

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Тема: Економічний інструментарій бізнес-планування підприємства.

*Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма 6.051.00.06 «Економіка і бізнес»*

Завідувач кафедри: _____/О.І. Карінцева/

Керівник роботи: _____/О.М. Харченко/

*Виконавець: _____/Мамедов Ельмір Ельшан оглу/
П.І.Б.*

*Група: _____ Е-72рос
шифр*

Суми 2021

Аннотация

Дипломная работа на тему: «Бизнес-планирование расширения деятельности предприятия» содержит 41 страницу, 2 рисунка, 3 формулы. Перечень литературы насчитывает 33 наименования.

Целью исследования являются: разработка и обоснование бизнес-плана расширения деятельности предприятия.

Объектом исследования являются: деятельность предприятия ООО «Мамалюк».

Предметом исследования являются: современные теоретические и практические подходы бизнес-планирования развития и расширения деятельности ООО «Мамалюк» направленных на обеспечение устойчивой позиции предприятия на рынке.

В процессе выполнения работы были использованы следующие методы исследования: системный подход (который позволил выявить проблемы повышения эффективности деятельности предприятия), метод экономического анализа (на основе которого была осуществлена диагностика финансового состояния предприятия), метод экспертной оценки (для исследования потенциала предприятия), метод сравнения (с помощью которого была определена конкурентоспособность компании) и графический метод (для представления результатов исследования).

Практическая значимость. Результаты проведенного исследования могут быть использованы отечественными предприятиями, осуществляющими свою деятельность на кондитерском рынке, для обеспечения развития и эффективного роста деятельности, в частности ООО «Мамалюк», для разработки бизнес-плана по расширению деятельности и производства сопутствующих товаров.

Ключевые слова: *бизнес-планирование, бизнес-план, конкурентоспособность, потенциал, расширение*

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ	
РАСШИРЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	6
1.1. Сущность, цели и задачи бизнес - планирования в организации	6
1.2. Этапы разработки бизнес планирования расширения деятельности предприятия	9
Выводы к главе 1	14
Глава 2. ИССЛЕДОВАНИЕ ПРЕДПОСЫЛОК РАСШИРЕНИЯ	
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «Мамалюк»	16
2.1. Диагностика кондитерской отрасли	16
2.2. Анализ финансовой деятельности предприятия.....	21
2.3. Оценка проблем расширения деятельности предприятия	24
Выводы к главе 2	26
Глава 3. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС - ПЛАНА РАСШИРЕНИЯ	
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «Мамалюк»	27
3.1. Разработка направлений расширения деятельности предприятия	27
3.2. Оценка эффективности и возможных рисков бизнес-плана.....	32
Выводы к главе 3	35
ВЫВОДЫ	37
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	39

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Одним из неотъемлемых составляющих успешного ведения хозяйственной деятельности в современных условиях развития рынка является бизнес-планирование. Нестабильность внешней среды создает потребность в быстрой адаптации предприятий и постоянного развития расширения деятельности. Стремительно растущая конкуренция заставляет компании искать новые пути удержания доли рынка и завоевание новых потребителей. Бизнес-планирование является ключевым инструментом для обеспечения успешного роста организации. Исследование отечественного и зарубежного опыта бизнес-планирования, позволяют определить потенциальные возможности обеспечения устойчивой позиции предприятия. Поэтому, можно сделать вывод, что исследование бизнес-планирование развития предприятия является актуальным вопросом, изучению которого и посвящается данная работа.

Исследование теоретических и методологических аспектов бизнес-планирование развития предприятия занимались такие отечественные и зарубежные ученые, как С. Покропивний, В. Македон, Т. Васильцев, В. Иванова, С.Макаренко, Г. Тарасюк, В. Нелеп тому подобное.

Целью дипломной работы является разработка и обоснование бизнес-плана расширения деятельности предприятия.

Достижение поставленной цели требует решения следующих задач:

- рассмотреть сущность и методические подходы к бизнес-планирования расширения деятельности предприятий;
- проанализировать финансово-экономическое состояние предприятия ООО «Мамалюк»;
- оценить степень и потенциал развития ООО «Мамалюк», его конкурентоспособность.
- разработать бизнес-план расширения деятельности ООО «Мамалюк».

Объектом исследования данной работы является деятельность предприятия ООО «Мамалюк».

Предметом исследования есть современные теоретические и практические подходы бизнес-планирования развития и расширения деятельности ООО «Мамалюк» направленных на обеспечение устойчивой предприятия на рынке.

База исследования - ООО «Мамалюк».

Методы исследования. В процессе выполнения дипломной работы были использованы следующие методы исследования: системный подход (который позволил выявить проблемы повышения эффективности деятельности предприятия), метод экономического анализа (на основе которого была осуществлена диагностика финансового состояния предприятия), метод экспертной оценки (для исследования потенциала предприятия), метод сравнения (с помощью которого была определена конкурентоспособность компании) и графический метод (для представления результатов исследования). Теоретической основой исследования стали современные работы зарубежных и отечественных ученых, посвященные вопросам бизнес-планирования расширения деятельности предприятия. Для получения аналитической информации были использованы данные внутренней отчетности предприятий и статистические данные.

Практическая значимость. Результаты проведенного исследования могут быть использованы отечественными предприятиями, осуществляющими свою деятельность на кондитерском рынке, для обеспечения развития и эффективного роста деятельности, в частности ООО «Мамалюк» для разработки бизнес-плана по расширению деятельности компании и производства сопутствующих товаров.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ РАСШИРЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Сущность, цели и задачи бизнес - планирования в организации

Бизнес планирование - это неотъемлемый фактор, который создает возможности развития, распространения и обеспечения конкурентоспособности предприятия. Оно является необходимостью, когда создаются новые направления развития, виды деятельности, варианты продукции, или при анализе следующих проектов компании. Важность бизнес-планирования можно легко наблюдать на примерах растущих отраслей информационных технологий и предприятий связанных с инновационными разработками. [1].

Главные основы бизнес-планирования точно объяснены украинским исследователем С.Ф. Покропивным «бизнес-план - это письменный документ, в котором изложены сущность предпринимательской идеи, пути и средства ее реализации, охарактеризованы рыночные, производственные, организационные и финансовые аспекты будущего бизнеса, а также особенности управления им» [2].

Бизнес план является первой необходимостью для предприятий, разработчиков проектов, банков и инвесторов [3]:

- возможность оценить финансовые позиции и место в товарно-рыночных отношениях;
- концентрирует на проблемах бизнеса и путях их решения;
- анализирует финансовую и экономическую эффективность действующих проектов;

Отечественный ученый В.В. Македон отмечает, что бизнес план, как правило, используется в следующих случаях [4]:

- при создании нового предприятия или смене собственника существующего, поскольку необходимость в разработке стратегии деятельности предприятия, определены цели и путей ее достижения;

- при проведении реорганизации действующего предприятия;
- при создании нового производства или переходе к производству новых видов продукции (услуг) в рамках действующего предприятия;

В бизнес-планировании практикуется разработка альтернативного плана на случай, если предложенную идею не удастся по тем или иным причинам реализовать. План должен предусматривать вариант неудачи, возможность потери вложенных ресурсов, изменения на рынке, просчеты в механизме управления.

Информационное поле бизнес-плана - совокупность документов или данных правового, политического, экономического, коммерческого, научно-технического, внешнеэкономического и социального характера, обеспечивающих информационные потребности предпринимателя в процессе обработки бизнес-плана [2].

Вся информация, прорабатывается при разработке бизнес-плана должно быть прежде всего актуальной и достоверной. Отечественный ученый Т. Васильцев отмечает следующие источники получения информации, на которые стоит опираться [5]:

- собственный опыт практической работы и интуицию;
- непосредственные контакты с потенциальными клиентами, поставщиками и контрагентами;
- информация о конкурентах, полученная за счет приобретения их товаров, посещение специализированных выставок, сбора рекламной информации и тому подобное;
- статистическая информация о тенденциях развития отрасли;
- текущие аналитические обзоры экономической ситуации.

