

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІГІВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНОЛОГІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ

ІНІ бізнесу, природокористування і туризму
Кафедра аграрних технологій та лісового господарства

КУРСОВА РОБОТА

з навчальної дисципліни «Планування лісогосподарського
виробництва»

на тему « Розробка бізнес-плану виробництва продукції
на прикладі приватного підприємства «Komentkosm» »

адреса: пров. Довженка 3, смт Короп, Коропського району,
Чернігівської області



Виконав:

студент І- курсу
групи МЛСП-201
Солодкий С. М

Науковий керівник:

викладач Селінний М. М

Оцінка та підпис викладача

Чернігів 2020

Титульний аркуш Бізнес-плану



Компанія: створення приватного підприємства «Komentkosm»

Адреса підприємства: пров. Довженка 3, смт Короп, Коропського району, Чернігівської області

Телефон: +380970014479

E-mail: solodkyiserhii@gmail.com

Засновник: Солодкий Сергій Миколайович

Адреса підприємця: пров. Довженка 3, смт Короп, Коропського району, Чернігівської області

Суть запропонованого проекту: виробництво комах на корма тваринам та для споживання людиною. Тип продукту (ціла комаха), тип комах (Домашній цвіркун *Acheta domestica*, Цвіркун Гріллодес *Cryllodes sigillatus*, Ямайський польовий цвіркун *Cryllus assimilis*), кінцеве використання (харчування людини та споживання тваринами).

Вартість проекту: 109 390 тис. грн

Дата складання: 20.12.2020

Місія «Komentkosm» - забезпечити світ альтернативним кормом для тварин та людей.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
Розділ 1 Теоретичні аспекти розробки та реалізації бізнес-плану	8
1.1. Сутність процесу бізнес-планування та мета його складання	8
1.2. Особливості обґрунтування бізнес ідеї.....	14
1.3. Структура та етапи розробки бізнес-плану	21
Розділ 2 Розробка бізнес-плану по створенню підприємства на прикладі ЗАТ «Komentkosm»	41
2.1. Резюме	41
2.2. Загальна характеристика підприємства і продукції	41
2.3. Ресурси для організації бізнес-проекту	42
2.4. Постачальники.....	43
2.5. Набір і комплектування команди персонал підприємства	44
2.6. Ринкова ціна товару	45
2.7. Основні фонди підприємства.....	46
2.8. Строк окупності інвестицій	46
2.9. Розподіл доходу між учасниками Бізнес-проекту	47
2.10. Повернення позики	47
2.11. Оцінка ринків збуту	48
2.12. Аналіз конкурентів	49
2.13. Стратегія маркетингу.....	50
2.14. План виробництва продукції	53
2.15. Організаційний план	53
2.16. Юридичний план.....	54
2.17. Оцінка ризиків	54
ВИСНОВОК	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56
ДОДАТКИ	57

ВСТУП

Актуальність вибраної теми для даного дослідження визначається тим що підприємець починає свою діяльність з роздумів як виробляти продукцію.

Бізнес-план підприємства є одним з основних інструментів управління підприємством, що визначають ефективність його діяльності. Розробка бізнес-плану дозволяє ефективно використовувати планування бізнесу для грамотного управління підприємством. Навіщо треба писати бізнес-план і цілі його складання.

В умовах ринку і жорсткої конкурентної боротьби підприємство повинне уміти швидко і адекватно реагувати на зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі і усередині самого підприємства. Це стає можливим, коли виконується декілька умов:

- 1) адміністрація і інвестор правильно оцінюють реальне фінансове положення підприємства і його місце на ринку;
- 2) існують конкретні цілі до досягнення яких повинне прагнути підприємство;
- 3) при постановці цілей підприємства менеджмент активно використовує планування, строго контролюється і виконується кожен крок плану для їх досягнення;
- 4) адміністрація підприємства і інвестор розуміють суть процесів що відбуваються на ринку, в зовнішньому середовищі і усередині самої фірми.

Бізнес-план складається для внутрішніх і зовнішніх цілей. У переважній більшості випадків, так вже склалося в нашій країні, бізнес-план фірми починають складати, коли необхідно залучити інвестиції. Але річ у тому, що це лише одна сторона справи, насправді він складається не лише для зовнішніх цілей. Зовнішні цілі, для яких складається бізнес-план підприємства - обґрунтування необхідності залучення додаткових інвестицій або позикових засобів, демонстрація тих, що є у фірми можливостей і залучення уваги з боку інвесторів і банку, переконання їх в достатньому рівні ефективності інвестиційного проекту і високому рівні менеджменту підприємства.

Кожен інвестор захоче оцінити вигідність інвестування в пропонуваній інвестиційний проект і оцінити співвідношення можливої віддачі від проекту і ризикованої вкладень, а кращий спосіб для цього - вивчити і проаналізувати бізнес-план інвестиційного проекту. Бізнес-план інвестиційного проекту, це по суті - його візитна картка. Він дає інвесторові відповідь на питання, чи варто вкладати засоби в даний інвестиційний проект і за яких умов він буде найбільш ефективний при допустимій для інвестора мірі ризику і вірності допущень зроблених розробником інвестиційного проекту.

Грамотно складений бізнес-план інвестиційного проекту є обов'язковою умовою здобуття банківського кредиту. Якщо у позичальника він відсутній, це говорить про низький професійний рівень менеджменту підприємства, його не володінні ситуацією, і робить здобуття кредиту в банці практично неможливим, крім того, в майбутньому банк оцінюватиме видачу кредиту такому підприємству, як більш високо ризикову операцію. Це означає, що банк, враховуючи вищий ризик неповернення кредиту, обов'язково збільшить величину відсотків по кредиту у бік збільшення, а кредит відповідно - стане дорогим і не вигідним.

