалення виводять верстат А1-БЗН на рівень провідних зарубіжних виробників аналогічного устаткування, дозволяють стабілізувати вихід і якість готової продукції, спростити обслуговування, оптимізувати продуктивність.

Розрахуємо витрати на впровадження даної реконструкції на млин-заводі №3 ПрАТ «Київмлин».

Загальні витрати на придбання мікросхеми складаються з вартості за ринковими цінами, транспортних витрат, вартості монтажних робіт. За умовами виробника їхні послуги з транспортування обладнання становлять 6 % від вартості обладнання, з монтажу – 10 %. Заготівельно-складські витрати приймаємо на рівні 2 %. Вартість обладнання, з урахуванням додаткових витрат, наведена у таблиці 3.7.

Отже, після врахування вартості транспортування, заготівельно-складських та вартості монтажу, первісна вартість нового обладнання становить 148 тис. грн.

Таблиця 3.7

**Кошторисно-фінансовий розрахунок на мікросхему
P1C16F877, тис. грн.**

Назва	Ціна без ПДВ, за шт.	Кількість одиниць	Вартість обладнання	Витрати			Первісна вартість нового обладнання
				Транспорт	Заготівельно- складські	Монтаж	
P1C16F877	100	1	100	6	2	10	118

Згідно розробленої реконструкції даний станок є буде споживати менше енергії. При реконструкції вальцевого станка на А1-БЗН на Р6-БЗН-М відбувається зменшення витрат енергії на 12 % і 40 % на воду за технічними даними. Економія енергії пов'язана зі зниженням різких перепадів струму у зв'язку з більш налагодженим ритмом роботи, а також зменшенням кількості води для охолодження станка у разі його перегрівання, оскільки процес переробки зерна здійснюється безперервно. Розрахуємо доцільність

проведення реконструкції з урахуванням того, що підприємства борошномельної промисловості працюють у 3 зміни на добу та 305 днів на рік.

Запропонована реконструкція вальців передбачає встановлення мікросхеми та набору датчиків. На млин-заводі №3 функціонує 5 вальцевих систем, об'єднаних одним корпусом, таким чином для контролю потрібна одна мікросхема та один набір датчиків до неї.

Розрахуємо електроенергії та води для п'яти вальцевих станків (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Розрахунок вартості енерговитрат та води для п'ятивальцевої системи до реконструкції, грн.

<i>Вид енерговитрат</i>	<i>Обсяг виробництва борошна II сорту, т/рік</i>	<i>Витрати енергоресурсів, кВт</i>		<i>Вартість одиниці ресурсів, грн.</i>	<i>Витрати на річний обсяг виробництва, грн.</i>
		<i>на 1 т продукції</i>	<i>на весь обсяг</i>		
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Електроенергія, кВт/год.	35576	9,26	329400	0,79	260226
Вода, м ³ /год.	35576	0,62	21960	1,93	42382,8

Розрахуємо витрати з урахуванням суми економії після впровадження:

Витрати на енергію: $260226 - (260226 \times 0,2) = 260226 - 52045,2 = 208180,8$ грн.

Витрати на воду: $42382,8 - (42382,8 \times 0,6) = 42382,8 - 16953,1 = 16953,12$ грн.

Загальна сума економії становить: $52045,2 + 16953,1 = 68998,3$ грн.

Розрахуємо суму амортизаційних відрахувань на обладнання, яке потрібне для проведення реконструкції вальцевого станка (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Розрахунок амортизаційних відрахувань

<i>Вид основних засобів</i>	<i>Балансова вартість, тис. грн.</i>	<i>Норма амортизаційних нарахувань, %</i>	<i>Витрати на амортизацію, тис. грн.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
РІС16F877	118	25	29,5

Отже, мікросхема, яка необхідна для реконструкції відноситься до 4 групи – електронно-обчислювальні машини, з мінімальним строком служби 4 роки, та підлягає амортизації у розмірі 25 % від первісної вартості та становить 29,5 тис. грн.

Фінансовий план

Розрахуємо очікуваний прибуток від впровадження проекту та період його окупності.

Розрахунок чистого приведенного доходу від впровадження проекту наведений у таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

Розрахунок чистого приведенного доходу від проекту, тис. грн.

<i>Показники</i>	<i>0</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>Всього</i>
Капітальні вкладення	118	-	-	-	-	118
Чистий грошовий потік	-	61,41	62,6	62,6	62,6	255,21
Коефіцієнт дисконтування (17 %)	-	0,855	0,729	0,625	0,534	-
Чистий грошовий потік дисконтований	-	52,51	45,64	39,13	33,43	170,71
Кумулятивний потік	-118	-65,5	-19,9	19,3	52,73	

Термін окупності інвестицій показує, в який момент доходи від вкладення перевищать саму суму вкладення і проект почне приносити чистий прибуток. Обчислення цього показника важливо для керівництва, оскільки дає йому можливість оцінити ризикованість проекту та час, протягом якого можна буде користуватися вкладеним ресурсом.

Розрахуємо термін окупності даної модернізації:

$$T_o = KI / (\Sigma ДЧГП / n), \quad (3.7)$$

де КІ – капітальні інвестиції,

n – кількість років амортизаційних відрахувань,

ДЧГП – сума дисконтованого чистого грошового потоку.

$$T_o = \frac{118}{170,71 / 4} = 2,8 \text{ роки}$$

Отже, інвестиції в модернізацію вальцевого станка окупляться через 2,8 року.

Розрахуємо індекс прибутковості даної модернізації.

Індекс прибутковості – це відносний показник, що характеризує ефективність інвестицій. Він визначається відношенням суми грошового потоку, приведеного до теперішньої вартості, до суми вкладених коштів.

Якщо значення індексу прибутковості дорівнює або менше одиниці, це означає, що проект нерентабельний. У цьому випадку вони відкидаються, оскільки вони не здатні принести інвесторові додатковий дохід. Реалізуються звичайно тільки ті проекти, у яких індекс прибутковості більше одиниці. Якщо індекс дорівнює одиниці, то проект вважається беззбитковим.

$$ІП = \frac{170,71}{118,0} = 1,45$$

Отже, значення індексу прибутковості більше одиниці і становить 1,45, тобто на 1 грн. вкладених коштів за 4 роки в середньому ми отримаємо 1,45 грн. дисконтованого чистого грошового потоку. Проект є доцільним.

Отже, виходячи зі значень показників, що визначають доцільність вкладення коштів у проект, нами він рекомендований до впровадження, а термін його окупності складе близько 3 років.

РОЗДІЛ 4. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ НА ТЕМУ «ООНОВЛЕННЯ ТА МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОПОСТАЧАННЯ ПІДПРИЄМСТВА»

4.1. Завдання та хід розробки бізнес-плану на тему «Ооновлення та модернізація системи електропостачання підприємства»

Бізнес-план, що буде розроблятися, присвячений створенню нормативної бази для реалізації проекту з ооновлення та модернізації системи електропостачання підприємства.

Тема роботи: «Ооновлення та модернізація системи електропостачання підприємства».

При розробці бізнес-плану виходимо з наступних умов здійснення виробничо-комерційної діяльності підприємства, діяльність якого є об'єктом розробки бізнес-плану:

1. Підприємство є функціонуючим та спеціалізується на переробці зерна у борошно та його реалізації.

2. Реалізація борошна здійснюється на договірних (контрактованих) засадах з підприємствами м. Києва.

3. При розрахунку потреби в інвестиційних ресурсах виходимо з того, що підприємство використовує лише власні кошти. Усі витрати стартового періоду реалізації проекту підприємство виконує за рахунок власних коштів.

4. Підприємство має забезпечити ритмічну роботу з виробництва борошна.

5. Підприємство не може витратити кошти, передбачені для реалізації даного бізнес-плану, на цілі ним не передбачені.

Мета розробки бізнес-плану – обґрунтування доцільності ооновлення та модернізація системи електропостачання підприємства.

Структура бізнес-плану:

- Резюме.
- Обґрунтування концепції проекту.
- План маркетингових заходів.
- Виробничий план.

- Фінансовий план.

Етапи розробки бізнес-плану:

- Обґрунтування зони функціонування підприємства.
- Визначення прямих та непрямих витрат, пов'язаних з реалізацією проекту.
 - Визначення обсягу прибутку підприємства від поточної діяльності.
 - Оформлення окремих розділів бізнес-плану на основі виконаних розрахунків.
 - Оформлення резюме.

4.2. Бізнес-план на тему «Оновлення та модернізація системи електропостачання підприємства»

Резюме

Даний бізнес-план розроблено з метою обґрунтування доцільності оновлення та модернізації системи електропостачання підприємства.

Виробничою базою для організації підприємства стане існуюче виробниче приміщення ПрАТ «Київмлин». Фінансування одночасних витрат та поточних витрат стартового періоду буде виконане за рахунок власних коштів ініціатора проекту. Сума інвестиції в придбання технологічного обладнання становитиме 2340,0 тис. грн.

Організаційно-правовою формою реалізації проекту стане юридична особа – суб'єкт підприємницької діяльності, а саме ПрАТ «Київмлин», що буде платником податку на додану вартість та податку на прибуток. Це зумовлено специфікою продукції підприємства та вимогами споживачів до відшкодування ПДВ при реалізації продукції.

Для оновлення та модернізації системи електропостачання підприємства будуть використані власні кошти, адже у 2014 році на підприємстві величина чистого прибутку склала 9403 тис. грн. В наявності підприємства є всі необхідні технологічні засоби та приміщення.

Підприємство спеціалізується на виробництві борошна. Сума річної економії від реалізації проекту складатиме 23406,3 тис. грн. Сума річного прибутку 19151,9 тис. грн. Період окупності капітальних вкладень (інвестиції в оновлення та модернізацію системи електропостачання) становитиме близько 3,2 року.

Концепція проекту

Проектом передбачається оновлення та модернізація системи електропостачання підприємства. Планується, що це дозволить підприємству зменшити витрати на споживання електроенергії від ПрАТ «Київобленерго».

Реалізація проекту буде здійснюватися на існуючій виробничій базі ПрАТ «Київмлин».

Загальна характеристика підприємства

Досліджуване підприємство детально розглянуте у розділі 2 підрозділ 2.2.

План маркетингових заходів

Опис ринкової ситуації та основних конкурентів досліджуваного суб'єкту здійснено у підрозділі 2.2 (план маркетингових заходів).

Зміна основних техніко-економічних показників у результаті впровадження проекту оновлення та модернізації основних засобів наведена в таблиці 4.1.

Після проведення оновлення та модернізації системи електропостачання на підприємстві спостерігається зниження собівартості продукції. З проведених розрахунків у таблиці 4.1 добре видно, що відбудуться наступні зміни:

- зменшиться собівартість реалізованої продукції на 2289,6 тис. грн.;
- зросте прибуток підприємства до оподаткування на 2289,6 тис. грн.;
- підвищиться на 0,5 відсоткових пункти рентабельність реалізованої продукції.

Таблиця 4.1

Порівняння основних техніко-економічних показників діяльності підприємства до та після впровадження проекту

<i>Показник</i>	<i>До впровадження проекту (2014)</i>	<i>1-ий рік реалізації проекту</i>	<i>2-ий рік реалізації проекту</i>	<i>Відхилення (2-ий рік реалізації проекту/2014)</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	419602	419602	419602	-
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	389759	387469,4	387469,4	-2289,6
3. Прибуток до оподаткування, тис. грн.	11000	9939,6	13289,6	+2289,6
5. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн. (п.2/п1)	0,93	0,92	0,92	-0,01
6. Рентабельність усієї реалізованої продукції (п.1-п.2)/п.1,%	7,1	7,6	7,6	+0,5

Також після впровадження інвестиційного проекту у дію має соціальний ефект, а саме впровадження струменево-нішевої технології дозволяє зменшити викиди у атмосферу таких шкідливих речовин, як вуглекислого газу і окису азоту на 50 % та підвищити безпеку під час розпалювання та експлуатації.

Отже, даний інвестиційний проект є цілком ефективним, оскільки він швидко окупиться – за 3 роки і 2 місяці, а отримані доходи підприємства перевищать понесені витрати у 3,9 рази. Крім того, даний проект має і соціальний ефект: дасть можливість зменшити шкідливі викиди у атмосферу. Тому він цілком може бути впроваджений у дію на даному підприємстві.

Виробничий план

В умовах економічної нестабільності, яка зараз спостерігається, постійне підвищення цін на енергоресурси та природний газ приводять до зростання витрат на виробництво продукції. Тому велике значення має оновлення основних засобів з метою економії та раціонального використання на підприємстві

паливно-енергетичних ресурсів. З проведеного аналізу витрат підприємства було виявлено, що виробництво борошна є енергомістким.

Для зменшення витрат на паливно-енергетичні ресурси пропонуємо реалізувати два інвестиційні проекти на перспективу:

1. Оновити основні засоби на виробництво електроенергії власними силами.

2. Модернізувати парові котли шляхом заміни старих газово-мазутних горілок (ГМГ) на нові вискоелективні струменево-нішеві горілки (СНГ).

Фінансування інвестиційних проектів буде здійснено методом самофінансування, тобто за рахунок прибутку, який ПрАТ «Київмлин» отримало у 2014 р.

Розглянемо особливості реалізації першого запропонованого інвестиційного проекту – оновлення основних засобів на виробництво електроенергії.

ПрАТ «Київмлин» одержує електроенергію на технологічні цілі за рахунок двох джерел: виробляє власними силами; закуповує зі сторони.

Електроенергію власними силами виробляє теплоцентраль, за допомогою двох турбогенераторів (табл. 4.2).

Так, з даних таблиці 4.2 видно, що потужність обох турбогенераторів складає 3000 кВт і дозволяє виробити 4686 тис. кВт×год. власної електроенергії у 2013 році та 3740 кВт×год., що задовольняє відповідно лише 72 % власних потреб у 2014 р.

Таблиця 4.2

Показники роботи паротурбінних електростанцій станом на 2013-2014 рр.

Найменування електростанції	Кількість	Потужність, кВт	Вироблено електроенергії, тис. кВт×год.		Відхилення	
			2013	2014	Абсолютне	Відносне
Турбогенератор №1 Т2Б – 1,5	1	1500	2343	1870	-473	-20
Турбогенератор № 2 Т2Б – 1,5	1	1500	2343	1870	-473	-20
Всього:	2	3000	4686	3740	-948	-20

Аналіз електробалансу підприємства представлено в таблиці 4.3.

Таблиця 4.3

Структура електробалансу ПрАТ «Київмлин» у 2013-2014 рр.

Показник	2013 рік		2014 рік		Відхилення		
	тис. кВт × год.	питома вага	тис. кВт × год.	питома вага	абс., тис. кВт × год.	відн., %	зміна питомої ваги, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1.Вироблено електроенергії на власній ТЕЦ	4686,00	73,95	3740,00	72,37	-946,00	-20,19	-1,58
2.Одержано зі сторони	1651,00	26,05	1428,00	27,63	-223,00	-13,51	+1,58
Всього надходжень:	6337,00	100	5168,00	100	-1169,00	-18,45	-

Як видно з даних таблиці 4.3, у 2014 році на ПрАТ «Київмлин» обсяг виробленої електроенергії скоротився порівняно з 2013 роком на 946 тис. кВт.×год. або на 20,19 %, що пов'язано зі зменшенням обсягів виробництва. Відповідно зменшилась і потреба у закупівлі електроенергії на стороні на 223 тис. кВт×год. або 13,51 %.

Змінилась також і структура надходжень електроенергії: у 2013 році на підприємстві вироблялось 73,95 % електроенергії і 26,05 % закуповувалось зі сторони (у ПрАТ «Київобленерго»), у 2014 вироблялось 72,37 %, закуповувалось 27,63 %. Тобто, частка електроенергії одержаної зі сторони зросла на 1,58 % у 2014 році, що пов'язано зі зменшенням власного її виробництва на 1,58 % і зростанням споживання на 0,43 % порівняно з 2013 роком. На що вплинуло використання застарілих турбогенераторів з малою потужністю.

Для того, щоб задовольнити потреби підприємства у електроенергії на 100 % пропонується збільшити сумарну потужність турбогенераторів підприємства до 4000 кВт (рис.4.1).

Цього можливо досягти за рахунок заміни на ТЕЦ підприємства застарілого турбогенератора №1 Т2Б-1,5 потужністю

1500 кВт на новий турбогенератор типу ОР-2,5 з більшою потужністю – 2500 кВт.

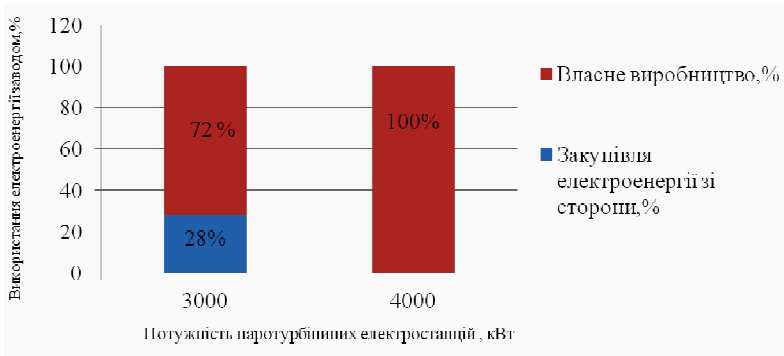


Рис. 4.1. Порівняння структури надходжень електроенергії при зміні потужності паротурбінних електростанцій підприємства

З рисунку 4.1 видно, що при потужності 3000 кВт підприємство виробляє 72 % електроенергії самостійно, а 28 % закуповує у ПрАТ «Київобленерго». А при умові зростання потужності до 4000 кВт він зможе забезпечити себе на 100 % електроенергією власного виробництва. Це дасть можливість скоротити витрати на виробництво за рахунок виготовлення дешевшої електроенергії, ніж сьогодні закуповується.

Порівняння вартості електроенергії власного виробництва та закупівельної на даний момент та після впровадження заходів щодо оновлення основних засобів наведено у таблиці 4.4, з якої бачимо, що кількість витраченої електроенергії у кВт×год. є незмінною як до, так і після впровадження заходу, а змінюються лише ціни на неї за рахунок 100 % власного виробництва електроенергії за нижчою ціною, ніж була закупівельна. З проведених досліджень добре видно, що на даний момент електроенергія для задоволення технологічних потреб підприємства закуповується у розмірі 1143 тис. кВт×год. за ціною 0,80 грн. за 1 кВт×год., а виробництво власної електроенергії у розмірі 2244 тис. кВт×год. обходиться підприємству у 0,60 грн. за 1кВт, звідси середня ціна складає – 0,70 грн./кВт.

Таблиця 4.4

**Порівняння вартості електроенергії власного
виробництва та закупівельної**

Показник	При використанні турбогенератора Т2Б-1,5			Після заміни на новий турбогенератор ОР-2,5			Абсолютне відхилення	
	обсяг, тис. кВт × год.	ціна 1 кВт × год.	вартість, тис. грн.	обсяг, тис. кВт × год.	Ціна 1 кВт × год.	вартість, тис. грн.	ціни	вартості
1. Всього витрачено електроенергії підприємством, тис. кВт × год.	5168	0,70	3387	5168	0,60	3101	-0,10	-286
в тому числі: - власного виробництва, тис. кВт × год.	3740	0,60	2244	5168	0,60	3101	-	+857
- одержано зі сторони, тис. кВт × год.	1428	0,80	1143	-	-	-	-0,80	-1143

За умови збільшення сумарної потужності турбогенераторів підприємства можливо буде виробляти весь необхідний для підприємства обсяг електроенергії (на даний момент 857 тис. кВт × год.) самостійно і таким чином відмовитись від закупівлі її зі сторони, що дасть можливість зменшити витрати за рахунок зменшення ціни на 10коп. за 1 кВт × год. електроенергії.

Знизити витрати на електроенергію можливо за рахунок заміни на ТЕЦ підприємства застарілого турбогенератора № 1 Т2Б-1,5 потужністю 1500 кВт на новий турбогенератор типу ОР-2,5 з більшою потужністю – 2500 кВт, що дасть можливість збільшити сумарну потужність турбогенераторів до 4000 кВт і таким чином забезпечити підприємство на 100 % електроенергією власного виробництва.

Для технологічних цілей підприємства використовується лише частина електроенергії, а саме 1428 тис. кВт × год., тому розрахунок її економії проведено у таблиці 4.5.

У результаті впровадження запропонованих вище заходів вартість електроенергії затраченої на технологічні цілі підприємства зменшиться на 142,8 тис грн. або 14,29 % за рахунок зменшення ціни на 10 коп. або на 14,29 % за 1 кВт×год. електроенергії.

Таблиця 4.5

Розрахунок економії електроенергії на технологічні цілі підприємства у результаті оновлення основних засобів

<i>Показник</i>	<i>При використанні турбогенератора Т2Б-1,5</i>	<i>Після заміни на турбогенератор ОР-2,5</i>	<i>Відхилення</i>	
			<i>абсолютне</i>	<i>відносне</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1. Середня ціна за 1 кВт×год. електроенергії, грн.	0,70	0,60	-0,10	-14,29
2. Витрати електроенергії на технологічні цілі, тис. кВт×год./рік	1428,00	1428,00	-	-
3. Вартість електроенергії на технологічні цілі, тис. грн.	999,6	856,8	-142,8	-14,29

Проведемо дослідження особливостей розвитку другого інвестиційного проекту – модернізація парових котлів.

Для роботи ТЕЦ на підприємстві використовується паливо – природний газ, який споживається паровими котлами, що виробляють теплоенергію. А саме газо-мазутними горілками (ГМГ), які є складовою їх частиною і слугують для підігріву води і перетворення її у пар. За технічними показниками дані горілки є фізично та морально застарілими.

Горілки даного типу споживають набагато більше палива ніж струменево-нішеві горілки сучасного типу.

Розрахунок використання палива підприємством у 2013-2014 роках представлено у таблиці 4.6.

Таблиця 4.6

Використання палива за 2013-2014 рр.

Показник	Одиниці виміру	2013 рік	2014 рік	Відхилення	
				абсолютне	відносне
1	2	3	4	5	6
1. Обсяг природного газу потрібного підприємству	тис. м ³	9151,39	6972,77	-2178,62	-23,81
2. Ціна 1 м ³ природного газу	грн. за 1 м ³	1,52	2,35	+0,83	+54,61
3. Сума витрат на паливо	тис. грн.	13910,11	16386,01	+2475,90	+17,80

Як видно з вище наведених даних, використання природного газу у 2014 році порівняно з 2013 роком зменшилось на 2178,62 тис. м³ або на 23,81 %, проте зросла ціна на 83 коп. або на 54,61 % за 1 м³ газу. В результаті витрати на паливо зросли в цілому на 2475,90 тис. грн. або на 17,80 %, що безумовно вплинуло на зростання собівартості борошна. Обсяги необхідного природного газу у 2014 році скоротились через зменшення обсягів виробництва, проте вони все одно є високими, тому виникає потреба у зменшенні витрат на паливо шляхом зменшення обсягів споживання природного газу горілками, які встановлені на котлах підприємства, що виробляють пар.

Зменшити витрати на природний газ можливо за рахунок проведення маловитратної модернізації котлів шляхом заміни старих газово-мазутних горілок (ГМГ) на нові високоефективні струменево-нішеві горілки (СНГ) створені на базі струменево-нішевої технології згорання палива, які дозволять зменшити обсяги витрат природного газу на 15 % (згідно інформації з сайту www.propartner.ua).

Обсяг споживання природного газу за умови модернізації зменшиться на 15 %, що у натуральному вираженні складе:

$$6972,77 \times 0,15 = 1045,92 \text{ тис. м}^3.$$

А отже, витрати на природний газ у цілому складуть:

$$6972,77 - 1045,92 = 5926,85 \text{ тис. м}^3.$$

Економія витрат на паливо у вартісному вираженні складе:

$$E_n = (H_{on} - H_{zn}) \times \Pi_{qn} = (6972,77 - 5926,85) \times 2,35 = 1045,92 \times 2,35 = 2457,91 \text{ тис. грн.}$$

Економія витрат на електроенергію:

$$E_e = 856,8 - 999,60 = -142,8 \text{ тис. грн.,}$$

що призведе до зменшення матеріальних витрат на 1,2 %.

Зміни сум витрат підприємства на паливо та енергію в результаті реалізації запропонованої ідеї відображені у таблиці 4.7.

Наведені дані свідчать, що витрати за статтею «паливо та енергія» зменшаться у результаті реалізації запропонованих вище пропозицій в цілому на 14,96 % або 2600,70 тис. грн., з них: витрати на природний газ зменшаться на 2457,90 тис. грн. або 15,00 %, а витрати на електроенергію – на 142,80 тис. грн. або 14,29 %.

Зниження витрат є резервом зростання прибутку підприємства на ту ж суму.

При реалізації проекту по заміні частини старого обладнання на нове більш ефективне, крім економії операційних витрат матимуть місце і додаткові витрати, зокрема:

– витрати на допоміжні матеріали: турбінна олива, підшипники, які будуть використовуватись для обслуговування нового обладнання;

– витрати на екологотеплотехнічні випробування, які проводяться один раз на кожні 3 роки.

Турбінне масло замінюється один раз на 5 років у кількості 2 тони на дві турбіни.

Оскільки, ціна 1 тонни масла становить 18 тис грн., то відповідно на його заміну у першому році реалізації проекту витратимо суму у розмірі $18 \times 2 = 36$ тис. грн. За даними сайту ugcontract.ua в подальших роках планується зростання витрат на масло у розмірі 5 % щомісяця.

Для налагодженої роботи турбіни раз у 10 років замінюють підшипники.

Їх використовується по 4 штуки на 2 турбогенератора.

Таблиця 4.7

Економія витрат на паливо та енергію від заміни обладнання

Показник	Значення показника		Відхилення	
	газово-мазутні горілки	струменево-нішеві горілки	абсолютне	відносне
1	2	3	4	5
1. Обсяг природного газу потрібного підприємства, тис.м ³	6972,77	5926,85	-1046,00	-15,00
2. Ціна 1 м ³ природного газу, грн. за 1 м ³	2,35	2,35	-	-
3. Сума витрат на паливо (п.1 × п.2), тис. грн.	16386,01	13928,10	-2457,90	-15,00
4. Обсяг електроенергії, що використовується на технологічні цілі, тис. кВт × год.	1428,00	1428,00	-	-
5. Ціна 1 кВт × год. електроенергії, грн.	0,70	0,60	-0,10	-14,29
6. Сума витрат на електроенергію (п.4 × п.5), тис. грн.	999,60	856,80	-142,80	-14,29
Всього витрат на паливо та енергію, тис. грн.	17385,60	14784,90	-2600,70	-14,96

Ціна 1 підшипника становить 25 тис. грн. Отже, витрати на підшипники у першому році реалізації проекту складуть $25 \times 4 = 100$ тис. грн.

На початку роботи планується пройти еколотехнічне випробування, яке коштуватиме підприємства 12,5 тис. грн. за 1 котел, а отже в цілому $12,5 \times 4 = 50$ тис. грн.

Дане випробування проводиться підприємством раз у 3 роки.

За даними сайту ugcontract.ua в майбутньому його ціна зросте на 10 % щороку.

Усі результати розрахунків додаткових витрат представлено у таблиці 4.8.

Як бачимо витрати на обслуговування обладнання на 10 років складуть 478,20 тис. грн.

Таблиця 4.8

**Додаткові витрати на обслуговування
заміненого обладнання, тис грн.**

<i>Показник</i>	<i>Роки</i>										<i>Всього</i>
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>
1. Заміна турбінної оливи	36,0	-	-	-	-	43,2	-	-	-	-	79,0
2. Заміна підшипників	100,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100,0
3. Витрати на екологотехнічні випробування	50,0	-	-	65,0	-	-	84,5	-	-	99,5	299,0
Всього витрат:	186,0	-	-	65,0	-	43,2	84,5	-	-	99,5	478,2

Інвестиційні витрати розраховуються від загальної вартості усього придбаного обладнання (2800 тис. грн.) і склали відповідно:

- 7,1 % витрати на демонтаж обладнання;
- 10,7 % витрати на його доставку та монтаж;
- 1,8 % вартість пусконаладжувальних робіт (див. табл. 4.9).

Величину початкових доходів визначено в такий спосіб:

Первісна вартість турбогенератора Т2Б, який був у користуванні підприємства 8 років становила 6 млн. грн. Оскільки він працював на підприємстві 8 років, і амортизація нараховувалась на нього за щорічною нормою амортизації у 10 %, то відповідно він вже зносився на суму $6000 \times 0,10 \times 8 = 4800$ тис. грн. і його залишкова вартість на даний момент становить: $6000 - 4800 = 1200$ тис. грн., за якою і планується його продати.

У таблиці 4.9 подано перелік інвестиційних витрат та початкових доходів за проектом.

Реалізація пропозицій передбачає витрати у розмірі 3350 тис. грн., а дохід від реалізації старої турбіни складе 1200 тис. грн.

Таблиця 4.9

План доходів і витрат від інвестиційної діяльності

<i>Витрати</i>		<i>Доходи</i>	
<i>Назва заходу</i>	<i>Сума, тис грн.</i>	<i>Назва заходу</i>	<i>Сума, тис грн.</i>
1. Купівля турбогенератора типу ОР-2,5	2500,0	1. Продаж турбогенератора типу Т2Б-1,5	1200,0
2. Купівля чотирьох горілок СНГ	300,0		
3. Демонтаж старого обладнання	200,0		
4. Доставка та монтаж обладнання	300,0		
5. Пусконаладжувальні роботи	50,0		
Разом витрат:	3350,0	Дохід всього:	1200,0

Розрахунок економічної ефективності запропонованих вище заходів у даному випадку проводитиметься за умови незмінного обсягу виробництва і цін на ресурси. Вартість обладнання як придбаного, так і проданого представлена у таблиці 4.10.

Таблиця 4.10

Вартість придбаного та ліквідованого обладнання

<i>Показник</i>	<i>Тип (марка)</i>	<i>Потужність, кВт</i>	<i>Кількість, шт.</i>	<i>Вартість одиниці, тис грн.</i>	<i>Загальна вартість, тис. грн.</i>
1. Вартість: - турбогенератора, що планується продати	Т2Б-1,5	1500	1	1200,0	1200,0
- турбогенератора, що планується купити	ОР-2,5	2500	1	2500,0	2500,0
- горілок, що планується купити	СНГ	-	4	750	300,0
- горілок, що планується ліквідувати	ГМГ	-	4	20,0	80,0

Таким чином, для придбання одного турбогенератора ОР-2,5 та 4-ох горілок типу СНГ потрібно витратити 2800 тис. грн. А

отримаємо кошти лише від продажу старого обладнання (турбогенератора Т2Б-1,5) за ціною 1200 тис. грн.

Рух основних засобів у ході реалізації проекту представлено в таблиці 4.11.

Таблиця 4.11

Рух основних засобів у ході реалізації проекту по заміні обладнання

<i>Показник</i>	<i>Сума, тис грн.</i>
1. Вартість основних засобів до впровадження пропозицій	6389,0
2. Вибуття основних виробничих засобів, в тому числі:	1280,0
- турбогенератора Т2Б-1,5 (проданого)	1200,0
- горілок ГМГ (4 штуки) (ліквідованих)	80,0
3. Введення основних засобів, в тому числі:	3350,0
- турбогенератора ОР-2,5	2500,0
- горілок СНГ (4 штуки)	300,0
- витрати на демонтаж, монтаж, доставку та пускові роботи	550,0
4. Всього основних засобів після заміни обладнання	8459,0

Отже, вартість основних засобів після реалізації запропонованих заходів зросте на $8459 - 6389 = 2070$ тис. грн. або 9 %.

Отже, у результаті реалізації запропонованих заходів операційні витрати в цілому зменшаться за рахунок зменшення матеріальних витрат на 3,77 % або 2600,70 тис. грн., що є резервом зростання прибутку підприємства на ту ж суму.

Всі передбачені витрати та надходження описані вище, формують собою грошові потоки. При прогнозуванні грошових потоків враховувалися:

– джерела надходження коштів: від продажу старого турбогенератора, прибуток отриманий від економії витрат у плановому році;

– основні напрямки витрат: на демонтаж, закупівлю обладнання, монтаж, доставку, на еколого-технічні випробування, сплата податків.

Фінансовий план

План грошових потоків від інвестиційної діяльності на перший рік впровадження проекту представлений в таблиці 4.12.

З даних таблиці 4.12 видно, що операції з основними засобами здійснювались у такій послідовності:

- у січні – демонтаж старого турбогенератора та його реалізація;
- у лютому – передплата за новий турбогенератор у розмірі 50 % його загальної вартості;
- у березні – доставка та монтаж нового турбогенератора ОР-2,5 і горілок СНГ, які були придбані у цьому ж місяці, а також продовження виплат за турбогенератор у розмірі 8 % від усієї вартості;
- квітень-травень – виплата усієї залишкової суми за придбаний турбогенератор;
- серпень-вересень – оплата за пусконаладжувальні роботи відповідно у розмірі 80 % і 20 %.

Також матимуть місце додаткові витрати на обслуговування обладнання розраховані вище (табл. 4.8).

При плануванні грошових потоків (ГП) проекту в цілому використовувались такі дані:

- життєвий цикл проекту становить 10 років;
- ставка дисконтування приймається 20 % (величина коефіцієнту дисконтування при цій ставці для першого року реалізації пропозицій складе 0,0833, для другого – 0,694 і так далі);
- прибуток до оподаткування – це сума економії отриманої в результаті впровадження у дію запропонованих заходів щодо зниження витрат на паливо та енергію;
- податок на прибуток взятий у розмірі 19 % від суми отриманого підприємством прибутку для першого та другого року реалізації проекту (2015-2013 рр.) та 16 % для наступних років;
- амортизація нараховувалась рівними частинами протягом 9 років життєвого циклу обладнання, при цьому перший рік вона не вираховувалась, оскільки, передбачено введення обладнання у дію з початку 2-го року реалізації проекту (табл. 4.13).

Проведемо розрахунок показників ефективності проекту використовуючи дані таблиці 4.13.

Таблиця 4.12

**План грошових потоків від інвестиційної діяльності
на перший рік реалізації проекту, тис грн.**

<i>Показники</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>Всього</i>
	<i>січень</i>	<i>лютий</i>	<i>березень</i>	<i>квітень</i>	<i>травень</i>	<i>червень</i>	<i>липень</i>	<i>серпень</i>	<i>вересень</i>	<i>жовтень</i>	<i>листопад</i>	<i>грудень</i>	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>	<i>14</i>
1. Надходження:													
- реалізоване обладнання	1200	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	1200
2. Витрати:													
- демонтаж обладнання	-200	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	-200
- купівля турбогенератора типу ОР-2,5		-1250	-100	-120	-180	-200	-300	-200	-150	–	–	–	-2500
- купівля нових горілок СНГ	–	–	-300	–	–	–	–	–	–	–	–	–	-300
- доставка та монтаж обладнання	–	–	-300	–	–	–	–	–	–	–	–	–	-300
- пусконаладжувальні роботи	–	–	–	–	–	–	–	-40	-10	–	–	–	-50
3. Грошовий потік до оподаткування	1000	-1250	-700	-120	-180	-200	-300	-240	-160	–	–	–	-2150
4. Податок на прибуток	-190	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	-190
5. Чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності в перший рік впровадження проекту	810	-1250	-700	-120	-180	-200	-300	-240	-160	–	–	–	-2340

Таблиця 4.13

План грошових потоків від реалізації проекту, тис грн.

Показник	Роки										Всього	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1. Чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності	-2340	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-2340
2. Чистий ГП від операційної діяльності, (ЧД+А)	-186,0	2417,7	2495,7	2441,1	2495,7	2459,4	2424,7	2495,7	2495,7	2412,1	21951,9	
в тому числі:												
- економія від впровадження проекту	-	2600,7	2600,7	2600,7	2600,7	2600,7	2600,7	2600,7	2600,7	2600,7	2600,7	23406,3
- додаткові витрати на обслуговування нового обладнання	-186,0	-	-	-65,0	-	-43,2	-84,5	-	-	-99,5	-478,2	
- прибуток до оподаткування	-186,0	2600,7	2600,7	2535,7	2600,7	2557,5	2516,2	2600,7	2600,7	2501,2	22928,1	
- податок на прибуток	-	-494,1	-416,1	-405,7	-416,1	-409,2	-402,6	-416,1	-416,1	-400,2	-3776,2	
- чистий прибуток	-186,0	2106,6	2184,6	2130	2184,6	2148,3	2113,6	2184,6	2184,6	2101	19151,9	
- амортизація	-	311,1	311,1	311,1	311,1	311,1	311,1	311,1	311,1	311,1	2800,0	
3. Грошовий потік проекту (п.2+п.1)	-2526	2417,7	2495,7	2441,1	2495,7	2459,4	2424,7	2495,7	2495,7	2412,1	19611,9	
4. Коефіцієнт дисконтування (i = 20 %)	0,833	0,694	0,579	0,482	0,402	0,335	0,279	0,233	0,194	0,162	-	
5. Дисконтований ГП проекту в цілому (п.3*п.4)	-2104,2	1677,9	1445	1176,6	1003,3	823,9	676,5	581,5	484,2	390,8	6155,5	
6. Дисконтований ГП проекту наростаючим підсумком	-2104,2	-426,3	1018,7	2195,3	3198,6	4022,5	4699	5280,5	5764,7	6155,5	-	

Чисту теперішню вартість (ЧТВ) обчислюємо як добуток загального грошового потоку на коефіцієнт дисконтування за кожним роком з послідовним підсумовуванням їх.

З таблиці 4.13 добре видно, що у результаті реалізації запропонованих заходів щодо оновлення і модернізації основних засобів підприємства, за 10 років підприємство отримає 6155 тис. грн. чистої теперішньої вартості.

Індекс дохідності (ІД) розраховано за формулою:

$$ID = \frac{\sum_{t=1}^m (D)_t \cdot K_d}{\sum_{t=1}^m B_t \cdot K_d}, \quad (4.1)$$

де $(D)_t$ – сума усіх дисконтованих вигід проекту за 10 років, тис. грн.;

K_d – коефіцієнт дисконтування при відповідній ставці (20 % у даному проекті);

B_t – сума дисконтованих (приведених) витрат проекту за 3 роки, грн.;

t – роки реалізації проекту.

Для даного проекту індекс дохідності складе:

$$ID = (1677,9 + 1445 + 1176,6 + 1003,3 + 823,9 + 676,5 + 581,5 + 484,2 + 390,8) / 2104,2 = 8259,7 / 2104,2 = 3,9.$$

Індекс рентабельності (ІР) розраховуємо як відношення чистої теперішньої вартості до дисконтованих інвестиційних витрат:

$$ID = \frac{ЧТВ}{\sum_{t=1}^m IB_t \cdot K_d}, \quad (4.2)$$

$$IP = 6155,5 / 2104,2 = 2,9.$$

Термін окупності ($T_{ок}$) розраховуємо за формулою:

$$T_{ок} = j + \frac{\sum_{t=1}^m IB_t \cdot (1+i)^n - C_j}{D_j + (1+i)^n}, \quad (4.3)$$

Розрахунок терміну окупності визначається підсумовуванням послідовних членів ряду доходів (D_t) дисконтованих за ставкою 20 %, поки не буде отримано суму, що дорівнює обсягу загальних дисконтованих інвестиційних витрат (позначено через C_j) – 2526 x 0,833 = 2104,2 тис. грн.:

$$C_j = \sum_{t=1}^j D_t \cdot (1+i)^n, \quad (4.4)$$

причому

$$C_j = \sum_{t=1}^m IB_t \cdot (1+i)^n < C_j + I, \quad (4.5)$$

де J – кількість послідовних членів ряду доходів, при яких була знайдена їх сума, що дорівнює обсягу інвестицій.

Для даного проекту:

$$T_{ок} = 2 + 1176,6/1003,3 = 2 + 1,2 = 3,2 \text{ роки.}$$

Отже, даний проект є ефективним, оскільки покриє всі витрати доходами вже через 3,2 роки, а якщо розрахувати конкретніше, то через 3 роки і 2 місяці.

Показники ефективності проекту, розраховані на основі даних грошових потоків, представимо у вигляді таблиці 4.14.

Таблиця 4.14

Показники ефективності проекту

<i>Показник ефективності</i>	<i>Значення</i>
1. Чиста теперішня вартість за проектом (дисконтована), тис. грн.	6155,5
2. Індекс дохідності інвестицій	3,9
3. Індекс рентабельності	2,9
4. Період повернення інвестицій, роки	3,2

Отже, з проведених розрахунків видно, що дана пропозиція є вигідною для підприємства, оскільки вигоди перевищують у 3,9 рази затрати, про це свідчить показник індексу дохідності. Проект окупиться досить швидко, а саме за 3 роки і 2 місяці.