Информационная база бизнес-планирования условно разделяется на две группы: внутренние (которые можно получить непосредственно на предприятии - финансовая и статистическая отчетность, информация управленческого учета) и внешние (получение которых предполагается из

внешней среды функционирования предприятия - статистические бюллетени, маркетинговые исследования рынка, нормативно правовая документация и т.д.) [6].

Существуют различные классификационные признаки и типы бизнес-планов, от которых зависит общая структура, содержание, рассмотрен круг вопросов и мероприятий по реализации. С.Ф. Покропивний классифицирует бизнес-планы по следующим признакам [2]:

- по сфере бизнеса (производство, строительство, розничная и оптовая торговля, оказание услуг, посредническая деятельность и т.д.);
- по масштабам бизнеса (большой, средний, малый)
- по характеристикам продукта бизнеса (традиционный, принципиально новый, производственно-технического или потребительского назначения).

Также важную роль играет презентация бизнес-плана для будущих пользователей или заинтересованных лиц для демонстрации сути и идеи проекта, налаживание взаимоотношений с потенциальными партнерами, инвесторами и кредиторами, обоснование успеха будущего бизнеса и путей его достижения. Ключевыми моментами представления бизнес-плана - является именно убедительно обосновать необходимость привлечения инвестиций, пути их использования и возврата.

В процессе презентации вполне оправдана пристальное внимание к личным деловым качествам предпринимателя. Презентация бизнес-плана должно показать, что вся команда заинтересована в положительных результатах бизнес идеи, персонал работает с руководителем-лидером в одном русле, а индивидуальные и групповые интересы, опыт и традиции, квалификационные и социально-психологические характеристики руководителя и ведущих менеджеров фирмы учтено в процессе разработки бизнес-плана.[2].

Оптимальная стратегия успеха предприятия была проста:

минимизация затрат, давала возможность продавать товар по более низкой цене, чем продавал конкурент. И поскольку это приводило к оптимизации доли рынка предприятия, такую стратегию называли стратегией рыночной доли или рыночной позиции. [9]

Стратегия дифференциации рынка, следовательно, - это конкурентная стратегия, направленная на формирование новых потребностей потребителей на новые товары предприятия путем целенаправленных маркетинговых мероприятий, особенно рекламных по созданию определенного имиджа товара. [6]

Диверсификация деятельности предприятия - значит обновление (дифференциацию) и товара, и рынка предприятия одновременно, выход за пределы основного бизнеса, которым предприятие занималось до сих пор, проникновение в новые отрасли и сферы экономики. Если вектор роста направлен на развитие рынка, то речь идет о формировании спроса на новые товары предприятия и выбирается направление деятельности предприятия - развитие маркетинга.

Осуществляться она может как через создание новых предприятий, так и путем скупки из существующих или слияния с ними. В результате происходит переход от односторонней производственной структуры (специализации) в многопрофильного производства. [11]

Благодаря этому диверсифицированные предприятия более устойчивы и конкурентно-способны чем узкоспециализированные. Они имеют возможность переливать капитал в самые прибыльные отрасли. Итак диверсификация - это организационно-экономический фактор повышения эффективности производства. [11]

1.2. Этапы разработки бизнес-планирования расширения деятельности предприятия

Как только мы определили основные цели бизнес-плана и и тщательно обработали определены источники можно непосредственно

перейти к написанию бизнес-плана. Разработчик проекта должен логически продумать план и разбить его на этапы, и которые характерны и присущи для выбранного предприятия учитывая его особенности. Экономист В.В. Иванова предлагает следующие этапы разработки бизнес-плана [7]:

1. Формирование информационного обеспечения разработки бизнес -плана.
2. Разработка концепции и определения целей бизнес -плана.
3. Презентация бизнес-плана.

Наиболее популярными и распространенными являются рекомендации, разработанные Организацией Объединенных Наций по промышленному развитию (ЮНИДО). В них имеются основные разделы, которыми следует руководствоваться при разработке бизнес-плана для полного изложения информации и структурирования материала. Согласно стандартам, бизнес-план должен состоять из следующих разделов [8]:

1. Резюме.
2. Описание предприятия и сферы его деятельности.
3. Общая информация о проекте (услуги, товары).
4. Маркетинг и сбыт продукции.
5. Производственный план.
6. Организационный план.
7. Финансовый план.
8. Оценка эффективности реализации проекта.
9. Гарантии и риски.

Резюме - это краткое (до трех страниц) обзор бизнес проекта, его ключевых, важнейших и значимых аспектов, которые должны привлечь внимание потенциального инвестора а также заинтересовать его в дальнейшем его ознакомлении с бизнес-планом [4].

Во втором разделе необходимо описать предприятие, его преимущества и сильные стороны, чтобы убедить инвесторов или будущих партнеров, компания способна обеспечить успешность проекта..

Следующий раздел должен содержать в себе четкое характеристику и определение той продукции или услуг, которые будут предложены предприятием.[4]

В разделе «Организационный план» оценивается кадровый потенциал предприятия и формулируются меры по его усилению, рассматриваются вопросы организации системы управления кадрами, [4].

Судя по результатам содержащиеся финансовый план потенциальные инвесторы и кредиторы могут сделать для себя соответствующие выводы. [2]:

1. Каким образом фирма будет получать средства и как они будут потрачены?
2. Как соотносятся данные потребности компании в деньгах с учетом наличных?
3. Каким будет финансовое состояние фирмы на конец прогнозируемого периода?
4. Сможет ли предприниматель выполнить взятые на себя обязательства?
5. Способен предприниматель надлежащим распорядиться полученными средствами, чтобы своевременно вернуть долги и обеспечить достаточную прибыль на вложенный капитал?

Потери связанные с риском, подразделяются на: материальные (дополнительные затраты сырья, материалов, топлива, оборудования и другого имущества), финансовые (штрафы, различные неустойки, невозврат дебиторской задолженности, уменьшение реализации вследствие снижения цен и т.д.), трудовые (непредвиденные простои, выплаты по простой и т.д.), потери времени и другие [4].

Существуют различные методы для определения и расчета рисков, главное включить как можно больше рисков и разработать эффективные меры их обхождения.

В «Приложения» к бизнес-плану включают всю важную информацию, которая не вошла в его основной части: полное резюме менеджмента компании; копии балансов и отчетов о финансовой деятельности предприятия (как правило, за три предыдущих года); детальные расчеты экономической эффективности инвестиционных проектов; анализ финансово-экономической деятельности предприятия [9].

Однако, как отмечает отечественный исследователь В.Н. Нелеп: «Учитывая существование определенного недоверия инвесторов к самостоятельной работе украинского предпринимателя оптимальным решением, очевидно, будет такой компромисс: предприниматель сам составляет бизнес-план, а заинтересованные структуры или консалтинговые фирмы проводят его экспертизу и, в случае необходимости, корректировку. Желательно привлекать специальные компьютерные программы» [10].

Экспертизу проводят для своевременного выявления ошибок представленной информации в бизнес-плане. Для этого необходимо провести исследования по нескольким этапам [11]:

- анализ плановой документации и проведение интервью с работниками;
- формулировка ряда гипотез относительно реалистичности приведенной информации;

Также, отечественный ученый С.М. Макаренко выделяет еще метод дисконтирования: «Метод применяется для оценки будущих доходов предприятия от его нынешних капиталовложений (инвестиций). Суть его заключается в приведении таких доходов на момент осуществления инвестиций, то есть определении дисконтированного (приведенного) дохода. При планировании деятельности предприятия с помощью метода дисконтирования оценивают целесообразность осуществления того или иного инвестиционного проекта (мероприятия). при наличии альтернативных вариантов в план целесообразно включать то, что

предполагает максимальную положительную разницу между суммой приведенного дохода и суммой начальных вложений» [12].