Таким чином необхідність складання фінансово та економічно обґрунтованого і вигідного в першу чергу для інвестора проекту є основною задачею фінансового менеджера.

У зв'язку з тим, що бізнес-план є результатом досліджень і організаційної роботи, метою якого є вивчення конкретного напрямку діяльності фірми (продукту або послуг) на певному ринку і в організаційно-економічних умовах, що склалися, він спирається на:

- 1) конкретний проект виробництва певного товару (послуг) — створення нового типу виробів або надання нових послуг (особливості задоволення потреб і т. д.);

- 2) всебічний аналіз виробничо-господарської і комерційної діяльності організації, метою якої є виділення її сильних і слабких сторін, специфіки і відмінностей від інших аналогічних фірм;

3) вивчення конкретних фінансових, техніко-економічних і організаційних механізмів, що використовуються в економіці для реалізації конкретних задач.

Об'єкт дослідження – бізнес – план.

Предмет дослідження – розробка бізнес – плану створення підприємства виробництва продукції на новому ЗАТ «Komentkosm»

Мета даного дослідження - розробити бізнес-план реалізації проекту по виробництву продукції на новому підприємстві ЗАТ «Komentkosm» та просуванні її на ринку.

Для досягнення цієї мети в роботі необхідно вирішити наступні задачі:

- 1) описати теоретичні основи бізнес-планування, а саме: мета, функції і призначення бізнес-плану, етапи розробки і структура бізнес-плану;
- 2) розробити бізнес-план відкриття нового підприємства та випуску продукції на ЗАТ «Komentkosm»;

Гіпотеза дослідження:

- 1) процес бізнес – планування створення підприємства ТОВ «Komentkosm»;

Методи дослідження:

В даному дослідженні була використана методика складання бізнес-плану на новому підприємстві. Методи дослідження, що використовуються в роботі: аналіз наукової і методичної літератури по темі дослідження, узагальнення матеріалу.

Курсова робота складається з вступу - 4 ст., двох глав – 47 ст., висновку - 1 ст., списку літератури – 1 ст., та додатків – 3 ст..

В першому розділі будуть розглянуті теоретичні основи бізнес – планування, зокрема визначена мета розробки і призначення бізнес-плану, будуть позначені функції бізнес-плану, будуть розглянуті етапи розробки бізнес-плану, визначено структуру бізнес-плану.

В другому розділі представимо бізнес - план по створення нового підприємства та просуванню нової продукції на ЗАТ «Komentkosm»;

В ході роботи використана навчальна і спеціальна література по бізнес - плануванню, менеджменту, економіці підприємства, фінансам фірми, плануванню на підприємстві, бухгалтерському обліку і бухгалтерській звітності, економічному і фінансовому аналізу.

Розділ 1

Теоретичні аспекти розробки та реалізації бізнес-плану

1.1. Сутність процесу бізнес-планування та мета його складання

Планування - це процес розробки і прийняття цільових установок кількісного і якісного характеру і визначення шляхів найефективнішого їх досягнення. Це установки, що розробляються у вигляді "дерева цілей".

Місце фінансового планування в ринковій економіці визначається тим, що планування є однією з функцій управління, отже фінансове планування - це функція управління фінансами.

Планування в управлінні - це:

- 1) конкретизація цілей управління в системі показників фінансово-господарської діяльності підприємства;
- 2) розробка стратегії і тактики діяльності, орієнтованої на досягнення цілей менеджменту.

З погляду менеджменту функція "планування" полягає в розробці змісту та послідовності дій для досягнення сформульованих цілей.

Практично вся система господарського управління і регулювання виробництва побудована на методах планування. Оскільки завершення одного етапу роботи служить початком наступного, пов'язати всі етапи без допомоги планування неможливо.

За твердженням канадського бізнесмена Д. Дейла, "план є основою контракту між підприємцем і фінансистом-інвестором. План бізнесу - це загальноприйнятий прийом менеджменту, який використовується корпораціями і установами всіх розмірів для того, щоб сформулювати мету і запропонувати шляхи її досягнення. Він, як правило, складається на 5 років. Рада директорів розвинутої компанії орієнтується на довгостроковий план, як на дорожню карту" [2, с. 57].

Вдалий план, на думку Д. Дейла, - одна з головних умов успіху будь-якої фірми. Виходити на ринок зі своєю продукцією, не маючи чітко продуманого і

розрахованого плану дій, гарантія провалу фірми.

Необхідність складання планів визначається багатьма причинами, наприклад, В. Ковальов виділяє три найважливіших (рис. А 1.1).

Зміст координуючої ролі плану полягає у наявності добре деталізованих і взаємопов'язаних цільових установок, що дисциплінують оперативну і перспективну діяльність підприємства.

Невизначеність майбутнього полягає не у визначенні точних цифр і орієнтирів стану фірми у майбутньому, а у встановленні важливих напрямів (коридору), в межах яких може коливатись той чи інший показник.



Рисунок А 1.1 - Причини складання планів

Оптимізація економічних наслідків полягає в, тому, що будь-яке неузгодження чи збій діяльності системи потребує фінансових затрат на його подолання. Якщо є план, ймовірність збою є нижчою.