РОЗДІЛ 5. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ НА ТЕМУ «РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ АВТОНОМНОГО ТЕПЛО- І ПАРОПОСТАЧАННЯ»

5.1. Завдання та хід розробки бізнес-плану на тему «Розробка та впровадження системи автономного тепло- і паропостачання»

Бізнес-план, що буде розроблятися, присвячений створенню системи автономного тепло- і паропостачання.

Тема роботи: «Розробка та впровадження системи автономного тепло- і паропостачання».

При розробці бізнес-плану виходимо з наступних умов здійснення виробничо-комерційної діяльності підприємства, діяльність якого є об'єктом розробки бізнес-плану:

1. Підприємство є функціонуючим та спеціалізується на виробництві хлібобулочних виробів та їх реалізації.

2. Реалізація хлібобулочних виробів може здійснюватися на договірних (контракованих) засадах, не залежно від місця розташування підприємств-покупців.

3. При розрахунку потреби в інвестиційних ресурсах виходимо з того, що підприємство використовує лише власні кошти. Усі витрати стартового періоду реалізації проекту підприємство виконує за рахунок власних коштів.

4. Підприємство має забезпечити ритмічну роботу з виробництва хлібобулочних виробів.

5. Підприємство не може витратити кошти, передбачені для реалізації даного бізнес-плану, на цілі ним непередбачені.

Мета розробки бізнес-плану – обґрунтування доцільності придбання та експлуатації теплообмінника для реконструкції тепло- і паропостачання.

Структура бізнес-плану:

- Резюме.
- Обґрунтування концепції проекту.
- Виробничий план.
- Фінансовий план.

Етапи розробки бізнес-плану:

- Обґрунтування зони функціонування підприємства.
- Визначення прямих та непрямих витрат, пов'язаних з реалізацією проекту.
- Визначення обсягу прибутку підприємства від поточної діяльності.
- Оформлення окремих розділів бізнес-плану на основі виконаних розрахунків.
- Оформлення резюме.

5.2. Бізнес-план на тему «Розробка та впровадження системи автономного тепло- і паропостачання»

Резюме

Даний бізнес-план розроблено з метою обґрунтування доцільності реконструкції тепло- і паропостачання, шляхом придбання та встановлення теплообмінника «Екоблок», в якості приймача тепла, що відходить від печей.

Виробничою базою виступатимуть існуючі хлібопекарські печі і сучасне обладнання, яке дозволить використання енергії, продуктів згорання і пара з газових хлібопекарських печей, що дозволить не тільки заощадити до 25 % на випічку виробів, але й регулювати витяжку пари та продуктів горіння, а й впровадити екологічно-чисте виробництво. Фінансування одночасних витрат та поточних витрат стартового періоду буде виконане за рахунок власних коштів ініціатора проекту. Сума інвестиції в придбання технологічного обладнання становитиме 671,22 тис. грн.

Організаційно-правовою формою реалізації проекту стане юридична особа – суб'єкт підприємницької діяльності, а саме ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат №12, що буде платником податку на додану вартість та податку на прибуток. Це зумовлено специфікою продукції підприємства та вимогами споживачів до відшкодування ПДВ при реалізації продукції.

Для впровадження проекту підприємству немає необхідності залучати позикові кошти, адже у 2015 році на підприємстві величина чистого прибутку склала 2953 тис. грн.

Підприємство спеціалізується на виробництві хлібобулочних і кондитерських виробів. Сума річної економії від реалізації проекту складатиме 728,14 тис. грн. Період окупності капітальних вкладень (інвестиції в придбання технологічного обладнання) становить 1,88 роки.

Концепція проекту

Проектом передбачається встановлення парообмінника «Екоблок» з метою оптимізації витрат на енергоносії і тим самим максимально підвищити ефективність роботи на хлібокомбінаті без енергетичних втрат. Планується, що це дозволить підприємству скоротити операційні витрати, а саме на тепло- та паропостачання, покращити результати діяльності та отримати більше прибутку.

Реалізація проекту буде здійснюватися на існуючій виробничій базі, що належить ініціатору проекту.

Економія витрат від операційної діяльності підприємства буде утворюватися за рахунок існування різниці в собівартості вироблених хлібобулочних виробів та витрат понесених на опалення.

Загальна характеристика підприємства

Київський хлібокомбінат №12 – одне за провідних підприємств Києва і Київської області. Місцезнаходження: Україна, м. Київ, вул. Чаадаєва, 5. На чолі з першим директором С. Кресанем підприємство стартувало, маючи два основні виробництва, – хлібобулочний (1976 р.) та кондитерський (1980 р.) цехи. Проектна потужність комбінату становила 112 тонн хлібобулочних і 12 тонн кондитерських виробів за добу.

Створення Підприємства та його діяльність регулюється:

- 1) чинним Законодавством України;
- 2) рішенням органу приватизації – ФДМ України, прийнятим у формі Наказу ФДМ України № 47-АТ від 19.06.96;
- 3) Статутом відкритого акціонерного товариства «Київхліб»;
- 4) Цим же Статутом з урахуванням змін і доповнень, що вносяться по мірі необхідності.

Асортимент продукції нараховує 350 найменувань які

прийнято поділяти на 6 груп:

- хліб – це вироби з пшеничного чи житнього борошна або їх суміші масою 500 грам;

- булочні вироби – виготовляються переважно з пшеничного борошна у вигляді батонів, плетінок, калачів масою 500 грам і менше;

- здобні вироби – переважно з пшеничного борошна вищого сорту, невеликої маси і різної форми;

- прості та здобні сухарі – це вироби тривалого зберігання, що виготовляються з черствого хліба, або спеціально випущених виробів;

- пироги, торти, пиріжки;

Згідно зі законодавством, хліб та хлібобулочні вироби, що виробляють в Україні, мають відповідати встановленим показникам якості та безпеки, які розробляє і затверджує центральний орган виконавчої влади з питань аграрної політики разом із центральним органом виконавчої влади у сфері технічного регулювання та споживчої політики.

Одна з особливостей промисловості в якій працює підприємство – це умовно-постійний попит на продукцію, яку виробляють. Це пов'язано з історично сформованою специфікою харчування населення України, адже хліб для нас є обов'язковим складником харчування, не доповненням до їжі, а основним продуктом. Ні для кого не секрет, що в сучасних економічних умовах населення чітко поділене за матеріальним принципом.

Існують прошарки населення, і нині це більша його частина, для яких, через дорожнечу інших продуктів харчування хліб – основна страва. Тому для даної категорії споживачів доволі часто, головним чинником при виборі хлібобулочної продукції стає її не якість, а вартість.

Нині хлібокомбінат № 12 – це сучасне високомеханізоване підприємство, на якому постійно модернізується обладнання, розробляються оригінальні рецепти, розширюється асортиментний ряд. Лише у хлібобулочному цеху встановлено шість спеціалізованих комплексно-механізованих ліній. Крім того, на ротатійних печах малої потужності випікають дрібно-штучні здобні

вироби, короваї та обрядові хліби.

Кондитерський цех спеціалізується на виготовленні тортів, тістечок, кексів, рулетів, дієтичної та діабетичної продукції, тортів на замовлення до будь-яких урочистих подій вагою від 2 до 50 кг.

Постійним попитом у киян і гостей столиці користуються хліб «Батон київський», хліб «Святошинський», «Пшеничний», «На хмелю», «Український столичний», торти «Вітальний», «Хрещатий яр», «Горіхово-ізіюмний», «Київська Русь». Виробляється також широкий асортимент кондитерських виробів для маленьких споживачів (тістечка «Курочка Ряба», «Зимова фантазія»), а також торти для хворих на цукровий діабет. А всього солодкої продукції виробляється майже 100 найменувань.

У колі пильної уваги керівництва та фахівців завжди були і залишаються проблеми підвищення якості продукції. На підприємстві діє акредитована сучасна лабораторія. Система управління менеджментом хлібокомбінату № 12 сертифікована у відповідності з міжнародним стандартом ISO 9001. У 2011 році на хлібокомбінаті сертифікована система управління безпечністю продукції (НАССР). Хлібокомбінат є постійним учасником міжнародних, регіональних і галузевих виставок і конкурсів, у числі яких «Продекспо Україна», «Хлібпром», «ХлібКондвироби». За високі смакові властивості продукція неодноразово нагороджувалася медалями та дипломами.

Своєрідною «родзинкою» комбінату при виготовленні тортів на замовлення є спеціальне обладнання, яке дозволяє наносити на поверхню кондитерського виробу буд-яке зображення.

Цілі та завдання функціонування комбінату можна поділити на дві групи: економічні та соціальні. До економічних цілей належать: природна для підприємницьких структур – отримання прибутку та забезпечення його постійного приросту. До соціальних можна віднести забезпечення споживчих потреб населення, а саме у споживанні хлібобулочних виробів, споживанні кондитерської продукції, а також задоволення специфічної потреби у діабетичній та дієтичній продукції.

Організаційна структура управління комбінатом належить до лінійно-функціонального типу, який передбачає прийняття рішень,

розподіл відповідальності та повноважень по вертикалі. Ця обставина повинна бути врахована в аналізі особливостей функціонування підприємства, оцінці його економічної ефективності й економічного управління. Поняття «структура» передбачає цілісність об'єкта, що складається з багатьох взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів. Функціонування цього об'єкта визначається поставленою місією та цілями.

Організація управління на підприємстві. Ефективність виробничого процесу залежить від правильного формування структури підприємства з визначенням меж прав та обов'язків кожного працівника (рис. 5.1).

На комбінаті існують 3 служби, які займаються економічними питаннями: бухгалтерія, відділ економіки та виробництва та відділ продаж. Як було вже зазначено організаційна структура управління підприємством є лінійно-функціональною. Директору прямо підпорядковуються:

- головний бухгалтер;
- заступник директора з питань якості;
- головний інженер;
- заступник директора з комерційних питань;
- головний економіст;
- керівник відділу організації праці та зарплати;
- юрист;
- керівник служби цивільної оборони та надзвичайних ситуацій;
- менеджер з підбору кадрів;
- керівник відділу охорони праці;
- охоронці.

Головному бухгалтеру підпорядковуються працівники бухгалтерії. Бухгалтерія здійснює організацію бухгалтерського обліку господарсько-фінансової діяльності підприємства та контроль за економічним використанням матеріальних, трудових та фінансових ресурсів. Бухгалтерія бере участь в проведенні економічного аналізу за даними бухгалтерського обліку і звітності з метою виявлення внутрішньогосподарських резервів, усунення втрат та невиробничих втрат. Приймає заходи по попередженню нестач, незаконних витрат грошових коштів.

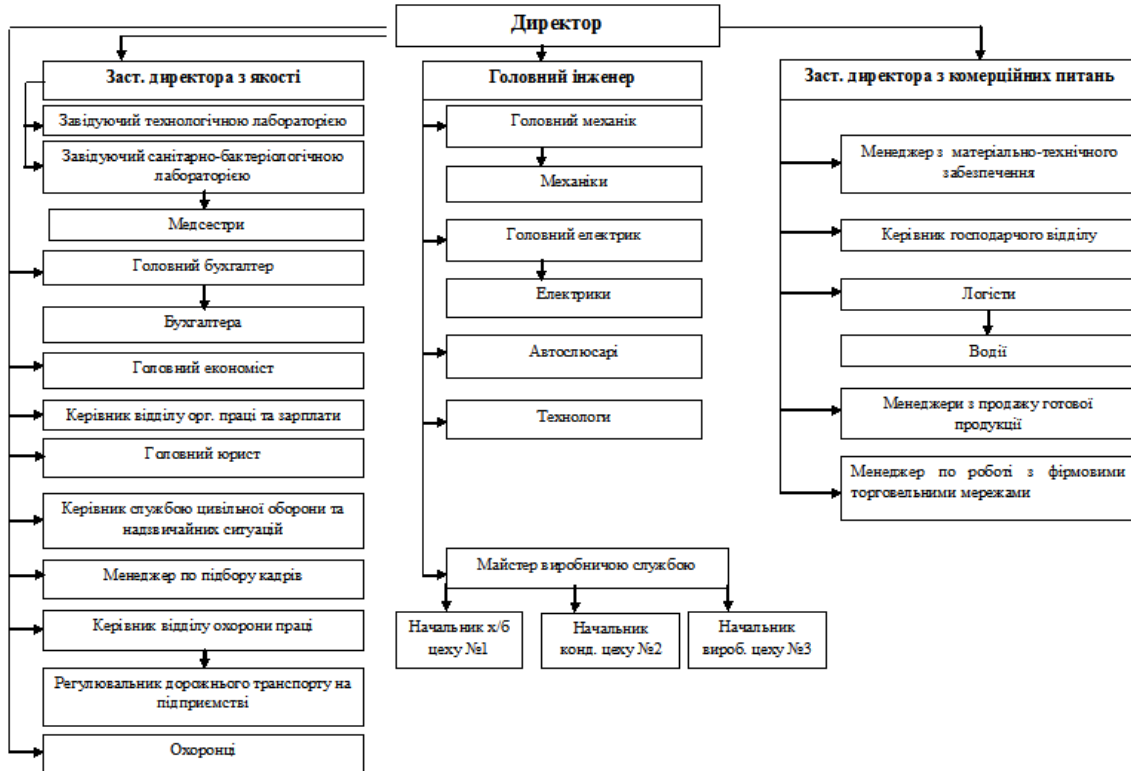


Рис. 5.1. Організаційна структура управління хлібокомбінату № 12

Відділ економіки та виробництва розробляє перспективні і поточні плани підприємства, а також веде оперативне планування і визначає планові показники дільниць, змін (бригад) для внутрішньогосподарського госпрозрахунку; контролює виконання плану за всіма показниками як по підприємству в цілому, так і на його окремих дільницях.

Також обов'язком відділу є ведення оперативного обліку виконання показників техпромфінплану по виробництву, продуктивності праці, собівартості, складає статистичну звітність по підприємству, тобто оперує інформацією про важливі показники роботи хлібокомбінату.

Відділ продаж і відділ матеріально-технічного забезпечення здійснюють організацію постачання сировини та збуту продукції підприємства в залежності з плановими завданнями і підписаними договорами, її відвантаження споживачам в терміни і обсяги, встановленими планом реалізації. Забезпечує контроль за виконанням підрозділами підприємства замовлень, договірних зобов'язань у встановлені строки тощо.

Загальне керівництво хлібокомбінату здійснює директор. Директор відповідає за виконання встановленого плану по всім його показникам.

Першим заступником директора є головний інженер, який відповідає за проведення на підприємстві правильної технічної політики, технології і організації виробництва на основі нових досягнень науки.

Головний інженер керує службами ремонтного і енергетичного обслуговування та контролю якості сировини і готової продукції, організовує роботу з розвитку винаходів.

Завідуючий технологічного і санітарно-бактеріологічного контролю є практично керівником відділу технічного контролю. В його обов'язки входить здійснення функцій пов'язаних з наглядом за якістю готової продукції і за перебігом технологічного процесу.

Весь процес виробництва на підприємстві проходить за виробничою структурою.

До складу підприємства входить три цехи; Цех № 1, Цех № 2, Цех № 3 (рис. 5.2).



Рис. 5.2. Виробнича структура ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат № 12

Цех №1 – хлібобулочний цех. На сьогоднішній день в ньому встановлено 6 ліній, які обладнані 5 печами іноземного виробництва і 1 піччю вітчизняного виробництва (рис. 5.3).



Рис. 5.3. Виробнича структура Цеху № 1

Ще одним виробничим підрозділом підприємства є цех № 2 – кондитерський цех в якому виробляються торт «Вітальний», «Барвінок», «Ветка», «Київська Русь», «Чорносливовий», кекси «Шоколадний», «3 цукатами», «Мармуровий». В цьому цеху виготовляється продукція тривалого зберігання і печиво.

На рисунку 5.4 зображена структура цеху № 2.



Рис. 5.4. Виробнича структура Цеху № 2

Загальна потужність цехів № 1,2 становить з виробництва хлібобулочних виробів: 112 тонн хлібобулочних і 12 тонн кондитерських виробів за добу.

У складі підприємств виділяють виробничі і невиробничі підрозділи. До виробничих підрозділів відносять такі, діяльність яких пов'язується з виробництвом тієї чи іншої продукції, наприклад, виробництвом хліба.

Основне виробництво охоплює процеси безпосередньо пов'язані з переробкою сировини в готову продукцію.

Допоміжне виробництво, як правило, охоплює процеси матеріального та технічного обслуговування основного виробництва і забезпечує необхідні умови перетворення сировини в готову продукцію.

До обслуговуючих господарств відносять: транспорт, складське господарство та інші, що забезпечують збереження готової продукції, сировини та матеріалів, транспортування вантажів, тобто ту діяльність, яка сприяє виробництву та реалізації готової продукції.

До невиробничих підрозділів підприємства відносяться: їдальні, житлово-комунальне господарство, підсобні господарства, тощо.

Ефективна робота основного виробництва залежить від чіткої роботи допоміжного виробництва, зокрема, забезпечення хлібокомбінату сировиною і допоміжними матеріалами, енергією (тепловою та електричною), паливом, парою, якісним виконанням ремонтних робіт, а також дотримання технологічних процесів. Це впливає з того, що, як правило, виробничі процеси на підприємствах носять апаратний безперервний характер і порушення хоча б однієї складової виробничого процесу може призвести до випуску неякісної або бракованої продукції.

Згідно з організаційною структурою управління Хлібокомбінатом, можна зробити висновок, що на даному підприємстві діє централізована система управління, яка дозволяє ухвалювати рішення на верхньому рівні керівництва організацією. Тобто централізація є реакцією організованої системи, направленої на запобігання спотворення інформації при передачі її через кількість рівнів управління, що збільшується.

Аналіз техніко-економічних показників роботи підприємства

Господарська діяльність підприємства визначається за допомогою системи показників, які характеризують досягнутий рівень виробництва і оцінюють результат роботи підприємства. Техніко-економічні показники діяльності підприємства дозволяють оцінити організацію виробництва, технологічний рівень, рівень продуктивності праці, ефективність матеріальних, трудових, фінансових затрат (табл. 5.1).

Проаналізувавши техніко-економічні показники, можна сказати, що підприємство переживає не найкращий період. Порівнюючи показники за останні 2 роки, а саме 2014 та 2015 роки, спостерігається зменшення значень і лише по деяким збільшення. Перш за все простежується тенденція до зменшення обсягів виробництва продукції. Протягом 2013 та 2014 років цей показник зріс на 1,48 % та на жаль у 2015 р. спав на 2568 т або на 5,92 %. Такий спад обсягу випуску продукції зумовлений тим, що:

- зменшився попит на продукцію;

- негативний стан економіки як в країни, так і всьому світі в цілому.

Враховуючи те, що потреби потенційних споживачів на хлібобулочні та кондитерські вироби постійно зростає, підприємство розширює асортимент і номенклатуру продукції, нарощуючи обсяги виробництва. Також можна побачити зміни в повній собівартості виробленої продукції. Порівнюючи звітний період з минулим, цей показник спав на 9,6 %, що у вартісному вираженні становить 123,3 тис. грн., така тенденція відбулася через зменшення обсягів виробництва.

Зазначимо що ріст цього показника може бути зумовленим через те що: більшість виробничого обладнання є морально і фізично застарілим, його експлуатація пов'язана зі значними витратами (на підтримання в робочому стані, ремонт обладнання і устаткування); зокрема спостерігається подорожчання електроенергії та інших енергоносіїв. Продуктивність праці на підприємстві щороку зростає через зменшення чисельності працюючих, це виражене середньорічним виробітком на одного працівника що у 2013 р. у порівнянні з 2014 р. зріс на 18,59 %, а у 2015 р. – на 4,45 %.

Таблиця 5.1

**Основні техніко-економічні показники
Хлібокомбінату № 12 за 2013-2015 рр.**

Показник	Роки			Відхилення			
	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2014р. від 2013р.		2015р. від 2014р.	
				абсо- лютне, (+,-) 5	від- носне, (%) 6	абсо- лютне, (+,-) 7	від- носне, (%) 8
<i>I</i>	2	3	4	5	6	7	8
Річні фактичні обсяги виробленої продукції, т:							
- хлібобулочні вироби	42759,1	43392,7	40824,7	633,6	1,48	-2568	-5,92
- кондитерські вироби	1295,1	1289,3	1166	-5,8	-0,45	-123,3	-9,6
Обсяг виробленої продукції в діючих цінах, тис. грн.	190556,5	223212	223379,3	32655,5	17,14	167,7	+0,07
Середньооблікова чисельність всього персоналу, осіб	1063	1050	1006	-13	-1,23	-44	-4,2
у т.ч. промислово виробничого персоналу, осіб	1039	1026	984	-13	-1,26	-42	-4,1
Виробництво продукції на 1 працюючого, тис. грн./ чол.	179,26	212,58	222,05	33,32	28,59	9,47	+4,45
Повна собівартість виробленої продукції, тис. грн.	186863,3	224149	220426,3	37285,7	19,95	-3723	-2,7
Прибуток (збиток) від виробництва продукції, тис. грн.	3693,2	-937	2953	-4630,2	-	3890	-
Рентабельність виробництва продукції (збитковість), %	2	-0,4	1,3	-2,4	-	1,7	-
Витрати на 1 грн. виробленої продукції, коп.	98,06	100,42	98,68	2,36	-	-1,74	-
Фондовіддача, грн./грн.	4,44	5,35	6,56	-	-	-	-

Необхідно відзначити і незначне збільшення фондівіддачі, що пов'язане із зменшенням вартості основних засобів на підприємстві та приросту чистого доходу. Так, у 2014 р. у порівнянні з 2015 р. на підприємстві їх вартість зросла з 5,35 в.п. до 6,56.

На сьогоднішній день ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінатом № 12 є успішним підприємством в Україні з виготовлення хлібобулочних та кондитерських виробів. Запорукою цього успіху є колектив підприємства, його трудові ресурси. Сьогодні тут працюють висококваліфіковані фахівці з різних напрямлень. Кожен працівник має можливість отримати додаткову професійну освіту, підвищити кваліфікацію відповідно до програми розвитку і навчання персоналу. Політика підприємства спрямована не тільки успішний розвиток хлібокомбінату, але й на пріоритет життя і здоров'я людей, які виробляють цю продукцію. Діяльність корпорації спрямована на підвищення професіоналізму працівників, покращення умов праці, безпеки виробничих процесів та гарантування їх соціального захисту.

Працівників забезпечено належними умовами праці та життя. Кожного року передбачено підвищення рівня кваліфікації працівників (співробітники акціонерного товариства постійно підвищують кваліфікацію та проходять навчання на різних курсах, семінарах в Україні), медичне обстеження, надання першої допомоги, профілактичне лікування, розвиток соціальної сфери. Проаналізуємо показники з праці та заробітної плати по хлібокомбінату за 2012-2014 роки в таблиці 5.2.

В фонді оплати праці непромислового персоналу 155,9 тис. грн. складає фонд оплати працівників учбового центру. Структура фонду оплати праці ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінатом № 12 представлена в таблицях 5.3 та 5.4.

Таблиця 5.2

**Фонд оплати праці ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат №12
за 2012-2014 рр., тис. грн.**

	<i>Всього</i>	<i>в т. ч.</i>			
		<i>ПВП</i>	<i>із ПВП</i>		<i>непро- мисловий персонал</i>
			<i>робітники</i>	<i>керівники та спеціалісти</i>	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Цех № 1,2					
за 2012 р.	30296,4	29569,2	23261	6308,2	727,2
за 2013 р.	32824,4	32050,1	24725,4	7324,7	774,3
за 2014 р.	34803,3	33923,2	25960,2	7963	880,1
Темп зростання, %	106	105,8	105	108,7	113,7
Цех № 3					
за 2012 р.	6829,5	6809,9	5570,2	1239,7	19,6
за 2013 р.	8573	8545,7	7053,3	1492,4	27,3
за 2014 р.	10578,4	10550,5	8597,3	1953,2	27,9
Темп зростання, %	123,4	123,5	121,9	130,9	102,2

Таблиця 5.3

**Структура фонду оплати праці ДП ПАТ «Київхліб»
Хлібокомбінатом №12 за 2013 рік, тис. грн.**

	<i>Всього</i>	<i>в т. ч.</i>			
		<i>ПВП</i>	<i>із ПВП</i>		<i>непро- мисловий персонал</i>
			<i>робіт- ники</i>	<i>керівники та спеціалісти</i>	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Фонд оплати праці	41397,0	40596,0	31778,3	8817,1	801,6
Фонд основної заробітної плати	19409,0	18975,0	14310,6	4664,1	435,0
Фонд додаткової заробітної плати	20131,2	19769,0	16254,0	9314,7	332,1
Інші заохочувальні та компенсаційні виплати	1887,4	1852,9	1214,6	638,3	34,5

Питома вага основної заробітної плати (заробітна плата за відрядними розцінками, тарифними ставками та окладами) в фонді оплати праці складає 46,8 %, додаткової заробітної плати – 48,5 %, інших заохочувальних та компенсаційних виплат – 4,7 %.

Таблиця 5.4

**Структура фонду оплати праці ДП ПАТ «Київхліб»
Хлібокомбінатом №12 за 2014 рік, тис. грн.**

	<i>Всього</i>	<i>в т. ч.</i>			
		<i>ПВП</i>	<i>із ПВП</i>		<i>непро- мисловий персонал</i>
			<i>робіт- ники</i>	<i>керівники та спеціалісти</i>	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Фонд оплати праці	45381,7	44473,7	34557,5	9916,2	908
Фонд основної заробітної плати	21475,3	20970,6	15526,2	5444,4	504,7
Фонд додаткової заробітної плати	22544,1	22167,1	18219,8	3947,3	377
Інші заохочувальні та компенсаційні виплати	1362,3	1336	811,5	524,5	26,3

За 2014 р. питома вага основної заробітної плати (заробітна плата за відрядними розцінками, тарифними ставками та окладами) в фонді оплати праці склала – 47,3 %, додаткової заробітної плати – 49,7 %, інших заохочувальних та компенсаційних виплат – 3,0 %. Отже, у порівнянні з 2013 р. у 2014 спостерігається збільшення фонду заробітної плати на 3984,7 тис. грн., або на 9,62 %. В тому числі фонд основної заробітної плати зріс на 2066,3 тис. грн., а фонд додаткової заробітної плати на 2442,9 тис. грн. Таке збільшення заробітної плати є позитивним показником оскільки дозволяє утримати висококваліфікований персонал та підвищити мотивацію до збільшення продуктивності праці на підприємстві. Розшифруємо фонд додаткової заробітної плати за 2013 р. по хлібокомбінату в таблиці 5.5, та за 2014 р. в таблиці 5.6.

Таблиця 5.5

**Фонд додаткової заробітної плати ДП ПАТ «Київхліб»
Хлібокомбінатом № 12 за 2013 р., тис. грн.**

	Всього	в т. ч.			
		ПВП	із ПВП		непро- мисловий персонал
			робіт- ники	керівники та спеціа- лісти	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Доплати:					
- суміщення професій	201,9	199,5	199,5	0	2,4
- за роботу в шкідливих умовах	11	11	11	0	0
- за інтенсивність праці	119,3	119,3	119,3	0	0
- за ненормований робочий день водіям	37,4	37,4	37,4	0	0
- за керівництво бригадою	55,9	55,9	55,9	0	0
- за роботу в нічний час	1989,6	1989,6	1795,8	193,8	0
- за роботу у вихідні та святкові дні	643,4	627,1	556,4	70,7	16,3
Надбавки:					
- за високу професійну майстерність	787,3	787,3	787,3	0	0
- за класність водіям	61,5	61,5	61,5	0	0
Всього нарахування по надбавках та доплатах:	3907,3	3888,6	3624,1	264,5	18,7
Премії за виробничі результати:	10960,4	10811,4	8514	2297,4	149
- з додаткової зарплати нараховано за невідпрацьований час, із них:	3181,9	3133,5	2464,9	668,6	48,4
- оплата громадських та державних обов'язків	27,5	27,5	23,4	4,1	0
- оплата відпусток у зв'язку з навчанням, підвищення кваліфікації	45,1	45,1	42,8	2,3	0
- оплата щорічних та додаткових відпусток (по Колдоговору)	3090,8	3042,4	2380,2	662,2	48,4
- оплата відпусток по ЧАЕС	18,5	18,5	18,5	0	0
Інші виплати з додаткової зарплати:	1978,5	1933,8	1649,6	284,2	44,7
- оплата за роботу в святкові дні	230,4	223,8	194	29,8	6,6
- оплата за роботу у вихідні дні	23	22,9	20,3	2,6	0,1
- індексація за рахунок підприємства	1725,1	1687,1	1435,3	251,8	38
Всього фонд додаткової зарплати	20028,1	19767,3	16252,6	3514,7	260,8

В структурі фонду додаткової заробітної плати за 2013 р. найбільшу питому вагу – 54,73%, або 10960,4 тис. грн. займають премії за виробничі результати. Надбавки та доплати до тарифних ставок складають 19,5 %, з них: доплати за роботу в нічний час – 9,9 %, або 1989,6 тис. грн.; доплати за суміщення професій – 1,0 % (201,9 тис. грн.); надбавки за професійну майстерність – 3,9 % (787,3 тис. грн.).

Сума виплат, які нараховані за невідпрацьований час (оплата щорічних відпусток, громадських та державних обов'язків, оплата навчальних відпусток) складає 3181,9 тис. грн., тобто 15,89 % додаткової заробітної плати.

В структурі фонду додаткової заробітної плати за 2014 р. найбільшу питому вагу займають премії за виробничі результати – 58,86 %, або 13151,9 тис. грн.

Фактичний розмір премії за 2014 р. для всього персоналу склав для ПВП – 58,76 %; робітників – 56,46 %; керівників та спеціалістів – 73,06 %; непромислового персоналу – 66,35 %.

Надбавки та доплати до тарифних ставок складають 21,18 %, з них: доплати за роботу в нічний час – 10,95 %, або 2447 тис. грн.; доплати за суміщення професій – 0,8 % (180,5 тис. грн.); надбавки за професійну майстерність – 4,5 % (1001,8 тис. грн.).

Сума виплат, які нараховані за невідпрацьований час (оплата щорічних відпусток, громадських та державних обов'язків, оплата навчальних відпусток) складає 3561,2 тис. грн., тобто 15,93 % додаткової заробітної плати.

Проаналізуємо використання фонду робочого часу в таблиці 5.7.

Таблиця 5.6

Фонд додаткової заробітної плати за 2014 рік, тис. грн.

	Всього	в т. ч.			
		ПВП	із ПВП		непромисловий персонал
			робітники	керівники та спеціалісти	
1	2	3	4	5	6
Доплати:					
- суміщення професій	180,5	180,1	180,1		0,4
- за роботу в шкідливих умовах	10,7	10,7	10,7		
- за інтенсивність праці	148,1	148,1	148,1		
- за ненормований робочий день водіям	39,9	39,9	39,9		
- за керівництво бригадою	58,5	58,5	58,5		
- за роботу в нічний час	2447	2447	2201,7	245,3	
- за роботу у вихідні та святкові дні	771,7	751,4	663,9	87,5	20,3
Надбавки:					
- за високу професійну майстерність	1001,8	1001,8	1001,8		
- за класність водіям	75,5	75,5	75,5		
Всього нарахування по надбавках та доплатах:	4733,5	4713	4380,2	332,8	20,7
Премії за виробничі результати:	13151,9	12961,4	10227,7	2733,7	190,5
- з додаткової зарплати нараховано за невідпрацьований час, із них:	3561,2	3504,6	2765,1	739,5	56,6
- оплата громадських та державних обов'язків	12,5	12,4	11,6		0,1
- оплата відпусток у зв'язку з навчанням, підвищення кваліфікації	157,9	157,9	150,5	6,4	
- оплата щорічних та додаткових відпусток (по Колдоговору)	3365,7	3309,2	2577,9	731,3	56,5
- оплата відпусток по ЧАЕС	24,1	24,1	24,1		
Інші виплати з додаткової зарплати:	898	878,7	742,9	135,8	19,3
- оплата за роботу в святкові дні	289,7	281,4	244,3	37,1	8,3
- оплата за роботу у вихідні дні					
- індексація за рахунок підприємства	608,3	597,3	498,6	98,7	11
Всього фонд додаткової зарплати	22344,6	22057,7	18115,9	3741,8	287,1

Таблиця 5.7

**Фонд робочого часу ДП ПАТ «Київхліб»
Хлібокомбінатом № 12 за 2013-2014 рр.**

<i>Показники</i>	<i>2013 р.</i>	<i>2014 р.</i>	<i>Відхилення</i>	
			<i>абсолютне</i>	<i>відносне, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Обсяг продукції у постійних цінах, тис. грн.	183895	231046	47150,7	+25,64
Середньоспиксова чисельність ПВП, осіб	1063	1050	-13	-1,23
в т.ч. робітників, осіб	1039	1026	-13	-1,26
Питома вага робітників у чисельності ПВП, %	97,74	98,75	1,01	+1,03
Середньорічний виробіток на 1 працівника ПВП, тис. грн. /особу	173	220	47	+27,16
Середньорічний виробіток на 1 робітника, тис. грн. /особу	176,99	225,19	48,2	+27,23
Загальна кількість людино-днів, відпрацьованих усіма робітниками люд.-днів	180800	175138	-5662	-3,14
Кількість днів відпрацьованих 1 робітником, днів	174	226	52	+29,89
Середньоденний виробіток на 1 робітника, тис. грн. /особу	1,02	1,01	-0,01	-0,08
Загальна кількість людино-годин, відпрацьованих усіма робітниками, люд.-год.	1443903	1399418	-44485	-3,09
Тривалість робочого дня, год.	7,99	7,98	-0,01	-0,13

Дані таблиці 5.7 свідчать, що на підприємстві протягом аналізованого періоду чисельність робітників зменшилась на 13 осіб. Через скорочення працівників на хлібокомбінаті, також зменшилась кількість людино-годин на 3,09 % та людино-днів на 3,14 % через зменшення кількості виробленої продукції. Кількість днів відпрацьованих одним робітником зросла на 52 дні. Також протягом аналізованого періоду зріс середньорічний виробіток одного робітника – на 27,23 %, у 2013 р. (складав 176,99 тис. грн.) та зменшився середньоденний – на 0,03 % у 2013 р. (складав 1,02 тис. грн.).

Підвищення виробітку свідчить про підвищення ефективності використання робочого часу та підвищення продуктивності праці на підприємстві.

Основні засоби (ОЗ) – матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва чи поставки товарів, надання послуг, здачі в оренду іншим особам чи для виконання адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний термін корисного використання (експлуатації) яких більше одного року.

Економічна ефективність використання основних засобів визначається відношенням економічного ефекту, одержаного підприємством за відповідний період, до витрат, необхідних для створення (побудови, придбання) основних засобів.

Розглянемо склад та зміни основних засобів ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат № 12 за 2013-2014рр. у таблиці 5.8, та за 2014-2015 рр. у таблиці 5.9.

Таблиця 5.8

**Структура основних засобів ПАТ «Київхліб»
Хлібокомбінат №12 у 2013-2014 рр.**

<i>Групи основних засобів</i>	<i>2013 рік</i>		<i>2014 рік</i>		<i>Відхилення</i>	
	<i>тис. грн.</i>	<i>питома вага, %</i>	<i>тис. грн.</i>	<i>питома вага, %</i>	<i>абсолютне, +/-</i>	<i>відносне, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Будинки, споруди та передавальні пристрої	24173	41,95	24234	41,25	61	+0,25
Машини та обладнання	27505	47,73	28342	48,25	837	+3,04
Транспортні засоби	965	1,67	1013	1,72	48	+4,97
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	2749	4,77	2833	4,82	84	+3,05
Інші основні засоби	704	1,22	756	1,29	52	+7,38
Бібліотечні фонди	5	0,01	5	0,01	0	0
Малоцінні необоротні активи	15220	26,41	1562	2,66	-13658	+10,26
Всього	57621	100	58745	100	1124	+1,95

З даних таблиці 5.8 видно, що залишкова вартість основних засобів збільшилась на 1124,4 тис. грн., що становить 58745 тис. грн. в 2013 р. за рахунок збільшення зносу та збільшення первісної вартості основних засобів.

За період 2014-2015 рр. спостерігається зменшення залишкової вартості основних засобів на 173,4 тис. грн. у порівнянні з 2013-2014 рр., що становить 59696 тис. грн. в 2013 р. за рахунок збільшення зносу та збільшення первісної вартості основних засобів.

Для характеристики ефективності використання основних засобів застосовується система показників (табл. 5.10).

Таблиця 5.9

**Структура основних засобів ДП ПАТ «Київхліб»
Хлібокомбінат № 12 у 2014-2015 рр.**

<i>Групи основних засобів</i>	<i>2014 рік</i>		<i>2015 рік</i>		<i>Відхилення</i>	
	<i>тис. грн.</i>	<i>питома вага, %</i>	<i>тис. грн.</i>	<i>питома вага, %</i>	<i>абсолютне, +/-</i>	<i>відносне, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Будинки, споруди та передавальні пристрої	24234	41,25	24452	40,96	218	+0,89
Машини та обладнання	28342	48,25	30690	51,41	2348	+8,28
Транспортні засоби	1013	1,72	983	1,65	-30	-2,97
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	2833	4,82	1327	2,22	-1506	-53,16
Інші основні засоби	756	1,29	751	1,26	-5	-0,67
Бібліотечні фонди	5	0,01	5	0,01	0	0
Малоцінні необоротні активи	1562	2,66	1488	2,49	-74	-4,74
Всього	58745	100,00	59696	100,00	951	+1,61

Таблиця 5.10

**Показники ефективності використання
основних засобів за 2013-2015 рр.**

Показник	2013 р.	2014 р.	2015 р.	Відхилення 2015 р. від 2014р.	
				абсолют- не, +/-	віднос- не, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	258077	316562	408065	+91503	+28,9
Середньорічна вартість ОЗ, тис. грн.	58183	59220,5	62232,5	+3012	+5,08
Чисельність ПВП, осіб	1039	1026	984	-42	-4,1
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-68	-2411	113	+2524	+97,96
Фондовіддача	4,44	5,35	6,56	+1,21	+22,62
Фондомісткість	0,22	0,19	0,15	-0,04	-21,06
Фондоозброєність	56,00	57,72	63,24	+5,52	+9,56
Рентабельність ОЗ, % (збитковість)	-0,12	-0,04	0,17	+0,21	x

Як свідчать дані таблиці 5.10, фондовіддача, яка показує скільки виробляється готової продукції на одиницю основних виробничих фондів, у 2015 р. збільшилась на 1,21 тис. грн. за рахунок збільшення середньорічної вартості ОЗ на 5,08 % та збільшення частого доходу від реалізації продукції на 28,9 %. Фондомісткість, що характеризує вартість основних виробничих фондів, яка припадає на одиницю вартості реалізованої (товарної) продукції, зменшилась на 0,04 тис. грн. у порівнянні з 2014 р.

Протягом аналізованого періоду збільшилась фондоозброєність праці, якщо у 2013 р. на 1 працівника ПВП припадало 57,72 тис. грн. вартості основних засобів, то у 2015 р. на 1 працівника припадало 63,24 тис. грн., тобто на 5,52 тис. грн., або на 9,56 % більше.

Позитивним фактором є збільшення рентабельності основних засобів на 0,21 в.п. у 2015 р. у порівнянні з 2013 р., на це вплинула діяльність підприємства, що у 2013 р. працювало у збиток через нестабільну економічну ситуацію у всьому світі та в країні в цілому.

Важливе значення має аналіз вивчення руху та технічного стану основних засобів таблиця 5.11.

Таблиця 5.11

**Рух основних засобів ДП ПАТ «Київхліб»
Хлібокомбінат № 12 у 2014-2015 рр., %**

<i>Показник</i>	<i>Роки</i>		
	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Коефіцієнт оновлення основних засобів	2,1	2,5	8,2
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,2	0,9	0,4
Коефіцієнт приросту основних засобів	2	2	8
Коефіцієнт зносу основних засобів	40,6	43,4	44,2
Коефіцієнт придатності основних засобів	59,4	56,6	55,8

Коефіцієнт оновлення основних засобів показує частку введених нових основних засобів у загальній вартості основних засобів за рік: частка введених нових основних засобів у 2015 р. порівняно з 2014 та 2013 рр. значно збільшилась і становить 8,2 %. Це пов'язано з тим, що у 2015 р. було проведено модернізацію виробництва кондитерських виробів.

В 2014 р. інтенсивність вибуття основних засобів була більшою на 0,7 в.п. порівняно з 2015 р. через намір вишого керівництва провести модернізацію виробництва кондитерських виробів. Приріст основних засобів в 2015 р. збільшилась на 6 в.п., ніж у 2014 р.