К дополнительным, но неотъемлемым принципам, которых целесообразно придерживаться в процессе разработки бизнес-плана следует отнести и такие: инициирование, прогнозирование, координация и интеграция, безопасность управления, упорядочение, контроль и документирование [5].

К числу плановых и отчетных форм относятся: оперативные планы (отчеты) за каждый период и по каждому товару и рынку; планы (отчеты) о доходах и расходах по производству товаров / услуг, которые показывают, получает предприятие (фирма) прибыль или терпит убытки от продажи каждого из товаров; план (отчет) о движении денежных средств показывает поступления и расходования денег в процессе производственной деятельности предприятия (фирмы); балансовый отчет, подводящий итог деятельности [12, с. 447 - 448].

При определении источников финансирования рекомендуется проводить активную политику поисков необходимого капитала, разнообразить способы их получения - от обращения в банк, к венчурным капиталистам и выпуска акции и облигации к поиску помощи у федерального правительства и муниципальных структур через государственные субсидии, схемы финансирования малого бизнеса и т. д. [24, с. 285- 288].

Поэтому небольшие фирмы, только осваивают бизнес, часто довольствуются использованием уже существующих разработок, имитацией тех или иных технологий производства и товаров [9, с. 423].

Риск сильной конкуренции - вероятность этого рынка будет также минимальной, если хорошо проработать раздел конкуренция, где должны быть рассмотрены все конкуренты, как крупные, так и мелкие. [3, с. 503-506].

Прогнозная цена $C(t)$ продукции

$$Ц(t) = Ц(б) \times I(t, tn)$$

где $Ц(б)$ - базовая цена продукции или ресурса. $I(t, tn)$ - коэффициент изменения цен в конце t -го шага по начальному моменту расчета.

При оценке эффективности инвестиционного проекта сравнения разновременных показателей осуществляется путем приведения (дисконтирования) их к стоимости в начальном периоде. Для приведения разновременных затрат, результатов и эффектов используется норма дисконта (γ), равной принятой для инвестора норме дохода на капитал.

Выводы к главе 1

Сделав анализ теоретических и практических аспектов бизнес-планирование, можем сделать вывод, что это неотъемлемая составляющая успешного развития предприятия за обеспечение его эффективной деятельности. Также была рассмотрена весомая роль бизнес-плана, как инструмента для достижения поставленных целей, при создании нового предприятия и при деятельности существующего, при освоении новых отраслей или видов продукции, производства и тому подобное.

По основным требованиям к разработке бизнес-плана, были выделены следующие: краткость, функциональность, реалистичность предположений, четкость и логичность, обеспечение требований о сохранении информации. Исследовали бизнес-план по различным классификационным признакам, от них зависит общая структура, содержание и обязательное круг вопросов, которые должны быть рассмотрены. Определены некоторые особенности презентации бизнес-плана, большую роль играет умение презентовать себя, как руководителя, профессиональные способности и ораторские навыки. Также умение убедить потенциальных инвесторов и партнеров в успешности проекта.

В обоснование и успешность проекта непосредственно влияют базовые методы и принципы, которыми руководствовались и пользовались во время разработки. Можно выделить индикативный, оптимизационный, балансовый, нормативный, опытно-статистический методы, метод целевой прибыли. Указано на неразрывную связь с ключевыми принципами бизнес-планирования, такими как адекватность, постоянство, системность, научность и целевой характер, составляющих фундамент для успеха проекта. После исследования работ отечественных и зарубежных ученых, можно сделать вывод, что не существует стандартизированной структуры бизнес-плана, но все же некоторые организации создали рекомендации относительно структурных частей для полного раскрытия материала в документе (самой популярной считается структура по ЮНИДО).

ГЛАВА 2

ИССЛЕДОВАНИЕ ПРЕДПОСЫЛОК РАСШИРЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «МАМАЛЮК»

2.1. Диагностика кондитерской отрасли

Объектом исследования является ООО «Мамалюк». Предприятие «Мамалюк» - новичок кондитерского производства в Украине, преобладающим видом деятельности которого является импорт,, фасовки, производство и продажа кондитерских изделий (95% конфеты, примерно 5% печенье, другие) [13].

ООО «Мамалюк» создан в 1993 году. Компания известна благодаря таким национальным брендам как «Мамалюк», «Новелла», «Долорес», «Джонни». [13]

Юридический адрес: 07442, Киевская обл., Соломенский район, г. Киев, ул.

Борщаговская 256, дом 6.

К основным видам деятельности предприятия с указанием наименования кода по КВЭД относят [14]:

- код КВЭД 10.72 Производство кондитерских изделий (основной)
- код КВЭД 49.24 Оптовая торговля кондитерскими изделиями;
- код КВЭД 82.92 Упаковка;
- код КВЭД 47.29 Розничная торговля продуктами питания в специализированных магазинах.

На начальных стадиях деятельности компания импортировала кондитерские изделия со всего мира, однако постепенно произошла смена вектора на изготовление кондитерских изделий [13]. Ведь местное производство имеет большое количество комфортных условий для ООО «Мамалюк» [14]:

- возможность изготовления кондитерских изделий является прибыльные поскольку цены на кондитерские изделия высокие и изменчивые, так как они напрямую зависят

от цен на всемирном рынке, внутреннего спроса на кондитерские изделия в стране-поставщике, условиям контракта и долгосрочности, размеров закупки и тому подобное. Поэтому импортерам не легко точно рассчитать прибыль, а изготовление кондитерских изделий в Украине, позволяет нивелировать эти факторы;

- возможность детального санитарно-гигиенического контроля за кондитерскими изделиями;
- постепенное снижение себестоимости продукции за счет получения больших скидок при закупке сырья і увеличении величины продаж [13]

Предприятие «Мамалюк» на украинском рынке достаточно давно, поэтому верхушка компании имеет ценный опыт в кондитерской деятельности, создало эффективную сеть дилеров и новейших производственно-складской комплексов.

В состав административно-складского корпуса входят офисные помещения, служебные и бытовые помещения для персонала, столовая, место где хранится сырье и готовая продукция. У комплекс входит также 6 региональных складов. Производственное помещение разделено на два цеха, оснащенных современными приборами по упаковке и производство кондитерских изделий [14].

Все сырье, которое закупается полностью соответствует международной сертификации, которая мотивирует фасовать и производить по принципам, которые основываются на сохранении окружающей среды, социальной справедливости и экономической эффективности [15].

Отметка о сертификации - ясный и выразительный знак поддержки устойчивого производства и социальной ответственности. [15].

Также система качества ООО «Мамалюк» подкреплена международной сертификацией в соответствии со стандартом FSSC (Food Safety System Certification), что хорошо повлияло на имидж компании на рынке и повышение уровня доверия к компании. Компания отвечает всем

требованиям мировых стандартов- FSSC схемы сертификации систем менеджмента безопасности пищевых продуктов, включая требования ISO 22000: 2005, ISO / TS 22002: 1: 2009 и дополнительные требования FSSC. [12]

При наличии сертификации систем управления безопасностью пищевых продуктов по правилам FSSC ООО «Мамалюк» имеет следующие преимущества [16]:

- высокий уровень конкурентоспособности товаров предприятия за счет наличия всемирно на международном рынке сертификата и логотипа FSSC;
- могут быть участниками в цепи создания пищевых продуктов для весомых международных торговых сетей и осуществление доставки клиентам, которые настаивают на честной проверке;
- отсутствие проблем в торговле на европейских и международных рынках и барьеров во взаимной признании результатов оценки соответствия в области безопасности пищевых продуктов;
- получение маркетингового инструмента для того чтобы заинтересовать больше видсток лояльных клиентов и новых деловых партнеров;
- створення репутации производителя высококачественной и безопасной продукции на рынке.