Сьогодні планування діяльності підприємства стало досить серйозною проблемою, що викликано рядом причин. По-перше, це відсутність зрозумілих цілей, задач діяльності підприємства керівництвом. По-друге, це складності, які виникають при визначенні потреб в поточних видатках (кількість працівників, потужності тощо). По-третє, в сучасних умовах плани і кошти більше не спускаються зверху і підприємство повинно самостійно

орієнтуватись на ринку. По-четверте, у багатьох підприємств немає системи надання достовірної інформації в необхідний час, в потрібному місці.

Планування - це процес, який складається з наступних процедур:

1) аналіз фінансових та інвестиційних можливостей, які має підприємство.

2) прогнозування наслідків поточних рішень з метою уникнення несподіванок і усвідомлення зв'язку зробленого сьогодні з тим, які рішення доведеться приймати в майбутньому.

3) обґрунтування обраного варіанту рішень з ряду можливих (цей варіант і буде представлений в кінцевій редакції плану).

4) оцінка результатів підприємства в порівнянні з цілями, встановленими у фінансовому плані [3, с. 97].

Хоча потреба широкого впровадження планування в сучасних економічних умовах є очевидною, однак є певні фактори, які обмежують його застосування в Україні. Такими факторами виступають:

1) відсутність зрозумілих стратегічних цілей у підприємств;
2) нестабільність фіскальної політики держави;
3) складності при визначенні потреб підприємства в ресурсах;
4) недостатність досвіду самостійної постановки цілей, планування дій і залучення ресурсів в умовах ринку; недоліки існуючої системи управлінського обліку;

5) застарілі методи оперативного планування; відсутність кваліфікованих кадрів і обізнаних із сучасними методами планування;

6) недостатній рівень розвитку інформаційних технологій на підприємствах.

Бізнес-план - це письмове обґрунтування програми проведення бізнес-операції, угоди, система раціонально, планомірно організованих заходів, дій, які розраховані на отримання підсумку попередньо прогнозований результат.

Іншими словами, *бізнес-план* - це документ, який включає перелік планових потреб та заходів щодо всіх основних сторін діяльності

підприємства: його виробничі, комерційні і соціальні проблеми. Він складається на 3-5 років з розбивкою по роках, а перший рік – по місяцях. На відміну від директивного плану він не приймає законодавчого характеру, а регулярно корегується в залежності від кон'юнктури ринку і, таким чином, адаптується до непередбачених ситуацій [5, с. 71].

В цілому період бізнес-плану залежить від характеру та масштабів діяльності підприємства. Головне, щоб рядки плану були достатніми для повного, закінчення реалізації разового проекту, або для виходу на планову потужність виробництва і збуту, визначення строків окупності вкладень та їх рентабельності. Процесу розробки бізнес-плану передуює робота по формуванню інформаційного забезпечення (інформаційного поля), тобто робота по підбору інформації щодо розроблюваного проекту.

Інформаційне поле бізнес-плану - це сукупність документів або даних правового, економічного, комерційного, науково-технічного, зовнішньоекономічного та соціального характеру, які забезпечують інформаційні потреби підприємця в процесі опрацювання бізнес-плану.

Зусилля підприємця в процесі формування інформаційного забезпечення бізнес-плану мають бути зосереджені в основному на пошуку маркетингової, виробничої, фінансової та загальноекономічної інформації. Так, для успішного просування товару, в якому втілена підприємницька ідея, від виробника до споживача необхідним є підбір *маркетингової інформації*, тобто інформації про:

- потенційних споживачів продукції майбутнього бізнесу, їхні запити і незадоволені потреби;
- технічні, експлуатаційні та споживчі якості аналогічних видів продукції й ціни на них;
- особливості просування даної продукції на споживчий ринок, інші відомості, які характеризують ринок майбутнього бізнесу.

Також, для виготовлення продукції, яка буде пропонуватися споживачам є необхідним отримання *інформації виробничого характеру*, тобто інформації

про технологію виробництва даної продукції, про машини і устаткування, про сировину, про спеціальності та кваліфікації робітників, тощо, про встановлення контактів і проведення попередніх переговорів з потенційними постачальниками та партнерами по виробничій кооперації. Завдання підприємця полягає не лише в тому, що виготовити і довести свій продукт до споживача. Зробити це треба так, щоб окупити всі витрати на виробництво та реалізацію продукту та й ще отримати певний прибуток. З цього погляду підприємця цікавить також і *фінансова інформація*, тобто інформація про рівень рентабельності аналогічної продукції, про необхідний початковий капітал, про потреби в кредитах, про особливості руху готівки, про оподаткування, тощо [1, с. 80].

З погляду системного підходу будь – який підприємницький проект – це відкрита система, яка може існувати за умов активної взаємодії з навколишнім діловим світом. 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 і галузеві чинники*, які впливають на процес реалізації проекту, загальноекономічну ситуацію в державі, соціальні та політичні умови реалізації проекту, законодавчі обмеження, тенденції розвитку галузі тощо.

Основними джерелами інформації для розробки бізнес – плану можуть бути (рис. Б 1.2):

- 1) власний досвід практичної діяльності;
- 2) безпосередні контакти з майбутніми споживачами, постачальниками;
- 3) відомості про конкурентів;
- 4) статистична інформація про стан і тенденції розвитку галузі;
- 5) поточні аналітичні огляди економічної та ринкової ситуації;
- 6) рекламні матеріали, інформаційно – комерційні матеріали виставок,

ярмарків та науково - практичних конференцій;

7) публікації з питань підприємництва.