Ступінь зносу основних засобів у 2015 р. збільшився на 0,8 в.п., проти 2014 р. Коефіцієнт придатності виявляє, яку частку складає їх залишкова вартість від первісної вартості. Отже, у 2015 р. у порівнянні з 2013 р. залишкова частка основних засобів від первісної частки зменшилась на 0,8 в.п. і складає 55,8 %.

Проаналізувавши рух та стан основних засобів за 2013-2015 рр. можна зробити такі висновки, що протягом досліджуваного періоду на підприємстві відбувалося розширене відтворення основних засобів, про що свідчить перевищення коефіцієнтів введення над коефіцієнтами вибуття.

Фінансовий аналіз (від грецьк. – розкладення, розчленування) – це метод оцінювання і прогнозування фінансового стану підприємства. Завдання аналізу – розкрити і зрозуміти основні причини і фактори, що здійснюють визначаючий вплив на фінансовий стан підприємства.

Головні завдання аналізу фінансового стану:

- з'ясування забезпеченості фінансовими ресурсами;
- перевірка цільового їх використання;
- пошуки резервів і можливостей найбільш економного та раціонального використання фінансових ресурсів;
- обмеження та ліквідація позапланового перерозподілу оборотних коштів і прискорення їх оборотності.

Аналіз здійснюється на основі наступних документів фінансової (бухгалтерської) звітності підприємства:

- 1) Ф. № 1 «Баланс підприємства»;
- 2) Ф. № 2 «Звіт про фінансові результати».

Фінансово-економічний стан підприємства – одна з найважливіших характеристик діяльності підприємства.

Проаналізуємо фінансові результати ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінату № 12 у 2013-2015 рр. (таблиця 5.12).

Таблиця 5.12

**Основні фінансові результати діяльності
ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінату № 12 у 2012-2013 рр.**

Показник	2013р.	2014р.	2015р.	Відхилення			
				2014 р. від 2013 р.		2015 р. від 2014 р.	
				абсолют-не (+,-)	віднос-не, %	абсолют-не (+,-)	віднос-не, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	258077	316562	408065	58485	22,7	91503	28,9
Валовий прибуток, тис. грн.	49942	59998	77587	10056	20,1	17589	29,31
Операційний прибуток (збиток), тис. грн.	3502	707	2940	-2795	-79,8	2233	315,8
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування (збиток), тис. грн.	951	(1498)	1225	-2449	x	2723	x
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	(68)	(2411)	113	-2343	x	2524	x

Аналізуючи дані таблиці 5.12, можна зробити висновок, що у 2015 р. підприємство спромоглося зменшити збиток на 2524 тис. грн., за рахунок впровадження нової технології для виробництва кондитерських виробів, а також за рахунок збільшення обсягів виробництва підвищити свій дохід від реалізації продукції на 91503 тис. грн.

Показники ліквідності підприємства. Ліквідність підприємства – це його спроможність швидко реалізувати активи та одержати гроші для оплати своїх зобов'язань.

Проаналізуємо показники ліквідності в таблиці 5.13.

Таблиця 5.13

**Показники ліквідності ДП ПАТ «Київхліб»
Хлібокомбінату №12 у 2013-2015 рр.**

<i>Показники</i>	<i>Алгоритм розрахунку</i>	<i>2013р.</i>	<i>2014р.</i>	<i>2015р.</i>	<i>Нормативне значення</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Коефіцієнт загальної ліквідності	Оборотні активи /Поточні зобов'язання підприємства ф1 р.260/ф1 р.620	0,58	0,56	0,47	> 1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Грошові засоби та їх еквіваленти, поточні фінансові інвестиції та дебіторська заборгованість//Поточні зобов'язання підприємства ф1(р.150+р. 250)/ф1 р.620	0,42	0,23	0,35	0,6-0,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові засоби та їх еквіваленти і поточні фінансові інвестиції/Поточні зобов'язання ф1(р.220+р.230+р.240)/ ф1р.620	0,03	0,02	0,03	>0
Чистий оборотний капітал	Оборотні активи підприємства – Поточні зобов'язання ф1 р.260 - ф1 р.620	-23405	-31678	-37405	>0

Отримані дані таблиці свідчать, що коефіцієнт загальної ліквідності показує недостатність ресурсів підприємства, які можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань, складає 0,47 (відносно попереднього року відмічається погіршення на 0,09 в.п.). Таким чином, підприємство спроможне за рахунок оборотних активів погасити лише 47 % своїх поточних зобов'язань. Погіршення може бути пов'язане через збільшення вартості оборотних активів. Коефіцієнт поточної (швидкої ліквідності), що відображає платіжні можливості підприємства щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами, складає 0,35 (значно кращий результат відносно попереднього року, але не відповідає нормативному значенню).

Значення коефіцієнта свідчить про спроможність підприємства сплатити 35 % своїх поточних зобов'язань за умови своєчасного погашення дебіторських заборгованостей. Коефіцієнт абсолютної (строкової) ліквідності за звітний рік склав 0,03 проти 0,02 за 2014 р. при нормативі більше 0. Значення коефіцієнта свідчить про спроможність підприємства погасити негайно лише 3 % від суми поточних зобов'язань і ця цифра є дуже малою. Чистий оборотний капітал має значення -37405 тис. грн., що свідчить про те, що ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат № 12 має недостатньо власних коштів для сплати своїх поточних зобов'язань та розширення подальшої діяльності. Отримані дані таблиці 5.13 свідчать, що коефіцієнт абсолютної ліквідності показує спроможність підприємства негайно погасити свою короткотермінову кредиторську заборгованість, що складає лише 0,02. Таким чином, підприємство спроможне за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів погасити лише 2 % короткотермінових фінансових зобов'язань.

Проаналізуємо фінансову стійкість ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат № 12 у таблиці 5.14.

Таблиця 5.14

**Показники платоспроможності (фінансової стійкості)
ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат № 12**

<i>Показник</i>	<i>2013 р.</i>	<i>2014 р.</i>	<i>2015 р.</i>	<i>Відхилення, (+, -)</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Величина власних обігових засобів, тис. грн.	-23405	-31678	-37405	> 0
Маневреність функціонуючого капіталу	0,06	0,03	0,07	0-1
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,06	0,02	0,02	> 0,5
Коефіцієнт фінансування	17,08	50,77	46,24	<= 0,5
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-6,09	-22,17	-24,26	> 0

Обсяг власних обігових коштів характеризує ту частину власного капіталу підприємства, яка є джерелом покриття поточних активів підприємства, згідно таблиці у підприємства не має достатньо власних коштів аби повністю задовольнити потребу підприємства.

Коефіцієнт фінансування характеризує залежність підприємства від залучених засобів та скільки позикового капіталу припадає на 1 грн. власного капіталу, згідно з наведеними даними підприємство має велику залежність що може негативно вплинути на її діяльність. Маневреність функціонуючого капіталу показує, яку частину власного капіталу використовують для фінансування поточної діяльності. Отже, ми спостерігаємо, що використовується лише 7 %, але цей показник збільшується за рахунок підвищення такого показника як величина власних оборотних засобів.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, порівнюючи результати за звітній і попередній рік підприємство не має достатньо власного капіталу для фінансування поточної діяльності. Коефіцієнт платоспроможності

відповідно аналітичних даних не змінився, і свідчить що питома вага власного капіталу в загальній сумі коштів, авансованих в діяльність комбінату не змінюється протягом 2013-2015 рр. та складає 2 %.

Оборотні активи – грошові кошти та їх еквіваленти, що обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу.

Оборотні активи поділяються на оборотні фонди та фонди обігу.

Оборотні фонди – це частина оборотних активів підприємства, яка обслуговує процес виробництва продукції.

Фонди обігу – це частина оборотних активів підприємства, яка обслуговує процес реалізації продукції.

Проаналізуємо структуру оборотних активів ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінату №12 у 2013-2015 рр. (табл. 5.15).

1. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів показує, кількість повних оборотів здійснено цими коштами за рік. У 2015 р., порівняно з 2014 р., цей показник збільшився, а саме у 2015 р. оборотні кошти зробили на 4,29 обороти більше, ніж у 2014. Зазначимо, що збільшення оберненості активів свідчить про зростання ділової активності підприємства.

2. Тривалість одного обороту оборотних коштів показує, за скільки днів оборотні кошти здійснюють один оборот. В 2015 р. оборотні кошти здійснили один оборот за 29,72 дні, що на 15,96 днів менше, ніж у 2014 р.

3. Коефіцієнт оборотності виробничих запасів характеризує швидкість оновлення запасів підприємства (іншими словами – кількість оборотів грошових коштів, вкладених у запаси, за звітний період). Збільшення цього показника у 2015 р. свідчить про те, що підприємство інвестувало в запаси в 11,55 рази більше коштів, ніж у 2014 р. Результатом цього є збільшення обсягів виробництва продукції.

4. Тривалість одного обороту виробничих запасів характеризує період, протягом якого запаси трансформуються у кошти. Збільшення цього показника в 2015 р. порівняно з 2014 р. на 2 дні, свідчить про те, що запаси підприємства в цьому році, оновлювалися повільніше, ніж у попередньому.

Таблиця 5.15

**Структура оборотних активів ДП ПАТ «Київхліб»
Хлібокомбінату № 12 у 2013-2015 рр.**

<i>Найменування показника</i>	<i>2013 р.</i>	<i>2014 р.</i>	<i>2015 р.</i>	<i>Відхилення, (+, -)</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, оборотів	7,78	7,99	12,28	+4,29
Тривалість одного обороту оборотних коштів, днів	46,92	45,68	29,72	-15,96
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів, оборотів	20,31	35,59	47,14	+11,55
Тривалість одного обороту виробничих запасів, днів	17,97	10,26	7,74	-2,52
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, оборотів	33,23	51,41	54,27	+2,86
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів	10,98	7,1	6,72	-0,38
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, оборотів	3,94	4,01	4,67	+0,66
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	92,64	91,02	78,16	-12,86
Коефіцієнт оборотності власного капіталу, оборотів	8,54	8,43	11,32	+2,89
Тривалість одного обороту власного капіталу, днів	42,74	43,3	32,24	-11,06
Коефіцієнт оборотності чистого робочого капіталу	-11,17	-10	-10,92	-0,92
Тривалість одного обороту чистого робочого капіталу	32,68	36,5	33,34	-3,16

5. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує у скільки разів виручка від реалізації продукції перевищує середню дебіторську заборгованість. В 2015 р. цей показник збільшився на 2,86 відносно 2014 р., що свідчить про зменшення дебіторської заборгованості перед підприємством в цьому році.

6. Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості характеризує середній період погашення дебіторської заборгованості. Дебіторська заборгованість у 2015 р. погашалась на 0,38 днів менше порівняно з 2014 р.

7. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує швидкість обертання кредиторської заборгованості підприємства за звітний період. Збільшення цього показника в звітному році свідчить, що підприємство в 2015 р. на 0,66 могло швидше розрахуватись зі своїми постачальниками, ніж у 2014 р.

8. Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості визначає середній період сплати підприємством короткострокової кредиторської заборгованості. Підприємство у звітному році спроможне було погасити свою кредиторську заборгованість на 12,86 днів швидше, відносно попереднього року.

9. Коефіцієнт оборотності власного капіталу показує, скільки чистої виручки від реалізації продукції припадає на одиницю вкладеного власного капіталу у виробництво. В 2015 р., підприємство з кожної інвестованої гривні власного капіталу отримало на 2,89 гривні виручки менше, порівняно з 2014 р.

10. Тривалість одного обороту власного капіталу показує, за скільки днів на рік власний капітал підприємства здійснює один оборот. Період обороту власного капіталу в 2015 р. збільшився на 2,89 днів, порівняно з 2014 р.

11. Коефіцієнт оборотності чистого робочого капіталу є тією частиною оборотних активів, яка фінансується за рахунок власних коштів та довгострокових зобов'язань. В 2015 р., у підприємства недостатньо власних коштів для повного формування оборотних активів.

Рентабельність – це відносний показник ефективності виробництва, який характеризує рівень віддачі витрат і ступінь використання ресурсів. В основі моделі коефіцієнтів рентабельності лежить відношення прибутку (найчастіше в розрахунок показників рентабельності включають чистий прибуток) або до затрачених засобів, або до виручки від реалізації, або до активів підприємства.

Фінансовий аналіз рівня рентабельності та причин її зміни має важливе значення для виявлення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства. Тепер проаналізуємо показники рентабельності, що наведені в таблиці 5.16.

Щодо показників рентабельності то коефіцієнт рентабельності активів характеризує ефективність використання активів підприємства. При нормативі більше 0, від'ємне значення свідчить, що в 2014 р. на 1 грн. середньорічної вартості активів підприємство отримало збиток в розмірі 0,0034 грн., а в 2015 р. хлібокомбінат спромігся отримати прибуток в 0,002 грн. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу характеризує ефективність вкладення коштів, на 1 грн. середньої вартості власного капіталу отримано збиток у 2014 р. в розмірі 0,915 грн., а у 2015 р. навпаки отримало прибуток в 0,076 грн. Незначне збільшення відбулося за рахунок зменшення збитку підприємства на 2524 тис грн. Рентабельність основних засобів на кінець 2015 р. становить 1,299 грн., що у порівнянні з 2014 р. збільшився тому, що збільшився прибуток від операційної діяльності на 2233 тис грн. Рентабельність продажів продукції зросла на 0,001 в.п., оскільки зріс валовий прибуток на 17859 тис. грн., а також зросла виручка від реалізації на 107052 тис. грн. Щодо рентабельності продукції слід зазначити, що незначне збільшення ціни на продукцію призвело до зростання валового прибутку на 17859 тис. грн., у зв'язку з чим цей показник на кінець 2015 р. становить 0,235 грн.

**Показники рентабельності ДП ПАТ «Київхліб»
Хлібокомбінат № 12, %**

<i>Показники</i>	<i>2013 р.</i>	<i>2014 р.</i>	<i>2015 р.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Рентабельності активів (збитковість)	-0,1	-3,4	-0,2
Рентабельності основних засобів	86,7	102,1	129,9
Рентабельності власного капіталу (збитковість)	-1,8	-91,5	7,6
Рентабельності діяльності (збитковість)	-0,1	-0,7	0,1
Рентабельності продажів	16,7	16,2	16,3
Рентабельності реалізованої продукції	23,9	23,4	23,5
Рентабельності операційних витрат	19,6	18,7	18,9

Вище зазначені аналітичні показники свідчать про не складний фінансовий стан хлібозаводу, але отриманий збиток у 2014 р. значно погіршує фінансовий стан підприємства. Несприятлива ситуація склалася з чистим оборотним капіталом, який і у 2013-2014 рр. мав від'ємне значення. Зниження показників ліквідності найчастіше говорить про загальне погіршення ситуації з забезпеченістю оборотними коштами і про необхідність серйозних заходів щодо керування ними.

Аналіз собівартості продукції та витрат на виробництво

Важливим показником, що характеризує роботу підприємства, є собівартість продукції, робіт і послуг. Від її рівня залежать фінансові результати діяльності підприємств, темпи розширеного відтворення, фінансовий стан суб'єктів господарювання.

Собівартість – всі витрати в грошовій формі, пов'язані з виробництвом продукції та її реалізацією. Завдання аналізу собівартості полягає в тому, щоб визначити, як виконано план за собівартістю, з'ясувати, які фактори привели до утворився відхилень від плану, встановити, в якій мірі і за рахунок чого можна забезпечити подальше зниження собівартості продукції підприємства.

Аналіз собівартості продукції включає в себе:

- аналіз структура виробництва продукції в груповому асортименті;
- аналіз витрат на виробництво 1 т продукції;
- аналіз собівартості окремих виробів;
- аналіз собівартість продукції та оптові ціни за 1 т виготовленої продукції.

До найважливіших груп факторів, що істотно впливають на собівартість, можна віднести наступні: підвищення технічного рівня виробництва, удосконалення організації виробництва та форм і методів організації праці, зміна обсягу і структури товарів, поліпшення використання природних ресурсів.

Під зміною обсягів і структури товарів слід розуміти зміну номенклатури та асортименту, або підвищення якості та обсягу виробництва товарів. Зміни в даній групі факторів можуть призвести до відносного зменшення умовно-постійних витрат (крім амортизації), відносного зменшення амортизаційних відрахувань. Умовно-постійні витрати не залежать безпосередньо від кількості товарів, що випускаються, зі збільшенням обсягу виробництва їх кількість на одиницю товару зменшується, що призводить до зниження його собівартості.

Зміна номенклатури та асортименту товарів є одним з важливих факторів, що впливають на рівень витрат на виробництво. При різній рентабельності окремих виробів (по відношенню до собівартості) зміни в складі товарів, пов'язані з оптимізацією структури і підвищенням ефективності виробництва, можуть приводити як до зменшення, так і до збільшення витрат на виробництво.

Основним видом діяльності ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінату № 12 є виробництво та реалізація високоякісної хлібобулочної та кондитерської продукції, з метою задоволення потреб споживачів.

Головною метою аналізу виробничої програми є систематичне сприяння розвитку виробництва, поліпшення якісних показників праці і продукції, яка виготовляється, шляхом контролю за виконанням підприємством планових завдань і договірних зобов'язань. Проаналізуємо структуру виробництва продукції спочатку за 2013-2014 рр. у таблиці 5.17, та за 2014-2015 рр. у таблиці 5.18.

Таблиця 5.17

**Структура виробництва продукції в груповому асортименті
ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінатом № 12 у 2013-2014 рр.**

Асортиментна група	2013 р.		2014 р.		Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
	кількість, тонн	питома вага, %	кількість, тонн	питома вага, %		
1	2	3	4	5	6	7
Хлібобулочні вироби						
1. Хліб	25497	59,63	25367	58,46	-130,3	-0,52
2. Булочні вироби	16566	38,74	17432,2	40,17	866,1	+5,23
3. Здобні вироби	695,6	1,63	593,5	1,37	-102,1	-14,68
Всього:	42759	100	43392,7	100	633,7	+1,48
Кондитерські вироби						
1. Печиво	5	0,39	4,1	0,32	-0,9	-18
2. Торти, тістечка	1117	86,28	1146,9	88,96	29,9	+2,68
3. Кекси	156,5	12,09	127,8	9,91	-28,7	-18,34
4. Напівфабрикати для тортів	16,16	1,25	10,5	0,81	-5,66	-35,03
Всього:	1295,1	100	1289,3	100	-5,8	-0,45

За 2014-2015 рр. структурні зміни відбулися по всім вказаним групам: хліб на 7,8 %, булочні вироби на 2,9 %, здобні вироби на 17,6 %, кондитерські вироби на 9,6 %. Такий спад відбувся за рахунок того, що у 2015 р. підприємство частину своїх виробів виготовляло на «Булочно-кондитерському комбінаті».

Аналізуючи 2013-2015 рр. можна зробити висновок, що підприємство зменшує обсяги виробництва продукції, але через перерозподіл виробництва продукції у 2015 р. така тенденція не є критичною.

Таблиця 5.18

**Структура виробництва продукції в груповому асортименті
ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінатом № 12 у 2014-2015 рр.**

Асортиментна група	2014 р.		2015 р.		Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
	кількість, тонн	питома вага, %	кількість, тонн	питома вага, %		
1	2	3	4	5	6	7
Хлібобулочні вироби						
1. Хліб	25367	58,46	23400	57,32	-1967,3	-7,76
2. Булочні вироби	17432	40,17	16936	41,48	-496,4	-2,85
3. Здобні вироби	593,5	1,37	489,2	1,20	-104,3	-17,58
Всього:	43393	100	40825	100	-2568	-5,92
Кондитерські вироби						
1. Печиво	4,1	0,32	1,3	0,11	-2,8	-68,3
2. Торти, тістечка	1146,9	88,96	1035,4	88,80	-111,5	-9,63
3. Кекси	127,8	9,91	117,2	10,05	-10,6	-8,3
4. Напівфабрикати для тортів	10,5	0,81	12,1	1,04	1,6	+15,24
Всього:	1289,3	100	1166	100	-123,3	-9,57

Основним методом аналізу собівартості випущеної продукції є визначення основних статей калькуляції. Порівняємо витрати на виробництво 1 т хлібобулочних виробів за 2013-2015 рр. в таблиці 5.19 та 1 т кондитерських виробів за 2013-2015 рр. у таблиці 5.20.

По статті «Сировина та матеріали» витрати збільшилися на 36,73 тис. грн. або на 1,96 % по хлібобулочним виробам в основному за рахунок зміни асортиментного випуску продукції. По статті «Енергоносії» витрати в загальній собівартості збільшилися на 12,8 тис. грн. за рахунок збільшення вартості за використання енергоносіїв. Слід зазначити, що на сьогоднішній день спостерігається збільшення тарифів на електроенергію, газ, паливо, теплоенергію, тому частка енергоносіїв у виробничій собівартості зростає з 9,98 % у 2014 р. до 10,07 %. По статті «Заробітна плата» витрати в загальній собівартості зросли на 12,36 тис. грн. або на 4,46 %. Такі зміни відбулися за рахунок збільшення рівня зростання годинних тарифних ставок і посадових окладів. По статті «Загальновиробничі витрати» витрати в загальній собівартості

збільшилися на 36,60 тис. грн. або на 8,34 %, через збільшення витрат на управління виробництвом та утримання виробничих приміщень (оплата комунальних послуг). По статті «Витрати на збут» витрати в загальній собівартості збільшилися на 96,21 тис. грн. або на 2,34 %, через зростання вартості доставок продукції до точок збуту та збільшення вартості рекламних послуг. Фінансові витрати зменшилися на 12,72 тис. грн. або на 63,54 % у зв'язку з погашенням позикової кредитів.

Таблиця 5.19

**Динаміка витрат на виробництво 1 т хлібобулочних виробів
за 2013-2015 рр., грн./т**

Статті	2013р.	Питома вага, %	2014р.	Питома вага, %	2015р.	Питома вага, %	Відхилення 2015р. від 2014р.	
							абсолютне, +/-	відносне, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Вироблено, т	42759,1	х	43392,7	х	40824,7	х	-2568	94,08
1. Сировина і матеріали	1613,13	47,86	1877,61	46,92	1914,34	45,57	36,73	1,96
в т.ч. борошно	1301,09	38,60	1481,49	37,02	1510,62	35,96	29,13	1,97
2. Паливо на технічні цілі	196,65	5,83	235,12	5,88	233,32	5,55	-1,80	-0,77
3. Електроенергія на технічні цілі	52,28	1,55	64,10	1,60	78,7	1,87	14,60	22,78
4. Заробітна плата основних робітників	259,5	7,70	276,95	6,92	289,31	6,89	12,36	4,46
5. Відрахування до соціальних фондів	98,9	2,93	103,89	2,60	108,66	2,59	4,77	4,59
6. Загальновиробничі витрати	362,06	10,74	438,87	10,97	475,47	11,32	36,60	8,34
7. Адміністративні витрати	164,59	4,88	205,46	5,13	217,24	5,17	11,78	5,73
8. Витрати на збут	623,25	18,49	779,94	19,49	876,15	20,86	96,21	2,34
9. Фінансові витрати	х	х	20,02	0,50	7,3	0,17	-12,72	-63,54
10. Повні витрати	3370,35	100,0	4001,96	100,0	4200,48	100,0	198,52	4,96

Тепер більш детально розглянемо витрати на витрат на виробництво 1 т кондитерських виробів за 2013-2015 рр. у таблиці 5.20.

Таблиця 5.20

**Динаміка фактичних витрат на виробництво 1 т
кондитерських виробів за 2013-2015 рр., грн./т**

Статті	2013р.	Питома вага, %	2014р.	Питома вага, %	2015р.	Питома вага, %	Відхилення 2015р. від 2014р.	
							абсолютне, +/-	відносне, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Вироблено, т	1295,1	х	1289,3	х	1166,0	х	-123,3	-9,54
1. Сировина і матеріали	17841	54,05	20688	52,83	20435	48,68	-253	-1,22
в т.ч. борошно	320,13	1,79	333,05	1,61	331,39	1,62	-1,66	-0,5
2. Паливо на технічні цілі	604,58	1,83	928,26	2,37	1087,31	2,59	159,05	17,13
3. Електроенергія на технічні цілі	326,23	0,99	387,42	0,99	492,02	1,17	104,60	27,00
4. Заробітна плата основних робітників	3682,03	11,15	3894,13	9,94	4344,34	10,35	450,21	11,56
5. Відрахування до соціальних фондів	1409,08	4,27	1461,65	3,73	1616,47	3,85	154,82	10,59
6. Загальновиробничі витрати	3423,29	10,37	3472,27	8,87	4275,04	10,18	802,77	23,12
7. Адміністративні витрати	1951,12	5,91	2459,02	6,28	2380,19	5,67	-78,83	-3,21
8. Витрати на збут	3771,68	11,43	5836,18	14,90	7329,93	17,46	1493,8	25,59
9. Фінансові витрати	-	-	36,45	0,09	14,75	0,04	-21,70	-59,53
10. Повні витрати	33009	100	39163,5	100	41975	100	2811,5	7,18

Порівнюючи витрати на виробництво 1 т кондитерських виробів за 2013-2015 рр. у таблиці 5.20 були виявлені зміни по статті «Сировина та матеріали», у якій витрати зменшилися на 253 тис. грн. по кондитерським виробам, в основному за рахунок зменшення обсягу випуску продукції та обсягів закупівлі сировини. По статті «Енергоносії» витрати в загальній собівартості зросли на 263,65 тис. грн. по кондитерським виробам, як вже раніше було зазначено, за рахунок збільшення тарифів на електроенергію, газ, теплоенергію. По статті «Заробітна плата» витрати в загальній

собівартості зросли на 450,21 тис. грн. Такі зрушення відбулися за рахунок збільшення рівня прожиткового мінімуму та збільшення розмірів премій та компенсаційних виплат. По статті «Загальновиробничі витрати» витрати в загальній собівартості збільшились на 802,77 тис. грн. по кондитерським виробам, через витрати на обслуговування виробничого процесу (а саме оплата праці загальновиробничого персоналу, відрахування на соціальні заходи, витрати на здійснення технологічного контролю за виробничими процесами і якістю продукції, робіт, послуг). По статті «Витрати на збут» витрати в загальній собівартості збільшились на 1493,8 тис. грн. або на 25,59 %, через зростання вартості доставок продукції до точок збуту та збільшення вартості рекламних послуг. В загальній сумі повні витрати збільшились на 2811,5 тис. грн. або на 7,18 % через підвищення цін на сировину, енергоносіїв та послуг.

Проаналізувавши період з 2013 по 2015 рр. робимо висновок, що майже по всім показникам спостерігається тенденція до збільшення. Витрати на виробництво 1 т продукції зростають через підвищення вартості енергоносіїв, ціни на ресурси та збільшення обсягів виробництва продукції. Така ситуація є негативною оскільки через підвищення собівартості 1 т продукції підвищується ціна товару, а отже існує загроза зменшення попиту на продукцію. Отже, можна зазначити, що на підприємстві збільшились витрати на виробництво 1 т хлібобулочних виробів та 1т кондитерських виробів. Але разом з тим зменшились загальновиробничі витрати та збільшилась рентабельність, що поліпшує загальний стан підприємства.

Важливим показником, який характеризує собівартість продукції, є рівень витрат на 1 грн. продукції, який розраховується, як відношення повної собівартості виробленої продукції на вартість виробленої продукції в діючих цінах без ПДВ. Дані розрахунку представлені в таблиці 5.21.

Таблиця 5.21

**Собівартість продукції та оптові ціни
за 1 т виготовленої продукції**

<i>Показники</i>	<i>Роки</i>		<i>Абсолютне, (+,-)</i>	<i>Темп зростання (зниження), %</i>
	<i>2014</i>	<i>2015</i>		
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Собівартість виробленої продукції, тис. грн.	224149,3	220426,3	-3723,0	98,3
в т.ч. ЦЕХ №1	159099,3	161319,3	2220	101,4
в т.ч. ЦЕХ №3	65050	59107	-5943	90,9
Собівартість продукції х/б виробів на 1 т, грн.	4001,96	4200,48	198,52	104,9
Собівартість продукції кондитерських виробів на 1 т, грн.	39163,50	41974,96	2811,46	107,2
Середня оптова ціна в діючих цінах на 1 т, грн.:				
хлібобулочних виробів	3979,47	4262,83	283,36	107,1
кондитерських виробів	39193,25	42324,6	3131,5	108,0

Зазначене в таблиці 5.21 зростання виробленої продукції в діючих цінах на 167,7 тис. грн. пояснюється збільшенням оптових цін на продукцію: хлібобулочних виробів з 3979,47 грн./т у 2014 р. до 4262,83 грн./т у 2015 р. (на 7,1 %), кондитерських виробів з 39193,25 грн./т до 42324,6 грн./т у 2015 році (на 8 %) через збільшення витрат на її виробництво, зокрема збільшення витрат на виробництво одиниці продукції у 2015 році.

Отже, згідно вище наведених даних відзначимо, що спостерігається збільшення витрат на виготовлення продукції, яку виробляє ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінатом № 12. Найбільшу питому вагу у структурі витрат на виготовлення як 1 т хлібобулочних виробів, так і 1 т кондитерських виробів займають сировина та матеріали, заробітна плата та енергоносії. Оскільки на сьогоднішній день спостерігається тенденція до збільшення цін на енергоносії, доцільним вважатимемо розробку та впровадження енергозберігаючих заходів з метою зменшення їх питомої ваги у загальній структурі повних витрат на її виробництво.

Виробничий план

Останнім часом дуже гостро стоять питання як оптимізувати витрати на енергоносії і тим самим максимально підвищити ефективність роботи хлібокомбінаті без енергетичних втрат. На більшості підприємствах ця проблема є критичною тому що в останні роки ціни на енергоносії сильно зросли, проблема автономного тепло- і паропостачання є досить гострою. Оптимальним рішенням є проведення реконструкцію тепло- і паропостачання з урахуванням використання тепла отриманого при випіканні хліба.

В якості приймача тепла, що відходить від печей, пропонується теплообмінник «ЕКОблок» виробником якого є компанія Kognfeil. Йдеться про сучасне обладнання, яке дозволить використовувати енергію продуктів згорання і пари з газових хлібопекарських печей, що приведе не тільки до заощадження 25 % енергії, що використовується для випічки виробів, але й регулювати витяжку пари та продуктів згорання, а також впровадити екологічно-чисте виробництво. За допомогою хімічного процесу знищуються насамперед сірчисті речовини, включаючи сажу, і атмосферу захищається від виникнення кислотних дощів. Температура вихідного повітря з «ЕКОблоку» досягає 50-60 С°.

Компанія Kognfeil (Чеська Республіка, заснована в 1992 р.) лідер з виробництва печей і технологічного обладнання для хлібозаводів та пекарень у країнах Східної та Західної Європи. Компанія виробляє: ярусні печі з посадковим обладнанням для випічки подових сортів виробів (енергоносії – газ, рідке паливо, електроенергія), в т.ч. міні-печі; тунельні печі (газ, рідке паливо); морозильні камери для готових виробів з тіста різної ємності; екоблок (енергозберігаюче обладнання на основі використання тепла, що відходить з газових хлібопекарських печей для вторинного застосування у виробництві). Основними її конкурентами на ринку енергозберігаючих технологій на території України є: «К-системи» Харків, «Теплотехсервіс» Донецьк та «РТК-Трейд» Харків.

Використання «ЕКОблоку» – це максимальне використання енергії відпрацьованих газів і пари, при дотриманні всіх критеріїв

безпеки і норм для використання газових печей і печей на рідкому паливі. Зазначимо, що завдяки цьому устаткування хлібопекарські підприємства знижують свою енергоємність. Згідно проведеним дослідженням для малих і середніх пекарень мова йде про економію в інтервалі 20-25 %, великі хлібозаводи (наприклад ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат № 12) можуть досягти енергетичної економії 25 %. Приєднанням всіх витяжних трубопроводів продуктів згоряння і пари з хлібопекарських печей безпосередньо в ЕКОблок «Kornfeil» значно знижуються витрати на постачання і установку сертифікованих труб для відведення продуктів згоряння. Завдяки встановленню цього теплообмінника хлібозаводам і пекарням достатньо мати лише один вхідний трубопровід.

Енергія, отримана з продуктів згоряння і конденсаційного тепла пари, переходить у гарячу воду (близько 85 С°) і далі акумулюється в ємності для її подальшого використання в опалювальних або охолоджувальних цілях.

Другий вихід відпрацьованого тепла (близько 40 С°) служить в якості підігріву холодної напірної води у спеціальні ємності для технічних потреб, а також подачі води для парозволожуваючих агрегатів. Застосування такого пристрою, як «ЕКОблок» дозволяє використати до 97 % вхідної енергії при забезпеченні всіх критеріїв безпеки та норм для використання газових печей.

Зобразимо дію ЕКОблоку «Kornfeil» на рисунку 5.5.

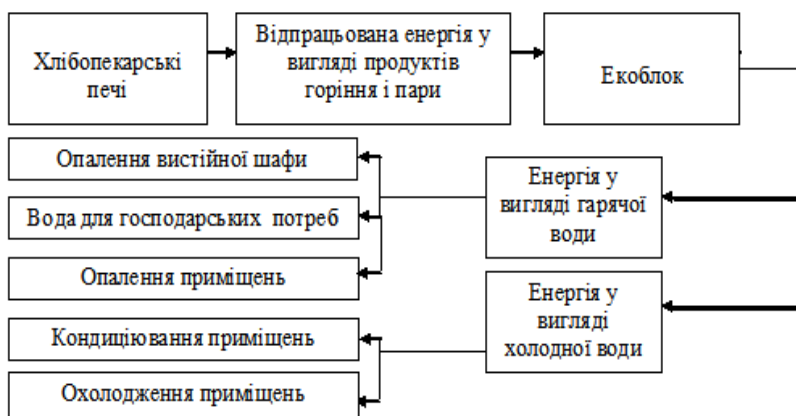


Рис. 5.5. Принцип дії ЕКО блоку

Використовувати отриману за допомогою «ЕКОблоку» енергію можна як з метою опалення, так і охолодження:

- підігрів води для виробничих і технічних потреб;
- робота охолоджувальних камер;
- опалення приміщень пекарні та офісів;
- охолодження експедиції пекарні;
- робота мийки лотків та дек;
- робота вистійної шафи з кондиціонером;
- кондиціонування робочих приміщень.

«ЕКОБлоки» є основою енергетичної системи сучасної пекарні для максимально економічного виробництва без втрат. Це обладнання було створено спеціально для потреб пекарень, проте його можна також використовувати і в інших галузях промисловості, де використовуються напірні пальники на газі або рідкому паливі.

Доповненням ЕКОблоку «Kornfeil» є електроагрегат для виробництва електроенергії для власних потреб пекарні. Для приводу генераторів встановлюються поршневі двигуни внутрішнього згорання на природному газі або дизелі. Енергія відхідних газів двигуна і охолоджуючої води теж зведена в «ЕКОБлок «Kornfeil» і отримана вторинна енергія використовується в опалювальній системі пекарні. Таким чином, йдеться про беззбиткове виробництві електроенергії.

При використанні ЕКОблоку виробничі витрати на електроенергію нижче, ніж вартість її постачання з електромережі. Також ключовим моментом є те, що пекарня не залежить від відключення або збоїв в подачі електроенергії.

Відзначимо, що дана система була впроваджена на підприємстві ДП ПАТ «Київхліб» «Дослідний хлібозавод». Витрати які були пов'язані з її придбанням (придбання обладнання, проведення демонтажних робіт системи під водопостачання і паропостачання) окупились протягом двох років. Розрахуємо капітальні витрати на придбання теплоутилізатора ЕКОблок «Kornfeil», що представлені в таблиці 5.22.

Таблиця 5.22

Кошторисно-фінансовий розрахунок на нове обладнання

Назва нового обладнання	Ціна за од. без ПДВ, тис грн.	Кількість одиниць обладнання	Вартість обладнання тис. грн.	Витрати, тис. грн. на			Первісна вартість нового обладнання, тис. грн.
				транспортування	загот. складські	монтаж	
1	2	3	4	5	6	7	8
ЕКО блок-VI «Kornfeil»	540,0	1	540,0	21,6	5,4	43,2	610,2

Крім вартості основного обладнання враховуються витрати на придбання контрольно-вимірювальних приладів, роботи з підготовки фундаменту під обладнання, вартість внутрішньоцехового транспортування, вартість неврахованого обладнання тощо. Зведений кошторисно-фінансовий розрахунок витрат на нове обладнання представлений в таблиці 5.23.

Таблиця 5.23

Зведений кошторисно-фінансовий розрахунок
а нове обладнання

Основні засоби	Сума, тис. грн.	Питома вага, %
1	2	3
Первісна вартість нового обладнання	610,2	74,07
Контрольно-вимірювальні прилади (15 %)	91,53	11,11
Вартість неврахованого обладнання (20 %)	122,04	14,81
Разом витрати на нове обладнання	823,77	100,00

На основі проведених кошторисно-фінансових розрахунків визначимо загальну вартість капітальних витрат (початкових інвестицій) на впровадження енергозберігаючих технологій.

$$K_{\text{заг.}}(\text{III}) = K_{\text{нов}} + D - B_{\text{реал}} - B_{\text{бр.}} + B_{\text{зал}} + /- \Delta OK \quad (5.1)$$

де $K_{\text{заг.}}(\text{III})$ – загальні капітальні витрати (початкові інвестиції) на

впровадження енергозберігаючого обладнання, тис. грн.;

$K_{нов}$ – витрати на придбання нового обладнання, тис. грн.;

D – витрати на демонтаж обладнання, тис. грн.;

$V_{реал}$ – вартість реалізованого обладнання, тис. грн.;

$V_б$ – вартість обладнання, що реалізується за ціною металобрухту, тис. грн.;

$V_{зал}$ – залишкова вартість замінюваного обладнання, тис. грн.;

ΔOK – зміна нормативу обігових коштів, тис. грн.

Встановлення ЕКОблоку «Kornfeil» не потребує демонтажу будь-якого обладнання, відповідно витрати на демонтаж не розраховуються. Зміна нормативу обігових коштів також не розраховується, оскільки не передбачається зміни обсягів виробництва та реалізації продукції.

$K_{заг. (III)} = 671,22$ тис. грн.

Розрахуємо кількість енергії відпрацьованих газів з хлібопекарських печей тунельного типу ППП-60. Розрахунки здійснюємо виходячи з того, що при оптимістичних умовах, а саме безперервній роботі печі, утилізація тепла складає 46 % від потужності горілок в номінальному режимі. Але на даний момент спостерігається відсутність значного попиту на хлібобулочні вироби, в результаті якого печі повністю не завантажені, оскільки немає потреби у виробництві значного обсягу продукції.

За рахунок того, що печі не витримують спеціальних технологічних режимів відповідно і знижується відсоток утилізованого тепла, який становить при реальних умовах 30 %, а при песимістичних – 20 % (табл. 5.24).

Як було вже зазначено, існує можливість відсутності значного попиту на хлібобулочні вироби, тому можливі зміни в тривалості роботи печей на рік. На ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат № 12 було визначено, що при оптимістичному прогнозі печі завантажені 7590 годин на рік, при реалістичному прогнозі 6000 годин на рік, при песимістичному прогнозі 5000 годин на рік.

Таблиця 5.24

Розрахунок теплопродуктивності «ЕКОблоку VI»

<i>Назва печі</i>	<i>Теплопродуктивність печей, Гкал/год.</i>	<i>Коефіцієнти утилізації відхідного тепла</i>	<i>Отримана теплоенергія в результаті впровадження ЕКОблоку, Гкал/год.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Оптимістичний прогноз			
ППП-60.211	0,326	0,46	0,1500
ПХС-25	0,267	0,46	0,1228
Разом	0,593	X	0,2728
Реалістичний прогноз			
ППП-60.211	0,326	0,3	0,0978
ПХС-25	0,267	0,3	0,0801
Разом	0,593	X	0,1779
Песимістичний прогноз			
ППП-60.211	0,326	0,2	0,0652
ПХС-25	0,267	0,2	0,0534
Разом	0,593	X	0,1186

Фінансовий план

Розрахунок річної кількості отриманої теплової енергії та її вартості представлено в таблиці 5.25.

Отже, в результаті впровадження ЕКОблоків підприємство здатне щороку економити при оптимістичному прогнозі – 1156,63 тис. грн., при реалістичному – 596,30 тис. грн., при песимістичному – 331,28 тис. грн. для обігріву води, приміщень та інших технологічних потреб за рахунок використання енергії відхідного тепла печей.