В 2017 году ООО «Мамалюк» завоевал еще один очень важный сертификат - OrganicStandard 2017 -это свидетельствует о том, что система ведения деятельности предприятия соответствует требованиям натурального производства. Именно с помощью этой награды компания доказала качество своей продукции и свой вклад

в сохранение природы и всего, что нас окружает, здоровья населения, пидвищила доверие к компании среди клиентов и партнеров, как на нашем рынке, так и мировом. Особое преимущество получения OrganicStandard 2017 заключаются в состоянии сбывать кондитерские изделия по премиальным ценам и покорения сегмента рынка, где покупатели хотят

покупать натуральные продукты и хотят вести здоровый образ жизни. Это момент очень актуально сегодня, сейчас в Украине и во многих развитых странах мира приобретает популярность здоровый образ жизни и натуральные продукты. [13]

ООО «Мамалюк» - предприятие среднее по размеру, среднесписочная численность работников компании на 2017 год составляет 167 человек.

Предприятие имеет линейную организационную структуру. Простое построение структуры оптимальная для ООО «Мамалюк» на нынешнем этапе развития компании. Она позволяет установить гармоничные связи между подразделениями, обеспечивает точность и оперативность в принятии важных решений, эффективно работают все действия между коллегами и четко распределяет ответственности. Власть в компании концентрируется в верхушке управления. Руководители отделов отвечают за результаты подразделения они ответственные, генеральный директор организации направляет работу предприятия, занимается планированием и подготовкой управленческих решений.

В ООО «Мамалюк» хорошо налажена работа всех подразделений, отделов и цехов. Производственная деятельность в компании начинается с отдела продаж и маркетинга, который опирается на заказ и контракты с дилерами, предприятиями, которые занимаются розничной торговлей и потребностей нашей торговой сети, делает прогнозы необходимого количества сырья для заказа. Такой процесс играет большую роль, так как предприятие работает только на импортном сырье, ведь отечественное сырье не соответствует стандартам, соответствующего требованиям для производства товара, подход к процессу планирования деятельности осуществляется в ООО «Мамалюк» ответственно.. Впоследствии изготовлены кондитерские изделия попадают в цех упаковки, где происходит ее сортировка и фасовка в специальные упаковки. Продукция, которая уже готова проходит проверку качества на соответствие массы

продукту, качества упаковки, герметичности и тому подобное.

В последнешагом производственного процесса является перевозка на склад с готовой продукцией для продажи в сети магазинах и для дилеров.

Миссия ООО «Мамалюк»: «Делать качественно, красиво, вкусно!»

Лозунгом компании является «Вкус для вас!»

Отрасль нашего производства в в большинстве работает на сырые , Которую привозят поставщики из других стран, по одной причине она не может культивироваться в Украине за климатических условий, которые не совсем подходит. Выбор именно такой сферы деятельности для ООО «Мамалюк» обосновывает тем, что такая продукция занимает большую часть пищевого рынка, для такого рынка характерен динамичный оборот капитала и средств, а спрос почти всегда стабилен, это товар повседневного спроса и потребления имеет склонность к росту (годовая динамика роста рынка 5-10%) [14].

Наибольшая конкуренция на кондитерском рынке происходит в средней ценовой нише. Поскольку спрос на средний товар по цене довольно высокий и выручка на 11-16% больше чем от дешевого. Для того чтобы гарантировать предприятию определенные объемы продаж, следует вводить еще и дешевые ассортиментные позиции. ООО «Мамалюк» в своем ассортименте имеет такую торговую марку низкого сегмента, как «Лакомка».

На отечественном рынке заметно вырос спрос покупателей к эксклюзивным и премиум-конфет. Поэтому «Мамалюк» активно привлекает эту продукцию в ассортимент.

ООО «Мамалюк» работает в условиях с высоким уровнем конкуренции. За последние 3-4 года состав лидеров на рынке не изменился и главными конкурентами являются - «Рошен», «АВК», «Аркедем», «Крок», в которые входят такие Торна марки как «Королевский шарм», «Ромашка». Позиции данных компаний на рынке

стабильны на них приходится примерно 75-85% общего объема продаж, другие 15-25% распределены между различными не такими вагомими торговыми марками.

Для более глубокого и детального анализа развития ООО «Мамалюк» стоит сделать анализ основных финансово-экономических показателей на основе информации о деятельности компании за последние годы. Это позволит более детально выявить возможности компании для развития и расширения деятельности. Проанализировать эффективность ведения всех рабочих процессов и все угрозы с которыми может встретиться компания в дальнейшем.

2.2. Анализ финансовой деятельности предприятия

Определение всех финансово-экономических данных о деятельности необходимо для полного и основательного анализа эффективности работы, прибыли компании, финансового состояния, платежеспособности и рентабельности продукции. А также данные значения играют важную роль для руководства компании, в момент принятия управленческих решений, сотрудничества с инвесторами, кредиторами или будущими партнерами в обосновании важности внедрения этого бизнес-плана.

Анализ финансово-экономический состояния предприятия был сделан на основе финансовой отчетности ООО «Мамалюк», а именно формы №1 «Баланс», формы №2 «Отчет о прибылях и убытках» за 2016-2018 годы. Сейчас можно увидеть, что чистый доход от реализации и чистый финансовый результат имеет тенденцию к росту, можно отметить 2017 этот год был успешным для предприятия (темп прироста составил 135%). Также увеличилась себестоимость, это негативное явление, это можно связать со значительным ростом объема сбыта. Динамика изменения показателей финансового результата изображена на рис. 2. 1.

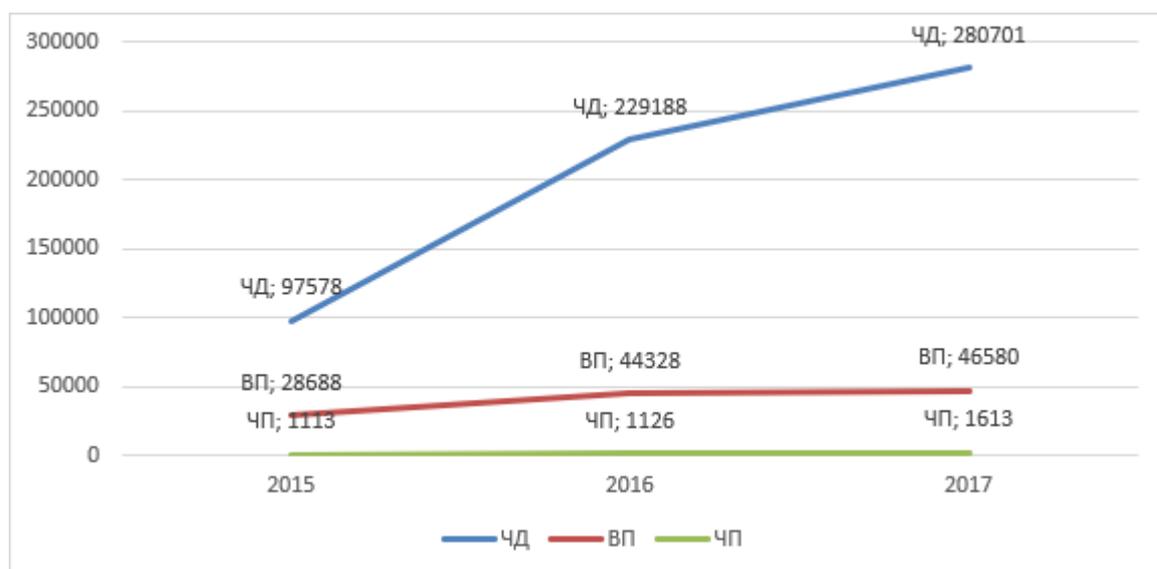


Рис. 2.1. Динамика изменения показателей финансового результата ООО «Мамалюк»

По данным табл. 2.1. могу сделать вывод, в течение последних трех лет в структуре активов деятельности компании значительно возросла доля оборотных активов, что может об образовании более мобильной структуры активов компании, будет способствовать ускорению оборачиваемости активов компании. Стоит учесть, что для кондитерского рынка присущ быстрый оборот капитала и тенденцию к росту пользуется спросом.