Цінність бізнес – плану залежить від корисності інформації, яку він містить. Тому в процесі формування інформаційного поля бізнес – плану особливу увагу звертають на якість базової інформації. Основними показниками якості інформації вважають:

1) об’єктивність, що характеризується оцінкою повноти, точності та несуперечливості інформації;

2) актуальність, що передбачає відповідність інформації її конкретним інформаційним потребам;

3) своєчасність, що відображає здатність задовольняти інформаційні потреби у визначений термін;

4) комунікативність, що унаочнює зрозумілість інформації для відповідного користувача;

5) наочність, тобто очевидність.

Необхідно зазначити що інформація по бізнес–плану не може складатися тільки з фактичної інформації, тому при розробці бізнес–плану завжди існує елемент невизначеності - передбачення та припущень. Такими передбаченнями та припущеннями можуть бути прогнозування обсягів виробництва та реалізації; частки ринку; можливих цін; темпів розвитку бізнесу тощо.

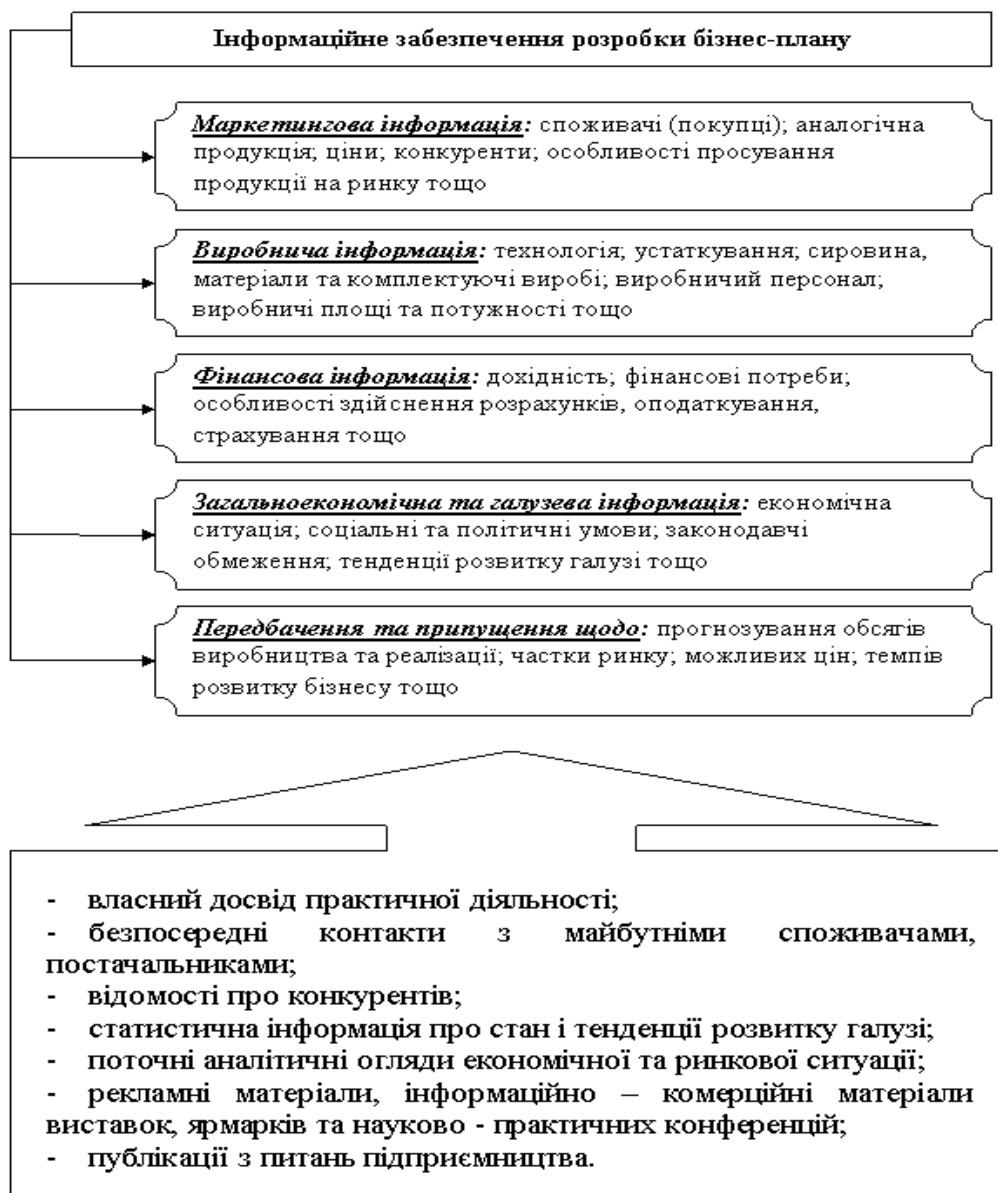


Рисунок Б 1.2 - Складові та джерела інформації інформаційного поля розробки бізнес-плану

1.2. Особливості обґрунтування бізнес ідеї

Бізнес-план може бути підготований менеджером, підприємцем, фірмою або групою фірм. Якщо у керівника виникла ідея освоїти виготовлення нового продукту, виявити нову послугу або просто новий засіб організації і управління виробництвом, він пропонує свою ідею для бізнес-плану. Для розробки

стратегії розвитку великої фірми складається розгорнутий бізнес-план.

Бізнес-план використовується:

а) персоналом управління підприємством:

1) для визначення кола проблем, з яким зустрінеться підприємство при реалізації своєї наміченої мети;

2) оцінки фінансового положення і конкурентноздатності підприємства на існуючому і новому ринку товарів і послуг;

3) вироблення концепції і стратегії діяльності підприємства в умовах конкурентної боротьби з іншими виробниками таких же товарів і схожих послуг;

4) формулювання і забезпечення шляхів вирішення цих проблем.