Однак в результаті впровадження заходу виникнуть і додаткові витрати, такі як збільшення витрат на електроенергію та амортизаційних відрахувань. Зростання потреби в енергоресурсах за рахунок використання тепло утилізаторів буде становити:

Оптимістичний прогноз:

$$100 \text{ х } 5\text{кВт} \text{ х } 3300\text{дн} \text{ х } 23\text{год} \text{ х } 1,1\text{грн} = 41745 \text{ грн.}, \text{ або } 41,75 \text{ тис грн.}$$

Реалістичний прогноз:

$$100 \text{ х } 5\text{кВт} \text{ х } 3000\text{дн} \text{ х } 20\text{год} \text{ х } 1,1\text{грн} = 33 \text{ тис грн.}$$

Песимістичний прогноз:

$$10д \times 5кВт \times 250дн \times 20год \times 1,1грн = 27,5 \text{ тис грн.}$$

Таблиця 5.25

**Розрахунок річної кількості та вартості
отриманої теплової енергії**

<i>Назва печі</i>	<i>Отримана теплоенергія в результаті впровадження ЕКОб'єкту, Гкал/год.</i>	<i>Кількість годин роботи печей на рік</i>	<i>Річна кількість теплової енергії, Гкал/рік</i>	<i>Ціна 1 Гкал, грн.</i>	<i>Річна вартість теплової енергії, тис. грн.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Оптимістичний прогноз					
ППП-60.211	0,1500	7590	1138,20	558,65	635,85
ПХС-25	0,1228	7590	932,20	558,65	520,78
Разом	0,2728	х	2070,40	х	1156,63
Реалістичний прогноз					
ППП-60.211	0,0978	6000	586,80	558,65	327,82
ПХС-25	0,0801	6000	480,60	558,65	268,49
Разом	0,1779	х	1067,40	х	596,30
Песимістичний прогноз					
ППП-60.211	0,0652	5000	326,00	558,65	182,12
ПХС-25	0,0534	5000	267,00	558,65	149,16
Разом	0,1186	х	593,00	х	331,28

Розрахуємо зростання амортизаційних відрахувань виходячи із строку корисного використання обладнання 5 років і, відповідно, річної норми амортизаційних відрахувань – 20 %:

$$823,77 \times 0,2 = 164,75 \text{ тис. грн.}$$

Тоді, загальна економія (додатковий прибуток) в результаті впровадження заходів із енергозбереження буде становити:

Оптимістичний прогноз:

$$1156,63 - 41,75 - 164,75 = 950,13 \text{ тис. грн.}$$

Реалістичний прогноз:

$$596,3 - 33 - 164,75 = 398,55 \text{ тис. грн.}$$

Песимістичний прогноз:

$$331,28 - 27,5 - 164,75 = 139,03 \text{ тис. грн.}$$

А чистий прибуток за перший рік буде становити:

Оптимістичний прогноз:

$$950,13 \times (1-0,19) = 769,60 \text{ тис. грн.}$$

Реалістичний прогноз:

$$398,55 \times (1-0,19) = 322,83 \text{ тис. грн.}$$

Песимістичний прогноз:

$$139,03 \times (1-0,19) = 112,61 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо термін окупності інвестицій без урахування дисконтування:

Оптимістичний прогноз:

$$T = 823,77 / (769,6 + 164,75) = 0,88 \text{ року}$$

Реалістичний прогноз:

$$T = 823,77 / (322,83 + 164,75) = 1,69 \text{ року}$$

Песимістичний прогноз:

$$T = 823,77 / (112,61 + 164,75) = 2,97 \text{ року}$$

Розрахуємо чистий грошовий потік:

Оптимістичний прогноз:

$$\text{ЧГП} = 769,6 + 164,75 = 934,35 \text{ тис. грн.}$$

Песимістичний прогноз:

$$\text{ЧГП} = 322,83 + 164,75 = 487,58 \text{ тис. грн.}$$

Оптимальний прогноз:

$$\text{ЧГП} = 112,61 + 164,75 = 277,36 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо дисконтований грошовий потік (теперішню вартість) для реалістичного прогнозу по роках, при цьому враховуючи, що з 01.01.2013 року ставка податку на прибуток становить 19 %, а з 01.01.2014 – 16 % (табл. 5.26).

Таблиця 5.26

**Розрахунок чистого приведеного доходу
на основі реалістичного прогнозу**

Показники	Роки						Всього
	0	1	2	3	4	5	
<i>I</i>	2	3	4	5	6	7	8
Інвестиції, тис. грн.	823,77						823,77
Приріст амортизаційних відрахувань, тис. грн.		164,75	164,75	164,75	164,75	164,77	823,77
Додатковий чистий прибуток, тис. грн.		322,83	334,78	334,78	334,78	334,78	1661,95
Чистий грошовий потік		487,58	499,53	499,53	499,53	499,55	2485,72
Коефіцієнт дисконтування $1/(1+i)^t$		0,847	0,718	0,609	0,516	0,437	x
Дисконтований грошовий потік		412,98	358,66	304,21	257,76	218,30	1551,91

Використовуючи отримані дані таблиці 5.26 розрахуємо основні показники оцінки ефективності проекту – чисту приведену вартість, індекс доходності, індекс прибутковості, внутрішню норму рентабельності, період окупності (табл. 5.27).

Таблиця 5.27

Показники оцінки ефективності інвестиційного проекту

Показники	Значення для прогнозів		
	Оптимістичний	Реалістичний	Песимістичний
<i>I</i>	2	3	4
Чиста приведена вартість, тис. грн.	2163	728,14	53,07
Термін окупності недисконтований, років	0,88	1,69	2,97
Термін окупності дисконтований, років	1,38	2,65	4,7
Індекс доходності	3,63	1,88	1,06
Індекс прибутковості	0,96	0,4	0,14
Внутрішня норма рентабельності, %	112,3	52,9	20,8

Як видно з даних таблиці, впровадження енергозберігаючих технологій (ЕКОблоки) при реалістичному прогнозі є ефективним,

оскільки чиста приведена вартість має позитивне значення 728,14 тис. грн. Індекс доходності склав 1,88, що означає, що на 1 грн. інвестицій підприємство отримало 0,88 грн. дисконтованого доходу. Термін окупності складає 0,88 роки без врахування дисконтування та 1,88 роки з врахуванням дисконтування, що менше ніж термін корисного використання обладнання. Внутрішня норма рентабельності характеризує максимальну величину вартості залучення позикових коштів для фінансування проекту, тобто ставку дисконтування, при якій чиста приведена вартість дорівнює «0». Внутрішня норма рентабельності становить 52,9 %.

РОЗДІЛ 6. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ НА ТЕМУ «ПРИДБАННЯ ХЛІБНИХ ФУРГОНІВ У ЛІЗИНГ»

6.1. Завдання та хід розробки бізнес-плану на тему «Придбання хлібних фургонів у лізинг»

Бізнес-план, що буде розроблятися, присвячений створенню власного автопарку хлібних фургонів для реалізації виготовленої продукції споживачам.

Тема роботи: «Придбання хлібних фургонів у лізинг».

При розробці бізнес-плану виходимо з наступних умов здійснення виробничо-комерційної діяльності підприємства, діяльність якого є об'єктом розробки бізнес-плану:

1. Підприємство є функціонуючим та спеціалізується на виробництві хлібобулочних та кондитерських виробів та їх реалізації.

2. Реалізація виробленої продукції здійснюється на договірних (контрактованих) засадах з підприємствами м. Києва та інших областей.

3. При розрахунку потреби в інвестиційних ресурсах виходимо з того, що підприємство використовує кредитні кошти. Усі витрати стартового періоду реалізації проекту підприємство виконує за рахунок власних коштів.

4. Підприємство має забезпечити ритмічну роботу з виробництва хлібобулочних та кондитерських виробів та їх реалізації.

5. Підприємство не може витратити кошти, передбачені для реалізації даного бізнес-плану, на цілі ним непередбачені.

Мета розробки бізнес-плану – обґрунтування доцільності придбання хлібних фургонів для власного парку автотранспорту.

Структура бізнес-плану:

- Резюме.
- Обґрунтування концепції проекту.
- План маркетингових заходів.
- Виробничий план.
- Фінансовий план.

Етапи розробки бізнес-плану:

- Обґрунтування зони функціонування підприємства.
- Визначення прямих та непрямих витрат, пов'язаних з реалізацією проекту.
- Визначення обсягу прибутку підприємства від поточної діяльності.
- Оформлення окремих розділів бізнес-плану на основі виконаних розрахунків.
- Оформлення резюме.

6.2. Бізнес-план на тему «Придбання хлібних фургонів у лізинг»

Резюме

Даний бізнес-план розроблено з метою обґрунтування доцільності забезпечення хлібними фургонами власного парку автотранспорту.

Виробничою базою для організації автопарку стануть існуючі виробничі приміщення ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 11». Фінансування витрат та поточних витрат стартового періоду буде здійснено за рахунок кредиту. Сума інвестицій в придбання хлібних фургонів становитиме 1282,95 тис. грн.

Організаційно-правовою формою реалізації проекту стане юридична особа – суб'єкт підприємницької діяльності, а саме ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №11», що буде платником податку на додану вартість та податку на прибуток. Це зумовлено специфікою продукції підприємства та вимогами споживачів до відшкодування ПДВ при реалізації продукції.

Для формування власного автопарку підприємства будуть використані кредитні кошти, адже у 2014 році на підприємстві величина чистого збитку склала 2569 тис. грн. В наявності підприємства є всі необхідні приміщення.

Підприємство спеціалізується на виробництві хлібобулочних та кондитерських виробів. Сума річних витрат на перевезення складатиме 1936,2 тис. грн. Сума річної економії складатиме

777,7 тис. грн. Період окупності капітальних вкладень (інвестиції в придбання хлібних фургонів) становитиме близько 1,65 року.

Концепція проекту

Проектом передбачається формування власного автопарку хлібними фургонами підприємства. Планується, що це дозволить підприємству зменшити витрати на реалізацію продукції.

Реалізація проекту буде здійснюватися на існуючій виробничій базі ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 11».

Загальна характеристика підприємства

Хлібокомбінат №11 створено згідно Закону України «Про господарські товариства» та Статутом відкритого акціонерного товариства «Київхліб» затвердженого 19 червня 1996 року та зареєстрованого Державною адміністрацією Старокиївського району м. Києва 27 червня 1996 р.

Повна офіційна назва Підприємства: «Дочірнє підприємство ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №11».

Скорочена назва Підприємства: «ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 11».

Історія Хлібокомбінату №11 починається з 1973 року, коли були завершені будівельні і підготовчі роботи. Дане підприємство потужністю 65 т на добу було збудовано за типовим проектом.

Колектив, де у 1973 році працювало 350 осіб, доклав найбільших зусиль, аби повністю забезпечити доброякісною продукцією населення лівобережного Києва. Щороку на заводі підвищувався технічний рівень виробництва, знижувалася собівартість продукції, поліпшувалася її якість. Зокрема були встановлені дозатори опари, бачки для розтоплювання жиру, змонтовано вузли для приготування розчинів цукру та дріжджів.

На території хлібозаводу розміщено дві головні будівлі. Перша – адміністративний корпус, в якому знаходяться: кабінет директора, лабораторія, планово-економічний відділ, кабінет головного механіка та інженера хлібобулочного цеху. В другій – цехи, їдальня, склад сировини. Паливом на хлібозаводі служить природний газ, який постачається ПАТ «Київгаз». Вода надходить

згідно домовленості з ПАТ «АК «Київводоканал» та з артезіанської свердловини, яка розміщується на території хлібозаводу. Електроенергію постачає «Енергозбут» та «Київенерго». Хлібозавод має також власну насосну станцію та власну котельню.

Із зростанням потреб населення Києва в продуктах харчування, зокрема в хлібобулочних виробках, постала необхідність збільшення потужності хлібозаводу № 11. Було замінено малопотужні печі ПХС-25 на лініях № 1, 2, 3, 4, 5, 6 на печі типу ППЦ-50 і «Мінел». При цьому потужності було збільшено з 65 до 100 т на добу в асортименті.

Водночас із заміною печей на хлібозаводі вирішили побудувати новий цех. У 1988 році було запущено сухаро-бараночний цех, де було встановлено 10 механізованих ліній потужністю 6 т соломки на добу, 6,3 т здобних сухарів.

Для поліпшення якості хліба та батонів у 1995-1996 роках в хлібобулочному цеху реконструйовано три виробничі лінії. На лініях №1 та №4 замінено обладнання для приготування напівфабрикатів та їх бродіння, вдосконалено шафу для вистоювання тістових заготовок. На лінії № 2 замінено все технологічне устаткування, в тому числі піч «Мінел» на агрегат типу БН-50.

На даний час хлібозавод обладнаний 5 печами іноземного виробництва (Чехословаччини та Югославії) та однією піччю вітчизняного виробництва. Всі поточні лінії комплексно механізовані зі стрічковими конвеєрними печами, кожна з яких спеціалізована на виробництво певного сорту виробів. Завод характеризується високим рівнем механізації основних виробничих процесів.

Всі технологічні операції з приготування тіста, ділення та обробки тістових заготовок, вистоювання тіста, нарізки батонів повністю та частково механізовані.

У 1996 році до складу хлібокомбінату № 11 увійшла пекарня, яка спеціалізується на виробництві здобних виробів.

На сьогоднішній день київський хлібокомбінат № 11 є дочірнім підприємством публічного акціонерного товариства

«Київхліб». Крім нього сюди входять ще 18 хлібо заводів міста та області. Всі вони підпорядковані головному управлінню і звітують за результатами своєї діяльності.

ПАТ «Київхліб» в цілому і кожне підприємство, яке входить до нього окремо, приватизовані лише на 50 %, тому що до цих пір вирішується питання про те, хто буде мати контрольний пакет акцій (51 %) держава чи АТ «Київхліб».

Ефективність виробничого процесу залежить від правильного формування структури підприємства з визначенням меж прав та обов'язків кожного працівника.

Формою здійснення в організації функцій та ефективним механізмом саморегулювання й координації діяльності працівників є організаційна структура. На ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат №11 існує лінійно-функціональна структура управління, при якій лінійна підлеглисть з усіх питань пов'язаних з управлінням даного об'єкта, поєднується з функціональним управлінням.

Лінійно-функціональна структура дає змогу організувати управління за лінійною схемою, при цьому функціональні служби лише допомагають вищому керівництву кваліфіковано обґрунтувати те чи інше управлінське рішення.

Основні її переваги:

- ефективне використання ресурсів;
- розвиток професійних навичок;
- прозора прослідковується професійна кар'єра;
- посилення координації в межах виконання окремої функції;
- можливі зміни масштабу підприємства.

Перевага ще й в тому, що оперативна реалізація управлінських рішень сприяє підвищенню ефективності роботи відділів, дає змогу швидко маневрувати ресурсами.

Серед недоліків лінійно-функціональної структури підприємства можуть бути розбіжності між лінійними та функціональними службами. Лінійні службовці часто протидіють роботі функціональних експертів. Розбіжності можуть виявитися й у неправильному тлумаченні одержаної від експертів інформації, переданої лінійним службовцям-виконавцям. Крім цього виділяють і ще ряд таких недоліків:

- уповільнений процес прийняття рішень і планування;

- слабка координація між функціональними і лінійними ланками;
- не чітко визначено відповідальність за функціонування підприємства;
- затягування термінів підготовки та прийняття управлінських рішень.

Кожний працівник може одержати вказівки по відповідних функціях від інших посадових осіб того самого рангу. Ці вказівки можуть стосуватись техніки, технології праці, але аж ніяк не діяльності працівників у цілому. Водночас при лінійно-функціональній структурі управління нерідко виникають проблеми взаємовідносин лінійних керівників і спеціалістів, іноді спостерігається недостатня відповідальність, оскільки ті працівники, які готують рішення, не завжди беруть участь у їх здійсненні і несуть за них відповідальність.

Основною метою діяльності підприємства є отримання прибутку, а основними видами діяльності підприємства є:

- виробництво та реалізація хлібобулочних, кондитерських та інших харчових виробів;
- надання транспортних послуг;
- оновлення та постійна підтримка на належному рівні виробничих фондів у відповідності з нормативною документацією;
- впровадження нової техніки та технології, які відповідають світовому науково-технічному рівню;
- проведення будівельних, монтажних, ремонтних та спеціальних робіт;
- торговельно-посередницькі операції та послуги власної продукції та інших товарів через мережу фірмових магазинів та інших торговельних закладів;
- оновлення і поліпшення асортименту і підвищення якості власної продукції та послуг, що надаються підприємством.

Управління підприємством здійснюється згідно зі Статутом ПАТ «Київхліб» виконавчим органом – Дирекцією, штат якої затверджується Головою Правління ПАТ «Київхліб» (Генеральним директором).

Директор Хлібокомбінату займається організацією оперативного управління та керівництвом, економічною, господарською та соціальною діяльністю підприємства і несе персональну відповідальність за виконання покладених на підприємство завдань.

Загалом на комбінаті існують 3 служби, які займаються економічними питаннями, а саме бухгалтерія, планово-економічний відділ та відділ збуту і постачання.

Першим заступником директора є головний інженер, який відповідає за проведення на підприємстві вірної технічної політики, технології та організації виробництва на основі нових досягнень науки.

Директору безпосередньо підпорядковуються: головний бухгалтер, заступник директора з питань якості, головний економіст, заступник директора з питань виробництва, головний інженер, заступник директора з комерційних питань (рис. 6.1).

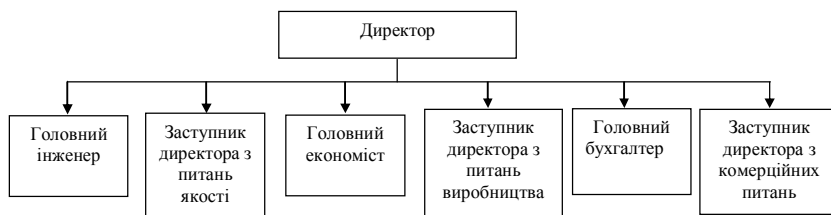


Рис. 6.1. Схема управління підприємством

Бухгалтерія здійснює організацію бухгалтерського обліку господарсько-фінансової діяльності підприємства та контроль за економічним використанням матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

Планово-економічний відділ розробляє перспективні і поточні плани підприємства, веде оперативний облік виконання показників по виробництву, продуктивності праці, собівартості, складає статистичну звітність по підприємству.

Відділ збуту і постачання здійснює організацію постачання

сировини та збуту продукції підприємства в залежності з плановими завданнями і укладеними договорами, її відвантаження споживачам в терміни і обсяги, які встановлені планом реалізації; забезпечує контроль за виконанням підрозділами підприємства замовлень, договірних зобов'язань у встановлені строки тощо.

У виробничу структуру Хлібокомбінату № 11 входять: основне виробництво і виробнича інфраструктура. Основне виробництво комбінату представлено у вигляді підрозділів, що випускають продукцію основної діяльності підприємства. Виробнича інфраструктура – діяльність із створення ефективного функціонування основного виробництва (котельня, складські приміщення, транспортний цех).

До складу підприємства входить чотири цехи: цех № 1, цех № 2, цех № 3, цех № 4 (рис. 6.2).



Рис. 6.2. Виробнича структура ДП ПАТ «Київхліб»
Хлібокомбінат №11

Цех № 1 – хлібобулочний цех. На сьогоднішній день в ньому встановлено 6 ліній, які обладнані 5 печами іноземного виробництва та 1 піччю вітчизняного виробництва (рис. 6.3).

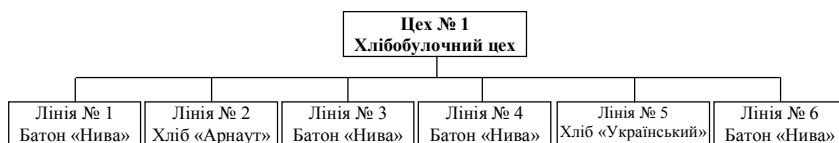


Рис. 6.3. Виробнича структура цеху № 1

Ще одним виробничим підрозділом підприємства є цех № 2 – сухарно-бараночний цех. В цьому цеху виготовляється продукція тривалого зберігання і печиво. На рисунку 6.4. зображена структура цеху № 2.

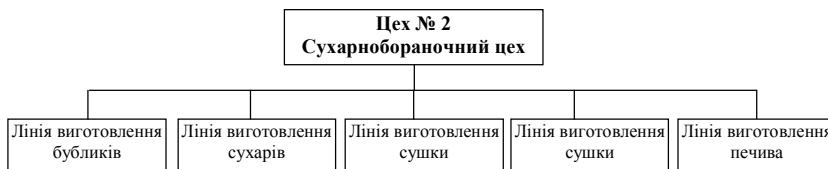


Рис. 6.4. Виробнича структура цеху № 2

Загальна потужність цехів №1, №2 становить з виробництва хлібобулочних виробів: в штучному формовому хлібі – 197,8 т/добу; в асортименті – 137,8 т/добу; з виробництва кондитерських виробів – 1700 т на рік.

Виробнича потужність по Хлібокомбінату №11 з виробництва хлібобулочних виробів в асортименті з житнього обдирного борошна, масою 1,0 кг станом на 01.01.2014 р.– 197,8 т за добу, а середньодобова потужність хлібобулочних виробів в фактичному асортименті за рік збільшилася на 4,9 т і становить 142,8 т, проти 137,9 т за 2013 р.

Збільшення на 2,8 т пояснюється зміною структури асортименту:

- з переходом випуску хліба пшеничного київського, арнауту на пшеничний традиційний – по лінії № 2 збільшено потужність на 0,4 т;

- зміною структури асортименту по лінії №3 зменшено на – 0,8 т;

- по лінії № 5 – перехід з випуску хліба українського домашнього вагою 0,9 кг на українській домашній 0,95 кг забезпечив збільшення потужностей на 3,2 т;

- по ротацийним печам зменшено на – 0,2 т.

За рахунок проведених технічно-організаційних заходів

потужності збільшено на 2,3 т, з них:

– з виробництва сушки на 1,1 т;

– з сухарних виробів на 1,2 т за рахунок проведеної реконструкції лінії № 10 в кінці 2013 р.

За звітний період використання потужностей зменшено проти попереднього року на 0,7 %, що становить – 79,4 %: з них:

– по хлібобулочному цеху – 81,1 %, проти 80,8 % за 2013 р., збільшення пояснюється в основному збільшенням обсягів виробництва на 971 т;

– по сухарно-бубличному цеху – використання потужностей зменшено на 6,6 %, що становить 68,7 %. Зменшення також пояснюється зміною потужностей, хоча обсяг виробництва збільшено на 86 т.

По кондитерським виробам середньорічна потужність складала по сухарно-бубличному цеху 1,256 тис. т на рік, в тому числі по печиву – 1,086 тис. т на рік та по виробництву напівфабрикатів для тортів – 0,170 тис. т на рік. У 2013 р. середньорічна потужність зменшена за рахунок проведеної консервації лінії № 2 з виробництва печива та лінії №6 з виробництва напівфабрикатів – коржів для тортів, через нераціональність їх використання.

Використання середньорічної потужності в 2014 р. становить – 21,7 %, проти 19,1 % за 2013 р., збільшено на 2,6 в.п. за рахунок збільшення виробництва по лінії № 1 крендельків.

Цех № 3 (Славутич) – на консервації (акт від 10.04.2006 р., через збитковість його виробництва, згідно рішення наглядової Ради ПАТ «Київхліб». Протокол № 1 від 04.01.06 р.).

Середньодобова потужність цеху №4 по хлібу і хлібобулочним виробам в житньому формову штучному хлібі в звітному році зменшилась на 107,8 т і становить на 01.01.12 р.– 1,6 т. Середньодобова потужність по хлібу і хлібобулочним виробам в фактичному асортименті зменшилась на 98.2 т і становить 1,6 т на 01.01.12 р. Зменшення потужності пояснюється наступними причинами:

1. З 29.04.11 р. на виконання вказівки ПАТ «Київхліб» № 31 від

19.04.11 р. була проведена зупинка та виведення з експлуатації технологічних ліній ХБЦ цеху №4 (ліній № 1, 2, 3, 4 та 5), що привело до зменшення потужності в житньому формовому штучному хлібі на 102,6 т за добу, в фактичному асортименті – на 93,9 т за добу.

2. З 30.09.11 р. на виконання вказівки ПАТ «Київхліб» № 73 від 30.09.11 р. була проведена зупинка пекарні цеху №4 та виведення з експлуатації технологічного обладнання пекарні, що привело до зменшення потужності в житньому формовому хлібі на 4,2 т за добу, в фактичному асортименті – на 3,6 т за добу.

3. З 22.12.11р. виведена лінія соломки ПГ-1 №13, (1 т/ф, в асорт. – 0,7 т.).

4. Середньодобова потужність по хлібу і хлібобулочним виробам в фактичному асортименті збільшилась на 0,5 т за рахунок зміни асортименту продукції.

Використання виробничих потужностей по хлібобулочним виробам за 2014 рік становить 32,2 %. Середньорічна потужність кондитерських виробів цеху № 4 в 2014 році збільшилась на 0,030 тис. тонн за рахунок:

- збільшення на 0,018 тис. т через зміни асортименту пряників;
- збільшення на 0,012 тис. т через зміни асортименту печива.

Коефіцієнт використання виробничих потужностей по кондитерським виробам за 2014 р. становить 79,4 %.

Ефективна робота основного виробництва залежить від чіткої роботи допоміжного виробництва, зокрема, забезпечення хлібокомбінату сировиною і допоміжними матеріалами, енергією (тепловою та електричною), паливом, парою, якісним виконанням ремонтних робіт, а також дотримання технологічних процесів. Це впливає з того, що, як правило, виробничі процеси на підприємствах носять апаратний безперервний характер і порушення хоча б однієї складової виробничого процесу може призвести до випуску неякісної або бракованої продукції.

Хлібозавод має склад безтарного зберігання борошна, відділу для приготування опар тіста, тістоформового відділення, пекарного залу, хлібосховища, експедиції, диспетчерської, ремонтної

майстерні та підсобних служб. У виробництво були введені батон «Нарізний», хліб «Красносельський», хали плетені, булки «Ярославська», «Черкізівська», булочки «Дніпровська», «Харківська», «Українська», ріжки з маком.

З відстані в 30 років можна встановити, що головним чинником у становленні підприємства були його люди. Ще до здачі в експлуатацію на завод прийшло чимало учнів профтехучилища. Щороку на заводі підвищувався технічний рівень виробництва, знижувалася собівартість продукції, поліпшувалася її якість. Зокрема були встановлені дозатори опари, бачки для розтоплювання жиру, змонтовано вузли для приготування розчину цукру та дріжджів. Сьогодні з підприємством співпрацюють понад 750 організацій та підприємців. Хлібобулочні та кондитерські вироби постачаються в різні регіони України та за її межі. Слід відмітити, що якість продукції хлібокомбінату продовжують оцінювати споживачі в Канаді, Естонії, Німеччині, Греції, Ізраїлі. З ростом потреб населення Києва в продуктах харчування, зокрема в хлібобулочних виробах, виникла необхідність збільшити потужності підприємства.

З 1985 р. хлібозавод очолили нові керівники – директор Леонід Васильович Русавський, головний інженер Валерій Петрович Мась. У цей час замінені малопотужні печі ПХС-25 на лініях № 1, 2, 3, 4 і 6 на печі типу ППЦ-50 і «Мінел». Разом з тим на хлібозаводі вирішили будувати новий цех. У 1988 р. запущений сухарно-бубличний цех, де було встановлено 10 механізованих ліній потужністю 6 тонн соломки на добу, 6,3 тонни здобних сухарів і 9,3 тонни сушок.

Для поліпшення якості хліба та батонів в 1995-2002 рр. у хлібобулочному цеху реконструювали три виробничі лінії: на лініях № 1 і 4 замінено обладнання для приготування напівфабрикатів, їх бродіння, вдосконалено шафу для вистоювання тістових заготовок; на лінії № 2 замінено все технологічне обладнання, у тому числі піч «Мінел» на піч БН-50. У 1999 р. закупили за власні кошти і змонтували технологічну лінію з виробництва житніх сортів хліба.

Рішення приймалося не просто, так як передбачалось добровільне скасування соціальних програм і значне зменшення виплати премій.

Але результат і подальші події показали, що обрано правильний шлях. Обсяги виробництва збільшилися і зараз перевищують 100-110 т на добу.

Асортимент продукції складає близько 80 найменувань (хліб, батони, сушки, соломка, сухарі, печиво, коржі для тортів).

Продукція хлібокомбінату № 11 сертифікована Держстандартом України і має сертифікати відповідності.

У 2001 р. хлібокомбінат став переможцем рейтингу споживацьких симпатій.

В 2007 р. на правах цеху №4 увійшов Хлібокомбінат №6. Це високомеханізований виробничий майданчик із гнучким виробничим процесом і широким асортиментом продукції.

З 2011 р. на підприємстві діє система управління якістю відповідно до вимог МС ISO 9001 (розповсюджується на розробку, виробництво, реалізацію хлібобулочних виробів та здобних хлібобулочних виробів).

В 2013 р. на хлібокомбінаті закінчилась одна з масштабних реконструкцій лінії з виробництва сухарних виробів. Було встановлено нове пічне обладнання та створено автоматичне фасувально-пакувальне відділення. Замкнений цикл нового обладнання дозволить уникнути ручної праці на лінії від печі до упаковки.

Якість продукції хлібокомбінату № 11 конкурентоспроможна в таких країнах як США, Канада, Німеччина, куди поставляються сухарі, сушки, печиво.

Нашому підприємству 39 років. За цей час ми спромоглися міцно закріпитись на ринку Києва та України. На сьогоднішній день ми надаємо споживачу нашої продукції більш професійне – адресне обслуговування. Хлібокомбінат №11 пропонує широкий асортимент хлібобулочної та сухарно-бараночної продукції, професійне обслуговування.

Хлібокомбінат № 11 має власну фірмову торговельну мережу, яка включає сім магазинів.

Техніко-економічні показники функціонування

Обсяги виробництва та реалізації продукції в першу чергу залежить від рівня технічної забезпеченості підприємства та інтенсивного використання обладнання, забезпеченості підприємства сировиною та її якості. Техніко-економічні показники – величини, які характеризують матеріально-виробничу базу підприємств, використання знарядь і предметів праці, організацію виробництва, затрати на виробництво продукції.

Аналіз виробничої програми по підприємству наведено в таблиці 6.1

Таблиця 6.1

Основні техніко-економічні показники діяльності ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат № 11 за 2013-2014 рік

<i>Показники</i>	<i>Роки</i>		<i>Відхилення</i>	
	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>абсолют-не +,-</i>	<i>віднос-не, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1. Обсяг виробленої продукції, тис. грн.	260239,2	262596	2356,8	0,9
2. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	361218,4	408402,7	47184,3	13,1
3. Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	1307	1119	-188	-14,4
4. Чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб	1288	1107	-181	-14,1
5. Середньомісячна зарплата 1-го працюючого промислово-виробничого персоналу, грн.	3490,72	3695,97	205,25	5,9
6. Власний капітал, тис. грн.	25257,2	22547,4	-2709,8	-10,7
7. Обсяг виробництва на 1 працюючого, грн.	203,7	331,98	128,28	62,9
8. Собівартість випущеної продукції, тис. грн.	253558,6	262783,7	9225,1	3,6
9. Витрати на 1 грн. виробленої продукції, коп.	97,4	100,07	2,67	2,7
10. Валовий прибуток(збиток), тис. грн.	66161,6	67907,2	1745,6	2,6
11. Чистий прибуток(збиток), тис. грн.	2497,0	-2569,0	-5066,0	-202,88

Дані таблиці свідчать, що за 2014 р. обсяг виробництва продукції в діючих оптових цінах склав 262596 тис. грн., збільшено проти 2013 р. на 260239,2 тис. грн., (на 0,9 %). Чисельність працівників на підприємстві зменшилася на 188 чол. Загалом, стан

підприємства у 2014 р. в порівнянні з 2013 р. погіршився, підприємство отримало збиток у розмірі 5066,0 тис. грн., що було спричинене збільшенням витрат на обслуговування виробництва, збільшення собівартості продукції, застарілим обладнання, появою конкурентів.

Переходимо до аналізу виробництва продукції в груповому асортименті ДП ПАТ «Київхліб»«Хлібокомбінату № 11» в таблиці 6.2.

Таблиця 6.2

**Виробництво продукції в груповому асортименті
ДП ПАТ «Київхліб»«Хлібокомбінату № 11»**

<i>Асортиментна група</i>	<i>2013 р.</i>		<i>2014 р.</i>		<i>Відхилення, +/-</i>	
	<i>кількість, т</i>	<i>питома вага, %</i>	<i>кількість, т</i>	<i>питома вага, %</i>	<i>кількість, т</i>	<i>питома вага, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Хлібобулочні вироби						
1. Хліб	27012,1	52,1	17681	41,4	-9331,1	-10,7
2. Булочні вироби	19626,9	37,8	19906	46,6	279,1	8,8
3. Здобні вироби	952,5	1,9	713	1,7	-239,5	-0,2
4. Бараночні вироби	2818,7	5,4	2845	6,6	26,3	1,2
5. Сухарні вироби	1469,2	2,8	1566,7	3,7	326,8	0,9
Всього:	51879,4	100	42711,70	100	-8938,4	
Кондитерські вироби						
1. Печиво	1098,0	24,6	1057	26,2	-41	1,6
2. Пряники	3139,7	70,4	2806,8	69,8	-332,9	-0,6
3. Кекси	207,9	4,6	153	3,7	-54,9	-0,9
4. Напівфабрикати для тортів	15,8	0,4	11	0,3	-4,8	-0,1
Всього:	4461,4	100	4027,80	100	-433,6	

За звітний період структурні зміни по вказаним групам відбулися в основному за рахунок зміни попиту торгівельної мережі на продукцію та появи нових конкурентів – виробників хліба, батонів за межами міста. У натуральному виразі в групі хлібобулочних виробів суттєво зменшилася реалізація хліба на 9331,1 т, і становить 17681 т, а найбільше зросла реалізація

булочних виробів на 279,1 т, що становить 19906 т; в групі кондитерських виробів спостерігається скорочення обсягів виробництва на 433,6 т порівняно з попереднім роком.

В групі хлібобулочних виробів питома вага хліба зменшилася на 10,7 в.п., що становить 41,4 % і зросла питома вага булочних виробів на 8,8 в.п., що становить 46,6 %. Така ситуація склалася через зміни кон'юнктури ринку.

Обсяг виробництва продукції по дільницях ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінату № 11» за 2013 р. відображено в таблиці 6.3.

Таблиця 6.3

**Обсяг виробництва продукції по дільницях
ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінату № 11» за 2013 рік**

<i>Асортиментна група</i>	<i>Цех №№ 1,2</i>		<i>Цех № 4</i>		<i>Всього, т</i>
	<i>кіль- кість, т</i>	<i>питома вага, %</i>	<i>кіль- кість, т</i>	<i>питома вага, %</i>	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Хлібобулочні вироби					
1. Хліб	14426,4	38,0	16410,4	93,5	30836,8
2. Булочні вироби	19257,6	50,8	409,2	2,3	19666,8
3. Здобні вироби	485,8	1,3	209,5	1,2	695,3
4. Бараночні вироби	2174,2	5,7	530,5	3,0	2704,7
5. Сухарні вироби	1606,2	4,2	-	-	1606,2
Всього:	37950,2	100	17559,6	100	55509,8
Кондитерські вироби					
1. Кекси	127,5	30,7	31,0	1,0	158,5
2. Напівфабрикати для тортів	16,9	4,1	-	-	16,9
3. Печиво	270,9	65,2	692,7	21,5	963,6
4. Пряники			2501,3	77,5	2501,3
Всього:	415,3	100	3225,0	100	3640,3

Згідно з планом організаційно-технічних заходів на 2013 р. протягом звітної періоду по хлібокомбінату здійснено частково ряд організаційно-технічних заходів, які сприяли збільшенню обсягів виробництва, покращенню якості продукції, поліпшенню

умов організації праці та побуту, а також економії матеріальних, паливно-енергетичних, трудових ресурсів.

За звітний рік досягнута економія:

- палива – 22 т. у.п.;
- електроенергії – 26 тис. кВт-год.

Показники з кількості виробничого та експедиційного браку не перевищують встановлених норм. Обсяг виробничого браку за рік склав 47 т, або 0,08 % до виробленої продукції, кількість експедиційного браку склала – 36,2 т, або 0,07 % від загального випуску хлібобулочних виробів. Затверджені виходи на хлібобулочні вироби за рік виконані.

За результатами проведених восьми перевірок з якості продукції контролюючими організаціями за звітний рік нестандартної продукції не виявлено, браку не було, що ще раз доводить відмінну організацію контролю за якістю на підприємстві.

Активи підприємства складаються з необоротних та оборотних активів. Найточніше загальну структуру активів характеризує коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів.

Аналіз структури оборотних і необоротних активів відобразимо в таблиці 6.4.

Таблиця 6.4

Структура активів ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат № 11

<i>Показники</i>	<i>2013 рік</i>		<i>2014 рік</i>		<i>Відхилення, тис. грн.</i>
	<i>тис. грн.</i>	<i>% в заг. кільк.</i>	<i>тис. грн.</i>	<i>% в заг. кільк.</i>	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Необоротні активи	30106,8	40,9	27337,6	42,4	-2769,2
Оборотні активи	43514,9	59,1	37183,8	57,6	-6331,1
Разом активів	73621,7	100,0	64521,4	100,0	-9100,3
Коефіцієнт співвідношення необоротних і оборотних активів	1,44		1,36		0,08

Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів залежить від галузевої специфіки, з одного боку, та структури джерел фінансування діяльності підприємства, з іншого боку. З даної таблиці ми бачимо, що кількість оборотних активів переважає необоротні, що для даного підприємства не є прийнятним.

Далі детальніше розглянемо структуру основних засобів ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінату №11 (табл. 6.5).

З таблиці 6.5 видно, що основні засоби 2014 р. менші ніж у 2013 р. на 2130,80 тис. грн. найбільшу частку основних засобів склали будинки, споруди та передавальні пристрої – 56,1 % у 2013 р., 57,5 % – у 2014 р., це пояснюється тим, що підприємство інтенсивніше використовувало свої будівлі та споруди, а також машини і обладнання – 37,3 % у 2013 р., 37 % – у 2014 р. Можна зробити висновок, що підприємство більш інтенсивно використовує основні засоби у 2014 р.

Таблиця 6.5

**Структура основних засобів ДП ПАТ «Київхліб»
Хлібокомбінат №11**

<i>Найменування показника</i>	<i>2013 рік</i>		<i>2014 рік</i>		<i>Відхилення, тис. грн., +,-</i>
	<i>тис. грн.</i>	<i>% в заг. кільк.</i>	<i>тис. грн.</i>	<i>% в заг. кільк.</i>	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
- будівлі та споруди та передавальні пристрої	16632,7	56,1	15503,70	57,5	-1129
- машини та обладнання	10971,4	37,3	9982,4	37	-989
- транспортні засоби	398,7	1,3	294,1	1,0	-104,6
- інструменти, прилади, інвентар	842	2,8	689,4	2,6	-152,6
Інші основні засоби	738,6	2,6	507,8	1,9	-230,8
Малоцінні необоротні активи	340	1,1	0	0,00	-340
Інвентарна тара	12,5	0	0	0,00	-12,50
Всього	29935,9	100	26977,40	100	-2958,5

Зробимо аналіз забезпеченості ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат № 11 основними засобами по 2013 та 2014 роках в таблиці 6.6.

Таблиця 6.6

**Забезпеченість ДП ПАТ «Київхліб»
Хлібокомбінат № 11 основними засобами**

<i>Показники</i>	<i>2013р.</i>	<i>2014р.</i>	<i>Абсолютне відхилення, тис. грн.</i>	<i>Відносне відхилення, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Залишок на початок року, тис. грн.	29108,2	29935,9	827,7	2,8
Надійшло, тис. грн.	6152,4	2017,1	-4135,3	-67,2
Вибуло, тис. грн.	1693,7	942	-751,7	-44,4
Амортизація, тис. грн.	3631	4033,6	402,6	11,1
Залишок на кінець року, тис. грн.	29935,9	26977,4	-2958,5	-9,9

Коефіцієнт оновлення ($K_{он}$) – відбиває інтенсивність оновлення основних засобів і показує частку вартості, які надійшли за аналізований період у їх загальній вартості на кінець періоду:

$$K_{он} = OЗ_{над} / OЗ_{кп} \quad (6.1)$$

– 2013 р.: $K_{он} = 6152,4 / 29935,9 = 0,2$;

– 2014 р.: $K_{он} = 2017,1 / 26977,4 = 0,07$.

З отриманих результатів видно, що у 2013 р. частка вартості основних засобів, що надійшли, складає 20 % у загальній їх вартості на кінець періоду, а у 2014 р. ця частка дорівнює 7 %. Як бачимо, вона значно зменшилася.

Коефіцієнт вибуття ($K_{виб.}$) – характеризує ступінь інтенсивності вибуття основних засобів із сфери виробництва і показує частку вартості засобів, які вибули за певний період, у загальній вартості основних засобів на початок року:

$$K_{виб.} = OЗ_{виб} / OЗ_{пн} \quad (6.2)$$

– 2013 р.: $K_{виб.} = 1693,7 / 29108,2 = 0,06$;

– 2014 р.: $K_{виб.} = 942 / 29935,9 = 0,03$.