После проведения анализа финансового состояния предприятия и его главных финансово-экономических показателей деятельности благодаря этому можно сделать вывод относительно обеспеченности предприятия, а также насколько эффективно используются ресурсы. Финансовое состояние компании показывает его способность своевременно осуществлять платежи и сплассуваты долги, эффективно финансировать работу и бизнес-планы и поддерживать прибыльность. Итак, чтобы более подробно выяснить реальную картину платежеспособности предприятия, проанализировать тенденции изменения экономических показателей работы ООО «Мамалюк» предлагаю детальгий анализ финансово-экономического

состояния компании.

Диагностика и оценка финансового состояния это важный этап перед разработкой бизнес-плана расширения деятельности предприятия, который включает в себя: анализ необходимых финансовых ресурсов для осуществления эффективной деятельности и своевременного проведения денежных расчетов по обязательствам компании.

Чистый оборотный капитал предприятия имеет склонность к росту в 2017 году темп прироста составляет 58,63%, в 2018 - 33,68%. Это свидетельствует о возможности ООО «Мамалюк» поддерживать финансовую устойчивость предприятия и возможность расширять деятельности и развивать предприятие.

Можно увидеть, что коэффициент быстрой ликвидности находится в норме в определенных пределах от 0,5 до 1, имеет склонность к снижению. Коэффициент абсолютной ликвидности нормативное значение которого от 0,1 до 0,2 ниже нормы и имеет склонность к уменьшению. Это свидетельствует, что компания не имеет возможности вовремя погасить долги в случае, если в ближайшее время наступит срок платежей.

Коэффициент оборачиваемости активов, если сравнивать с 2016 базовым годом имел склонность к росту, это положительное явление. В 2017 году показатель стал выше на 73,2%, но в 2018 году наблюдается маленькое снижение на 21,43%. Показатели оборачиваемости дебиторской задолженности вырос в 2017 году на 26,52%, что свидетельствует об активизации работы по возврату средств компании, а уже в следующем году стал меньше на 23,97% и стал на базовый уровень 2016 года. Показатель оборота кредиторской задолженности стал больше на 74,26% в 2017 году, это зависело от роста объемов производства предприятия. Вследствие этого и сроки погашения кредиторской и дебиторской долгов в 2018 году вернулись на уровень 2016 года.

Одним из главных критериев экономической эффективности является рентабельность, изучение которой позволяет оценить

деятельность предприятия со многих сторон. Рентабельность - это интегральный показатель, отражающий эффективность деятельности компании является, которое имеет цель получить прибыль в короткий промежуток времени. Рентабельность является частичным результатом качества управленческих решений, финансовой, операционной и инвестиционной деятельности предприятия. Поэтому для детального анализа финансового состояния ООО

«Мамалюк» надо определить показатели: рентабельность активов, собственного капитала, продукции и рентабельность деятельности. [2]

Сделанный анализ позволил определить основные показатели финансового состояния компании и его устойчивости в динамике. Все же для более исчерпывающего исследования ООО «Мамалюк» надо сделать комплексную оценку развития, расширения и деятельности компании. Это позволит определить возможности и главные факторы положительных результатов компании, конкурентные преимущества на рынке и недостатки ведения бизнеса.

2.3. Оценка проблем расширения деятельности предприятия

Существует много подходов и методов для оценки степени развития и деятельности предприятия. Исследование ООО «Мамалюк» рационально начать с анализа внутренней среды. Взяв за основу выполнен анализ сильных и слабых сторон, а также силу их влияния, с этого сделаем вывод о внутренних возможностях организации и конкурентные преимущества.

Были рассмотрены главные конкуренты на рынке и их сильные стороны, основные поставщики, особенности рынка и спроса на кондитерскую продукцию. Результаты данных которые мы получили внутренней и внешней среды были скомпонованы с помощью метода SWOT-анализа. Этим методом часто пользуются как и в зарубежной, так и отечественной практике. Он позволяет лаконично сформировать преимущества и недостатки ведения деятельности, и с

помощью этого анализу можно определить цели для компании, определение выгодных направлений и стратегий развития.

Выстроены прочные отношения с поставщиками позволяют ООО «Мамалюк» договариваться на выгодных условиях, что позволяет относительно стабилизировать прибуток компании и минимизировать влияние экономического кризиса. Надо сформировать эффективную политику маркетинговых коммуникаций с возможными потребителями, что позволит компании избавиться слабости и попытаться предотвратить повышение давления со стороны конкурентов.

Так как ООО «Мамалюк» компания, которая на рынке Украины была одной из первых, сначала она имела большие преимущества, приобрела хорошего опыта и знаний в области кондитерских изделий. Впоследствии рынок стремительно заполнился перспективными и мощными конкурентами, которые также занимались фасовкой сырья в Украине. На деятельность предприятия также очень сильно повлияла политическая и экономическая ситуация в Украине. В 2008 году компания понесла большие убытки в результате резкого падения курса национальной валюты, так как сырье для изготовления закупала у иностранных поставщиков в мировой валюте.

На этапе старения финансово-экономические характеристики деятельности компании начали снижаться. Проведя анализ поведения ООО «Мамалюк» на данном этапе, надо отметить, что компания искала возможности сохранения позиций компании и использования новых путей, развивали новые конкурентные преимущества и модернизировало продукцию. Организация начала вводить изготовления и упаковки кондитерских изделий под торговыми марками клиентов, создавала и распространяла собственные торговые марки для удовлетворения потребностей всех сегментов рынка, улучшала систему управления качеством. В связи с этим можно наблюдать постепенный подъем в этап восстановления, показатели чистой прибыли и объемов продаж имеют

склонность к росту.

Итак, для обеспечения успешной деятельности компании надо развивать конкурентные плюсы, чтобы закрепиться на украинском рынке и увеличить покупателей продукции. Будет полезно внедрять альтернативный бизнес-план расширения предприятия, позволяет ООО «Мамалюк» сделать лояльность клиентов на уровень выше и занять уверенное среди большого количества конкурентов на рынке.

Выводы к главе 2

В этом разделе исследовалась деятельность ООО «Мамалюк». Компания работает на отечественном рынке кондитерских изделий под такими торговыми марками как «Мамалюк», «Джонни», «Новелла», «Долорас».

Определили, что компания реализует свою продукцию в основном в среднем ценовом сегменте, а также гарантирует себе определенные объемы продаж благодаря торговым маркам с низкой ценовой политикой. В сетке продаж по товарному виду 76% имеют конфеты, а по регионам на город Киев и Киевскую область относится наибольшая доля продаж в 32%. Анализ финансово-экономических показателей работы, было рассчитано, что чистый доход от реализации и финансовые результаты компании имеют склонность к росту. При этом показатели ликвидности и часть показателей финансовой устойчивости и рентабельности становятся ниже в годах исследовавшие - 2016-2018 годах.

В результате исследования, стало понятно, что очень снижают позиции предприятия низкие финансовые возможности компании и бесполезна реклама продукции.

ГЛАВА 3

РАЗРАБОТКА БИЗНЕС - ПЛАНА РАСШИРЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ООО «Мамалюк»

3.1. Разработка направлений расширения деятельности предприятия

Во второй главе мы проанализировали особенности структуры, деятельности и расширение ООО «Мамалюк», экономическое положение и специфика сферы кондитерских изделий в Украине позволяет прийти к выводу, что для устойчивой конкуренции на рынке и для успешного развития предприятия нужно создавать уникальные преимущества нашей продукции позволят ООО «Мамалюк» держать стабильную позицию среди лидеров кондитерского бизнеса и улучшить интерес покупателей к нашей продукции.