б) потенційним інвестором (кредитором) і партнером:

5) для оцінки економічної ефективності бізнес-проектів, що намічаються, реальності отримання бажаного прибутку;

6) повернення кредиторам вкладених в цей проект засобів.

7) Цілі розробки бізнес-плану можуть бути різноманітними, наприклад:

8) виявити ступінь реальності досягнення намічених результатів в завершеному проекті або технічному рішенні;

9) переконати колег в реальності досягнення певних якісних або кількісних показників програми, що пропонується;

10) підготувати суспільну думку до проведення акціювання підприємства, за схемою, що пропонується;

11) довести певному колу осіб доцільність перебудови роботи і організації існуючої або створення нової фірми;

12) для притягнення уваги і підсилення зацікавленості потенційного інвестора.

Таким чином, розробка бізнес-плану необхідна для вирішення таких завдань:

1) чіткого формулювання цілей підприємства, визначення конкретних

кількісних показників, їх реалізації і строків досягнення;

2) розробки взаємозв'язаних виробничих, маркетингових і організаційних програм, які забезпечують досягнення поставлених цілей;

3) визначення необхідних об'ємів фінансування і пошук його джерел;

4) виявлення труднощів і проблем, з якими прийдеться зіткнутися в ході реалізації проекту;

5) організації системи контролю за ходом здійснення проекту;

6) підготовки розгорнутого обґрунтування, необхідного для залучення інвесторів до фінансування проекту [7, с. 107].

Аналіз перших п'яти напрямлень використання бізнес-плану свідчить про те, що він необхідний підприємцю навіть в тих випадках, якщо участь капіталу зі сторони в проекті не передбачається. Зараз в умовах падіння виробництва і високої інфляції, підприємства далеко не завжди відчують потрібність в розробці довгострокових бізнес-планів, пов'язаних зі значними вкладеннями у виробничі проекти. Але слід мати на увазі, що реформи почнуть приносити відчутні результати тільки тоді, коли буде створений сприятливий клімат для інвестиційних вкладень в виробничі проекти. Тільки тоді вміння розробляти і складати бізнес-плани стане необхідним елементом діяльності будь-якого підприємства. А також, перехід української економіки на ринкову основу, відкриває можливості, пов'язані з залученням зарубіжних капіталів. І тут для того, щоб говорити з зарубіжними партнерами на зрозумілій для них мові конкретних проектів та цифр, знову ж таки необхідна підготовка відповідних обґрунтувань або бізнес-планів. Тому будь-який господарський одиниці, для розвитку якої необхідні зовнішні джерела фінансування, потрібно вміти на основі детального аналізу ринкових та своїх можливостей вибирати перспективні та реальні завдання, що сподобаються потенційному інвестору.

Завдання бізнес-плану дати цілісну, системну оцінку перспектив інвестиційного проекту. З цієї точки зору він виступає як форма подання результатів попереднього техніко-економічного обґрунтування великих і середніх проектів в діловому плануванні, реалізація яких забезпечує

підтримання високої ділової активності фірми, підприємства. Що стосується малих промислових і інших бізнес-проектів він може бути документом, який розкриває результати повного інвестиційного проекту.

Розробка бізнес-планів дозволяє вирішити ще одне завдання – прогнозувати різний сценарій розвитку подій і виявити перепони, які можуть виникнути в ході реалізації проекту. З однієї сторони, це дозволить підготувати варіанти дій по їх усуненню, а з другої сторони – умовити інвестора в тому, що ті, хто розробляв проект, думають реальними категоріями і готові до усунення перешкод.

Бізнес-план виконує як зовнішні, так і внутрішні, життєво важливі для діяльності кожного підприємства, функції. При пошуках партнерів, інвесторів і кредиторів добре виконаний та оформлений бізнес-план є найкращою візитною карткою підприємця: стає можливою стандартизація процесу ознайомлення з підприємством, що дає змогу зекономити часі впорядкувати контакти. Ґрунтовно складений бізнес-план може бути швидко перетворений на заявку на фінансування, оскільки він містить всю необхідну інформацію про залучення коштів для розвитку бізнесу (партнерства, інвестування, кредитування).

Наявність бізнес-плану суто психологічно викликає почуття обґрунтованості та солідності підприємницького починання його власника.

Крім цих зовнішніх функцій, що реалізуються документом як таким, процес планування змушує підприємців адекватно оцінити передбачувану ними господарську діяльність у всіх аспектах (збут, персонал, організація, фінансування тощо). Багато із сильних та слабких сторін підприємництва, можливо, не могли б бути виявлені без детальної оцінки їх у ході бізнес планування, можуть бути виявлені у первісному стані проблеми розвитку підприємства, які в майбутньому здатні перерости у значні перепони та суттєво ускладнити роботу [4, с. 90].

За рахунок чітко визначених кінцевих цілей розробленого бізнес-плану вся справа бізнесу набуває цілеспрямованості, що дозволяє спрямувати

енергію та дії підприємців в оптимальне русло. Підготувавши бізнес-план, підприємець отримує інструмент контролю управління, що забезпечує поступове просування підприємства до встановленої мети.

У процесі складання бізнес-план виступає інструментом самонавчання, а після реалізації передбачених ним дій - основою для порівняння з фактичними досягненнями. Таким чином, підприємець набуває знань, досвіду та професіоналізму, що неможливо без планування.