Отже, частка вартості засобів, які вибули, у загальній вартості основних засобів на початок 2013 р. становила 0,06, а за 2014 р. – 0,03. За 2014 р. даний показник зменшився.

Коефіцієнт приросту (K_{np}) – характеризує рівень приросту основних засобів або окремих його груп за визначений період і розраховується як відношення вартості приросту основних засобів (OZ_{np}) до їх вартості на початок періоду:

$$K_{np} = OZ_{np}/OZ_{nn} \quad (6.3)$$

$$- 2013 \text{ р.: } K_{np} = (29935,9 - 29108,2)/29108,2 = 0,03;$$

$$- 2014 \text{ р.: } K_{np} = (26977,4 - 29935,9)/29935,9 = - 0,1.$$

Отже, за 2013 р. приріст основних засобів склав 0,03, а за 2014 р. він дорівнює 0,1.

Коефіцієнт зносу характеризує частку вартості основних засобів, що її списано на витрати виробництва в попередніх періодах. Коефіцієнт зносу визначається відношенням суми зносу основних засобів до балансової вартості основних засобів:

$$K_z = OZ_{zn} / OZ_{nb} \quad (6.4)$$

$$- 2013 \text{ р.: } K_z = 28883,4/58819,3 = 0,49;$$

$$- 2014 \text{ р.: } K_z = 31765,7/58743,1 = 0,54.$$

Коефіцієнт зносу основних засобів у 2014 р. збільшився на 0,05.

Аналіз структури основних засобів показує, що протягом двох досліджуваних років зменшилась вартість будівель, споруд та передавальних пристроїв, машин та обладнання, транспорту, інструментів, приладів, інвентарю та інших основних засобів. Вартість інвентарної тари не змінилась.

Показники фондівддачі показують, скільки продукції виробляється на 1 гривню основних засобів. Фондомісткість визначає, скільки основних засобів припадає на 1 гривню виробленої продукції. Аналіз цих показників можна побачити у таблиці 6.7.

Таблиця 6.7

**Ефективність використання основних засобів за
2013-2014 рр. ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінату № 11**

<i>Показники</i>	<i>2013р.</i>	<i>2014р.</i>	<i>Абсолютне відхилення, тис. грн.</i>	<i>Відносне відхилення, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Обсяг випущеної продукції, тис. грн.	260239,2	262596	2356,8	0,9
Середньорічна вартість ОЗ, тис. грн.	57357,75	58781,2	1423,4	2,5
Чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб	1288	1107	-181,0	85,9
Фондовіддача, грн./грн.	4,54	4,47	-0,07	-1,6
Фондомісткість, грн./грн.	0,22	0,22	0,0	0
Фондоозброєність, тис. грн./чол.	44,53	53,10	8,6	19,24
Норма прибутку, %	1,33	1,90	0,58	42,85

За даними таблиці 6.7 можемо зробити висновок, що фондовіддача у 2014 р. збільшилась порівняно з 2013 р. (4,47 порівняно з 4,42), тобто якщо у 2013 р. на 1 грн. основних засобів припадало 4,42 грн. виробленої продукції, то у 2014р. – 4,47 грн. Значно зменшилась фондоозброєність що пов'язано зі збільшенням чисельності промислово-виробничого персоналу на 370 осіб.

Фондомісткість скала однакову суму – 0,22 це означає, що у 2013-2014 рр. на 1 грн. виробленої продукції припадає 22 коп. основних засобів.

Рентабельність основних фондів у 2013 р. становила 1,33 %, а у 2014р. – 1,90 %, що свідчить про збільшення чистого прибутку.

Аналіз ефективності використання трудових ресурсів і заробітної плати є одним з основних завдань економічного аналізу. Він покликаний виявити недоліки і резерви з питання більш ефективного використання трудових ресурсів і заробітної плати, визначити заходи щодо поліпшення цієї роботи.

Неефективне використання трудових ресурсів значно знижує рівень кваліфікації і працездатності працівників, зменшує продуктивність праці, збільшує матеріальне та моральне старіння основних засобів, підвищує матеріаломісткість продукції, призводить до підвищення собівартості продукції і в результаті цих факторів до зменшення виробничого потенціалу підприємства. До

трудоу ресурсів відноситься та частина населення, яка має необхідні фізичні дані, знання і трудові навички у відповідній галузі. В той час як роботу промислового підприємства можна характеризувати з позитивної сторони, якщо спостерігається підвищення питомої ваги робітників у загальній кількості персоналу. Склад працівників постійно змінюється через об'єктивні та суб'єктивні причини, через переміщення всередині структурних підрозділів та прийомом нових працівників замість вибулих або у зв'язку з розширенням виробництва. Саме тому виникають додаткові витрати на підготовку та перепідготовку нових працівників, знижується протягом порівняно тривалого часу за період між звільненням та прийняттям на роботу.

Аналіз чисельності промислово-виробничого персоналу розглянемо в таблиці 6.8.

Таблиця 6.8

**Структура чисельності промислово-виробничого персоналу
ДП ПАТ «Київхліб» Хлібокомбінат №11**

<i>Показник</i>	<i>2013 р.</i>	<i>2014 р.</i>	<i>Відхилення</i>	
			<i>Абсолютне, +,-</i>	<i>Відносне, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Середньоспиксова чисельність всього, осіб	1307	1119	-188	-14,4
У т.ч. промислово-виробничий персонал	1288	1107	-181	-14,1
а) робітники	880	782	-98	-11,1
б) службовці	22	16	-6	-27,3
в) керівники	148	117	-31	-20,9
г) спеціалісти	238	192	-46	-19,3
Непромисловий персонал	19	12	-7	-36,85

На протязі 2013-2014 рр. чисельність всього персоналу по підприємству зменшилась на 188 осіб, в тому числі промислово-виробничого персоналу на 181 особу, непромислового персоналу на 7 осіб. Відхилення по чисельності пояснюється зміною організаційної структури збутової служби та скороченням

чисельності по цеху № 4 у зв'язку з вищезазначеною консервацією булочного цеху.

Аналіз структури фонду оплати праці наведено у таблиці 6.9.

Таблиця 6.9

Склад та структура фонду оплати праці

<i>Показник</i>	<i>2013 р.</i>	<i>Питома вага, %</i>	<i>2014 р.</i>	<i>Питома вага, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Фонд оплати праці, тис. грн.	50190,4	100	50130,7	100
Фонд основної заробітної плати, тис. грн.	19983,4	39,8	22198,6	44,3
Фонд додаткової заробітної плати, тис. грн.	26847,0	53,5	26333,4	52,5
Інші заохочувальні та компенсаційні виплати, тис. грн.	3360,0	6,7	1598,7	3,2

У 2014 р. порівняно з 2013 р. суттєво зменшились інші заохочувальні та компенсаційні виплати, загалом фонд основної заробітної плати збільшився на 5 %, фонд додаткової заробітної плати суттєво не змінився.

Аналіз продуктивності праці та трудомісткості продукції наведено у таблиці 6.10.

Таблиця 6.10

Продуктивності праці та трудомісткість продукції

<i>Показник</i>	<i>2013 р.</i>	<i>2014 р.</i>	<i>Відносне відхилення, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Вироблено продукції на 1 працівника, тис. грн.	202,04	237,21	17,4
Вироблено продукції на 1 працівника, т	9,83	8,63	-12,3
Трудомісткість виготовленої продукції (люд./год.)	45,22	48,25	6,7

Виробіток продукції на одного працівника збільшився на 17,4 %, (на 35,17 тис. грн.) це спричинене зменшенням кількості працівників по підприємству, та збільшенням обсягів товарної

продукції. Виробіток продукції на одного працівника зменшився на 12,3 %. Трудомісткість виготовленої продукції зросла на 6,7 %. Це пояснюється тим, що обсяги виробництва хліба зменшилися, а виробництво булочних, бараночних виробів збільшилося.

Наявність роботи та стабільність відповідних виплат заробітної плати в період безробіття, економічної кризи пояснення зменшення руху та закріплення кадрів на підприємстві. Коефіцієнт плинності кадрів склав 16 %, проти минулорічного показника – 26 %.

Фінансовий аналіз діяльності підприємства – комплексне вивчення фінансового стану підприємства з метою оцінки досягнутих фінансових результатів, що проводиться за допомогою методів статистичного, економічного і фінансового аналізу за даними трьох потоків інформації: нормативної, планової та фактичної, відображеної в бухгалтерській (фінансовій) звітності підприємства.

Предметом фінансового аналізу підприємства є фінансові ресурси та грошові потоки, їх формування та використання. Основною метою фінансового аналізу є об'єктивна оцінка фінансового стану і виявлення можливостей підвищення ефективності функціонування підприємства. Основними складовими фінансового аналізу підприємства є:

- аналіз виробничого потенціалу підприємства;
- оцінка ефективності використання ресурсів;
- аналіз ліквідності та платоспроможності;
- аналіз ділової активності;
- аналіз фінансової стійкості;
- аналіз рентабельності підприємства.

В 2014 р. по підприємству чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) склав 318858,2 тис. грн. проти 228379,2 тис. грн. за 2013 р., при цьому собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) становила 260059,0 тис. грн. Чистий прибуток від звичайної діяльності склав 2073,6 тис. грн., що в 5,7 рази більше відповідного показника за попередній рік.

Фінансовий стан підприємства визначається такими

елементами:

1. Аналіз майнового стану підприємства:

- Коефіцієнт зносу основних засобів = ф. 1 р. 032 / ф. 1 р. 031;
- Коефіцієнт оновлення основних засобів = ф. 1 (збільшення по р. 031) / ф. 1 р. 031 (гр. 4).

2. Показники ліквідності:

- Коефіцієнт загальної ліквідності = ф. 1 р. 260 / ф. 1 р. 620;
- Коефіцієнт поточної (швидкої) ліквідності = ф1 (р.260 – р.100 – р.110 – р.120 – р.130 – р.140) / Ф1 р.620;
- Коефіцієнт абсолютної (строкової ліквідності) = ф. 1 (р. 220 + р. 230 + р. 240) / ф. 1 р. 620;
- Чистий оборотний капітал = ф. 1 (р. 260 – р. 620).

3. Показники фінансової стійкості:

- Коефіцієнт фінансування = ф. 1 (р. 430 + р. 480 + р. 620 + р. 630) / ф. 1 р. 380;
- Коефіцієнт платоспроможності = ф. 1 р. 380 / ф. 1 р. 640;
- Коефіцієнт маневреності власного капіталу = ф. 1 (р. 260 – р. 620) / ф. 1 р. 380.

4. Показники рентабельності:

- Коефіцієнт рентабельності активів = ф. 2 р. 220 або р. 225 / ф. 1 (р. 280 гр. 3 + р. 280 гр. 4)/2;
- Коефіцієнт рентабельності власного капіталу = ф. 2 р. 220 або р. 225 / ф. 1 (р. 380 гр. 3 + р. 380 гр. 4)/2;
- Коефіцієнт рентабельності підприємства = ф. 2 р. 220 або р. 225 / ф.2 р. 035.

5. Показники ділової активності підприємства:

- Коефіцієнт оборотності активів = ф. 2 р. 035 / ф. 1 (р. 280 гр. 3 + р. 280 гр.4)/2;
- Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості = ф. 2 р. 035 / ф. 1 (\sum р. 520÷р. 600) гр. 3 + \sum (р. 520÷р. 600) гр. 4)/2;
- Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості = ф. 2 р. 035 / ф. 1 (\sum р. 150÷ р. 210) гр. 3 + \sum (р. 150÷ р. 210) гр. 4)/2;
- Строк погашення дебіторської заборгованості = Тривалість періоду / коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості;
- Строк погашення кредиторської заборгованості = Тривалість

періоду / коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості;

– Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів = ф. 2 р. 040 / ф. 1 (\sum р. 100÷р. 140) гр. 3 + \sum (р. 100÷р. 140) гр. 4)/2;

– Коефіцієнт оборотності основних засобів = ф. 2 р. 035 / ф. 1 (р. 031 гр. 3 + р. 031 гр. 4)/2;

– Коефіцієнт оборотності власного капіталу = ф. 2 р. 035 / ф. 1 (р. 380 гр. 3 + р. 380 гр. 4)/2.

Зробимо аналіз показників, що характеризують фінансовий стан підприємства в таблиці 6.11.

Таблиця 6.11

Основні показники, що характеризують фінансовий стан підприємства

<i>№ п/п</i>	<i>Показники</i>	<i>2013 р.</i>	<i>2014 р.</i>	<i>Норматив. значення</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1. Показники майнового стану підприємства				
1.1	Коефіцієнт зносу основних засобів	0,49	0,54	Зменшення
1.2	Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,2	0,07	Збільшення
2. Показники ліквідності				
2.1	Коефіцієнт загальної ліквідності	1,38	0,88	> 1
2.2	Коефіцієнт поточної (швидкої ліквідності)	0,70	0,66	> 0,6-0,8
2.3	Коефіцієнт абсолютної (строкової ліквідності)	0,03	0,05	> 0
2.4	Чистий оборотний капітал (тис. грн.)	12012,3	-5029,6	< 0
3. Показники фінансової стійкості				
3.1	Коефіцієнт фінансування	2	1,91	>1,0
3.2	Коефіцієнт платоспроможності	0,37	0,34	> 0,5
3.3	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,47	-0,22	<0
4. Показники рентабельності				
4.1	Рентабельність активів	3,53	-3,63	< 0
4.2	Рентабельність власного капіталу	10,44	-10,74	< 0
4.3	Рентабельність підприємства	0,69	-0,62	< 0
5. Показники ділової активності				
5.1	Коефіцієнт оборотності активів	5,10	5,77	Збільшення
5.2	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	1,40	-1,31	Збільшення
5.3	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,58	-0,54	Збільшення
5.4	Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	0,18	0,06	Зменшення
5.5	Коефіцієнт оборотності основних засобів	4,54	4,47	Збільшення
5.6	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,07	-0,06	Збільшення

Коефіцієнт зносу основних засобів характеризує стан та ступінь зносу основних засобів і розраховується як відношення суми зносу основних засобів до їхньої первісної вартості. Коефіцієнт зносу у 2013 р. склав 0,49 проти 0,54 за 2014 р. Тобто в порівнянні з 2013 р. у 2014 р. стан основних засобів погіршився на 5 %.

Коефіцієнт оновлення основних засобів показує, яку частину від наявних на кінець звітного періоду становлять нові основні засоби, і розраховується як відношення первісної вартості основних засобів, що надійшли за звітний період, до первісної вартості основних засобів, наявних на балансі підприємства на кінець звітного періоду. З отриманих результатів можна зробити висновок, що у 2013 р. частка вартості основних засобів, що надійшли, складає 20% у загальній їх вартості на кінець періоду, а у 2014 р. ця частка дорівнює 7%. Як бачимо, вона значно зменшилася.

Коефіцієнт загальної ліквідності, що показує достатність ресурсів підприємства ,які можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань, складає 1,38, що відповідає нормативному значенню та відносно попереднього року відмічається поліпшення на 0,3 од. Підприємство спроможне за рахунок оборотних активів погасити 100% своїх поточних зобов'язань.

Коефіцієнт поточної (швидкої ліквідності), що відображає платіжні можливості підприємства щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами, складає 0,66 (поліпшений результат відносно попереднього року, відповідає нормативному значенню) Значення коефіцієнта свідчить про спроможність підприємства сплатити 66% своїх поточних зобов'язань за умови своєчасного погашення дебіторської заборгованості.

Коефіцієнт абсолютної (строкової) ліквідності за звітний рік 0,05 проти 0,03 за 2014 р. при нормативі більше «0». Значення коефіцієнта свідчить про спроможність підприємства погасити негайно 0,5 % від суми поточних зобов'язань.

Чистий оборотний капітал за звітний період склав – 5029,6 тис. грн., що свідчить про не достатність у хлібокомбінату власних коштів для сплати своїх поточних зобов'язань та вдосконалення подальшої діяльності.

Коефіцієнт фінансування складає 1,91 % при нормативі більше 1, свідчить про те, що на 1 грн. власних коштів підприємства припадає 1,91 % грн. залучених коштів. Відмічається погіршення цього значення за 2013 р.

Коефіцієнт платоспроможності відповідно аналітичних даних погіршився, свідчить що питома вага власного капіталу в загальній сумі коштів, авансованих в діяльність комбінату складає 0,37 % проти 0,34 % у 2013 р.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу він характеризує частку джерел власних коштів підприємства, що знаходяться в мобільній формі. Показує, яка частина власного оборотного капіталу зайнята в обороті, а яка капіталізована. При цьому оборотним капіталом, що знаходиться в мобільній формі, підприємство може вільно маневрувати, який склав за 2014 р.– 0,22 %.

Рентабельність активів характеризує ефективність використання активів підприємства. При нормативі, що дорівнює 0 значення свідчить, що в 2014 р. на 1 грн. середньої вартості активів підприємство отримало збиток в розмірі 3,63 %.

Рентабельність власного капіталу характеризує ефективність вкладення коштів, на 1 грн. середньої вартості власного капіталу отримано прибуток у 2013 р. в розмірі 10,44 % та зменшення показника на 10,74 % у 2014 р.

Рентабельність підприємства склала у 2013 р. 0,69 %, при нормативному значенні більше 0, підтверджує що від 1 грн. чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) отримано чистий прибуток в розмірі 0,69 %, а у 2014 році коефіцієнт характеризується позначкою у – 0,62 %.

Коефіцієнт оборотності активів обчислений як відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньої

величини підсумку балансу підприємства, він характеризує ефективність використання підприємством усіх наявних ресурсів, незалежно від джерел їхнього залучення.

Коефіцієнта оборотності активів у 2014 р. склав 5,77 % показує, що підприємство стало менш ефективно використовувати наявні ресурси.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості розрахований як відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини кредиторської заборгованості, він показує швидкість обертання кредиторської заборгованості підприємства за період, що аналізується, розширення або зниження комерційного кредиту, що надається підприємству.

Зменшення показника на 1,31 свідчить про зменшення швидкості погашення кредиторської заборгованості.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості розрахований як відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини дебіторської заборгованості, він показує швидкість обертання дебіторської заборгованості підприємства за період, що аналізується, розширення або зниження комерційного кредиту, що надається підприємством.

Зменшення коефіцієнта дебіторської заборгованості у 2014 р. у порівнянні з 2013 р. на 0,54 % свідчить про зменшення швидкості погашення дебіторської заборгованості, збільшення обсягів продажу в кредит.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів показує, що підприємство не має надлишків неліквідних запасів, які потребують додаткового фінансування. Показник за 2014 р. у порівнянні з 2013 р. зменшився на 0,06%. Це негативна тенденція.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу відображає швидкість обороту вкладеного власного капіталу. Тобто за розрахованими даними швидкість обороту власного капіталу зменшилась на 0,06%.

Аналіз рентабельності підприємства дає змогу визначити ефективність вкладення коштів у підприємство та раціональність їхнього використання.

Для більш детального ознайомлення з фінансовим станом підприємства проаналізуємо структуру витрат (табл. 6.12).

Таблиця 6.12

**Структура витрат на виробництво
за економічними елементами**

<i>Найменування показника</i>	<i>2013 р.</i>	<i>2014 р.</i>	<i>Абсолютне відхилення, тис. грн.</i>	<i>Питома вага, %</i>	
				<i>2013 р.</i>	<i>2014 р.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Матеріальні затрати	145018,1	142411,7	2606,4	54,91	55,70
Витрати на оплату праці	49940,2	54921,3	-4981,1	18,91	21,48
Відрахування на соціальні заходи	18079,2	20086,6	-2007,4	6,85	7,86
Амортизація	4076,3	3693,5	382,8	1,54	1,44
Інші операційні витрати	47001,5	34546,8	12454,7	17,80	13,51
Разом	264115,3	255659,9	8455,4	100,00	100,00

З даних наведених таблиці 6.12 бачимо, що матеріальні витрати в структурі операційних витрат збільшились на 2606,4 тис. грн. за рахунок збільшення обсягів виробництва, структурних змін в асортименті та зростанням цін на сировину.

Витрат на оплату праці зменшилася на 4981,1 тис. грн. за рахунок зменшення чисельності працівників. Загалом витрати на виробництво збільшилися на 8455,4 тис. грн.

Проаналізуємо рентабельність підприємства, так як вона характеризує ефективність роботи підприємства, дає уявлення про спроможність підприємства збільшувати свій капітал (табл. 6.13).

Із аналізу даних таблиці 6.13 видно, що рівень ефективності використання активів в звітний період зменшився. Підприємство отримало збитки від своєї діяльності і є нерентабельним. Це пов'язано з великими витратами на сировину та матеріали, а ціни, що встановлюються на продукцію регулюються державою, підприємство отримує малі доходи.

Таблиця 6.13

**Показники рентабельності ДП ПАТ «Київхліб»
«Хлібокомбінат № 11»**

<i>Показник</i>	<i>Форма для розрахунку</i>	<i>2013 р.</i>	<i>2014 р.</i>	<i>Абсолютне відхилення, +/-</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності, %	Прибуток від звичайної діяльності/Активи	3,29	-3,90	-7,19
Рентабельність капіталу за чистим прибутком, %	Чистий прибуток(збиток)/ Загальний капітал	3,29	-3,90	-7,19
Рентабельність власного капіталу, %	Чистий прибуток(збиток)/ Власний капітал	9,89	-11,39	-21,28
Рентабельність виробничих фондів (загальна рентабельність), %	Чистий прибуток(збиток)/ Виробничі фонди	6,55	-7,30	-13,85
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації, %	Прибуток від реалізації/Виручка	2,10	0,47	-1,63
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності, %	Прибуток від операційної діяльності/Виручка	1,79	0,59	-1,20
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком, %	Чистий прибуток(збиток)/ Виручка	0,69	-0,63	-1,32

Проведемо аналіз фінансових результатів діяльності (табл. 6.14).

Аналізуючи динаміку та структуру фінансових показників за 2013-2014 рр. можна зробити наступні висновки, що в 2014 р. відбулося збільшення виручки від реалізації продукції, порівняно з попереднім періодом, що пов'язано зі збільшенням обсягів виробництва на 47184,3 тис. грн.

Хлібокомбінат від операційної діяльності отримав прибуток, в 2014 р. в порівнянні з 2013 р. менший на 4061,7 тис. грн. Але за рахунок великих фінансових витрат та інших витрат, підприємство отримало збиток.

Таблиця 6.14

**Фінансові результати ДП ПАТ «Київхліб»
«Хлібокомбінат №11», тис грн.**

<i>Показник</i>	<i>Роки</i>		<i>Відхилення</i>	
	<i>2014</i>	<i>2013</i>	<i>абсолютне, тис. грн.</i>	<i>відносне, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	408402,70	361218,40	47184,3	13,06
Собівартість реалізованої продукції	311025,70	295056,80	15968,9	5,41
Валовий прибуток	67907,20	66161,60	1745,6	2,64
Інші операційні доходи	29906,50	11821,30	18085,2	152,99
Адміністративні витрати	16412,20	14353,60	2058,6	14,34
Витрати на збут	49551,50	44207,60	5343,9	12,09
Інші операційні витрати	29453,10	12963,10	16490	127,21
Фінансові результати від операційної діяльності	2396,90	6458,60	-4061,7	-62,89
Інші доходи	140,8	140,9	-0,1	-0,07
Фінансові витрати	3922,20	3502,70	419,5	11,98
Інші витрати	707,3		707,3	
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток або збиток	-2091,8	3096,8	-5188,6	-167,5
Податок на прибуток	477,2	599,8	-122,6	-20,44
Чистий: прибуток (збиток)	-2569	2497	-5066	-202,8

Аналізуючи господарську діяльність підприємства, можна зробити висновок, що підприємство функціонує за рахунок позикових коштів, фінансова стійкість підприємства є низькою, технічний стан основних засобів у 2013 р. покращився, а в 2014 р. погіршився – підприємство отримало збиток у розмірі 2569 тис. грн. Підприємство є нерентабельним, що є досить негативним моментом.

За рахунок вдалої маркетингової політики, продукція підприємства є конкурентоспроможною і займає належну частку на ринку м. Києва та прилеглих районів. Тобто, не дивлячись на

збиток, підприємство продовжує функціонувати, при цьому забезпечуючи населення якісною продукцією.

Оцінка ефективності управління логістичними витратами

Для створення цілісного уявлення про перспективи розвитку діяльності підприємства необхідно більш детально розглянути ефективність управління логістичними витратами.

Для оцінки ефективності управління логістичними витратами ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 11» необхідно проаналізувати їх склад та структуру.

Головною складовою логістичних витрат більшості підприємств є транспортні витрати, оскільки вони складають вагомому частку від їх загального обсягу.

На ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 11» близько 80 % хлібобулочних і кондитерських виробів транспортують за рахунок замовника, а інші 20 %, що в 2014 р. складає 8542,3 т і 805,6 т відповідно, поставляються за рахунок підприємства.

Розглянемо детальний склад транспортних витрат на підприємстві ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №11» за групами продукції (табл. 6.15, 6.16).

Таблиця 6.15

Транспортні витрати на доставку хлібобулочних виробів

<i>Показник</i>	<i>Роки</i>		<i>Відхилення</i>	
	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>абсолютне, +,-</i>	<i>відносне, %</i>
Перевезено х/б виробів, т	10375,9	8542,3	-1833,6	-17,7
Сума витрат на перевезення, тис. грн.	3010,0	2713,9	-297,0	-9,9
Транспортні витрати на 1 т, грн.	290,1	317,7	27,6	9,5

З таблиці 6.15 видно, що в 2014 р. кількість перевезеної продукції зменшилась на 1833,6 т, що у відсотковому вираженні становить 17,7, тоді як витрати на перевезення зменшились на 297 тис. грн.

Таблиця 6.16

Транспортні витрати на доставку кондитерських виробів

Показник	Роки		Відхилення	
	2013	2014	абсолютне, +,-	відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Перевезено кондитерських виробів, т	892,3	805,6	-86,7	-9,7
Сума витрат на перевезення, тис. грн.	476,3	522,9	46,6	9,8
Транспортні витрати на 1 т, грн.	533,8	649,1	115,2	21,6

Дані табл. 6.16 показують, що у 2014 р. кількість перевезеної продукції зменшилась на 86,7 т, однак витрати на перевезення збільшились на 46,6 тис. грн., транспортні витрати на 1 т збільшились на 115,2 грн., що у відсотковому вираженні становить 21,6 %.

В таблиці 6.17 наведено загальний аналіз транспортних витрат.

Таблиця 6.17

Загальний склад транспортних витрат на ДП ПАТ «Київхліб»
«Хлібокомбінат №11» за 2014 рік

Показник	Перевезено виробів		Сума витрат на перевезення		Транспортні витрати на 1 т	
	т	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	грн.	питома вага, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Хлібобулочні вироби	8542,3	91,4	2713,9	83,8	317,7	32,9
Кондитерські вироби	805,6	8,6	522,9	16,2	649,1	67,1
Всього	9347,9	100	3236,8	100	966,8	100

Згідно даних таблиці 6.17 можемо зробити висновок, що хоча транспортні витрати на перевезення 1 т кондитерських виробів складають 67,1 %, а саме 649,1 грн., однак сума витрат на перевезення хлібобулочних виробів становить 2713,9 тис. грн., що у

відсотковому вираженні відповідає 83,8 % загальної суми витрат на перевезення.

На рисунку 6.5 графічно показано суму витрат на перевезення хлібобулочних і кондитерських виробів за 2014 рік.

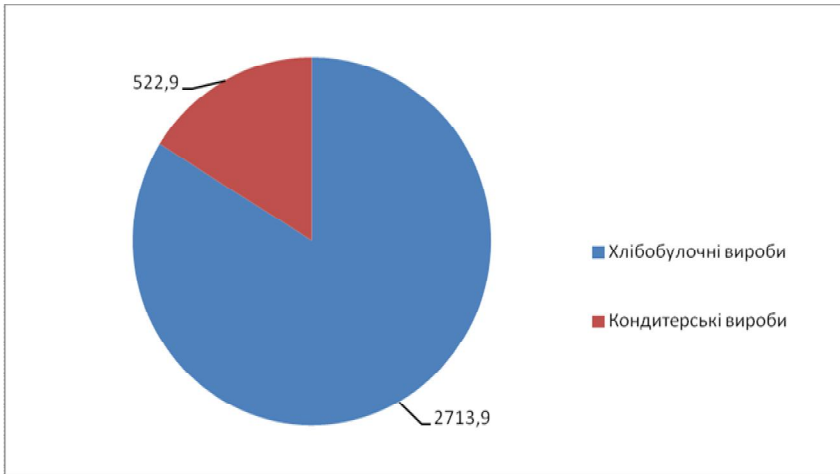


Рис. 6.5. Сума витрат на перевезення ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 11» в 2014 р.

Оскільки, сума витрат на перевезення кондитерських виробів становить 16,2 % від загальної суми витрат на перевезення, доцільно розглядати перевезення хлібобулочних виробів, так як вони є основною ланкою транспортних витрат підприємства.

Для даного підприємства сума витрат на перевезення встановлюється компанією-перевізником та включає в себе витрати на паливо, амортизаційні витрати, заробітну плату персоналу та рентабельність фірми-перевізника.

З метою забезпечення більш ефективного управління витратами на транспортування доцільно впровадити на підприємстві заходи, щодо їх зменшення, а також приділити увагу іншим складовим логістичних витрат, таким як управління запасами, використовуючи новітні інформаційні технології, оскільки на підприємстві розпочато впровадження системи АСУ, яка представляє собою програмно-технічний комплекс, що

забезпечує вирішення основних завдань управління плануванням поставок і реалізацією продукції. Враховуючи те, що дана система була введена на підприємстві в 2003 р., можна зробити висновок про необхідність її вдосконалення та оновлення.

Пропозиція методів підвищення ефективності системи управління логістичними витратами підприємства

Система логістичних витрат включає в себе цілу низку підсистем що відіграють ключове значення у роботі підприємства та напряду впливають на його фінансовий стан. Серед основних складових цього комплексу також необхідно виділити управління матеріально-технічним забезпеченням.

Актуальність проблеми ефективного управління надходження виробничих запасів на підприємство обумовлена тим, що стан постачання впливає на конкурентоспроможність підприємства, його фінансовий стан і фінансові результати. Забезпечити високий рівень якості продукції й надійність її поставок споживачам неможливо без створення ефективної структури постачання підприємства необхідними сировиною й матеріалами для безперервного й ритмічного функціонування виробничого процесу. Незадовільне забезпечення може привести до збитків, пов'язаних із простоями й неритмічною роботою.

Тож у системі управління виробництвом раціональна організація матеріально-технічного постачання має велике значення – від ефективності системи постачання багато в чому залежить успішне виконання виробничої програми, а також досягнення економічних показників усього підприємства.

Ефективне управління матеріальними запасами є важливим чинником підвищення ефективності функціонування підприємства. Але, на жаль, управління виробничими запасами ще не є істотним напрямком у стратегії розвитку в конкурентних умовах.

Ефективне управління логістичними процесами на промислових підприємствах залежить від успішного застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, програмного забезпечення, автоматизованих систем, економіко-математичних методів. Їх впровадження дозволяє оперативно приймати

управлінські рішення щодо організації логістичних процесів, оптимізувати матеріальні, інформаційні та фінансові потоки, підвищувати якість обслуговування споживачів, скорочувати витрати на логістичну діяльність, що сприятиме зростанню рівня конкурентоспроможності підприємств.

На основі узагальнення зарубіжного та вітчизняного досвіду використання інформаційно-комунікаційних технологій в діяльності промислових підприємств автором дипломного проекту систематизовано напрями удосконалення управління логістичною діяльністю ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 11»:

1. Підвищення ефективності організації збутової діяльності на ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №11».

Оновлення сучасних інформаційних технологій з метою удосконалення організації дистрибуції: DRP (система планування розподілу продукції), DRPII (система планування розподілу ресурсів).

Розробка методики вибору ефективних каналів збуту на основі спеціального програмного забезпечення для здійснення розрахунків за допомогою економіко-математичних методів.

За експертними даними, впровадження сучасних інформаційних систем організації збутової діяльності на підприємствах сприятиме зменшенню витрат при реалізації продукції споживачам на 20 %, термінів доставки готової продукції споживачам на 25-45 %, зростанню обсягів реалізації продукції на 10 %.

2. Удосконалення управління матеріальними потоками на ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №11».

Використання інформаційних технологій з метою удосконалення процесу матеріально-технічного забезпечення: MRP (система планування потреб в матеріалах), MRPII (система планування обсягу матеріальних ресурсів), ERP і ERPII (системи для реалізації задач планування та управління ресурсами підприємств).

Удосконалення системи планування, обліку та аналізу витрат, що пов'язані з управлінням матеріальними потоками, та розробка пропозицій щодо їх оптимізації.

Уточнення формул розрахунку оптимального обсягу партії поставки матеріальних ресурсів та удосконалення економіко-математичного інструментарію.

Розробка методики вибору оптимального постачальника матеріальних ресурсів на основі спеціального програмного забезпечення для здійснення розрахунку рейтингу постачальників за вибраними критеріями, вага яких у загальній їх сукупності визначається експертним шляхом (ціна, надійність поставки, відстань від постачальника, якість продукції, умови платежів, можливість організації позапланових поставок матеріальних ресурсів, фінансове положення постачальника тощо).

Моделювання систем управління виробничими, складськими запасами та запасами готової продукції на основі використання інформаційно-комп'ютерних технологій: WMS (система управління складом) і модуль складського обліку ERP-системи. Розробка методичних підходів до нормування та методів планування виробничих запасів.

Розробка методів обліку запасів із застосуванням програмного забезпечення та систем електронного документообігу для ефективного управління запасами.

Згідно з оцінками експертів впровадження систем управління матеріальними потоками на підприємствах сприяє одержанню суттєвого ефекту, а саме: скороченню кількості порушень термінів поставок матеріальних ресурсів на 30-35%, витрат на матеріально-технічне забезпечення на 7-13%, часу обробки замовлень на 20-40%, рівня виробничих запасів на 16-30%, складських запасів на 20-40%, запасів готової продукції на 10-12%, рівня витрат на зберігання запасів до 80% тощо.

3. Прогнозування обсягів відвантаження продукції різним категоріям споживачів за допомогою методів прогнозування (методи екстраполяції середньої, «наївних моделей»), експертних оцінок, авторегресійні моделі тощо).

Це сприятиме розробці планів організації логістичної діяльності на підприємстві, виявленню резервів щодо її удосконалення, а також підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень.

4. Удосконалення організації транспортних операцій. Оптимізація транспортних потоків на основі впровадження систем управління вантажопотоками: Gonrand (збір інформації про наявність вантажів), СТС (інформація про наявність вантажів, вид транспортних засобів, маршрути раціонального руху), GIS, GPS (визначення місцезнаходження транспортних засобів); пропозиції щодо оптимізації завантаження транспортних засобів.

Розробка програмного забезпечення та використання інтернет-технологій для автоматизації транспортних процесів. Застосування автоматизованої обробки документів для оформлення процесу транспортування вантажів.

За даними експертів, використання сучасних інформаційних систем оптимізації транспортних операцій дозволяє скоротити витрати на їх здійснення на 20-40 %. У цілому використання систем оптимізації логістичних операцій на підприємствах на основі інформаційних технологій дозволяє зменшити собівартість виробництва продукції до 30 %, загальних витрат на логістичну діяльність на 12-35 %, підвищити прибуток на 5-15 %.

Скорочення на 1 % логістичних витрат еквівалентно майже 10 % зростанню обсягів реалізації підприємства.

Виробничий план

Для зменшення обсягів логістичних витрат у рамках цієї роботи пропонується покращити систему транспортування на підприємстві. Як вже було зазначено вище, ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 11» для перевезення продукції підприємства співпрацює з фірмою-перевізником.

Для зменшення транспортних витрат пропонуємо розглянути варіант створення власної системи автоперевезень.

З цією метою підприємству потрібно створити свій власний автопарк.

Для цього ми пропонуємо ознайомитись з двома представленими марками хлібних фургонів та порівняти їх характеристики (табл. 6.18).

Таблиця 6.18

Порівняльна характеристика хлібних фургонів

Показник	Запропоновані автомобілі	
	ГАЗ 3310	ГАЗ 3302
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Ціна, грн.	256590	157040
Тип кузова	Хлібний фургон	Хлібний фургон
Можливість покупки в лізинг	Так	Ні
Макс. швидкість, км/год.	95	120
Вантажопідйомність, т	3,2	1,2
Тип двигуна	Дизель	Інжектор
Витрати палива, л/100 км	13,5	14,3

З таблиці 6.18 видно, що ціна ГАЗ 3310 становить 256590 грн., що на 63,4 % більше за ціну ГАЗ 3302. Однак, неможливість купівлі в лізинг та вантажопідйомність, що дорівнює 1,2 т, є більш негативними факторами в порівнянні з більш дорожчим фургоном.

На нашу думку, більш доцільно обрати хлібний фургон ГАЗ 3310, тому що він має більшу вантажопідйомність (3,2 т) та є більш економічним, так як тип двигуна цього фургона – дизель, для експлуатації якого потрібне дизельне паливо, тоді як для двигуна інжекторного типу – бензин.

В таблиці 6.19 представлено порівняння цін на бензин А-95 та дизельне паливо на АЗС в м. Києві.

Таблиця 6.19

Порівняння цін на бензин А-95 та дизельне паливо в м. Києві

Паливо	Середня ціна на АЗС в м. Києві, грн./л		Відхилення	
	2013 рік	2014 рік	абсолютне, +,-	відносне, %
Бензин А-95	10,81	14,41	3,6	33,3
Дизельне паливо	9,29	11,66	2,37	25,5

Виходячи з даних таблиці 6.19 видно, що середня ціна дизельного палива на АЗС м. Києва нижча за середню ціну бензину А-95 на 19,1 % і склала 11,66 грн./л.

Далі, потрібно визначити чисельність новоствореного автопарку. Виходячи із нормативних даних на завантаження/розвантаження автомобілів не механічним способом та даних підприємства про дальність перевезення вантажу, приходимо до висновку, що кількість оборотів одного фургону в день дорівнює 2. За допомогою цього показника, ми зможемо розрахувати кількість потрібних автомобілів.

Також, ми маємо розрахувати обсяг щоденних перевезень хлібобулочних виробів:

$$Q_d = \frac{Q_z}{D_n}, \quad (6.5)$$

де Q_z – обсяг перевезень загальний;

D_n – кількість днів роботи автопарку на рік.

$$Q_d = \frac{8542,3}{355} = 24 \text{ т / день}$$

Отже, щоденний обсяг перевезень х/б виробів становить 24 т/день.

За нормативними даними коефіцієнт використання вантажопідйомності у фургонах ГАЗ 3310 становить 0,8.

Далі розрахуємо потрібну кількість авто:

$$K = \frac{Q_d}{p \cdot q \cdot y}, \quad (6.6)$$

де p – кількість оборотів автотранспорту за день;

q – вантажопідйомність автомобіля;

y – коефіцієнт використання вантажопідйомності.

$$K = 4,7 \approx 5 \text{ автомобілів}$$

Отже, для виконання плану поставок ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №11» має закупити 5 автомобілів ГАЗ 3310 з вантажопідйомністю 3,2 т.

Фінансовий план

Офіційний дилер компанії ГАЗ в Україні пропонує продаж авто в лізинг.

Лізинг – довгострокова оренда машин і обладнання, видача обладнання напрокат з можливістю їх викупу в майбутньому.

В таблиці 6.20 розглянемо умови лізингової програми, яку пропонує компанія.

На основі даних умов лізингової компанії розглянемо суму виплат по кредиту протягом лізингової програми (табл. 6.21).

Таблиця 6.20

Умови лізингової програми «ВіЕйБі лізинг»

<i>Показник</i>	<i>Дані</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
Мінімальний перший внесок, %	20,0
Термін кредиту, рік	3
Відсоткова ставка, %	7,7

Таблиця 6.21

Сума виплат по кредиту протягом лізингової програми

<i>Показник</i>	<i>Роки</i>		
	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Виплата по кредиту	342120,0	342120,0	342120,0
Виплата по проценту	62864,5	38916,1	14967,7
Кредит + %	404984,5	381036,1	357087,7

З даних таблиці 6.21 бачимо, що виплати по кредиту щорічно будуть зменшуватись, що призведе до зменшення загальних витрат. За 3 роки кредит буде сплачено повністю і автомобілі перейдуть у власність ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №11».

Для функціонування автопарку, підприємство має збільшити штат робітників. Враховуючи 8-годинний робочий день та кількість автомобілів автопарку, ми дійшли висновку, що доцільно

утримувати в штаті 10 водіїв-вантажників та 4 механіків.