Поэтому, для улучшения положения организации и расширения деятельности рекомендуется создание и разработка бизнес-плана с рядом сопутствующей продукции в кондитерских изделий, а именно пищевые украшения. Проанализовав опросы и отзывы о кондитерскую продукцию, мы обнаружили, что это достаточно перспективное направление деятельности.

Это весь этот период ООО «Мамалюк» приобрела необходимый опыт, который способствовал росту интереса к бренду и повысили количество положительных отзывов о продукции.

Мы разрабатываем бизнес-план для того, чтобы увеличить размер сбыта товара, расширить рынок кондитерских изделий, создать привлекательную репутацию для предприятия и заинтересовать потребителя в покупке.

Проект «Вкусный изделие для вас» заключается в том, что в разных сладостей будет прикреплен желателью покупателем форма (герой,

кумир, фотография, т.д.) из органических веществ. В наше время приобретает популярность продукция из органических и натуральных веществ, так как безопасность здоровью человека стала выше всего цениться, поэтому проект имеет высокую перспективу на современном рынке. Поэтому это создает для потребителя возможность полакомиться новыми вкусами и эстетическими формами, при этом не повредит своему здоровью. Также, мы предоставляем услугу создавать свои формы и вкусы.

Компания ООО «Мамалюк» реализует расширения деятельности собственных брендов для обеспечения эффективного и успешного расширения деятельности организации. Проанализировав данные маркетинговых исследований, оказалось, что самой успешной маркой компания является «Джонни», которая имеет достаточно яркий дизайн, ориентированного для среднего и премиум ценового уровня. Поскольку эта марка конфет имеет повышенный интерес со стороны потребителей, так будет целесообразно создавать бизнес-план для «Джонни».

Плюсом проекта является то, что покупатели могут удовлетворять многочисленные и вкусовые потребности, ведь сладости и пряности имеют не только яркие вкусовые, но и полезные свойства.

Также мы фасуем и производим сухофрукты и корицу, которые имеют много положительных эффектов для человеческого организма: тонизируют, снимают усталость, успокаивают, укрепляют иммунитет, улучшают обмен веществ [22].

Проанализировав рынок сладостей и пряностей, была предложена сотрудничество с украинским предприятием ООО «Моно-Кэнди», ведь оно имеет лучшие условия для сотрудничества. «Моно-Кэнди» имеет следующие преимущества для сотрудничества [27]:

- широкий спектр продукции и постоянство в популярных конфетах и пряностей, которые всегда находятся в наличии;
- бесплатный транспорт для перевозки товара по всей Украине;

- в большинстве городов находятся филиалы компании;
- много удобных способов принятия заявок;
- комфортная обработка заказов;
- четкое резервирование товара;
- предоставление всего пакета сопроводительных документов;
- обновление ассортимента, будут соответствовать потребностям заказчика;
- Индивидуальный система скидок (разовые, накопительные и индивидуальные скидки)
- удобное размещение офиса и склада.

Очень важным фактором для продвижения проекта-качество добавок, этот аспект может повлиять на впечатление потребителя от изделий и видкарбуватись на репутации ООО «Мамалюк». Система управления качеством ООО «Моно-Кэнди» сертифицирована в соответствии с ДСТУ ISO 22000, компания гарантирует качество продукции и может предоставить соответствующую документацию к продукции [27].

Главным плюсом ООО «Моно-Кэнди» возможность фасовать конфеты и пряности под торговой маркой ООО «Мамалюк». Компания фасовать конфеты в упаковке небольшого размера и иметь название «Джонни», с внутренним покрытием которое буже ламинированное, это обеспечивает сохранение аромата, формы, вкуса, свежести.

С информации о маркетинговых исследования было показано, что «Джонни» на рынке позиционируется, как товар среднего уровня качества (так как потребители не качественно проинформированы), при этом не низкая цена. В основном цена составляет от 70 до 80 гривен в зависимости от места продажи. В то время, «АВК», который производит сладости очень высокого качества, всего стоят 50 гривен.

Перспективнее будет выбрать средние и премиум сегменты, ведь они больше заинтересованы в различных качественных сладостей, низкий

сегмент для которого характерна ценовая конкуренция, поэтому являются самыми выгодными.

«Вкусный изделие для вас» позволяет популяризировать данные конфеты среди покупателей, и занять ООО «Мамалюк» лидирующую позицию по качеству изделий, придерживаясь ценовой политики. Поскольку новые проекты будут влиять на новые качественные характеристики для товара, в то же время на цену товара не влияет. Модифицированная продукция будет заходить на рынок, как качественный и доступный продукт.

После того как мы реализовали бизнес-план, этот проект будет внедрен по всей сети компании. Распространение продукция происходит по типовому одноуровневом канале сбыта и основной сети компании. Новые проекты не влияют на рост расходов на сбыт товара. Предполагается сотрудничество ООО «Мамалюк» с различными пунктами питания. Для маркетинговой стратегии нашей компании, было бы более точно использовать концентрированный маркетинг, ориентированный только на наши сегменты. Чтобы компания стала успешной, важно то, чтобы она более качественно удовлетворяла требования среднего и премиального уровня [29]

Стратегией коммуникативной политики будет составлять метод «принуждения» - распространение адресуется конечным клиентам, чтобы спрос конечных - стал довольно быстрым, чтобы заставил торговые компании закупить товар, который распространяется на кондитерский рынок [4].

Приняв во внимание, спрос в кондитерской сфере, цены Учитывая спрос на рынке сладостей, цены оппонентов и расходов предприятий, было определено минимальное и оптимальную цену единицу товара.

Минимально цена равна себестоимости продукции, а максимальная - присутствие уникальных параметров или свойств товара [4]. Себестоимость пачки конфет массой 30 граммов составляет 10,35 грн, которая состоит из

себестоимости конфет (8,82 грн) и 5 грамм пакета с пожеланиями (1,53 грн). Имея в виду полученные данные по рентабельности товара и этапы жизни, максимально допустимой долей прибыли будет 25%, так как продукция паребувае на этапе зрелости, поэтому рост продаж стоит побуждать за счет нестабильными изменениями цен. В результате модификации первоначальной продукции можно завышать цену чтобы получать большую прибыль.

Поскольку, компании розничной торговли, платят за продукцию производственным предприятиям и добавляют к цене еще собственные расходы. Для клиентов цена на конфеты с пожеланиями (формами) будет около 55-60 гривен.

Также была определена прогнозная цена продукции на 2019 по формуле

[4]:

$$C_t = C_{ин} \times I(t, t_n) = 13,8 * 1,106 = 15,27 \text{ грн.} \quad (3.1),$$

где C_t - базисна цена продукции;

$I(t, t_n)$ - индекс изменения цен (в том числе и за счет инфляции).

По полученным данным НБУ прогноз базовой инфляции в 2019 году составит 5,8% [30]. По аналогичному методу расчета было определено, что для 2020 цена составит 16,2 грн.

Поскольку перепрофилирования производства не будет, а технология и процесс производства товара не меняется, так что нет необходимости в дополнительных производственных мощностях. Процесс производства и фасовки, упаковки конфет выставяю на аутсорсинг компанией ООО «Моно-Кэнди», поэтому пополнение в персонале не планируется.

3.2. Оценка эффективности и возможных рисков бизнес-плана

Цена реализации на кондитерских изделия с каждым годом частично становится выше, учитывая многообразий факторы, которые могут стать причиной роста себестоимости, рост цен на импорт и тому подобное.

Пришли к выводу, что выручка, которую получит компания после запуска проекта, которая склонна к росту, в результате положительного результата проекта и не резкого повышения цены, также видим два пути развития событий, оптимистичный - при котором 100% продукции будет произведена реализуется и пессимистический, при котором лишь 75% будет реализована реализуется.

Учитывая предварительные расчеты, возможных объемов продаж, определил финансовые потребности на проект, зарплата рабочих, коммерческие расходы, которые способствуют продвижению продукции на рынок, упаковка и дизайн, розраховав себестоимость единицы товара и для всего проекта в 2019-2021 годы.