В умовах ринкової економіки бізнес-план є робочим інструментом, який використовується у всіх галузях підприємництва. Бізнес-план описує процес функціонування фірми, показує, яким чином її керівники мають намір досягти своєї мети, насамперед підвищення прибутковості роботи. Добре розроблений бізнес-план допомагає фірмі зростати, завойовувати нові позиції на ринку, розробляти перспективні плани свого розвитку, формувати концепції виробництва нових товарів і послуг та обирати раціональні шляхи їх реалізації.

Бізнес-план не є сталим документом: він систематично поновлюється, до нього вносяться зміни, обумовлені змінами, що відбуваються всередині фірми, змінами на ринку, в економіці в цілому. Бізнес-план узгоджує внутрішній аналіз фірми з макроекономічним аналізом, що його проводять спеціалізовані наукові організації [6, с. 120].

Як результат досліджень та організаційної роботи, що має своєю метою вивчення конкретного напрямку діяльності фірми на визначеному ринку в організаційно-економічних умовах і що склалися, бізнес-план ґрунтується на:

- 1) конкретному проектуванні виробництва визначеного товару (послуги), створення нового типу виробів або нових послуг;
- 2) всебічному аналізі виробничо-господарської та комерційної діяльності організації, метою якого є виділення її слабких і сильних сторін, специфіки та відмінностей від інших аналогічних фірм;
- 3) вивченні конкретних фінансових, техніко-економічних та організаційних механізмів, що використовуються в економіці для реалізації

конкретних завдань.

Узагальнено сутність та функції бізнес-плану наведено на рисунку В 1.3.

Бізнес-план є одним із складових документів, що визначають стратегію розвитку фірми, базуючись водночас на загальній концепції розвитку фірми, докладніше розробляє економічний та фінансовий аспекти стратегії, дає техніко-економічне обґрунтування конкретних заходів. Реалізація стратегії ґрунтується на широких інвестиційних програмах, що є складовими цілої системи взаємопов'язаних технічних, організаційних та економічних змін за визначений проміжок часу. Бізнес-план охоплює один із розділів інвестиційної програми, термін реалізації якої, як правило, обмежений кількома роками.



Рисунок В 1.3 - Функції та сутність процесу бізнес-планування

Особливістю бізнес-плану як стратегічного документа є його збалансованість за визначеними завданнями з урахуванням реальних фінансових можливостей фірми. Для того, щоб бізнес-план був прийнятий, він має бути забезпечений необхідними фінансовими ресурсами. Це значною мірою визначає характер проектів, які вивчаються при розробці бізнес-плану.

Ці проекти мають бути не лише інноваційними, тобто відрізнятися науково-технічним нововведенням, а й мати достатньо повну розробку: які

витрати необхідні для їх реалізації та який прибуток очікується. Ступінь інноваційності та ризикованості проекту визначає засоби залучення капіталу. Рівночасно залучення самого проекту в бізнес-план можливе лише за умови "визначення джерел його фінансування.

1.3. Структура та етапи розробки бізнес-плану

Процес складання бізнес – плану є специфічним у кожному конкретному випадку. Тому практично не можливо дати якусь єдину схему його розробки. Узагальнення підприємницького досвіду дає змогу виділити в процесі розробки такого бізнес – плану три стадії: початкову, підготовчу, основну (рис. Г 1.4).

При розробці бізнес-плану для започаткування бізнесу, усі вищезазначені стадії розробки бізнес-плану повинні бути пройдені. Якщо ж бізнес-план розробляється для розширення вже існуючого бізнесу, то необхідність у початковій стадії його розробки відпадає.

Розглянемо докладніше кожен зі стадій розробки бізнес – плану.

Початкова стадія.

Для заснування нового бізнесу розробка бізнес – плану починається з вироблення концепції, тобто тих принципових рішень, які становлять його основу. У межах роботи над концепцією майбутнього бізнесу здійснюється пошук підприємницької ідеї, вибирається сфера діяльності, обґрунтовується доцільна форма організації бізнесу, приймається рішення про спосіб започаткування бізнесу.

Пошук привабливої ідеї бізнесу — це досить важке і відповідальне завдання підприємця, котрий має віднайти в ідеї можливість реалізувати свої знання і здібності. На цьому важливому етапі започаткування власного діла виникає проблема: де і як шукати нову підприємницьку ідею.

Джерела ідей можуть бути різними, починаючи від спеціальних

досліджень і розробок, але найчастіше вони виходять від:

- 1) споживачів;
- 2) вже працюючих фірм;
- 3) парламентів і урядів.

Споживач є по суті вихідним пунктом формування ідеї нового продукту або послуги. Тому слід вести пошук формальних і неформальних способів виявлення його думки, що може привести до ініціювання споживачем перспективної ідеї бізнесу.

Детальний аналіз діяльності працюючих фірм дає змогу знайти нові можливості вдосконалення продукції, послуг тощо і обґрунтувати концепцію власного бізнесу.

Діяльність парламентів та урядів, періодично оприлюднювані її результати також можуть бути корисним джерелом нових підприємницьких ідей [10, с. 127].

Власні або запозичені результати досліджень і розробок є чи не найбільш плідотворним джерелом нових ідей щодо бізнесової діяльності.

У процесі пошуку і вибору підприємницької ідеї необхідно оцінювати шанси на успіх за практичної реалізації. Оцінювання нової ідеї має бути комплексним, тобто ідею варто розглядати з різних поглядів:

- 1) рівня конкуренції на ринку відповідних товарів і послуг;
- 2) наявності споживачів та знання їхніх потреб зараз і в майбутньому;
- 3) виробничих можливостей фірми щодо продукування тих або інших необхідних ринку товарів;
- 4) реальних можливостей залучення фінансових коштів (за необхідності—іноземних інвестицій);
- 5) стабільності та гнучкості чинного законодавства в галузі господарювання підприємців;
- 6) компетентності, досвіду й управлінських здібностей бізнесменів тощо.