В таблиці 6.22 розглянемо схему роботи та фонд оплати праці (ФОП) працівників автопарку.

Таблиця 6.22

Схема роботи та ФОП працівників автопарку

<i>Посада</i>	<i>Графік роботи</i>		<i>Ставка з/пл., грн.</i>	<i>ФОП місячний, тис. грн.</i>	<i>ФОП річний, тис. грн.</i>
	<i>1й день</i>	<i>2й день</i>			
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Водій-вантажник	5	5	3000,0	30,0	360,0
Механік	2	2	3500,0	14,0	168,0
Всього	7	7	-	44,0	528,0

З даних таблиці 6.22 видно, що річний фонд оплати праці працівників автопарку складає 528 тис. грн., при ставках заробітної платні 3000 та 3500 грн. у водіїв-вантажників та механіків відповідно.

Далі потрібно розрахувати амортизаційні відрахування за кожен рік експлуатації автомобілів, враховуючи, що мінімальний термін корисного використання становить 5 років(табл. 6.23).

Таблиця 6.23

Амортизаційні відрахування автомобілів ГАЗ 3310

<i>Рік</i>	<i>Амортизаційні відрахування, тис. грн.</i>	<i>Накопичена амортизація, тис. грн.</i>	<i>Залишкова вартість, тис. грн.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
0			1282,9
1	256,6	256,6	1026,4
2	256,6	513,2	769,8
3	256,6	769,8	513,2
4	256,6	1026,4	256,6
5	256,6	1282,9	0

Приведені розрахунки показують, що автомобілі повністю амортизуються за 5 років враховуючи, що відсоток амортизаційних відрахувань становить 20 %.

Також, нам потрібно розрахувати витрати на паливо та утримання автомобілів(табл. 6.24).

Таблиця 6.24

Витрати на паливо та утримання автомобілів

<i>Показник</i>	<i>Нормативне значення (річний пробіг 75 тис. км), тис. грн./рік</i>	<i>Сума витрат за 1-й прогнозний рік, тис. грн.</i>	<i>Загальна сума витрат, тис. грн.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Паливо	87,7	438,5	2192,5
Утримання автомобіля (4 % від ціни авто)	10,3	51,5	257,5
Всього	98,0	490,0	2450,0

Отже, сума витрат на паливо та утримання автомобіля за 1-й прогнозний рік становитиме 490 тис. грн.

Розрахуємо загальні витрати на впровадження нової системи перевезень за допомогою хлібного фургона ГАЗ 3310 придбаного в лізинг.

Витрати на впровадження нової системи перевезення наведено в таблиці 6.25.

Вищенаведені розрахунки свідчать, що сума витрат на перевезення х/б виробів в прогнозному році зменшиться на 28,6 %, що становить 777,7 тис. грн., що є позитивним результатом впровадження нової системи перевезень.

В таблиці 6.26 розрахуємо динаміку зміни витрат за перші 3 роки експлуатації автомобілів.

Таблиця 6.25

**Витрати на впровадження нової системи перевезення
на ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 11»**

<i>Показник</i>		<i>Сума витрат у звітному році, тис. грн.</i>	<i>Сума витрат у прогнозованому році, тис. грн.</i>	<i>Відхилення</i>	
				<i>абсо- лютне, +,-</i>	<i>відносне, %</i>
<i>1</i>		<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Лізинг	Перший внесок	-	256,6	-	-
	Виплати по кредиту	-	405,0	-	-
Амортизація		-	256,6	-	-
З/пл. працівників автопарку		-	528,0	-	-
Паливо		-	438,5	-	-
Утримання автомобіля		-	51,5	-	-
Загальна сума витрат на перевезення х/б виробів		2713,9	1936,2	-777,7	-28,6

Таблиця 6.26

**Динаміка зміни витрат на перевезення
х/б виробів 2014-2016 роки**

<i>Показник</i>		<i>Роки</i>			<i>Відхилення між 2016 і 2014 роком</i>	
		<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>абсолютне, +,-</i>	<i>відносне, %</i>
<i>1</i>		<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Лізинг	Перший внесок	256,6	-	-	-	-
	Виплати по кредиту	405,0	381,0	357,1	-47,9	-11,8
Амортизація		256,6	256,6	256,6	0	0
З/пл. працівників автопарку		528,0	528,0	528,0	0	0
Паливо		438,5	438,5	438,5	0	0
Утримання автомобіля		51,5	51,5	51,5	0	0
Загальна сума витрат на перевезення х/б виробів		1936,2	1655,6	1631,7	-304,5	-15,7

Аналізуючи дані таблиці 6.26, ми прийшли висновку про правильність прийняття рішення, щодо вибору лізингової програми, так як вона дає змогу підприємству зменшувати свої витрати протягом 3 років, на 15,7 %, що є позитивним результатом.

Проаналізуємо ефективність впровадження нової системи перевезення хлібобулочних виробів на основі техніко-економічних показників ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат №11».

Таблиця 6.27

Вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники ДП ПАТ «Київхліб» «Хлібокомбінат № 11»

Показник	2014 р.	Прогнозний рік (з урахуванням пропозицій)	Зміна прогнозного року порівняно з 2014 р.	
			(+, -)	%
1	2	3	4	5
Витрати на перевезення хлібобулочних виробів, тис грн.	2713,9	1936,2	-777,7	-28,6
Витрати на збут, тис грн.	49551,5	48773,8	777,7	1,6
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	2396,9	3174,6	777,7	32,4
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	-2091,8	-1314,1	777,7	37,2
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-2569,0	-1563,8	1005,2	-39,1

Отже, запропонований захід призведе до значного покращення показників діяльності підприємства. А саме, витрати на перевезення зменшаться на 777,7 тис. грн., що призведе за собою зменшення витрат на збут на 28,6 %. Збиток підприємства зменшиться на 39,1%, що у вартісному вираженні становитиме 1005,2 тис. грн., а враховуючи позитивну динаміку зменшення витрат на перевезення можемо очікувати виходу підприємства з кризи, та отримання невеликих прибутків.

РОЗДІЛ 7. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ НА ТЕМУ «ОСВОЄННЯ ВИРОБНИЦТВА НОВОГО ВИДУ ПРОДУКЦІЇ»

7.1. Завдання та хід розробки бізнес-плану на тему «Освоєння виробництва нового виду продукції»

Бізнес-план, який буде розроблятися, присвячений розширенню асортименту продукції, що виробляється заводом.

Тема роботи: «Освоєння виробництва нового виду продукції».

При розробці бізнес-плану виходимо з наступних умов здійснення виробничо-комерційної діяльності підприємства, діяльність якого є об'єктом розробки бізнес-плану:

1. Підприємство є функціонуючим та спеціалізується на виробництві молочної продукції та її реалізації.

2. Реалізація виробленої продукції здійснюється на договірних (контрактованих) засадах з підприємствами м. Житомира та інших областей.

3. При розрахунку потреби в інвестиційних ресурсах виходимо з того, що підприємство використовує власні грошові кошти. Усі витрати стартового періоду реалізації проекту підприємство виконує за рахунок власних коштів.

4. Підприємство має забезпечити ритмічну роботу з виробництва заморожених фруктів та їх реалізації.

5. Підприємство не може витратити кошти, передбачені для реалізації даного бізнес-плану, на цілі ним не передбачені.

Мета розробки бізнес-плану – обґрунтування доцільності впровадження у виробництво заморожених фруктів.

Структура бізнес-плану:

- Резюме.
- Обґрунтування концепції проекту.
- План маркетингових заходів.
- Виробничий план.
- Фінансовий план.

Етапи розробки бізнес-плану:

- Обґрунтування зони функціонування підприємства.
- Визначення прямих та непрямих витрат, пов'язаних з реалізацією проекту.
- Визначення обсягу прибутку підприємства від поточної діяльності.
- Оформлення окремих розділів бізнес-плану на основі виконаних розрахунків.
- Оформлення резюме.

7.2. Бізнес-план на тему «Освоєння виробництва нового виду продукції»

Резюме

Даний бізнес-план розроблено з метою обґрунтування проекту впровадження у виробництво заморожених фруктів.

Виробничою базою для організації виробництва заморожених фруктів стануть існуючі виробничі приміщення ПАТ «Житомирський маслозавод». Фінансування витрат та поточних витрат стартового періоду буде виконане за рахунок власних грошових коштів. Сума інвестиції у виробництво заморожених фруктів становитиме 10172,4 тис. грн.

Організаційно-правовою формою реалізації проекту стане юридична особа – суб'єкт підприємницької діяльності, а саме ПАТ «Житомирський маслозавод», що буде платником податку на додану вартість та податку на прибуток. Це зумовлено специфікою продукції підприємства та вимогами споживачів до відшкодування ПДВ при реалізації продукції.

Для формування власного автопарку підприємства будуть використані власні грошові кошти, адже у 2010 році на підприємстві величина чистого прибутку склала 30,225 млн. грн. В наявності підприємства є всі необхідні приміщення.

Підприємство спеціалізується на виробництві молочної продукції. Сума річної виручки від реалізації послуг складатиме 36264 тис. грн. Сума річного прибутку 11240,46 тис. грн. Період окупності капітальних вкладень (інвестиції в придбання технологічного обладнання) становитиме близько 1,07 року.

Концепція проекту

Проектом передбачається впровадження у виробництво заморожених фруктів та овочів. Планується, що це дозволить підприємству наростити прибутки від реалізації продукції та диверсифікувати виробництво.

Реалізація проекту буде здійснюватися на існуючій виробничій базі ПАТ «Житомирський маслозавод».

Загальна характеристика підприємства

Публічне акціонерне товариство «Житомирський маслозавод» знаходиться у Житомирській області, м. Житомир, вул. І. Гонти, 4.

Житомирський маслозавод створено в 1981 році. До 1976-го на його території знаходився Житомирський м'ясокомбінат. З 1976 по 1981 рік відбулась комплексна реконструкція приміщень. Починаючи з 1981 року поетапно були введені в дію цехи з виробництва масла, сухого знежиреного молока, морозива. В 1996 році «Житомирський маслозавод» шляхом приватизації перетворився в ПАТ «Житомирський маслозавод».

З 1 квітня 1998 року ПАТ «Житомирський маслозавод» почав виробляти продукцію під торговою маркою «Рудь» – таке рішення прийняли на загальних зборах трудового колективу.

Секрет цього успіху простий – висока якість, оригінальність і постійне оновлення асортименту, який би відповідав сучасним тенденціям ринку, поєднуючи в собі передові технології і традиції.

Місія компанії: Як національний товаровиробник вважаємо своєю місією не тільки виробництво продукції, яка задовольняє смаки найвибагливіших споживачів, але й зміцнення позитивного іміджу нашої країни в світі.

Бачення компанії: Стати законодавцем моди серед виробників морозива в Україні та кращим підприємством із створення якісної дистрибуції морозива в Україні.

Асортимент компанії «Рудь» є широким та складається з таких позицій:

Морозиво: ріжки «Імперія», сік заморожений, ескімо премія, ескімо стандарт, вафельні стакани, брикети, вагове, креманки, пластикові стакани, пластикові лотки, відра, десерти, торти.

Масло вершкове: «Вологодське», «Gold», «Хуторок». Спред солодковершковий: «Хуторок». Глазуровані сирки: «Єрлалаш», «Вінні», «Пустунчик». Молочні продукти: молоко, сметана, йогурт, кефір, ряжанка, сироватка.

Заморожені продукти: овочі, ягоди, картопля фрі, гриби, суміші, супи, салати. Заморожені картопляні продукти: деруни картопляні, зрази картопляні (з сиром та зеленню), зрази картопляні (з помідорами та сиром моцарелла), зрази картопляні (з сиром фета та оливками), конвертики картопляні по-швейцарськи, крокети картопляні.

Система менеджменту компанії «Рудь» базується на вимогах міжнародних стандартів серії ISO. Система управління якістю розроблена і впроваджена в квітні 2002 р. відповідно до вимог ISO 9001:2000, система управління природоохоронною діяльністю – в серпні 2004 р. згідно з вимогами ISO 14001:2004. В 2012 р. за результатами проведених ресертифікаційних аудитів було подовжено дії сертифікатів до 2016 року.

Система управління якістю направлена на забезпечення ефективного управління бізнес-процесами та випуску якісної продукції, яка задовольняє вимогам споживача.

З метою удосконалення системи менеджменту, з 2008 року впроваджено систему управління безпечністю харчових продуктів (ХАССП) згідно ISO 22000:2005 на виробництві морозива.

Система безпечності харчових продуктів – це система

організації та забезпечення безпеки у виробництві та переробці харчових продуктів по всьому операційному ланцюжку: від сировини та пакувальних матеріалів до постачання продукції кінцевому споживачу.

Принципи та механізми, на яких базується система ХАССП, дозволяють підвищити довіру споживача до якості морозива, шляхом впровадження новітніх технологій у виробництві та управлінні компанією і, як наслідок, зростання конкурентоспроможності продукції.

Компанія «Рудь» піклується про зменшення негативного впливу на довкілля. З цією метою ПАТ «Житомирський маслозавод» взяв участь в Міжнародному проекті «Впровадження систем екологічного менеджменту на підприємствах України», який здійснювався за ініціативи програми ТАСІС (програма співробітництва Європейського Союзу з Україною). Саме цей проект спрямував підприємство на впровадження у 2004 році екологічного менеджменту згідно ISO 14001.

Нові економічні та організаційні механізми управління в природоохоронній діяльності дають можливість розробити ефективну програму управління природоохоронною діяльністю з метою зменшення негативного впливу процесів і робіт на навколишнє середовище.

ПАТ «Житомирський маслозавод» має технологічну виробничу структуру. Виробничі потужності знаходяться у м. Житомирі, вул. І. Гонти і містить у своєму складі 12 цехів: цех підготовки сировини, цех приготування суміші, цех фільтрування, цех пастеризації, цех гомогенізації, цех охолодження суміші, цех зберігання суміші, цех фризеравання суміші, цех фасування, цех загартовування, складський цех, цех допоміжного виробництва.

Ступінь завантаженості виробничих потужностей ПАТ «Житомирський маслозавод» подана в таблиці 7.1.

Таблиця 7.1

**Ступінь завантаженості виробничих потужностей
ПАТ «Житомирський маслозавод»**

<i>Ступінь завантаженості виробничих потужностей</i>	<i>Роки</i>			
	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Середньорічне завантаження, %	92	90	74	89

Отже, потужності ПАТ «Житомирський маслозавод» використовуються ефективно, так як середньорічний рівень завантаження потужностей у 2011-2012 рр. був вищим 90 %. У 2013 р. мало місце зниження завантаженості, у зв'язку з кризою, але у 2014 р. спостерігається поступове підвищення рівня завантаження.

Розглянемо планову та фактичну потужність ПАТ «Житомирський маслозавод» (табл. 7.2).

Таблиця 7.2

**Планова та фактична потужність
ПАТ «Житомирський маслозавод»**

<i>Показники</i>	<i>Роки</i>		
	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Планова потужність, тис. т	50180	64000	60479
Фактична потужність, тис. т	49804	57143	68726
% виконання плану	99	89	114

Отже, у 2012 р. ПАТ «Житомирський маслозавод» виконало план з виробництва продукції на 99 %, у 2013 р. відсоток виконання склав 89 %, що зумовлено фінансовою кризою в країні. У 2014 р. ПАТ «Житомирський маслозавод» було перевиконано план за обсягами на 14 %.

Такі цехи як підготування сировини, фільтрування, пастеризації, охолодження суміші, фризрування суміші, фасування містять в своєму складі ремонтно-механічні дільниці. Ремонтно-механічна дільниця має технологічний взаємозв'язок з основною

виробничою діяльністю в сфері налагодження, ремонтів та обслуговування.

У разі технологічної форми спеціалізації виробничого підрозділу виконується тільки певна частина однорідних операцій при широкій номенклатурі оброблюваних предметів праці, які виходять з нього в стані напівфабрикату з подальшою обробкою на інших стадіях для того, щоб стати готовим чи частковим продуктом. При цьому використовується однотипне устаткування, іноді близьке за габаритами.

Технологічна структура виробництва зумовлена передусім широкою номенклатурою продукції заводу та мінливістю асортименту.

Сировинною базою ПАТ «Житомирський маслозавод» є: молочна сировина та молочні продукти; рослинні олії та замінники молочного жиру; біологічно-активні добавки; цукор та цукристи речовини; емульгатори; стабілізатори; яєчні продукти; плодово-ягідна сировина; смакові добавки та наповнювачі; кислоти органічні харчові; ароматизатори; барвники.

Основними постачальниками ПАТ «Житомирський маслозавод», що забезпечують виробництво сировинною базою є: ПАТ «Жашківський маслозавод»; ПАТ «Христинівський молокозавод»; ПАТ «Городищенський маслозавод»; ПАТ «Шполянський молокозавод»; ПАТ «Ратнівський молокозавод».

Для своєї продукції група компаній ПАТ «Житомирський маслозавод» закуповує молочну сировину найвищої якості в Черкаській, Вінницькій, Кіровоградській, Київській, Волинській, Полтавській, Рівненській та Житомирській областях.

Станом на сьогодні ПАТ «Житомирський маслозавод» співпрацює з більш ніж 90 постачальниками молока. Це переважно сільськогосподарські підприємства, що постачають близько 60 % сировини, ще 40 % надходить від фізичних осіб. В середньому за рік заготовлюється 125 тис. т молока. Власний потужний автопарк ПАТ «Житомирський маслозавод» забезпечує безперебійне та вчасне перевезення сировини та готової продукції.

Оскільки молоко, заготовлене на сільськогосподарських підприємствах, традиційно якісніше (що зумовлено рядом факторів:

гарні умови утримання худоби, професійний догляд та якісні корми), ПАТ «Житомирський маслозавод» крокує до того, щоб інтегрувати сировинний компонент у структуру власного бізнесу та організувати власні молочнотоварні ферми.

Зараз заготовлена сировина зберігається в молочних танках, що забезпечують температурний режим, необхідний для зберігання сировини. Кожен молочний танк вміщує від 1 до 3 тон сировини. Таких танків виробництва компаній «Вестфалія Сепаратор» та «Альфа-Лаваль» на підприємствах групи компаній працює 97 одиниць.

Найближчим часом ПАТ «Житомирський маслозавод» планує придбати чотири сільськогосподарських підприємства в найбільш екологічно чистих районах України – на Черкащині та Волині, – що дасть змогу суттєво покращити якість сировини та ефективніше контролювати виробничий цикл.

Крім того, в планах групи компаній – будівництво ферми крупнотоварного виробництва молока, розрахованої на 2 тис. голів дійного стада. Ферма буде повністю автоматизована, що дасть можливість звести до мінімуму вплив людського фактору.

Споживачів (покупців) морозива зі сторони компанії виробника можна розділити на дві групи: дистриб'ютори; кінцеві споживачі.

Більшість українських компаній виробників морозива не мають власних торгівельних мереж і дистриб'юторських мереж. Тому виробники співпрацюють з незалежними дистриб'юторами.

До основних конкурентів ПАТ «Житомирський маслозавод» можна віднести наступні компанії: «Ласунка»; «Геркулес»; «Троянда»; «Ласка».

Найбільшу частку ринку мають три перші компанії: «Житомирський маслозавод», «Ласунка», «Геркулес».

Щодо каналу розподілу продукції, то виробники розповсюджують свою продукцію через незалежних дистриб'юторів. Для ПАТ «Житомирський маслозавод» найбільшими є такі дистриб'ютори: ТОВ «Айс Тім» (Волинська обл.); ТОВ «Троянда Захід» (Львівська обл.);

МП «Вулик» (Київська обл.); ТОВ «Полюс Плюс» (Чернігівська обл.); ТОВ «Логістик Черкаси» (Черкаська обл.); МП ТОВ «Данк» (Миколаївська обл.); ТОВ КФ «Крок» (Полтавська обл.).

В свою чергу дистриб'ютори проводять реалізацію роздрібним магазинам, а ті – кінцевим споживачам. Така схема розподілу має свої переваги та недоліки.

Основними перевагами є: відсутність витрат на логістику; зменшення ризику недореалізації продукції; зменшення витрат на торгово команду; зменшення необхідності у складах.

Основними недоліками є: відсутність контролю за кінцевими цінами; важкість мотивації торгового персоналу; важкість контролю над роботою дистриб'юторів.

Щодо цінової політики, то ПАТ «Житомирський маслозавод» має широкий асортимент продукції стосовно цін. В асортименті виробника представлена продукція цінової категорії значно вище за середньоринкову так і продукція по низьким цінам. Розглянемо цінову структуру асортименту ПАТ «Житомирський маслозавод» у таблиці 7.3, рисунку 7.1.

Таблиця 7.3

**Асортимент ПАТ «Житомирський маслозавод»
за ціновим розрізом**

<i>Цінова група</i>	<i>Обсяг реалізації, тис. грн.</i>	<i>% до загального обсягу реалізації</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Вища	112447,47	39 %
Середня	82356,71	28 %
Нижча	96208,94	33 %
Всього	291013,1	100 %

Допоміжним виробництвом для ВАТ «Житомирський маслозавод» є виробництво вафельних виробів, які широко використовуються у подальшому виробництві морозива. Основними готовими виробами допоміжного виробництва ПАТ «Житомирський маслозавод» є: вафельні стаканчики; вафельні конуси; вафельні листи.

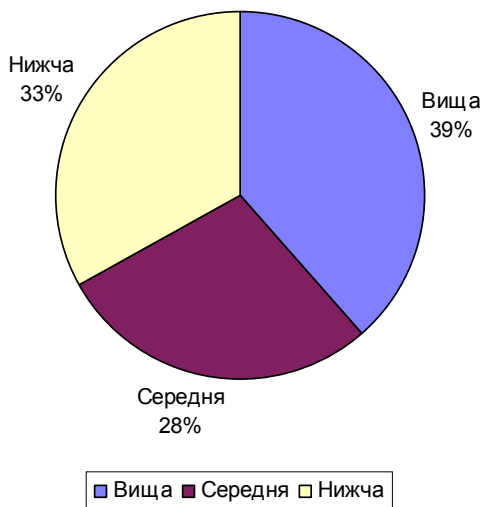


Рис. 7.1. Структура асортименту ПАТ «Житомирський маслозавод» за ціновим розрідом

Територіально допоміжне виробництво розташовується в окремому цеху на підприємстві. Так як допоміжне виробництво має набагато менші обсяги, ніж основне, то і територіально займає значно менше місця.

ПАТ «Житомирський маслозавод» на 70 % забезпечує свої потреби у вафельних виробках за рахунок власного допоміжного виробництва.

Технологія виробництва вафельних виробів складається з наступних етапів:

1. Підготовка сировини.
2. Приготування вафельного тіста.
3. Випікання вафельних листів.
4. Формування вафельних виробів.
5. Охолодження вафельних виробів.

Також до допоміжного виробництва ПАТ «Житомирський маслозавод» відноситься: транспортний, енергетичний (вода, каналізація, енергоресурси, пара, холод, опалення, освітлення, енергообладнання тощо), тарний, ремонтний підрозділи, складське та холодильне господарство.

Для виконання функції збуту ПАТ «Житомирський маслозавод» засновано окреме дочірнє підприємство «Рудь», яке займається виключно реалізацією продукції.

ПАТ «Житомирський маслозавод» займає перше місце в Україні серед виробників морозива. Виробнича потужність заводу 65-70 тон морозива на добу. На сьогодні заводом випускається понад 90 асортиментних позицій, причому, асортимент постійно оновлюється. Технологи заводу з успіхом впроваджують нові види морозива.

Основні показники діяльності ПАТ «Житомирський маслозавод» подані в таблиці 7.4.

Таблиця 7.4

**Основні показники діяльності
ПАТ «Житомирський маслозавод»**

<i>Показники</i>	<i>Роки</i>	
	<i>2013</i>	<i>2014</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Обсяг реалізації, млн. грн.	685,968	475,800
Чистий прибуток, млн. грн.	34,027	30,225
Собівартість продукції, млн. грн.	322,227	530,166

Отже, 2014 р. ПАТ «Житомирський маслозавод» закінчив з чистим прибутком 30,225 млн. грн. Активи підприємства за результатами року склали 367,460 млн. грн., поточні зобов'язання – 83,436 млн. грн. Дебіторська заборгованість у 2014 р. склала 49,121 млн. грн.

2013 р. ПАТ «Житомирський маслозавод» закінчив з прибутком у 34,027 млн. грн., збільшивши чистий дохід на 20 % або на 79,866 млн. грн. до 475,800 млн. грн. в порівнянні з 2012 р.

За 2013-2014 рр. собівартість виготовленої продукції також зросла на 64,5 % і у 2014 р. склала 530,166 млн. грн.

ПАТ «Житомирський маслозавод» з 2006 р. є учасником ПФТС. Стосовно вартості акцій компанії можна зазначити, що з грудня 2013 р. по лютий 2014 р. вартість акцій компанії зросла на 40 %.

Основні техніко-економічні показники діяльності ПАТ «Житомирський маслозавод» за 2012-2014 рр. представлені в таблиці 7.5.

Отже, обсяг виготовленої продукції в натуральних показниках протягом 2012-2014 рр. зростає. У 2014 р. таке зростання склало 10,3 % в порівнянні з 2012 р. Зростання обсягу виробництва в діючих цінах склало 11,26 % у 2014 р. в порівнянні з 2012 р.

Виробництво продукції на одного працюючого протягом періоду, що аналізується також зростає. Рентабельність виробництва продукції має тенденцію до зростання, на 30 %.

Фондовіддача на підприємстві має тенденцію до зростання, що говорить про підвищення ефективності використання основних фондів.

Таблиця 7.5

Техніко-економічні показники роботи ПАТ «Житомирський маслозавод» за 2012-2014 рр.

Показник	Роки			Примітка
	2012	2013	2014	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1. Виробнича потужність підприємства				
добова, т	90,3	98,3	100,4	20,51
річна (планова), т	21874	23823	24303	20,46
річна (фактична), т	21858	23794	24291	20,52
2. Вироблено продукції у натуральному виразі, т	4868,8	5168,8	5516	10,27
3. Обсяг виробленої продукції в діючих цінах, тис. грн.	38322	41565	45010	11,26
4. Чисельність промислово-виробничого персоналу основного складу, осіб	269	283	290	13,77
5. Виробництво продукції на одного працюючого, тис. грн./ос.	142,5	146,8	155,2	1,57
6. Повна собівартість виробленої продукції, тис. грн.	30674	31578	32407	10,97
7. Прибуток від виробництва продукції, тис. грн.	7675	9987	12602	45,24
8. Рентабельність виробництва продукції, %	25	32,2	28	30,84
9. Витрати на 1 гривню виробленої продукції, коп.	0,78	0,75	0,72	-4,49
10. Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	103653	124393	145059	39,95
11. Фондовіддача, грн./грн.	0,07	0,08	0,09	20,00

Аналіз фінансового стану підприємства

Коефіцієнти рентабельності підприємства характеризують здатність підприємства генерувати необхідний прибуток. До них відносяться коефіцієнти: рентабельності інвестованого капіталу; рентабельності власного інвестованого капіталу; рентабельності капіталу, інвестованого в операційні активи; рентабельності власного капіталу, інвестованого в операційні активи; рентабельності капіталу, використаного в процесі фінансового інвестування.

Рентабельність інвестованого капіталу визначається відношенням загальної суми прибутку (і власника, і кредиторів, як до сплати податків, так і після) до маси інвестованого ними капіталу.

Розрахунок, виходячи з прибутку до сплати податків, провадиться таким чином:

$$R = \text{ВП} / (\text{ВК} + \text{ПК}), \quad (7.1)$$

де ВП – валовий прибуток до сплати податків та відсотків за позиками;

ВК – власний капітал;

ПК – позичковий капітал.

Рентабельність власного капіталу є відношення маси чистого прибутку, отриманого за звітний період, до середньорічної вартості власного капіталу.

Коефіцієнти рентабельності ПАТ «Житомирський маслозавод»:

Рентабельності інвестованого капіталу 2011 р.:

$$27246 \text{ тис. грн.} / 113897 \text{ тис. грн.} = 0,24;$$

Рентабельності інвестованого капіталу 2012 р.:

$$34684 \text{ тис. грн.} / 138651 \text{ тис. грн.} = 0,25;$$

Рентабельності інвестованого капіталу 2013 р.:

$$46389 \text{ тис. грн.} / 172678 \text{ тис. грн.} = 0,27;$$

Рентабельності інвестованого капіталу 2014 р.:

$$41552 \text{ тис. грн.} / 202903 \text{ тис. грн.} = 0,20;$$

Отже, протягом 2011-2014 рр. показники рентабельності капіталу підприємства знаходиться на відносно стабільному рівні, що говорить про стабільну високу ефективність функціонування підприємства.

Коефіцієнти оборотності операційних активів характеризують інтенсивність їх відновлення. Для оцінки оборотності операційних активів, сформованих у процесі діяльності підприємства, використовуються наступні показники: коефіцієнт оборотності операційних активів; коефіцієнт оборотності оборотних (поточних) активів; період обороту операційних активів; період обороту оборотних (поточних) активів; період обороту необоротних операційних активів у роках.

Коефіцієнт оборотності активів обчислюється як відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньої величини підсумку балансу підприємства і характеризує ефективність використання підприємством усіх наявних ресурсів, незалежно від джерел їхнього залучення.

Коефіцієнт оборотності оперативних активів розраховується як відношення собівартості реалізованої продукції до середньорічної вартості оперативних активів і характеризує швидкість реалізації товарно-матеріальних запасів підприємства.

Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) розраховується як відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної вартості основних засобів. Він показує ефективність використання основних засобів підприємства.

Коефіцієнти оборотності ПАТ «Житомирський маслозавод»:

Коефіцієнт оборотності активів 2011 р.:

$$385157 \text{ тис. грн.} / ((129294 \text{ тис. грн.} + 178690 \text{ тис. грн.})/2) = 2,5;$$

Коефіцієнт оборотності активів 2012 р.:

$$468562 \text{ тис. грн.} / ((178690 \text{ тис. грн.} + 217482 \text{ тис. грн.})/2) = 1,18;$$

Коефіцієнт оборотності активів 2013 р.:

$$564922 \text{ тис. грн.} / ((217482 \text{ тис. грн.} + 249308 \text{ тис. грн.})/2) = 2,42;$$

Коефіцієнт оборотності активів 2014 р.:

$$816321 \text{ тис. грн.} / ((249308 \text{ тис. грн.} + 367460 \text{ тис. грн.})/2) = 1,32;$$

Коефіцієнт оборотності оперативних активів 2011 р.:

$$245147 \text{ тис. грн.} / ((48104 + 73480)/2) = 3,87$$

Коефіцієнт оборотності оперативних активів 2012 р.:

$$283405 \text{ тис. грн.} / ((73480 + 78216)/2) = 3,74$$

Коефіцієнт оборотності оперативних активів 2013 р.:

$$332227 \text{ тис. грн.} / ((78216 + 93278)/2) = 3,87$$

Коефіцієнт оборотності оперативних активів 2014 р.:

$$530166 \text{ тис. грн.} / ((93278 + 198454)/2) = 3,63$$

Коефіцієнт оборотності основних засобів 2011 р.:

$$385157 \text{ тис. грн.} / ((74458 \text{ тис. грн.} + 96240 \text{ тис. грн.})/2) = 2,26;$$

Коефіцієнт оборотності основних засобів 2012 р.:

$$468562 \text{ тис. грн.} / ((96240 \text{ тис. грн.} + 111067 \text{ тис. грн.})/2) = 2,26;$$

Коефіцієнт оборотності основних засобів 2013 р.:

$$564922 \text{ тис. грн.} / ((111067 \text{ тис. грн.} + 137720 \text{ тис. грн.})/2) = 2,27;$$

Коефіцієнт оборотності основних засобів 2014р.:

$$816321 \text{ тис. грн.} / ((137720 \text{ тис. грн.} + 152398 \text{ тис. грн.})/2) = 2,81;$$

Проведемо аналіз показників оборотності у таблиці 7.6, рисунку 7.2.

Таблиця 7.6

**Показники оборотності ПАТ «Житомирський маслозавод»
за 2007-2010рр.**

<i>Показник</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>Відхилення 2014-2011, %</i>
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Оборотності активів	2,5	1,18	2,42	1,32	-47,2
Оборотності оперативних активів	3,87	3,74	3,87	3,63	-6,2
Оборотності основних засобів	2,26	2,26	2,27	2,81	24,3



Рис. 7.2. Показники оборотності ПАТ «Житомирський маслозавод»

Отже, у 2014 р. в порівнянні з 2011 р. показники оборотності активів та операційних активів підприємства знизилися на 47 та 6 % відповідно. Коефіцієнт оборотності основних засобів у 2011-2013 рр. залишався практично незмінним, а у 2014 р. зріс на 24 %.

Коефіцієнти оцінки фінансової стабільності підприємства дозволяють виявити рівень фінансового ризику, пов'язаного зі структурою джерел формування ресурсів підприємства, а відповідно й ступінь його фінансової стабільності в процесі майбутньої діяльності. Для проведення такої оцінки в аналізі використовуються наступні коефіцієнти: автономії; фінансової залежності (заборгованості); фінансування (співвідношення позикових і власних коштів) підприємства; поточної заборгованості; довгострокової фінансової незалежності; маневреності власного капіталу; маневреності власного й довгострокового позикового капіталу.

Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) розраховується як відношення власного капіталу підприємства до підсумку балансу підприємства і показує питому вагу власного капіталу в загальній сумі засобів, авансованих у його діяльність.

Коефіцієнт фінансування розраховується як співвідношення залучених та власних засобів і характеризує залежність підприємства від залучених засобів.

Коефіцієнт фінансового лівериджу розраховується як співвідношення довгострокового позикового капіталу і власного капіталу.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами розраховується як відношення величини чистого оборотного (робочого) капіталу до величини оборотних активів підприємства і показує забезпеченість підприємства власними оборотними засобами.

Робочий капітал – різниця між оборотними активами підприємства та його короткостроковими зобов'язаннями, тобто він складається з частини оборотних активів, які фінансуються за рахунок власного капіталу і довгострокових зобов'язань.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто вкладена в оборотні засоби, а яка – капіталізована. Коефіцієнт маневреності власного капіталу розраховується як відношення чистого оборотного капіталу до власного капіталу.

Коефіцієнти фінансової стабільності ПАТ «Житомирський маслозавод»:

Коефіцієнт фінансової незалежності:

2011 р.: 113897 тис. грн. / 178690 тис. грн. = 0,64;

2012 р.: 138651 тис. грн. / 217482 тис. грн. = 0,64;

2013 р.: 172678 тис. грн. / 249308 тис. грн. = 0,69;

2014 р.: 202903 тис. грн. / 367460 тис. грн. = 0,55.

Коефіцієнт фінансування:

2011 р.: 59647 тис. грн. / 113897 тис. грн. = 0,52;

2012 р.: 73685 тис. грн. / 138651 тис. грн. = 0,53;

2013 р.: 71484 тис. грн. / 172678 тис. грн. = 0,41;

2014 р.: 83436 тис. грн. / 202903 тис. грн. = 0,41.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами:

2011 р.: (245147 тис. грн. – 59647 тис. грн.) / 245147 тис. грн. = 0,76;

2012 р.: (283405 тис. грн. – 73685 тис. грн.) / 283405 тис. грн. = 0,74;

2013 р.: (332227 тис. грн. – 71484 тис. грн.) / 332227 тис. грн. = 0,78;
 2014 р.: (530166 тис. грн. – 83436 тис. грн.) / 530166 тис. грн. = 0,80.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу:

2011 р.: 73480 тис. грн. / 113897 тис. грн. = 0,65;

2012 р.: 78216 тис. грн. / 138651 тис. грн. = 0,56;

2013 р.: 93278 тис. грн. / 172678 тис. грн. = 0,54;

2014 р.: 198454 тис. грн. / 202903 тис. грн. = 0,98.

Розглянемо динаміку показників фінансової стабільності підприємства у таблиці 7.7.

Розрахунок показників фінансової стабільності підприємства свідчить, що ПАТ «Житомирський маслозавод» є фінансово стабільним протягом 2011-2014 рр. Коефіцієнти фінансової незалежності та фінансування протягом періоду, що аналізується, показали падіння у 2014 р. в порівнянні з 2011 р. Таке падіння пов'язано зі збільшенням позикових коштів.

Коефіцієнти оцінки платоспроможності характеризують можливість підприємства в процесі діяльності вчасно розраховуватися за своїми поточними фінансовими зобов'язаннями за рахунок оборотних активів різного рівня ліквідності. Для проведення оцінки платоспроможності (ліквідності) у процесі аналізу використовуються наступні коефіцієнти: коефіцієнт покриття; коефіцієнт швидкої ліквідності; коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Таблиця 7.7

Показники фінансової стабільності ПАТ «Житомирський маслозавод» за 2011-2014 рр.

Показник	Роки				Відхилення (2014-2011), %
	2011	2012	2013	2014	
<i>1</i>	2	3	4	5	6
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,64	0,64	0,69	0,55	-14
Коефіцієнт фінансування	0,52	0,53	0,41	0,41	-21
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,76	0,74	0,78	0,80	5
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,65	0,56	0,54	0,98	51

Коефіцієнт покриття розраховується як відношення оборотних активів до поточних зобов'язань підприємства та показує достатність ресурсів підприємства, які можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань.

Коефіцієнт швидкої ліквідності розраховується як відношення найбільш ліквідних оборотних засобів (грошових засобів та їх еквівалентів, поточних фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості) до поточних зобов'язань підприємства.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності обчислюється як відношення грошових засобів та їхніх еквівалентів і поточних фінансових інвестицій до поточних зобов'язань.

Оцінка платоспроможності ПАТ «Житомирський маслозавод»:

Коефіцієнт покриття:

2011 р.: 73480 тис. грн. / 59647 тис. грн. = 1,23;

2012 р.: 78216 тис. грн. / 73685 тис. грн. = 1,06;

2013 р.: 93278 тис. грн. / 71484 тис. грн. = 1,30;

2014 р.: 198454 тис. грн. / 83436 тис. грн. = 2,38.

Коефіцієнт швидкої ліквідності:

2011 р.: 31303 тис. грн. / 59647 тис. грн. = 0,52;

2012 р.: 47681 тис. грн. / 73685 тис. грн. = 0,65;

2013 р.: 50508 тис. грн. / 71484 тис. грн. = 0,71;

2014 р.: 97019 тис. грн. / 83436 тис. грн. = 1,16.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності:

2011 р.: 2488 тис. грн. / 59647 тис. грн. = 0,04;

2012 р.: 8716 тис. грн. / 73685 тис. грн. = 0,12;

2013 р.: 3393 тис. грн. / 71484 тис. грн. = 0,05;

2014 р.: 47979 тис. грн. / 83436 тис. грн. = 0,58.

Розглянемо динаміку показників платоспроможності підприємства в таблиці 7.8 і рисунку 7.3.

Таблиця 7.8

**Показники платоспроможності ПАТ «Житомирський
маслозавод» за 2011-2014 рр.**

Показник	Роки				Відхилення (2014-2011), %
	2011	2012	2013	2014	
<i>I</i>	2	3	4	5	6
Коефіцієнт покриття	1,23	1,06	1,30	2,38	93,5
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,52	0,65	0,71	1,16	123,1
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,12	0,05	0,58	1135

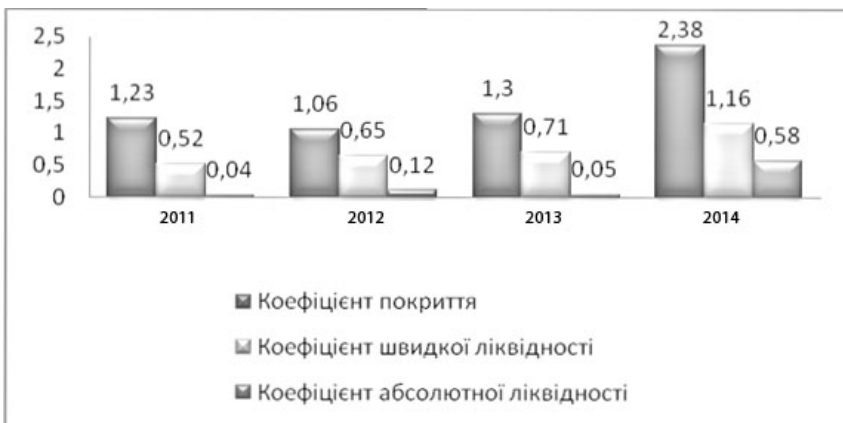


Рис. 7.3. Показники платоспроможності
ПАТ «Житомирський маслозавод»

Таки чином, ПАТ «Житомирський маслозавод» протягом 2011-2014 років характеризувався високим рівнем платоспроможності. Протягом періоду, що аналізується, показники платоспроможності значно зросли, особливо це стосується показника абсолютної ліквідності.