Расчеты были осуществлены для двух вариантов реализации проекта, при запланированном уровне прибыли 10% и при 25%. Надо обратить внимание на то, что расходы на перевозку рассчитываются исключительно для пачки сладостей, поскольку ООО «Моно-Кэнди» доставляет бесплатно. Можно сделать вывод, рассчитав показатели, обнаружили, реализации проекта себестоимость товаров выросла всего на 1,53 грн., что составляет 18%, как результат внедрения добавок. Была выставлена цена при 10% и 25% планового дохода. Надо заметить, что цена сильно не изменилась если сравнивать с традиционной продукцией. На рис. 3.1. показан доход компании от реализации проекта за 2019-2021 годы при плановом прибыли в 10% и 25%.

Предприятие буду главным источником финансирования данного проекта, по состоянию на 2018 ООО «Мамалюк» имеет 10104 тыс. Грн. прибыли который распределен, планирует инвестировать в расширение

деятельности предприятия, на первый год потребность финансирования будет всего 1595,48 тыс. грн.

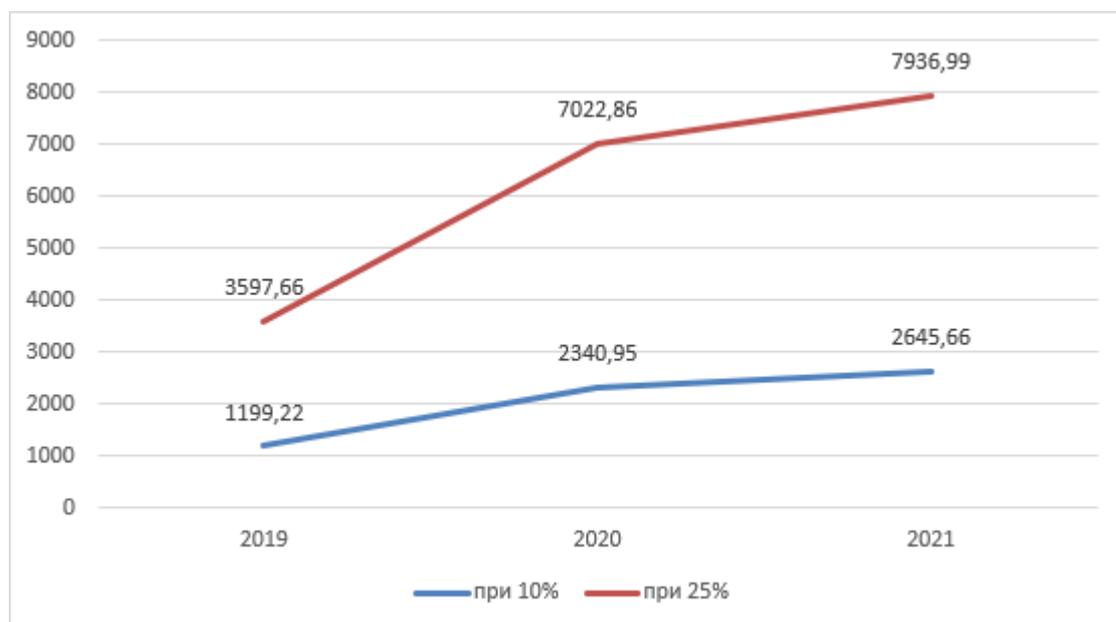


Рис. 3.1. Прогнозируемая прибыль проекта за 2019-2021
годы

Период окупаемости (Payback Period 2019, РО, ПО) наиболее понятный и распространенный показатель оценки эффективности инвестиций. Период окупаемости бизнес-плана можно рассчитать с помощью формулы [31]:

$$\text{ПО}_{\text{макс}} = \text{ИС} / \text{ДП} = 1595,48 / 2950,08 = 0,54 * 12 = 6,49 \text{ мес.} \quad (3.2),$$

где ИС - сумма инвестиционных средств; ДП - сумма денежного потока проекта.

Также рассчитал срок окупаемости для прибыли по плану в 10%. В первый год работы проекта возможен чистая прибыль будет 983,37 тыс. Грн, остается еще 612,13 тыс грн на следующий год.

Можно сделать вывод, что период окупаемости будет 1 год и 4

месяца где минимальный Ривненской доходности.

Бизнес-план можно считать эффективным, учитывая период окупаемости, что будет пидхоты предприятию, если учитывать такие условия, как ЧДД больше нуля или индекс доходности или рентабельности больше единицы [28]. Для прибыли по плану в 25% и учитывая возможные риски, проект станет экономически рентабельным и выгоден, а вот с прибылью в 10% индекс доходности и рентабельности меньше единицы, не считая окупаемость проекта.

Основные прогнозы рисков, напрямую могут влиять на реализацию и результаты проекта, часто это финансово-экономические риски деятельности. Надо отметить, что преимущество проекта в контроле рисков -это гибкость проекта и готов быстро реагировать большинство факторов внешней и внутренней среды деятельности, которые могут мешать. Большие капиталовложения при подготовке проекта могут повышать риск нарушения принципа ликвидности компании и делают финансовый риск [4]. Поскольку, фундаментальных изменений в работе и функционировании ООО «Мамалюк» и больших средств на развитие, что можно использовать, бизнес-план не предлагает, минимальный риск ликвидности бизнес-плана. Основными рисками, которые могут влиять как на деятельность компании, так и на реализацию проекта - риски внешней среды. Этот рост уровня инфляции, который способствует росту цен на материалы и энергоносители и снижение курса гривны, поскольку организация работает на сырье из других стран.

Для того, чтобы конкуренты не использовали идею в своей продукции на рынке сладостей ООО «Мамалюк» сделать патент на идею, если в этом будет необходимость. С поставщиками сотрудничество очень удобная «Моно-Кэнди» - это очень надежная украинская организация, сотрудничает на выгодных условиях для двух сторон, но на рынке кондитерских изделий есть еще другие альтернативные предприятия, в случае если понадобится новый партнер.

Для понимания целесообразности альтернативного бизнес-плана расширения надо учитывать риски которые может встретить проект на разных стадиях. Будет правильно произвести расчеты для двух путей развития событий - для наихудшего варианта с минимальной прибылью и лучшего из максимальным. [3]

Выводы к разделу 3

Сделав исследованием деятельности ООО «Мамалюк», была выявлена необходимость производства альтернативного бизнес-плана развития предприятия. Поэтому предлагается проект по производству сопутствующего товара для сладостей, а именно съедобные украшения, он сделает мощными конкурентные позиции организации на рынке и подвигнет количество потребителей именно этой продукции.

Учитывая идею бизнес-плана, будем комплектования в пачки конфет «Джонни» формами и добавками. Плюсом проекта становится то, что потребитель будет иметь возможность получить уникальную продукцию и удовлетворить потребности, потому что съедобные формы и добавки имеют не только яркие вкусовые, полезные свойства, а еще оказывают эстетическую красоту сладостям. Проанализировав все существующие компании, которые работают на рынке конфет и добавок, предложенная сотрудничество с украинским предприятием ООО «Моно Кэнди», которое имеет лучшие условия для сотрудничества.

Определил позиция товаров на рынке используя карты позиционирования (как сладости с высокой качеством, но по доступной цене). Был предложен средний и премиум сегмент цен для охвата аудитории, они больше заинтересованы в различных качественных свойствах сладостей. Проанализировали главные риски, которые может встретиться компания и варианты уменьшения их негативного вклада на результаты работы проекта. Сделал прогноз основных экономических

данных проекта: объем продаж, себестоимости и цены, определили план доходов и расходов для оптимистического и пессимистического путей развития событий. Обнаружил, что при реализации 364,44 тис.пачок сладостей с формами и приложениями выйдет на уровень безубыточности и это получается 5029,121 тыс. грн. Рассчитаны данные эффективности бизнес-плана, из этой информации можно сделать вывод об экономической выгодности проекта именно при 25% прибыли по плану, поскольку при 10% индекс доходности и рентабельности проекта получается значение меньше необходимого.