Наука і практика розробили чимало методів творчого (евристичного)

пошуку підприємницької ідеї: методи індивідуального творчого пошуку (метод аналогії, метод інверсії, метод ідеалізації); методи колективного пошуку (“мозковий штурм”, конференція ідей, метод колективного блокнота); методи активізації пошуку (метод контрольних запитань, метод фокальних об’єктів, метод морфологічного аналізу).

Метод аналогії передбачає використання чогось подібного до вже відомого рішення, «підказаного», наприклад, технічною, економічною або іншою літературою чи «підглянутого» в природі.

Метод інверсії— специфічний метод, що передбачає такі підходи до вирішення нової проблеми:

- 1) перевернути «догори ногами»;
- 2) «вивернути» на протилежний бік;
- 3) поміняти місцями тощо.

Метод ідеалізації базується на ініціюванні уявлення про ідеальне вирішення проблеми, що може «наштовхнути» на усвідомлення нової ідеї. Порівняно з індивідуальними колективні методи є ефективнішими. Вони використовуються в другій групі методів пошуку підприємницької ідеї.

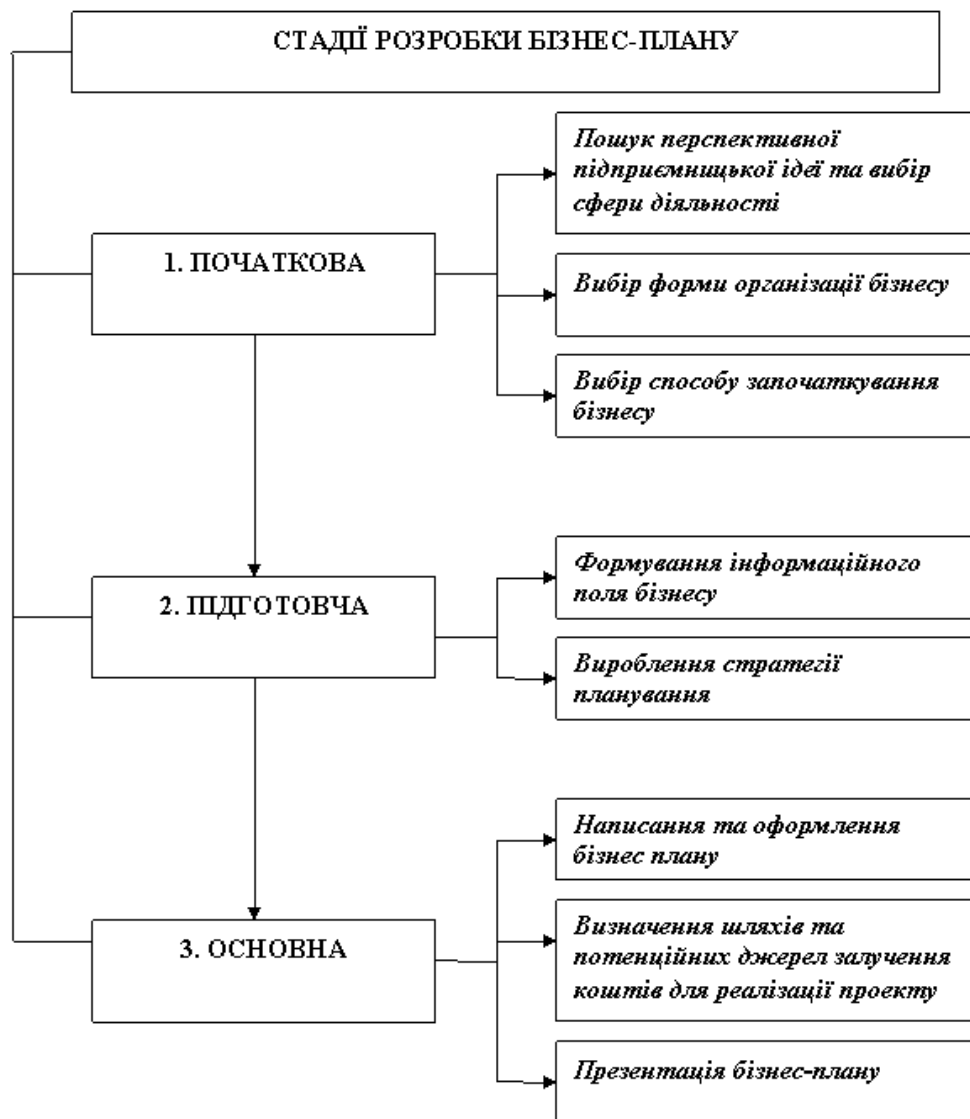


Рисунок Г 1.4 - Стадії розробки бізнес-плану

Метод «мозкового» штурму зводиться до творчої співпраці певної групи спеціалістів заради вирішення проблеми за допомогою, наприклад, проведення дискусії з конкретного кола питань. При цьому слід дотримуватись таких правил:

- 1) не допускати критики і негативних коментарів щодо висловлювань опонентів;
- 2) не відкидати нову ідею, якою б вона не була абсурдною з погляду можливої її практичної реалізації в сучасних умовах.

Метод конференції ідей відрізняється від методу «мозкового» штурму тим, що допускає доброзичливу критику у формі репліки або коментаря.