Виходячи з аналізу основних технологічних показників можна зробити висновок, що досить суттєвою проблемою ПАТ «Житомирський маслозавод» зношення обладнання та зниження придатності обладнання, що використовується на заводі.

План маркетингових заходів

На ринках сировини для виготовлення молочних продуктів та готової молочної продукції, спостерігається висока конкуренція, що змушує підприємства постійно впроваджувати інноваційні проекти, оновлювати асортимент продукції, оновлювати обладнання, проводити активну маркетингову та збутову діяльність, оптимізувати виробничі процеси. Адаже постійно підвищуються вимоги до якості молочних продуктів, вони повинні бути максимально натуральними, корисними, смачними та безпечними.

Ринок морозива – продукції, яка є основною на підприємстві, немає визначеної тенденції свого розвитку. Важко спрогнозувати обсяги споживання морозива на наступний рік, тим паче, що його споживання має сезонний характер – влітку спостерігається пік продажів, а в зимку – глибокий спад.

Для використання визначених в таблиці 7.9 можливостей ПАТ «Житомирський маслозавод» треба звернути увагу на покращення ефективності управління тими об'єктами, які визначені як слабкі сторони його стану. Зниженню загроз буде сприяти впровадження постійного моніторингу за конкурентними перевагами підприємств галузі, впровадження результатів конкурентного та функціонального бенчмаркінгу у власну господарську практику.

Тому, аналізуючи діяльність ПАТ «Житомирського маслозаводу» ми виявили ряд проблем:

1. Висока конкуренція на ринку. Якщо не враховувати дрібних виробників, то існує близько 10 крупних виробників, продукція яких заповнює прилавки вітчизняних супермаркетів, також на ринку присутні іноземні – польські, російські, білоруські – виробники молочної продукції;

2. Рівень прибутків підприємства має коливання та значно відрізняється по місяцям залежно від пори року. Сезонна складова має значний вплив за рахунок того, що більше 30 % продукції, яку виробляє завод, складає морозиво.

Таблиця 7.9

**Матриця SWOT-аналізу економічного потенціалу ПАТ «Житомирський маслозавод»
за показниками моніторингу молокопереробних підприємств-конкурентів**

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
1. Ефективне використання: - матеріальних витрат за чистим доходом - фінансових ресурсів та статутного капіталу за чистим прибутком - активів та їх оборотної складової за доданою вартістю.	1. Неєфективне формування господарського потенціалу за чистим доходом на 1 грн.: - активів, інвестованого власного капіталу, дебіторської заборгованості - здійснених витрат на оплату праці та соціальні внески, амортизаційних відрахувань
2. Високий рівень формування доданої вартості з 1грн. чистого доходу, операційних витрат, чистого прибутку	2. Низький рівень формування доданої вартості на 1 грн. основних засобів, власного капіталу, амортизаційних відрахувань, витрат на оплату праці та соціальні заходи
3. Ефективна структура фінансових ресурсів	3. Низький рівень продуктивності праці в розрахунку на одного працівника
4. Прибуткова господарська діяльність	
Можливості	Загрози
1. Підвищення ефективності формування господарського потенціалу за рахунок продуктивного використання майна, збільшення віддачі витрат	1. Полягають у конкурентних перевагах окремих складових економічного потенціалу підприємств однієї галузі. Зокрема такими перевагами серед досліджуваних суб'єктів господарювання є: - ПАТ «Галактон» – ефективне формування чистого доходу на 1 грн. активів та їх оборотної складової, - ПАТ «Вімм Білл Данн Україна» – фондоозброєність праці та її мотиваційне забезпечення у вигляді високої оплати; - ТОВ «Молочний дім» – ефективне використання власного капіталу за чистим доходом та доданою вартістю; - ПАТ «Чернігівський молокозавод» – висока рентабельність фінансових ресурсів, власного капіталу, чистого доходу, операційних витрат; високий рівень платоспроможності; - ПАТ «Кременчуцький міськмолкозавод» – ефективне формування чистого доходу з 1 грн. понесених витрат на оплату праці та відновлення основних засобів; високий рівень продуктивності праці за показниками чистого доходу, чистого прибутку та доданої вартості в розрахунку на одного працівника.
2. Підвищення рентабельності власного капіталу, чистого доходу, операційних витрат	
3. Підвищення рівня формування доданої вартості на 1 грн. основних засобів, власного капіталу, амортизаційних відрахувань, витрат на оплату праці та соціальні заходи	
4. Створення умов для покращення продуктивності праці шляхом запровадження комплексу мотиваційних заходів	

3. Оцінка технічних показників показала, що ефективність використання обладнання спадає. Для того, щоб вирішити ці проблеми в даній роботі пропонується вжити наступні заходи з покращення показників діяльності підприємства:

4. Для того, щоб бути конкурентоздатним на ринку маслозавод повинен проводити зважену, оригінальну маркетингову та збутову політику. Оскільки ринок сировини для виготовлення молочної продукції має тенденцію до зменшення пропозицій та високий рівень конкуренції, підприємству потрібно заснувати інтеграційне об'єднання з виробниками молочної сировини регіону.

5. Щоб знизити вплив сезонної складової на обсяги реалізації продукції взимку, пропонується впровадити виробництво заморожених фруктів. Підприємство має для цього всі можливості – кваліфікований персонал, необхідне обладнання, умови виробництва. Це також дозволить підприємству розширити свою присутність на ринку різних груп споживачів, диференціювати асортимент продукції, отримувати більший дохід.

Інтеграційні процеси як фактор підвищення ефективності господарювання

Закупівлю молочної сировини ПАТ «Житомирський маслозавод» здійснює переважно в Житомирській області, де є високий рівень конкуренції з боку інших підприємств-покупців, як регіональних, так і інших регіонів, а також самостійна реалізація молока виробниками іншим споживачам, споживання на власні потреби тощо. На сьогодні економічні взаємини сфери виробництва і переробки молока в регіоні характеризуються нестабільністю. Виробник молока не бере участі в розподілі доходу від продажу молочної продукції. Зниження темпів зростання закупівельних цін на молоко у 1996-2008 рр. помітно послабило економічний інтерес до виробництва молока переробними підприємствами.

Вирішення даної проблеми, яка охоплює весь ланцюжок

створення вартості молочних продуктів, можливе за допомогою розвитку інтеграційних процесів у молочному підкомплексі АПК регіону.

У власному розумінні слова інтеграція означає організаційне об'єднання технологічно пов'язаних між собою різнорідних видів діяльності з властивими їм функціями з метою виробництва кінцевого продукту і доведення його до споживача, а також які об'єктивно орієнтовані на поєднання їх матеріальних інтересів у процесі виробництва та реалізації кінцевої продукції з сільськогосподарської сировини.

Одним із основних питань, яке необхідно вирішити при формуванні інтегрованого об'єднання є розподіл економічного ефекту від реалізації кінцевої продукції та взаємовідносин між учасниками. На нашу думку, формування інтеграційних процесів має відбуватися на основі економічно обґрунтованої системи розподілу доходу від реалізації кінцевої продукції, яка дозволяла б гармонійно розвиватися всім учасникам інтегрованого об'єднання. Учасники інтегрованого формування працюють на основі госпрозрахунку, самофінансування і самоокупності, розраховуються між собою на основі договірних цін на продукцію, яка надходить від партнерів по технологічному циклу. Договірні ціни включають у себе витрати виробника на конкретній технологічній стадії і частку прибутку від реалізації продукції в роздрібній торгівлі. Остання розподіляються між учасниками технологічного циклу «виробництво-реалізація» пропорційно їх витратам.

Для того, щоб визначити пропорції розподілу грошової виручки від реалізації кінцевої продукції, враховуючи необхідність обліку всієї суми постійних витрат, спочатку пропонується розраховувати базову величину нормативних сукупних витрат – постійних і змінних. Нормативні витрати молокопереробного підприємства (HB_n) згідно з методикою пропонується визначати з

виразу:

$$HB_n = PB_n + (ZB_n \times GP) \quad (7.2)$$

а по сільськогосподарському підприємству (HB_c):

$$HB_c = PB_c + (ZB_c \times CC) \quad (7.3)$$

де PB_n і PB_c – загальна сума постійних витрат відповідно по молокопереробному і аграрному підприємствах;

ZB_n і ZB_c – змінні витрати на 1 т кінцевої продукції молокопереробного підприємства і відповідно 1 т сільськогосподарської сировини;

GP – обсяг виробленої готової продукції переробного підприємства;

CC – обсяг поставленої на переробку сільськогосподарської сировини.

Нормативні витрати, які формуються при переробці продукції, повинні визначатися за участю незалежних аудиторських фірм безпосередньо на молокопереробних підприємствах області.

Координація дій учасників об'єднання здійснюється за допомогою спільної маркетингової програми. Відносини регламентуються договором, який укладається індивідуально з кожним учасником інтегрованого об'єднання. Однією з важливих умов угоди, яка повинна бути закріплена в договорі, є розподіл центрів відповідальності та санкцій за порушення зобов'язань.

Для оцінки можливості інтеграції агропромислових, молокопереробних та торгових підприємств у проектному об'єднанні (тут та далі – умовна назва холдинг «Рудь») розраховано потенційну можливість сировинної зони підприємств задовольнити потреби в молочній сировині при здійсненні прогнозних варіантів реалізації стратегії.

Закупівля молока ПАТ «Житомирський маслозавод» проводиться в 10 з 18 районів області, в яких сконцентрована найбільша кількість виробників молока і ці райони мають найбільшу питому вагу в постачанні молока на переробні

підприємства (86,8 %). Практично в усіх сільськогосподарських підприємствах виробництво молока є збитковим – так, середній рівень збитковості в 2014 р. склав 9,7 %.

З досліджуваної сировинної зони за 2014 р. було поставлено на переробні молочні підприємства 293481 т молока. Враховуючи фактичний обсяг закупівель сировини ПАТ «Житомирський маслозавод» необхідно зазначити, що 68,4 % сировини, що поставляється на переробку в цій зоні, купується іншими молокозаводами.

Виробництво молока сільськогосподарськими підприємствами безпосередньо у фактичній сировинній зоні підприємств проектного холдингу «Рудь» за період 2013-2014 рр. було практично на рівні 52 тис. т. Фактично більшість молочної сировини купується у населення. Тому при здійсненні прогнозних варіантів стратегії молокопереробних підприємств проектного холдингу «Рудь» розраховано необхідні обсяги молочної сировини, яка повинна надходити від інтегрованих сільськогосподарських підприємств (табл. 7.10).

Таблиця 7.10

Розрахунковий обсяг молочної сировини при інтеграції по варіантах здійснення стратегії

Підприємство	Прогнозні варіанти		
	1 варіант (рівень рентабельності 9,8 %)	2 варіант (фактичний рівень рентабельності)	3 варіант (рівень рентабельності 30,16 %)
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
ПАТ «Дослідницьке», т	6497,3	6247,4	12760,4
ТОВ «Надія» т	3082,6	3743,2	7811,1
ТОВ «Василів», т	90,1	3258,0	5714,1
Всього по групі, т	9670,0	13248,6	26285,5

Враховуючи попередні дослідження, ми розрахували три прогнозні варіанти розвитку виробництва молока сільськогосподарськими підприємствами досліджуваної сировинної зони. Результати дослідження наведені в таблиці 7.11.

Таблиця 7.11

**Обсяг виробництва молока сільськогосподарських підприємств
по сировинних зонах молокопереробних підприємств
проектного холдингу «Рудь»**

<i>Район закупівлі підприємства</i>	<i>Фактичний обсяг виробництва у 2014 р., т</i>	<i>Прогнозні варіанти</i>		
		<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Всього, т	52927	58045,8	52638,7	45165,5

У розрізі підприємств нами розраховано 9 базових прогнозних варіантів:

1. При необхідному обсязі молочної сировини, що надходить від інтегрованих підприємств для досягнення 1-го варіанту рівня рентабельності при здійсненні стратегії та досягнення 1-го варіанту розвитку сировинних зон у розрізі підприємств;

2. При необхідному обсязі молочної сировини, що надходить від інтегрованих підприємств для досягнення 1-го варіанту рівня рентабельності при здійсненні стратегії та досягнення 1-го варіанту розвитку сировинних зон у розрізі підприємств;

3. При необхідному обсязі молочної сировини, що надходить від інтегрованих підприємств для досягнення 1-го варіанту рівня рентабельності при здійсненні стратегії та досягненні 2-го варіанту розвитку сировинних зон у розрізі підприємств;

4. При необхідному обсязі молочної сировини, що надходить від інтегрованих підприємств для досягнення 1-го варіанту рівня рентабельності при здійсненні стратегії та досягненні 3-го варіанту розвитку сировинних зон у розрізі підприємств;

5. При необхідному обсязі молочної сировини що надходить від інтегрованих підприємств для досягнення 2-го варіанту рівня рентабельності при здійсненні стратегії та досягненні 1-го варіанту розвитку сировинних зон у розрізі підприємств;

6. При необхідному обсязі молочної сировини, що надходить від інтегрованих підприємств для досягнення 2-го варіанту рівня рентабельності при здійсненні стратегії та досягненні 2-го варіанту розвитку сировинних зон у розрізі підприємств;

7. При необхідному обсязі молочної сировини, що надходить від інтегрованих підприємств для досягнення 2-го варіанту рівня рентабельності при здійсненні стратегії та досягненні 3-го варіанту розвитку сировинних зон у розрізі підприємств;

8. При необхідному обсязі молочної сировини, що надходить від інтегрованих підприємств для досягнення 3-го варіанту рівня рентабельності при здійсненні стратегії і досягненні 1-го варіанту розвитку сировинних зон в розрізі підприємств;

9. При необхідному об'ємі молочної сировини що надходить від інтегрованих підприємств для здійснення 3-го варіанту досягнення рівня рентабельності при здійсненні стратегії і досягненні 2-го варіанту розвитку сировинних зон в розрізі підприємств.

10. При необхідному обсязі молочної сировини що надходить від інтегрованих підприємств для досягнення 3-го варіанту рівня рентабельності при здійсненні стратегії та досягненні 3-го варіанту розвитку сировинних зон у розрізі підприємств.

Виходячи з розрахункових даних необхідно зазначити, що 7 із 10-ти прогнозних варіантів свідчать про можливість повного задоволення потреби в молочній сировині при встановленому рівні закупівель у сільськогосподарських підприємств сировинних зон молокопереробних підприємств проектного холдингу «Рудь». Проте, при здійсненні двох прогнозних варіантів обсягів виробництва молока в сировинній зоні проектного холдингу «Рудь» не вистачатиме, але існує можливість покриття нестачі обсягу молока за рахунок розширення інтеграційних зв'язків у сировинних зонах інших підприємств. Оцінка можливості інтеграційних процесів при здійсненні різних прогнозних варіантів роботи підприємств і розвитку сировинних зон показана в таблиці 7.12.

Оцінка прогнозних варіантів можливості інтеграції

Прогнозні варіанти	Підприємство		
	ПАТ «Дослідницьке», т	ТОВ «Надія», т	ТОВ «Василів», т
1	2	3	4
1	15927	26725,0	5723,8
2	14570,5	23579,1	4819,1
3	11603,2	19856,4	4035,9
4	16176,9	26064,4	2555,9
5	14820,4	22918,5	1651,2
6	11853,1	19195,8	868,0
7	9663,9	21996,5	99,8
8	8307,4	18850,6	-804,9
9	5340,1	15127,9	-1588,1

В умовах формування ринкових відносин і розвитку інтеграційних процесів набула розвитку фірмова торгівля продукцією. Фірмова торгівля має ряд переваг як для споживачів, так і для інтегрованого об'єднання. Так, для споживачів позитивною стороною фірмових молочних об'єктів торгівлі є повне та постійне оновлення асортименту свіжої молочної продукції, у зручності розташування, у нижчому рівні цін, що дає можливість постачання прямо з заводу без посередників, у придбанні вагової продукції, що дозволяє економити на упаковці та дає можливість дегустації продукції перед придбанням. Однією з головних переваг фірмової торгівлі для інтегрованого формування є те, що вся виручка від кінцевої реалізації продукції, включаючи торгову націнку, йтиме на користь об'єднання за рахунок реалізації без посередників. Можливість жорсткіше контролювати сервіс та умови реалізації, постійна реклама торгової марки і можливість на більш високому рівні проводити акції щодо просування продукції та дослідження споживчих переваг, які зосередилися в молочній продукції однієї торгової марки.

Нами проведено розрахунок розподілу витрат об'єкту роздрібною торгівлю на продукцію, що реалізується, на прикладі

фірмового магазину «Молочні продукти» ПАТ «Житомирський маслозавод» У загальній сумі виручки від реалізованої продукції (за винятком ПДВ) у грудні 2014 р. сума торгової націнки склала 24,2 % (місячна виручка магазину – 248,4 тис. грн., виручка нетто – 207 тис. грн., вартість реалізованої продукції у відповідності до товарних накладних – 156,9 тис. грн.). Витрати магазину, віднесені до загальної суми виручки, склали 19 % (загальні витрати магазину, включаючи заробітну плату з відрахуваннями, – 39327 грн.). Дані результати можуть бути використані для розрахунку частки витрат на реалізацію окремо взятого продукту.

Нами виконано розрахунок розподілу виручки між учасниками інтегрованого формування на прикладі виробництва і роздрібної реалізації (фірмовий магазин) молока жирністю 2,5 % у поліетиленовій упаковці (1 л) за умови реалізації 1 т продукції (1000 од. продукції). Для розрахунку були використані фактичні умови і показники діяльності за 2014 р.: ТОВ«Надія», ПАТ «Житомирський маслозавод» і фірмового магазину «Молочні продукти» ПАТ «Житомирський маслозавод» (дані роботи за грудень 2014 р.). За основу була обрана методика розрахунку розподілу виручки між аграрними і переробними підприємствами запропонована В.Г. Ткаченко, Ю.Ф.Наумовим і Н.В. Зось-Кіором.

Послідовність виконання розрахунку:

1. Витрати аграрного підприємства на виробництво 1 т молока при фактичній жирності 4,1 % – 2444,5 грн., в т.ч. змінні – 2271,3 грн. (88 %); постійні – 173,2 грн. (12 %);

До змінних витрат аграрного підприємства на виробництво 1 т молока віднесли: витрати на оплату праці та відрахування; витрати на корми (вартість кормів) і витрати на приготування кормів на кормокунях; витрати на ветпрепарати і медикаменти; витрати на виконання робіт і послуг (робота автотранспорту, вантажного, електро-, водопостачання та ін.); інші виробничі витрати (на малоцінні і швидкозношувані предмети праці, на техніку безпеки праці та ін. прямі витрати);

До постійних витрат аграрного підприємства на виробництво

1 т молока віднесли: витрати на ремонт і обслуговування МТФ механічними майстернями; витрати на утримання основних засобів (в т.ч. амортизацію); інші загальновиробничі витрати;

2. Витрати молокопереробного підприємства на переробку 1 т молока в молоко пакетоване жирністю 2,5 % у поліетиленовій упаковці (1 л) – 2644,2 грн.; в т.ч. змінні – 2575,3 грн. (89,3 %); постійні – 68,9 грн. (10,7 %).

До змінних витрат молокопереробного підприємства на виробництво

1 т молока жирністю 2,5 % у поліетиленовій упаковці (1л) віднесли: витрати на основні та допоміжні матеріали (в т.ч. пакувальний матеріал); транспортно-заготівельні витрати; оплата праці з відрахуваннями; витрати на виробництво пари і холоду; витрати на виконання робіт і послуг (енерго-, водопостачання та ін.); інші виробничі витрати (на малоцінні та швидкозношувані предмети праці, на техніку безпеки праці, засоби санітарного контролю та ін. прямі витрати).

До постійних витрат молокопереробного підприємства на виробництво 1 т молока жирністю 2,5 % у поліетиленовій упаковці (1л) віднесли: витрати на утримання та експлуатацію устаткування (в т.ч. амортизацію); загальновиробничі витрати (утримання служби КВП, лабораторій для аналізу молока та ін.); інші виробничі витрати (витрати на проведення лабораторних досліджень з метою виконання і дотримання ветеринарних правил і норм та ін.).

3. При стабілізації 1 т молока до рівня жирності 2,5 % вартість технологічно виділеного молочного жиру – 192 грн. (оприбуткована молокопереробним підприємством вартість 1 кг молочного жиру – 12,4 грн., кількість отриманого молочного жиру – 16 кг);

4. Витрати підприємства роздрібною торгівлі при реалізації встановленої партії молока жирністю 2,5 % у поліетиленовій упаковці (1л) (за результатами наших досліджень) – 490 грн., в т.ч. змінні – 11,3 грн. (2,3 %); постійні – 478,7 грн. (97,7 %);

До змінних витрат підприємства роздрібною торгівлі віднесли витрати на електроенергію.

До постійних витрат підприємства роздрібною торгівлі віднесли: вартість торгового патенту; витрати на оплату праці та відрахування; витрати на оренду приміщення; амортизація торгового і холодильного устаткування; загальні витрати на утримання торгового підприємства (ветеринарна довідка Ф. 2 Вет., витрати на підтримання санітарного стану і пожежної безпеки);

Сума загальних витрат на виробництво, переробку і реалізацію 1 т молока інтегрованим підприємством:

$$2444,5 \text{ грн.} + 2644,2 \text{ грн.} + 490 \text{ грн.} = 5578,7 \text{ грн.}$$

Співвідношення витрат:

– аграрне підприємство

$$2444,5 \text{ грн.} \times 100 \% / 5578,7 \text{ грн.} = 43,0 \%;$$

– молокопереробне підприємство

$$2644,2 \text{ грн.} \times 100 \% / 5578,7 \text{ грн.} = 47,0 \%;$$

– підприємство роздрібною реалізації

$$490 \text{ грн.} \times 100 \% / 5578,7 \text{ грн.} = 10 \%$$

5. Загальна виручка від реалізації 1 т пакетованого молока жирністю 2,5% за розрахунковою ціною без урахування ПДВ складає 8160 грн. (прийнята розрахункова ціна 1 пакет молока – 8,16 грн.; кількість пакетів для реалізації – 1000 шт.).

Виручку необхідно скоригувати на ті витрати які не увійшли до змінних і постійних витрат учасників інтеграційного формування, не відносяться до собівартості продукції, податків. Відповідно до пропорцій розподілу виручки аграрне підприємство отримає:

$$7939,5 \text{ грн.} \times 0,43 = 3508,8 \text{ грн.}$$

(окрім 14 грн., на які коректувалася (збільшувалася) виручка).

Прибуток складе:

$$3508,8 \text{ грн.} - 2444,5 \text{ грн.} = 1064,3 \text{ грн.},$$

рівень рентабельності виробництва + 43,8 %.

Таблиця 7.13

Розрахунок коректованої виручки при виробництві, переробці і реалізації 1 т молока інтегрованого формування, грн.

<i>Показники</i>	<i>Аграрне підприємство</i>	<i>Молокопереробне підприємство</i>	<i>Підприємство роздрібної торгівлі</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Загальна сума виручки	8160		
Коректування виручки на:			
– собівартість отриманого приплоду	+ 141,7	X	X
– собівартість гною	+ 18,2	X	X
– невраховані витрати на збут (постійні та змінні)	– 82,5	– 102,4	0
– адміністративні витрати	– 63,4	– 88,6	– 45,3
– податки, окрім ПДВ		– 116,2	– 56,3
– оприбуткована вартість молочного жиру	x	+ 198,4	x
– повернення продукції, втрати при транспортуванні та зберіганні	0	– 24,1	0
Всього	+ 14	– 132,9	– 101,6
Скоректована виручка	7939,5		

Відповідно до пропорцій розподілу виручки молокопереробне підприємство отримає:

$$7939,5 \text{ грн.} \times 0,47 = 3835,2 \text{ грн.}$$

(окрім 132,9 грн., на які коректувалася (зменшувалася) виручка).

Прибуток складе:

$$3835,2 \text{ грн.} - 2644,2 \text{ грн.} = 1191,0 \text{ грн.},$$

рівень рентабельності виробництва + 45,05 %.

Відповідно до пропорцій розподілу виручки підприємство роздрібної торгівлі отримає:

$$7939,5 \text{ грн.} \times 0,19 = 816 \text{ грн.}$$

(окрім 101,6 грн., на які коректувалася (зменшувалася) виручка). Прибуток складе:

$$816 \text{ грн.} - 490 \text{ грн.} = 326 \text{ грн.},$$

рівень рентабельності + 66,5 %.

Розрахунковий рівень рентабельності виробництва кожного учасника інтеграційного формування отриманий за умови незмінних умов господарювання та рівня ефективності інтенсифікації.

Проведений розрахунок показує можливість та економічну доцільність інтеграційних процесів як для молокопереробних підприємств проектного холдингу «Рудь», так і для молочної промисловості регіону.

За проведеними розрахунками, при дотриманні зазначених умов, витрати на 1 т реалізованого молока складатимуть 5578,7 грн., прибуток складе 2360,8 грн., відповідно рівень рентабельності складе 43,8, 45,8, 66,5 % по кожному з учасників інтегрованого формування проектного холдингу «Рудь».

Виробничий план

Формування оптимальної структури асортименту в рамках цього методу зводиться до визначення набору показників. Для кожного показника в залежності від пріоритетів компанії встановлюється його вагомість. В таблиці 3.6 експерти різних відділів підприємства (фінансового, маркетингового) дали оцінку наданим показникам за 10-бальною шкалою. Таким чином ми встановили вагомість показників залежно від пріоритетів виробничого підприємства.

Всі коефіцієнти впливають на обсяг виробництва і продажів в різному ступені. Тому кожен з них отримав в загальній формулі свою питому вагу (значущість). Визначимо вагомість взаємозв'язку між перспективними асортиментними позиціями фасованої продукції ПАТ «Житомирський маслозавод» до її оптимізації та після, за допомогою множинного коефіцієнта рангової кореляції (коефіцієнт конкордації, W), який розраховується за формулою:

$$W = \frac{\sum_{j=1}^n d_j^2}{\frac{1}{12} \left[m^2 (n^3 - n) - m \sum_{i=1}^m T_i \right]}, \quad (7.4)$$

де n – кількість факторів;

m – кількість експертів;

d_j – відхилення суми від середньої суми;

T_i – результати проміжних розрахунків.

$$d_j = S_j - \frac{\sum_{j=1}^n S_j}{n}, \quad (7.5)$$

де S_j – сума рангів.

$$S_j = \sum_{i=1}^m R_{ij}, \quad (7.6)$$

де R_{ij} – матриця оцінок факторів експертами.

$$T_i = \sum_{i=1}^L (t_i^3 - t_i), \quad (7.7)$$

де L – кількість груп зв'язаних (однакових) рангів;

t_i – кількість зв'язаних рангів в кожній групі.

Отже, спочатку визначимо ранги значень для показників x , y , e , p . Присвоєння рангів та розрахунок коефіцієнта конкордації виконаємо в середовищі MS Excel. Побудуємо таблицю даних в MS Excel та визначимо ранги.

Таблиця 7.14

Експертна оцінка асортименту

Показники	Вага, %	Позиція асортименту фасованої продукції						
		Заморожені картопляні продукти	Масло вершкове	Сиред	Глазуровані сирки	Молочні продукти	Морозиво	Заморожені фрукти
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Перспективність	0,35	5,00	3,00	2,00	2,00	2,00	10,00	10,00
Темп зростання продажів	0,10	6,00	4,00	3,00	4,00	3,00	10,00	9,00
Доля маржинального доходу у доході від продажів	0,34	8,00	5,00	2,00	4,00	6,00	10,00	9,00
Доступність ресурсів	0,21	10,00	6,00	3,00	3,00	4,00	10,00	9,00
Загалом балів з урахуванням ваги	100	4,45	2,71	1,00	1,73	1,84	6,60	6,29
Гранична вага позиції в загальній сумі балів, %	-	18,074	11,0	4,061	7,026	7,47	26,807	25,548

Для того щоб визначити ранги використовуємо функцію РАНГ. Побудуємо розрахункову таблицю для визначення коефіцієнта конкордації.

Наприклад, ранг $x_5=1$ означає, що морозиво за перспективністю стоїть на першому місці при розташуванні асортименту за убаванням відповідного показника. Також, з таблиці 7.15 бачимо наявність зв'язаних рангів, наприклад в ряду x : три ранги зі значенням 3.

Таблиця 7.15

**Розрахункова таблиця для визначення коефіцієнта конкордації
(до оптимізації)**

Фактори	Перспективність, x	Темп зростання продажів, y	Частка маржинального доходу у доході від продажів, z	Доступність ресурсів, c	Ранги кожного фактора				Сума рангів по всім факторам	Квадрат суми рангів
					R_x	R_y	R_z	R_c		
<i>l</i>	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Масло вершкове	3	4	5	6	2	2	3	2	9	81
Спред	2	3	2	3	3	4	5	4	16	256
Глазуровані сирки	2	4	4	3	3	2	4	4	13	169
Молочні продукти	2	3	6	4	3	4	2	3	12	144
Морозиво	10	10	10	10	1	1	1	1	4	16
Число ранжованих одиниць (спостережень) $n = 5$	Число ранжованих ознак $m = 4$				Всього				54	666

Згідно з умовами ранжирування, фактор з найменшою сумою рангів має найбільше значення, а фактор з найбільшою сумою рангів оцінюється як найменш важливий. Розподіл розглянутих факторів по значущості набуває такий вигляд (табл. 7.16).

Таблиця 7.16

Розподіл розглянутих факторів по значущості

<i>Фактори</i>	<i>Сума рангів по всіх факторам</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
Морозиво	4
Масло вершкове	9
Молочні продукти	12
Глазуровані сирки	13
Спред	16

З графіка розподілу сум рангів (рис. 7.4) видно, що чим ближче значення сум рангів до прямої, тим більше узгоджена думка експертів.

Отримані оцінки факторів можна вважати досить надійними тільки за умови гарної узгодженості експертів, для чого проводиться узагальнення думок експертів (оцінка середньої узгодженості думок) шляхом обчислення коефіцієнта конкордації W . Коефіцієнт конкордації може приймати значення від «0» (при відсутності узгодженості) до 1 (при повній узгодженості думок).

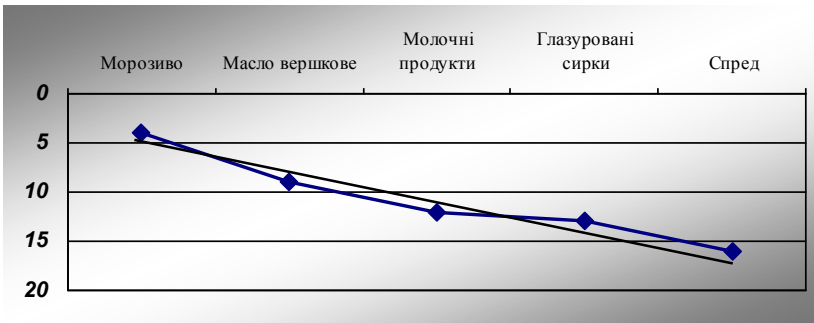


Рис. 7.4. Розподіл сум рангів диверсифікації існуючого асортименту на ПАТ «Житомирський маслозавод»

Оскільки в матриці є пов'язані ранги, то коефіцієнт конкордації W розраховується за формулою:

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12}m^2(n^3 - n) - m \sum_{i=1}^m T_i}, \quad (7.8)$$

Величина T_i визначається для кожної графі, де є пов'язані ранги, а потім підсумовується:

$$T_i = \frac{1}{12} \sum_{j=1}^n (t^3 - t), \quad (7.9)$$

де W – коефіцієнт конкордації (тобто узгодженості, від фр. *concorde* – згода);

$1/2$ – постійна величина в формулі розрахунку коефіцієнта конкордації (запропонованої вченим Кендаллом);

S – сума квадратів відхилень суми рангів кожного фактору від середньоарифметичного рангів;

t – число пов'язаних рангів в кожному стовпці матриці рангів.

S знаходимо за формулою:

$$S = \sum_{i=1}^m (s_i - \bar{S})^2, \quad (7.10)$$

де s_i – сума рангів m експертів по j -му фактору;

\bar{S} – середня із суми рангів.

Таким чином, $S = 82,8$; $W = 0,562$.

Значення $W = 0,562$ свідчить про наявність певного ступеня узгодженості думок експертів. Істотність значення коефіцієнта конкордації встановлюють за допомогою критерію χ^2 (розподіл Пірсона) (формула 7.11), який обчислюється за такою формулою (при наявності пов'язаних рангів):

$$\chi^2 = \frac{S}{\frac{1}{12}m \cdot n(n+1) - \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^m T_i} \quad (7.11)$$

Підставимо формулу (7.9) в клітинку E12 та визначимо істотність значення коефіцієнта конкордації.

Обчислення значення χ^2 порівнюють з його табличним значенням для відповідного числа ступенів свободи $k = n-1$ (числа даних факторів з вибірки, значення яких можуть бути випадковими) і при заданому рівні достовірності $p = 0,05$. (Табличний рівень надійності досягається якщо ймовірність помилки експертів не перевищує 5 %, тобто є лише 5 шансів зі 100 помилитися).

Найзручніше скористатися функцією MS Excel ХИ2ОБР (прийнята ймовірність помилки; ступінь свободи).

По таблиці критичних точок розподілу Пірсона за рівнем значущості $p = 0,05$ і числа ступенів свободи $k = 4-1 = 3$ знаходимо критичну точку χ^2 табл. $(0,05; 3) = 7,81$.

При χ^2 розрах. $> \chi^2$ табл. ступінь згоди між експертами не викликає сумнів.

Таким чином, χ^2 розрах. = 8,99. При χ^2 розрах. $> \chi^2$ табл. ступінь згоди між експертами не викликає сумнів, так як χ^2 розрах. = 8,99 $< \chi^2$ табл = 7,81, то значення $W = 0,562$ є величина, яка характеризує наявність певної узгодженості думок експертів.

В результаті проведеного дослідження зроблено висновок, що найважливішими асортиментними позиціями, що впливають на прийняття рішення щодо диверсифікації існуючого асортименту на ПАТ «Житомирський маслозавод» є морозиво та масло вершкове.

Аналогічно проведемо розрахунки для експертних оцінок перспектив розвитку асортименту на ПАТ «Житомирський маслозавод».

Отже, бачимо також наявність зв'язаних рангів, наприклад в ряду x : три ранги зі значенням 5 та два ранги зі значенням 1.

Згідно з умовами ранжирування, фактор з найменшою сумою рангів має найбільше значення, а фактор з найбільшою сумою рангів оцінюється як найменш важливий. Розподіл розглянутих факторів по значущості набуває наступного вигляду (табл. 7.17).

Таким чином, з результатів розрахунків $S = 371,71$; $W = 0,978$.

Значення $W = 0,978$ свідчить про наявність високого ступеню узгодженості думок експертів.

Таблиця 7.17

Розподіл розглянутих факторів по значущості

Фактори	Сума рангів по всім факторам
<i>l</i>	
Морозиво	4
Заморожені фрукти	6
Заморожені картопляні продукти	10
Масло вершкове	17
Молочні продукти	20
Глазуровані сирки	21
Спред	24

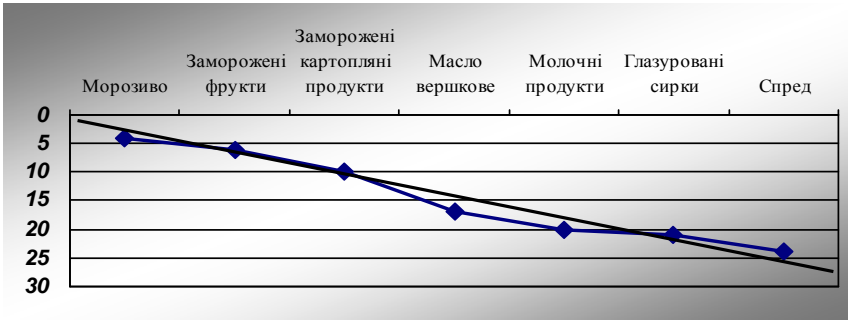


Рис. 7.5. Розподіл сум рангів перспектив розвитку асортименту на ПАТ «Житомирський маслозавод»

З графіка розподілу сум рангів (рис. 7.5) видно, що чим ближче значення сум рангів до прямої, тим більше узгоджена думка експертів. χ^2 розрах. = 23,48. При χ^2 розрах. > χ^2 табл. ступінь згоди між експертами не викликає сумнів, так як χ^2 розрах. = 23,48 < χ^2 табл. = 7,81, то значення $W = 0,978$ є величина, яка характеризує наявність високої узгодженості думок експертів.

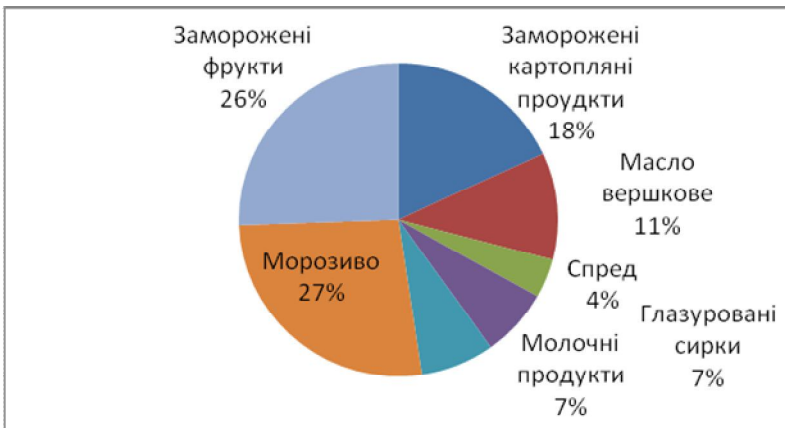


Рис. 7.6. Оптимальна структура асортименту продукції ПАТ «Житомирського маслозаводу»

В результаті проведеного дослідження зроблено висновок, що найважливішими асортиментними позиціями для перспектив розвитку асортименту на ПАТ «Житомирський маслозавод» є морозиво, заморожені фрукти та заморожені картопляні продукти, а вже потім в наступному порядку: масло вершкове, молочні продукти, глазуровані сирки та спред.

Отже, за експертними оцінками, компанія найбільше повинна випускати морозива – 27 %, трохи менше 26 % – заморожених фруктів, оскільки вони враховують сезонність випуску морозива, 18 % – заморожених картопляних продуктів, іншу частину асортименту становлять масло, спред та глазуровані сирки.

Останнім часом спостерігається динамічний, близько 30 %, на рік розвиток ринку заморожених фруктів і розвиток цей підкріплений формуванням культури споживання, рекламою «здорового харчування» і вегетаріанської кухні, з дорозчанням традиційних напівфабрикатів. Структуру вітчизняного ринку заморожених фруктів представлено на рисунку 7.7, з якого видно, що фрукти та ягоди займають лише 10 % продажів, коли овочеві суміші – 41 %.

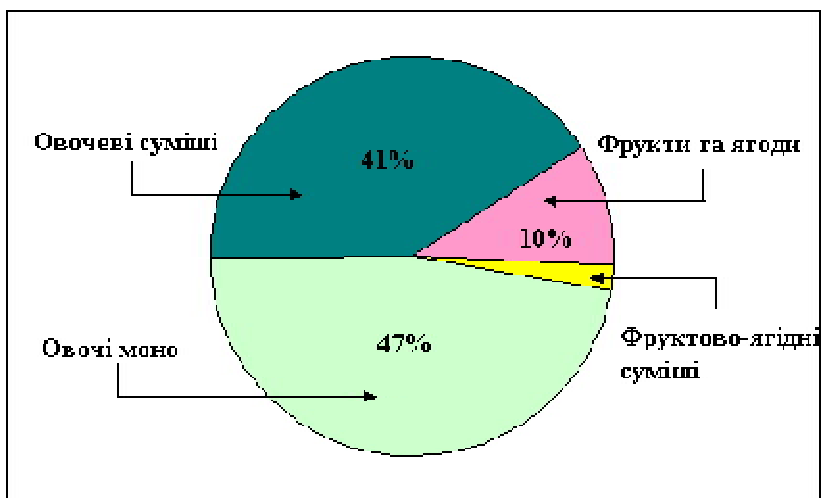


Рис. 7.7. Структура продажів заморожених овочів, фруктів і ягід в Україні

Частка фасованих заморожених фруктів на ринку складає від 25 до 30 %, 70-75 % – нефасовані заморожені фрукти. Заморожені фрукти в основному призначені для промислової переробки при виробництві йогуртів, морозива, джемів тощо.

Особлива позитивна сторона впровадження у виробництво даного продукту в асортимент ПАТ «Житомирський маслозавод» є те, що заморожені фрукти мають дзеркальну сезонність відносно сезонності основного продукту компанії – морозива.