ВЫВОДЫ

В данной дипломной работе была определена сущность и роль бизнес планирования для обеспечения успешного расширения деятельности предприятий, также рассмотрены ключевые рекомендации, методы и подходы к формированию бизнес-планов.

Основные результаты исследования заключаются в возможности использования описанного в работе комплексного исследования расширения деятельности предприятия, а также механизма разработки бизнес-плана для обеспечения конкурентоспособности и устойчивости позиций компании на рынке.

Во втором разделе исследовались результаты ведения хозяйственной деятельности ООО «Мамалюк». Была изучена эволюция компании от импорта кондитерских изделий иностранных производителей к самостоятельному осуществлению фасовки и производства продукции. А также успехи в развитии нового направления бизнеса - продажи под торговой маркой клиента. Определена структура продаж предприятия по товарным видам и по регионам Украины, а также основные сегменты рынка сладостей, на которых реализует свою продукцию компания.

Была сделана диагностика финансово-экономических данных деятельности компании. Итак, прибыльность компании и объемы реализации имеют склонность расти. Вследствие негативного влияния факторов внешней среды, часть показателей ликвидности, финансовой устойчивости и рентабельности становятся ниже.

Разобрав внутреннюю среду организации: сильные и слабые стороны, обнаружил резервы для улучшения конкурентной позиции ООО «Мамалюк», налажена системы сбыта, качество продукции и широкий ассортимент.

С помощью метода квадрат потенциала, было определено, что расширение деятельности предприятия несбалансированный, именно через

вектор финансов. Поэтому был разработан альтернативный бизнес-план предприятия, не требует значительных инвестиций.

В третьей главе, согласно выполненным исследованиям, была приведена предложение разработки бизнес-плана по производству сопутствующих товаров к сладостям, а именно форм и добавок, и комплектация их к обычной упаковки.

Сделав расчеты возможной цены, учитывая инфляцию. Можем спрогнозировать следующие показатели: объем продаж, себестоимость и возможную прибыль для пессимистического и оптимистического пути реализации проекта. Начальные денежные вложения в проект будут составлять 1595,49 тыс. источником получения финансов для проекта будут собственные средства компании, оскільки состоянию на 2018 ООО «Мамалюк» имеет 10104 тыс. грн. прибыли, не распределен и планируется вложить в расширение деятельности организации.

Найдя основные экономические данные эффективности бизнес-плана, можно сформировать вывод, что более правильно будет реализовать сладости с добавками планируя 25% прибыли в цени. Врахувавши дисконт в 35%, проект сможет иметь чистый дисконтированный доход в 6394,62 тыс.грн, индекс рентабельности - 5,41, а индекс доходности 4,01. Период окупаемости проекта 6,5 месяца и с учетом дисконтирования - около 9 месяцев. Следовательно, даже при минимальном уровне прибыли по плану в 10% проект будет приносить доход (Чистый дисконтированный доход составит 1067,95 тыс.грн., А срок окупаемости около двух лет).

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ключкова А. М., Платонова Т.Е., Кузнецов В. И. Экономика предприятия: учеб. пособие. Москва, 2015, 447 с.
2. Покропивний С. Ф., Соболев С. М., Швиданенко Г. А. бизнес-план: технология разработки та обґрунтування: учеб. пособие. Киев, 1998, 208 с.
3. Бизнес-план // Alpina consulting.
URL:<http://alpina.kiev.ua/biznes-plan/?lang=uk>
4. Македон В. В. бизнес-планирование: учеб. пособие. Киев, центр учебной литературы, 2009, 236 с.
5. Бизнес-планирование: навч. посіб. / Васильців Т. і др. Киев, Знання, 2013. 207 с.
6. Васильців Т. Г., Ілляш А. І., Миценко Н. Г. Экономика малого предприятия: навч. посіб. Киев, Знання, 2013, 446 с.
7. Иванова В. В. Планирование деятельности предприятия: учеб. пособие. Киев, Центр учебной литературы, 2006, 472 с.
8. Бизнес-план за стандартами ЮНІДО // Inform Group information and research agency. URL:<http://informgroup.com.ua/ru/biznes-plan-po-standartam-unido>.
9. Тарасюк Г.М., Шваб Л.И. Планирование деятельности предприятия: учеб. пособие. Киев, Каравелла, 2003, 432 с.
10. Нелеп В.М. Планирование на аграрном предприятии: учебник, Киев, КНЭУ, 2004, 495 с.
11. Экспертиза бизнес-плана // лекции и конспекты.
URL:<https://studopedia.org/10-121730.html>
12. Макаренко С.Н., Олейник Н.М. Бизнес-планирование: учебно-методический пособие, Херсон, 2017, 224 с.
13. Сладости ООО «Мамалюк» // Официальный сайт производителя. URL:<http://www.mamalyk.com.ua>

14. Годовая информация эмитента ценных бумаг // Информация для акционеров.

URL:<http://www.monomakh.com.ua/Uploads/Files/%D0%A4%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%2019421419-2015.rtf>.

15. Rainforest Alliance // Сладости. URL: <https://tcoffee.com.ua/articles/rainforest-aliance>

16. Сертификация FSSC 22000// Официальный сайт инсерт Украина. URL: <https://intercert.com.ua/management-system-certification/certification-fssc-22000>

17. Финансовый анализ и выводы// Finalon financial analysis. URL:<https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/338-pokaznik-rentabelnosti-vlasnogo-kapitalu>

18. Горелов Д.А., Большенко С.Ф. стратегия предприятия: учеб. пособие. Харьков, 2010, 133 с.

19. Терещенко Т.В. Теория организации: учеб. пособие. Хмельницкий, 2015, 335 с. 20. Потенциал предприятия: формирование и использование: учебник / В. Касьянова и ин. Киев, Центр учебной литературы, 2013, 248 с.

21. Сименко И.В., Косов Т.Д. Анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие. Киев, Центр учебной литературы, 2013, 380 с.

22. Методы оценки уровня конкурентоспособности предприятия// руководства, статьи и книги. URL:<http://posibniki.com.ua/post-metodi-osinuvannya-rivnua-konkurentospromozhnosti-pidpriemstva>

23. Сладости с добавками // Информационный портал. URL:<http://ochaе.com/tea-articdses/102-anis-anisovyuy-chay.html>

24. Сладости с добавками// Информационный портал. URL:<http://priroda-znaet.ru/chay-s-ksaddaonom/>

25. Сладости с добавками // Информационный портал.

URL:<http://ekalekar.com/chaj-s-fenhelem.html>

26. Сладости с добавками // информационный портал.
URL:<http://onan365.ru/chaj-s-koricej-dlya-pohudeniya/>
27. Добавки // Официальный сайт компании. URL:<https://unipak.ua>
28. Жигалкевич Ж.М. Бизнес-планирование: краткий конспект лекций. Киев, 2017, 38 с.
29. Бутенко Н.В. Основы маркетинга: учеб. пособие. Киев, 2004, 140 с.
30. Прогноз НБУ рост ВВП и инфляции на 2018-2020 годы // Interfax-Украины информационное агентство.
URL:<https://ua.interfax.com.ua/news/economic/498467.html>
31. Показатели эффективности проекта // Информационно-образовательный портал. URL: <https://stud-time.ru/ekonomika-predpriyatiya/chistij-doxid-pidpriyemstva-chista-privedena-vartist-indeks-rentabelnosti-deyakogo-investicijnogo-proektu.html>
32. Белоусова В.М. Диверсификация как стратегия развития и форма организации производства 2013.
33. Зарипова, Раиля Реналовна Формирование и реализация стратегии диверсификации производства на предприятии 2009.