На зимові та перші весняні місяці припадає пік продажів: у березні-квітні (позначається брак і дорожняча свіжих овочів на прилавках), потім відбувається значне зниження в серпні-вересні, з жовтня знову розпочинається зростання попиту. Пропонується виробляти види заморожених фруктів, представлені в наступній таблиці.

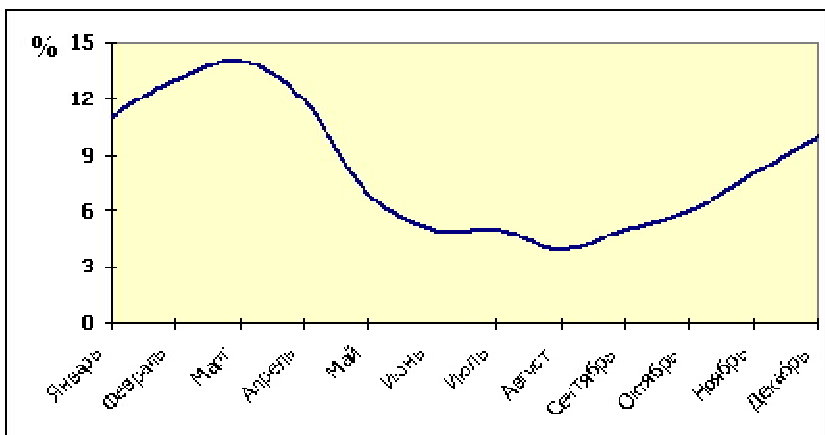


Рис. 7.8. Сезонні коливання попиту на заморожені фрукти та ягоди в Україні

Таблиця 7.18

Асортимент заморожених продуктів

<i>Продукт</i>	<i>Фасування, кг</i>	<i>Строк зберігання, місяці</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Вишня	0,35	12
Абрикоси половинками	0,35	12
Полуниця	0,35	12
Чорна смородина	0,35	12
Картопля	0,35	12

Конкурентною перевагою запропонованих продуктів є те, що буде використовуватись технологія «шокової» заморозки, яка дозволяє заморозити фрукти за 25-30 хв. при температурі -35°C , при цьому не відбувається пошкодження мембрани клітини і фрукти зберігають більше 80 % вітамінів мікроелементів, мінеральних солей та ін.

Основними споживачами є жителі великих (з населенням від 500 тис. чоловік) міст, переважно промислового південного сходу країни. І, звичайно, столиці. На долю Києва припадає третина українського ринку заморожених продуктів.

За даними дослідження Capital Research Group, основні споживачі цих продуктів – люди із середнім доходом і віком від 25 до 55 років. Середня частота купівлі заморожених овочів і фруктів складає 13 пачок на одного постійного покупця на рік. Причому ключовим мотивом, під дією якого люди купують продукти заморожування, є зовсім не багатство на вітаміни в зимовий період, як вважалося раніше, а швидкість і легкість приготування.

Вітчизняний ринок заморожених фруктів представлений в більшості іноземними виробниками (понад 80 %). Серед імпортних виробників широко представлені торгові марки «Hortex», «Bonduelle», «Hortino», частку їх розподілу на ринку замороженої продукції представлено на діаграмі нижче.

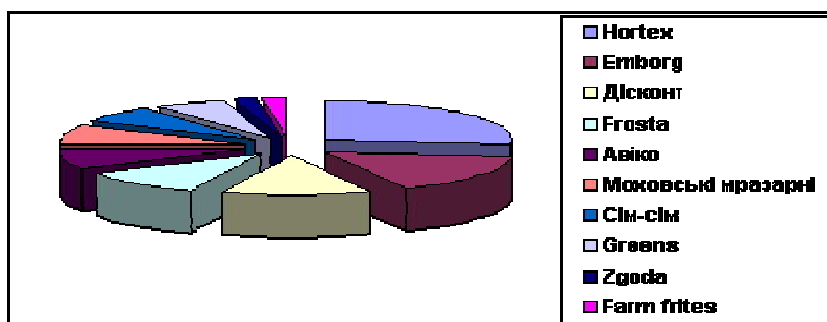


Рис. 7.9. Імпортні виробники заморожених фруктів

Основні виробники заморожених фруктів в Україні: ТОВ «Ком», ТОВ «Евроднепр» (ТМ «Дарус»), ТМ «Арктика», ТМ «Ольвіта».

Співвідношення вироблюваної продукції вітчизняними і зарубіжними виробниками наступне: 65-70 % – імпорт, 30-35 % – українські торгові марки

Таким чином можна розробити карту позиціонування стратегічних конкурентів ТМ «Рудь» на ринку заморожених фруктів (рис. 7.10).

Особливості технології

Плоди і ягоди повинні бути здоровими, повністю дозрілими, але не перезрілими, щільними, м'ясистими, без механічних пошкоджень. При цьому сировину для виробництва продукції в ідеалі має бути зібрано не раніше, ніж за 24 години до початку його переробки (стосується ягід). При інспекції видаляють некондиційні плоди та ягоди, сортують за ступенем зрілості і кольором, калібрують за розміром.

		Ціна продукції		
		низька (менше 15 грн.)	середня (15-20 грн.)	Висока (більше 20 грн.)
Асортимент продукції	вузький (менше 50 найменувань)			
	середній (50-100 найменувань)	невеликі підприємства	ТМ «Дарус», «Рудь»	ТМ «Арктика» ТМ «Ольвіта» ТОВ «Ком»
	широкий (більше 100 найменувань)			

Рис. 7.10. Карта позиціонування стратегічних груп конкурентів за параметрами «Асортимент продукції»/ «Ціна продукції»

Щоб плоди і ягоди не змерзались при заморожуванні, всю воду поверхні сировини видаляють повітрям зі швидкістю 10 м/с. У

вишні, видаляють плодоніжки. Смородину заморожують цілими гронами. Абрикоси, сливи і персики заморожують цілими плодами або половинками.

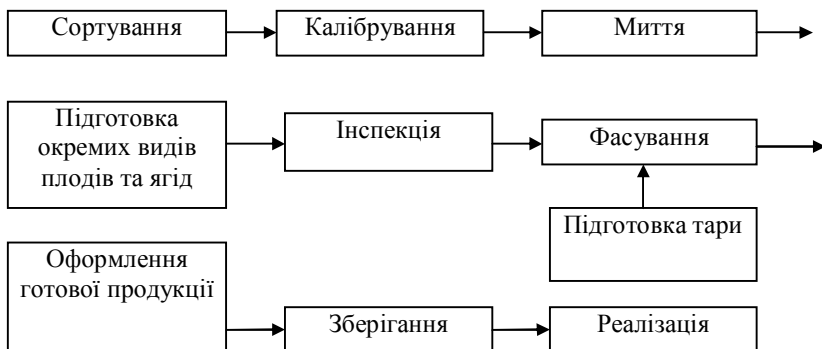


Рис. 7.11. Технологічна схема виробництва заморожених фруктів

При так званій шокової заморожування вимиті і пастеризовані фрукти або овочі проходять через спеціальну камеру, де піддаються сильному «удару» холодом (-33°C) протягом певного часу. Тривалість «шоку» може становити від декількох хвилин до майже години (наприклад, для зеленого горошку це 5 хв., для полуниці – від 0,5 год.). Потім отриману «заморозку» фасують у промислову упаковку (наприклад, великі мішки). У споживчу упаковку продукція розфасовується безпосередньо перед поставкою замовникам.

Зберігати плодоовочеву продукцію найкраще в спеціалізованих сховищах, де забезпечені всі умови для підтримування належного режиму.

Маркетинг та збут

Реалізація нового продукту ПАТ «Житомирський маслозавод» буде здійснюватися двома можливими каналами.

Перший канал є традиційним для ПАТ «Житомирський маслозавод», через своїх партнерів-дистриб'юторів, які займаються реалізацією морозива. В такому випадку заморожені фрукти будуть надходити на ринок під торговою маркою «Рудь».

Другий канал є менш традиційним, це реалізація в системі Private Label. Дана система передбачає реалізацію продукції через мережу супермаркетів, під їх власною торговою маркою.

Структура управління

Виробництво заморожених фруктів увійде у ПАТ «Житомирський маслозавод» як окремий виробничий підрозділ. Через це відбудуться деякі зміни у виробничій структурі підприємства. Територіально цех планується розмістити у приміщенні де колись було виробництво казеїну. Холодильну камеру буде встановлено біля будівлі цеху. У структурі управління підприємством змін не відбудеться.

Витрати на придбання нового обладнання.

Витрати на придбання обладнання складаються з вартості обладнання за ринковими цінами, транспортних, заготівельно-складських витрат, вартості монтажних робіт. Витрати на транспортування нового обладнання приймаються у розмірі 4-5 %, заготівельно-складські – 1,0-1,25 %, витрати на монтаж – 15-20 % вартості нового обладнання (табл. 7.19).

Крім вартості основного обладнання у разі необхідності враховуються витрати (% від вартості обладнання):

- придбанням контрольно-вимірювальних приладів – 15 %;
- роботи з підготовки фундаменту під обладнання – 1 %;
- вартість неврахованого обладнання – 20 %.

В таблиці 7.20 представлено зведений кошторисно-фінансовий розрахунок будівельних робіт та нового обладнання.

Таблиця 7.19

Кошторисно-фінансовий розрахунок на нове обладнання

Назва нового обладнання	Кількість обладнання, одиниць	Вартість обладнання, тис. грн.	Вартість обладнання, тис. грн.			Первісна вартість нового обладнання, тис. грн.
			транспортуювання	заготівельно-складські витрати	монтаж	
1	2	3	4	5	6	7
Стіл виробничий	2	64,00	3,36	1,05	12,59	81,00
Обладнання для нарізки	1	4,64	0,23	0,06	0,70	5,63
Ванна мийна	1	31,30	1,57	0,39	4,70	37,95
Котел варочний (для переробки відходів)	1	290,00	6,02	1,51	38,06	335,58
Напівавтомат пакувальний	1	241,00	12,07	3,02	36,22	292,32
Камера холодильна (заморожування)	1	596,00	41,69	10,42	125,05	773,16
Моноблок	1	683,00	134,16	8,54	102,48	928,18
Камера холодильна (зберігання)	1	1045,00	103,13	15,78	145,38	1309,29
Моноблок	1	716,00	135,82	8,95	107,45	968,22
Разом	1	3673,94	442,04	54,72	578,63	4738,33

На основі проведених кошторисно-фінансових розрахунків визначають загальну вартість капітальних витрат (початкових інвестицій) на проведення будівництва (реконструкції) підприємства.

$$K_{\text{заг. (III)}} = K_{\text{нов}} - B_{\text{реал}} + \Delta OK \quad (7.12)$$

де $K_{\text{заг. (III)}}$ – загальні капітальні витрати (початкові інвестиції) на проведення будівництва (реконструкцію) підприємства, тис. грн.;

$K_{\text{нов}}$ – витрати на будівництво (добудову), придбання нового обладнання, тис. грн.;

$B_{\text{реал}}$ – вартість реалізованого обладнання, тис. грн.

ΔOK – зміна нормативу обігових коштів, 2212 тис. грн.

$$KB_{\text{заг}} = 7960,40 + 2212 = 10\,172,4 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 7.20

**Зведений кошторисно-фінансовий розрахунок
будівельних робіт та нового обладнання**

<i>Основні засоби</i>	<i>Сума, тис. грн.</i>	<i>% до підсумку</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1. Первісна вартість нового обладнання (табл. 7.19)	4738,33	59,52
2. Контрольно-вимірювальні прилади (15 % від вартості обладнання)	710,75	8,93
3. Роботи з підготовки фундаменту під обладнання (1 % від вартості обладнання)	47,38	0,60
4. Вартість неврахованого обладнання (20 % від вартості обладнання)	947,67	11,90
5. Ремонт та реконструкція будівель (32 % від вартості обладнання)	1516,27	19,05
Разом витрати на нове обладнання	7960,40	100,00

План виробництва

Виробнича програма підприємства за даними якого виконується проект, розраховується в натуральному виразі по основному асортименту продукції, що виробляється (табл. 7.21) та у вартісному виразі у діючих оптових цінах.

Таблиця 7.21

Розрахунок виробничої програми у натуральному виразі

<i>Найменування продукції</i>	<i>Фактичний добовий обсяг виробництва, т/добу</i>	<i>Річний обсяг виробленої продукції, т</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Вишня	2,28	210,0
Абрикос	1,96	180,0
Полуниця	2,12	195,0
Порічка	2,34	215,0
Картопля	2,17	200,0
Всього	10,87	1000,0

Для визначення ціни реалізації, використовуємо метод визначення ціни на основі рівня поточних цін (табл. 7.22).

Виходячи з рівня попиту та пропозиції, що склалися на ринку, враховуючи що упаковка складає 350 г, ціну реалізації за пакет заморожених фруктів складатиме: «Вишня» – 15,30 грн., «Абрикос» – 12,55 грн., «Полуниця» – 10,35 грн., «Чорна смородина» – 17,35 грн., «Картопля Фрі» – 7,50 грн.

Річна потужність обладнання складає 1050 т/рік. З урахуванням коефіцієнту використання потужності 0,94 обсяг виробництва заморожених продуктів складає 1000 т/рік.

Таблиця 7.22

Розрахунок виробничої програми у вартісному виразі

<i>Найменування продукції</i>	<i>Річний обсяг виробництва, т.</i>	<i>Відпускна ціна підприємства тис. грн./т</i>	<i>Вартість річного обсягу виробництва, тис. грн.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Вишня	210,00	43,75	9187,50
Абрикос	180,00	35,80	6444,00
Полуниця	195,00	29,55	5762,25
Порічка	215,00	49,35	10610,25
Картопля	200,00	21,30	4260,00
Всього	1000,00	-	36264,00

Ризики

Ризики – це все те, що може завадити впровадженню проекту.

Ризики бувають: виробничі, транспортні, природні, економічні, ринкові, валютні, процентні тощо.

Під час впровадження проекту будуть застосовуватись наступні методи ухилення від ризику та нейтралізації їх впливу:

- розподіл ризиків з партнерами;
- страхування ризиків;
- нормування ризиків.

Фінансове планування та стратегія його забезпечення

В таблиці 7.23 представлено план постачання готової продукції на протязі першого року проекту, враховуючи сезонність попиту на заморожені фрукти. Оскільки середня ціна за тону свіжих фруктів складає 10320 грн., то відповідно витрати на сировину за перший рік проекту складатимуть $10320 \times 1000 \text{ т} = 10320 \text{ тис. грн.}$

Собівартість готової продукції, яка складається з вартості сировини та допоміжних матеріалів, енергоресурсів, витрат на оплату праці, відрахувань до єдиного соціального фонду, амортизаційних відрахувань та інших витрат, складає 21666,0 тис. грн.

Оскільки запуск виробництва заморожених фруктів потребує відкриття нового цеху, то воно потребує і найму нових працівників. Явочна чисельність робочих визначається виходячи з планової розстановки їх на робочих місцях і дільницях на основі норм обслуговування і нормативів чисельності.

Розрахунок чисельності працюючих і фонду заробітної плати

Розрахунок фонду оплати праці робітників складається із основної заробітної плати (за тарифними ставками та відрядними розцінками), додаткової заробітної плати (доплати за роботу в нічний і вечірній час, вихідні і святкові, премії, відпустки) та інших витрат на оплату праці (оплата праці позаштатних працівників, тощо) (табл. 7.24).

Таблиця 7.23

План постачання готової продукції на протязі першого року проекту, враховуючи сезонність попиту на заморожені фрукти

<i>Місяць</i>	<i>Відсоток від загального плану реалізації, %</i>	<i>Обсяг постачання готової продукції, т</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Січень	10	100
Лютий	12	120
Березень	15	150
Квітень	12	120
Травень	8	80
Червень	5	50
Липень	3	30
Серпень	3	30
Вересень	2	20
Жовтень	8	80
Листопад	10	100
Грудень	12	120
Всього	100	1000

Годинна тарифна ставка визначається за даними підприємства і складає для 1 розряду 8,9 грн./год. Тривалість зміни визначається технологічним процесом і встановлюється на рівні 8 годин.

Фонд оплати праці робітників, які працюють на умовах погодинної оплати праці розраховується шляхом додавання основної заробітної плати і доплат (40%) до тарифного фонду заробітної плати.

Отже, річний фонд оплати праці робітників цеху складає 661,2 тис. грн. Загальна величина відрахувань до Єдиного соціального фондів складає 42,2 %, тобто 279,03 тис. грн.

Заробітна плата на 1 т складатиме:

$$661,2/1000=0,661 \text{ тис. грн.}$$

Відрахування до Єдиного соціального фонду на 1 т складатиме:

$$279,03 /1000=0,279 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 7.24

Розрахунок чисельності та фонду оплати праці робітників, що працюють за погодинною системою оплати праці

Професія	Тарифний розряд	Годинна тарифна ставка, грн.	Тривалість зміни, год.	Кількість змін на добу	Явочне число		Число днів роботи на рік	Відпрацьовано людино-годин	Основна з/п за рік, тис грн.	Доплати до тарифного фонду заробітної плати, 40%, тис. грн.	Всього фонд оплати праці, тис. грн.
					за зміну	за добу					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Фасувальник	3	7,96	8	3	3	9	92	736	52,73	21,09	73,82
Мийник	3	7,96	12	2	2	4	92	1104	35,15	9,37	44,52
Вантажник	2	6,9	12	2	2	4	92	1104	30,47	12,19	42,66
Пакувальник	3	7,96	8	3	3	9	92	736	52,73	31,64	84,37
Оператор варочного котла	4	8,85	8	3	3	9	92	736	58,62	23,45	82,07
Оператор ХР	5	10,33	8	3	3	9	92	736	68,43	27,37	95,80
Разом	-	-	-	-	16	44	560	5152	298,12	125,11	661,2

Розрахунок собівартості продукції

До економічного елементу «Сировина та основні матеріали» належать вартість сировини і матеріалів, які входять до складу продукції, що виробляється, утворюючи її основу, або є необхідними компонентами при її виробленні (табл. 7.25).

Таблиця 7.25

Розрахунок вартості сировини

<i>Продукція</i>	<i>Ціна на придбання сировини, тис. грн./т</i>	<i>Річний обсяг придбання, т</i>	<i>Витрати на річний обсяг виробництва, тис. грн.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Вишня	13,40	210,0	2814,00
Абрикос	11,15	180,0	2007,00
Полуниця	13,80	195,0	2691,00
Чорна смородина	11,25	215,0	2418,75
Картопля	0,80	200,0	160,00
Разом	-	1000,0	10 090,75

З урахуванням відходів(браку) збільшимо закупку на 3 %.

$$1000 \times 1,03 = 1030 \text{ т}$$

$$10090,75 \times 1,03 = 10393,4 \text{ тис. грн.}$$

За останні роки плодоовочева галузь на Житомирщині розвивається. За 2009 р. сільськогосподарськими підприємствами Житомирської області було реалізовано 1060,17 тис. т картоплі; 23,86 тис. т плодів і ягід. В 2010 р. ці показники зросли і склали: 1099,46 тис. т картоплі; 41,84 тис. т плодів і ягід.

Транспортні витрати приймаємо в розмірі 4 % від витрат по статті, тобто,

$$10393,4 \times 0,04 = 415,7 \text{ тис. грн.}$$

Середні витрати на закупку 1т сировини складатимуть:

$$10393,4/1030 = 10,36 \text{ тис. грн.}$$

Транспортні витрати на 1 т сировини складатимуть:

$$415,7/1030 = 0,414 \text{ тис. грн.}$$

Витрати по цій статті на 1 т складатимуть:

$$10,36+0,414=10,77 \text{ тис. грн.}$$

До статті калькуляції «Допоміжні і таропакувальні матеріали» відносять вартість матеріалів, які, не будучи складовою частиною продукції, що виробляється, присутні в її виготовленні або використовуються в процесі виробництва готової продукції для забезпечення нормального технологічного процесу.

В таблиці 7.26 проведемо витрати на допоміжні і таропакувальні матеріали.

Таблиця 7.26

Розрахунок витрат на допоміжні і таропакувальні матеріали

<i>Найменування</i>	<i>Оптова ціна одиниці, грн.</i>	<i>Норма на 1т</i>	<i>Витрати на 1т, тис. грн.</i>	<i>Витрати на річний обсяг виробництва, тис. грн.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Поліетиленовий пакет, шт.	0,03	2857,14	85,71	85,71
Етикетка, шт.	0,01	2857,10	28,57	28,57
Мішок для заморозки, шт.	0,32	40,00	12,80	12,80
Тара для перевезення, шт.	1,61	40,00	64,40	64,40
Разом	-	-	0,191	191,49

Транспортно-заготівельні витрати приймаємо в розмірі 4% від суми витрат по статті витрати на річний обсяг виробництва складають:

$$191,49 \times 0,04 = 7,66 \text{ тис. грн./ рік.}$$

Витрат на допоміжні і таропакувальні матеріали на 1 т складатимуть:

$$191,49/1000 = 0,191 \text{ тис. грн.}$$

Середні транспортно-заготівельні витрати на 1 т складатимуть:

$$7,66/1000 = 0,0076 \text{ тис. грн.}$$

Середні витрати по цій статті на 1 т:

$$0,191+0,0076=0,198 \text{ тис. грн.}$$

В таблиці 7.27, проведемо розрахунок витрат по статті «Паливо та енергія на технологічні потреби».

Енерговитрати на 1 т складатимуть:

$$5835,32 / 1000 = 5,835 \text{ тис. грн.}$$

До економічного елементу „Амортизація» включається сума нарахованої амортизації основних засобів. Амортизація – систематичний розподіл вартості основних засобів, що амортизується, протягом періоду їх експлуатації.

$$A_m = KB_{\text{нов обл}} \times 0,21925 = 10172,40 \times 0,21925 = 2230,29 \text{ тис. грн.}$$

Амортизація на 1 т продукції:

$$2230,29 / 1000 = 2,23 \text{ тис. грн./т}$$

Таблиця 7.27

Розрахунок вартості витрат на енергоресурси

Вид енерговитрат	Обсяг виробництва продукції за рік, т	Витрати енергоресурсів		Вартість одиниці енергоресурсів	Витрати на річний обсяг виробництва, тис. грн.
		на 1 т продукції	на весь обсяг		
1	2	3	4	5	6
Газ, м ³	1000	1,07	1070,0	4,00	4,28
Електроенергія, кВт	1000	15,80	15800,0	0,95	15,01
Вода, м ³	1000	1,41	1410,0	5,98	8,43
Пара, т	1000	0,02	20,0	380,00	7,60
Холод, Гкал	1000	25,00	25000,0	232,00	5800,0
Разом	1000		-	-	5835,32

На основі отриманих даних визначаються зведені витрати по підприємству.

Отже витрати по статті на 1 тону продукції загалом складатимуть:

$$(10,77+0,198)+5,835+0,437+0,184+2,23+1,969=21,666 \text{ тис. грн./т}$$

Зведені витрати на виробництво продукції

<i>Економічні елементи витрат</i>	<i>Сума витрат тис. грн. на 1 т.</i>	<i>Питома вага витрат, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Матеріальні витрати, всього в т.ч.	16,803	77,74
- сировина й основні та допоміжні матеріали	10,968	50,81
- енерговитрати	5,835	26,93
Витрати на оплату праці	0,437	2,02
Відрахування до єдиного соціального фонду	0,184	0,85
Амортизаційні відрахування	2,23	10,29
Інші витрати	1,969	9,09
Всього витрат	21,666	100,00

Інші витрати розраховується виходячи із загальної суми витрат, одержаних у попередніх розрахунках і становлять 10-15 % від загальної суми витрат.

До елемента «Інші операційні витрати» належать:

- витрати, пов'язані з управлінням виробництвом;
- службові відрядження у межах норм;
- оплата робіт (послуг) консультативного та інформаційного характеру;
- оплата робіт із сертифікації продукції;
- витрати на транспортне обслуговування;
- інші.

Розрахунок зміни суми оборотних коштів

Розрахунок вартості оборотних коштів проводиться на підставі розрахованої вартості окремих елементів при виробництві продукції та рекомендованих нормативів. Норматив оборотних коштів визначається у відсотках до вартості і складає 3 % на сировину та основні матеріали, 8 % – для придбання допоміжних матеріалів. Інші елементи оборотних коштів розраховуються як 3-5 % вартості всіх попередніх елементів оборотних коштів.

Таблиця 7.29

Розрахунок зміни оборотних коштів

<i>Елемент оборотних коштів</i>	<i>Оборотні кошти, тис. грн.</i>		<i>Зміна нормативних коштів (+,-), тис. грн.</i>
	<i>до реконструкції</i>	<i>після реконструкції</i>	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Сировина та основні матеріали	13486,62	15143,33	1656,71
Заробітна плата	834,91	1310,22	437,88
Інші	143,20	223,18	79,98
Всього	14464,73	16676,73	2212

Отже, з приведених вище розрахунків видно, що повна собівартість виробництва 1 т заморожених фруктів складає 21,666 тис. грн. Ціна за 1 т реалізованої продукції складає 36,264 тис. грн., отже балансований прибуток (без ПДВ), який буде отримано за 1 т реалізованої продукції складатиме 36,264- 21,666= 14,598 тис. грн.

Фінансовий план

Річний обсяг виробництва заморожених фруктів, як вже зазначалося, становитиме за нашими підрахунками 1000 т/рік.

Розрахуємо річний обсяг виробництва заморожених продуктів у вартісному вигляді, враховуючи, що середня ціна за 1 заморожених фруктів (без ПДВ) буде становити 36,264 тис. грн. (табл. 7.22).

$$D = 1000 \times 36,264 = 36264,0 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо повну собівартість річного випуску продукції:
Собівартість річного випуску заморожених

$$21,666 \text{ тис. грн.} \times 1000 \text{ т} = 21666 \text{ тис. грн.}$$

Валовий прибуток від реалізації:

$$P_p = D - C_{\text{вп}} \quad (7.13)$$

де P_p – отриманий прибуток

D – дохід від реалізації продукції

$C_{\text{вп}}$ – собівартість виробленої продукції

$$P_p = 36264 - 21666 = 14598 \text{ тис. грн.}$$

Чистий прибуток розрахуємо за наступною формулою:

$$ЧП_p = P_p - P_p \times 0,23 \quad (7.14)$$

В цій формулі прийнято що податок на прибуток складає 23 %.

$$ЧП_p = 14598 - 14598 \times 0,23 = 11240,46 \text{ тис. грн.}$$

Рентабельність продукції визначається як:

$$P_{np} = ЧП_p / СВ \times 100 \% \quad (7.15)$$

$$P_{np} = 11240,46 / 21666 \times 100 \% = 51,88 \%$$

Витрати на 1 грн. виробленої продукції:

$$B_{на 1 \text{ грн}} = СВ / Д \quad (7.13)$$

$$B_{на 1 \text{ грн}} = 21666 / 36264 = 0,59 \text{ грн.}$$

Фондоємність (Φ_e):

$$\Phi_e = K_e / Д \quad (7.16)$$

$$\Phi_e = 10172,40 \text{ тис. грн.} / 36264 \text{ тис. грн.} = 0,28$$

Фондовіддача (Φ_b):

$$\Phi_b = Д / K_e \quad (7.17)$$

$$\Phi_b = 36264 / 10172,4 = 3,56$$

Норма прибутку (Φ_p):

$$\Phi_p = ЧП_p / KB \times 100 \% \quad (7.18)$$

$$\Phi_p = 11240,46 / 10172,4 \times 100 = 64,75 \%$$

Термін окупності капітальних вкладень (Т):

$$T = K_e / ЧП_p \quad (7.19)$$

$$T = 10172,4 / 11240,46 = 0,9 \text{ року}$$

Розраховуємо дисконтований грошовий потік:

$$1 \text{ рік } 11240,46 \times 0,943 = 10599,75 \text{ тис. грн.}$$

2 рік $11240,46 \times 0,89 = 10004,00$ тис. грн.

3 рік $11240,46 \times 0,84 = 9441,98$ тис. грн.

4 рік $11240,46 \times 0,792 = 8902,44$ тис. грн.

5 рік $11240,46 \times 0,747 = 8396,62$ тис. грн.

Разом 47344,79 тис. грн.

Середнє значення $47344,79 / 5 = 9468,95$ тис. грн.

Розраховуємо дисконтований термін окупності:

10172,4 тис. грн. / 9468,95 тис. грн. = 1,07 роки

Розраховуємо індекс доходності. Індекс доходності розраховується так:

$$ID = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{ЧП_i}{(1+p)^i}}{I_{б.зас.}}, \quad (7.20)$$

ID = 47344,79 / 10172,4 = 4,65

Розраховуємо індекс прибутковості. Розрахунок цього показника здійснюється так:

$$IP = \frac{\overline{ЧП}_i}{I_{б.зас.}}, \quad (7.21)$$

де $\overline{ЧП}_i$ – середньорічна сума чистого інвестиційного прибутку за період експлуатації проекту;

IP = 9468,95 / 10172,4 = 0,93

Проведені економічні розрахунки свідчать про доцільність і вигідність даного проекту, що характеризують наступні техніко-економічні показники:

– капітальні вкладення у переоснащення 10172,4 тис. грн. окупляться за 1,07 року;

– рентабельність продукції – 51,88 %;

– витрати на 1 грн. виробленої продукції – 59 коп.;

– індекс доходності – $4,65 > 1$, реалізація проекту доцільна;

– індекс прибутковості – $0,93 > 0,2$ (ставка кредитування).

Основні техніко-економічні показники проекту занесемо до таблиці 7.30.

Таблиця 7.30

Вплив запропонованих заходів проекту на основні техніко-економічні показники діяльності підприємства

<i>Показники</i>	<i>Базовий варіант</i>	<i>Утворення інших об'єднань</i>	<i>Виробництво заморожених фруктів</i>	<i>Разом</i>	<i>Абсолютне, +,-</i>	<i>Відносне, %</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
1. Реалізована продукція в діючих цінах, тис. грн.	45010,5	50978,0	36264	87242,0	42231,44	93,83
2. Повна собівартість, тис. грн.	32407,6	36852,6	21666	58518,6	26111,00	80,57
3. Прибуток від виробничої діяльності підприємства, тис. грн.	12602,9	13125,4	14598	27723,4	15120,44	119,98
4. Рентабельність виробництва продукції, %	38,8	35,6	30,4	33,44	5,44	19,42
5. Витрати на 1 грн. товарної продукції, коп.	0,72	0,72	0,59	0,66	-0,06	-9,03
6. Чисельність промислово-виробничого персоналу, в т.ч. робітників, осіб	290	290	334	334	-	-
7. Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	145059		10172,4	155231,	10172,4	5,2
8. Фондомісткість, грн./грн.	0,09		0,28	0,24	0,25	55,0
9. Капітальні вкладення (початкові інвестиції), всього, тис. грн.	-		10172,4	10172,4	-	-
у т.ч. норматив оборотних коштів, тис. грн.	-		2212	2212	-	-
10. Термін окупності початкових інвестицій, років						
а) без врахування дисконтування	-		0,9		-	-
б) з врахуванням дисконтування	-		1,07		-	-
11. Індекс доходності	-		4,65		-	-
12. Індекс прибутковості	-		0,93		-	-

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Л. Підготовка бізнес-плану: [Практикум] / Л. Агафонова, Л. Крижановська. – К. : Знання, 2001. – 158 с.
2. Агафонова Л. Г. Підготовка бізнес-плану: [Практикум] / Л. Г. Агафонова, О. В. Рога – К. : Знання. – 1999. – 80 с.
3. Агеев А. И. Предпринимательство. Проблемы собственности и культуры / А. И. Агеев. – М., 1992. – 112 с.
4. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирм: [Учебно-методическое пособие] / М. М. Алексеева. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 276 с.
5. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: [підручник] / В. Г. Андрійчук. – К. : КНЕУ, 2013. – 779 с.
6. Бізнес-планування в аграрних формуваннях: [Навч. посіб.] / [Г. Є. Мазнев, О. О. Красноруцький, В. С. Ніценко, Ю. І. Данько та ін.]; за ред. проф. Г. Є. Мазнева. – Одеса : ТОВ «ЛІЕРАДРУК», 2012. – 250 с.
7. Бойцова М. Единый налог : от А до Я / М. Бойцова, В. Кузнецов. – Х. : Фактор, 2008. – 400 с.
8. Бойцова М. Платательщик единого налога – юридическое лицо / М. Бойцова, О. Андрусь, О. Маханько. – [5-е изд., перераб. и доп.]. – Х. : Фактор, 2007. – 496 с.
9. Варналій З. С. Основи підприємництва: [Навч. посіб.] / З. С. Захарій. – [3-тє вид., випр. і доп.]. – К. : Знання-Прес, 2006. – 350 с.
10. Васильков В. Г. Організація виробництва: [Навч. посіб.] / В. Г. Васильков – К. : КНЕУ, 2003 – 524 с.
11. Відкриття власного бізнесу в системі агропромислового комплексу: [Навчальне видання] / [авт. кол.: Бойко М. Ф., Мазнев Г. Є., Мазоренко Д. І. та ін.]; за ред. проф. Д. І. Мазоренка та проф. Г. Є. Мазнева. – Харків : ОКО, 2002. – 232 с.
12. Грибалев Н. В. Бизнес-план : [Практическое руководство по составлению] / Н. В. Грибалев, И. П. Игнатьева. – СПб. : Белл, 1994. – 184 с.

13. Грязнов М. В. Методика обоснования резерва запасных частей для обеспечения эффективности и надежности работы автопарка / М. В. Грязнов // НТТ – наука и техника транспорта. – 2009. – № 4. – С. 23-28.

14. Грязнов М. В. Обеспечение надежности в системе управления перевозками и производством на автомобильном транспорте: [Монография] / М. В. Грязнов, В. М. Курганов. – Магнитогорск: Изд-во «Магнитогорский Дом печати», 2012. – 128 с.

15. Грязнов М. В. Управление надежностью производственно-экономической системы автопредприятия / М. В. Грязнов, В. М. Курганов // Грузовое и пассажирское автохозяйство. – 2009. – № 4. – С. 6-10.

16. Грязнов М. В. Управление надежностью транспортных систем и процессов автомобильных перевозок: [Монография] / М. В. Грязнов, В. М. Курганов. – Магнитогорск: Изд-во «Магнитогорский Дом печати», 2013. – 318 с.

17. Економіка підприємства: [Навч. посіб.] / [А. В. Шегда, Т. М. Литвиненко, М. П. Нахаба та ін.]; за ред. А. В. Шегди. – [2-ге вид., стер.] – К.: Знання-Прес, 2002. – 335 с.

18. Захарчин Г. М. Основи підприємництва: [Навч. посіб.] / Г. М. Захарчин. – К.: Знання, 2008. – 437 с.

19. Красноруцький О. О. Проектування та створення фірм: [Навчальне видання] / О. О. Красноруцький, О. Ю. Бобловський. – Харків: ХНТУСГ, 2007. – 56 с.

20. Кропивко М. Ф. Організація управління аграрною економікою: [монографія] / М. Ф. Кропивко, В. П. Немчук [та ін.]. – К.: ННЦ ІАЕ, 2008. – 390 с.

21. Крупка Ю. М. Правові основи підприємницької діяльності: [Навч. посіб.] / Ю. М. Крупка. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – 480 с.

22. Ломаченко Т. И. Рынок инноваций в АПК: методология и организация: монография / Т. И. Ломаченко. – К.: ННЦ ІАЕ, 2010. – 376 с.

23. Лунев Н. Бизнес-план для получения инвестиций: [Методические рекомендации] / Н. Лунев, Л. Макаревич – М.: Внешсигма, 1995. – 342 с.

24. Мазнев Г. Є. Організаційно-правові форми підприємницької діяльності: [Навч. посіб.] / Г. Є. Мазнев, М. М. Турченко, В. М. Нагаєв. – Харків : ХДТУСГ, 2002. – 206 с.

25. Мазнев Г. Є. Організація агробізнесу та підприємництва: [Навчальне видання] / Г. Є. Мазнев, О. О. Красноруцький, Т. О. Лагода. – Харків : ХНТУСГ, 2006. – 52 с.

26. Мамедов М. Д. Экономика отраслей пищевых производств: [учеб. пособ.] / М. Д. Мамедов, А. В. Заздравных. – М. : Дашков и К°, 2007. – 280 с.

27. Організація виробництва на підприємствах харчової промисловості: підручник / [кер. кол. авт. і наук. ред. проф. Т. Л. Мостенська]. – К. : Кондор, 2012. – 492 с.

28. Організація підприємницької діяльності: [Навчальне видання] / Т. О. Лагода, О. О. Красноруцький, Т. В. Власенко, О. О. Артеменко. – Харків : ХНТУСГ, 2006. – 57 с.

29. Основи підприємництва: теорія і практикум: [Навч. посіб.] / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, В. О. Желябін, М. А. Ажажа. – Львів : «Магнолія 2006», 2009. – 454 с.

30. Основи підприємницької діяльності та агробізнесу: [Навч. посіб.] / [М. М. Ільчук, Т. Д. Іщенко, В. К. Збарський та ін.]. – К. : Вища освіта, 2002. – 452 с.

31. Оцінка бізнесу та нерухомості: [навч. посіб.] / Кучеренко В. Р., Андрейченко А. В., Захарченко О. В., Сментина Н. В., Улибіна В. О., Ніценко В. С., Пархоменко Л. А., Євдокімова О. М., Ковтун О. В. – Одеса : Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2013. – 163 с.

32. Підприємництво: крок за кроком: [Навч. посіб.] / [авт. кол.: Є. Арсентьев, О. Белоусов, О. Гірчак та ін.]. – [Вид. 2-е, перероб. і доп.] – Донецьк, 2005. – 352 с.

33. Планування ділового розвитку фірм: [навч. посіб.] / Кучеренко В. Р., Андрейченко А. В., Захарченко О. В., Карпов В. А., Маркітан О. С., Горбаченко С. А., Ніценко В. С., Пархоменко Л. А., Левандовська І. В. – [вид. 3-є, виправлене та перероблене]. – Одеса : Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2013. – 339 с.

34. Покропивний С. Ф. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: [Навч. посіб.] / С. Ф. Покропивний, С. М. Соболев, Г. О. Швиданенко – К. : КНЕУ, 1999. – 208 с.

35. Покропивний С. Ф. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: [Навч. посіб.] / С. Ф. Покропивний, В. М. Колот. – К. : КНЕУ, 1998. – 352 с.

36. Попов Н. А. Предпринимательство в агропромышленном комплексе: [Учебник] / Н. А. Попов. – М., 2001. – 521 с.

37. Практичний курс бізнесу: [навч. посіб.] (збірник вправ задач тестів та ситуаційних завдань) / В. Р. Кучеренко, А. В. Андрейченко, Н. В. Доброва, О. В. Захарченко, В. С. Ніценко, Л. А. Пархоменко, І. В. Левандовська. – [Видання 2-е, виправлене та доповнене]. – Одеса : ТОВ «Лерадрук», 2013. – 130 с.

38. Саблук П. Т. Витратно-ціновий аналіз у системі агромаркетингу / П. Т. Саблук, Д. Я. Карич, Ю. С. Коваленко. – К. : Ярмарок, 1996. – 136 с.

39. Селезнев В. В. Юридический справочник предпринимателя Украины / В. В. Селезнев. – Х. : Одиссей, 2008. – 656 с.

40. Технологічні карти та витрати на вирощування сільськогосподарських культур / за ред. П. Т. Саблука, Д. І. Мазоренка, Г. Є. Мазнева. – К. : ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2005. – 401 с.

41. Управління проектами в підприємницьких структурах: [навч. посіб.] / Кучеренко В. Р., Андрейченко А. В., Захарченко О. В., Маркітан О. С., Горбаченко С. А., Ніценко В. С., Пархоменко Л. А. – [друге видання, виправлене та перероблене]. – Одеса : Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2013. – 229 с.

42. Частный предприниматель / Т. Онищенко, Ю. Рудяк, Я. Кавторева, М. Бойцова, В. Кузнецов. – [13-е изд., перераб. и доп.]. – Х. : Фактор, 2007. – 688 с.

43. Шваб Л. І. Основи підприємництва: [Навч. посіб.] / Л. І. Шваб. – [2-е вид.] – К. : Каравела, 2007. – 368 с.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ
В АГРАРНИХ ФОРМУВАННЯХ

Навчальний посібник

За редакцією
професора Г.Є. Мазнева

Комп'ютерна верстка О.І. Кисельова

Підписано до друку 05.05.2016 р.
Папір офсетний. Формат 60x84¹/₁₆.
Гарнітура «Times New Roman».
Ум.-друк. арк. –17,0. Тираж 300 прим.

Харківський національний технічний університет
сільського господарства імені Петра Василенка,
61002, м. Харків, вул. Алчевських, 44

Віддруковано ФОП Білітченко Н.О.
Свідоцтво про державну реєстрацію
серія ВОЧ № 020329 від 28.10.2010 р.
м. Харків, вул. Академіка Павлова, 140, кв. 334