Вважається, що така критика може підвищити цінність висунутих ідей.

Метод колективного блокнота поєднує індивідуальне висунення ідей з колективною її оцінкою. При цьому кожний учасник отримує блокнот, у якому викладена суть вирішуваної проблеми. Протягом певного часу (звичайно місяця) кожний учасник обговорення записує у блокнот власні ідей щодо вирішення певної проблеми. Потім блокноти отримує керівник групи учасників для узагальнення накопиченої інформації. Лише після завершення цієї процедури організовується творча дискусія і приймається відповідне рішення щодо нової підприємницької ідей [14, с. 214].

З метою активізації творчого процесу пошуку підприємницької ідей використовується третя група методів.

Метод контрольних запитань. Його сутність полягає у тому, щоб ініціювати вирішення обговорюваної проблеми з допомогою певних запитань, що мають стимулювати власні міркування щодо висунутої нової ідей. При використанні цього методу бажано мати попередньо розроблені блоки запитань (у багатьох країнах Заходу вони існують).

Сутність *методу фокальних об'єктів* зводиться до перенесення ознак випадково вибраних об'єктів на об'єкт, що потребує вдосконалення. Останній перебуває у фокусі перенесення і тому його названо фокальним. При цьому може виникнути низка варіантів вирішення завдання. Досвід показує, що застосування цього методу дає добрі результати щодо пошуку нових модифікацій відомих технічних ідей і завдяки цьому дає змогу знайти прийнятну підприємницьку ідею відносно розробки і освоєння виробництва нових товарів.

Метод морфологічного аналізу заснований на використанні комбінаторики, тобто дослідженні всіх можливих варіантів, виходячи з закономірностей будови (морфології) об'єкта, що підлягає вивченню й аналізу. Шляхом комбінування варіантів можна отримати чимало різних рішень у процесі пошуку підприємницьких ідей. Цей метод уможливорює огляд усіх реальних рішень проблеми і вибір оптимального варіанта.

Вибір сфери підприємницької діяльності (виробництво, оптова торгівля,

роздрібна торгівля, послуги, будівництво, фінансова діяльність тощо) здійснюється з урахуванням:

- 1) суті та спрямованості самої ідеї майбутнього бізнесу;
- 2) особистих факторів (власний практичний досвід та потенціал, наявність відповідної освіти та знань, відповідність сфери бізнесу інтересам і вподобанням самого підприємця);
- 3) зовнішніх факторів (реальна економічна ситуація, законодавче заборонені сфери й види діяльності, необхідність ліцензуванні діяльності, державні пріоритети в розвитку окремих галузей, сучасні й майбутні потреби споживачів, ступінь конкуренції в галузі, стадії життєвого циклу виробів, наявність необхідних ресурсів, інші специфічні зовнішні фактори).

Будь-яка підприємницька діяльність здійснюється в межах певної організаційної форми. Процедура вибору організаційно-правової форми бізнесу передбачає:

- 1) визначення форм організації бізнесу, які відповідають законодавству України;
- 2) визначення особливостей, переваг і недоліків кожної з цих формі;
- 3) визначення критеріїв вибору форми організації бізнесу (ступінь відповідальності, ситуація з податками, обсяг фінансових потреб для започаткування бізнесу, ступінь контролю за фірмою, можливість залучення інших власників, наявність управлінський здібностей у підприємця, можливість зростання бізнесу в майбутньому чи простота його ліквідації);
- 4) безпосередній вибір форми організації бізнесу.

До основних питань опрацювання концепції майбутнього бізнесу належить також вибір способу започаткування бізнесу. Традиційно розглядають три основні способи започаткування бізнесу:

- 1) створення нового підприємства «з нуля»;
- 2) придбання фірми, що вже існує;
- 3) 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 бізнесу, до яких, зокрема, належать:

1) 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);

- 2) започаткування бізнесу виходом зі складу якоїсь великої компанії;
- 3) пересувна торгівля;
- 4) надомний бізнес.

Підготовча стадія.

Наявність концепції власної справи ставить перед підприємцем велику кількість питань. Чим його бізнес відрізняється від бізнесу конкурентів? Отримати відповіді на них – це завдання підготовчої стадії розробки бізнес – плану. Отже, на підготовчій стадії:

- 1) збирається та аналізується маркетингова, виробнича, фінансова і загальноекономічна інформація про майбутній бізнес;
- 2) з'ясовуються сприятливі можливості та загрози розвитку бізнесу в зовнішньому середовищі;
- 3) оцінюються сильні та слабкі сторони фірми;
- 4) визначається місія фірми, тобто головне призначення, специфічна роль, особливий шлях у бізнесі, що відрізнятимуть її від конкурентів;
- 5) формуються конкретні цілі діяльності фірми, тобто чітко визначається те, чого фірма хоче досягти за певний проміжок часу;
- 6) аналізуються стратегічні альтернативи та вибирається стратегія діяльності фірми.

Основна стадія.

Основна стадія - це безпосереднє опрацювання бізнес-плану. Головною метою цієї стадії є доведення економічної доцільності створення даного бізнесу,

переконливе розкритті того, як саме кошти потенційного інвестора забезпечать очікуваний результат.

Формування уявлень про бізнес-план – це наступний крок після визначення сфери діяльності, мети діяльності, мети складання бізнес-плану, визначення назви підприємства або проекту. Бізнес-план повинен бути представлений у формі, що дозволяє зацікавленій особі отримати чітке уявлення про суть справи і ступеня його участі в ньому. Бізнес-план повинен бути написаний просто і ясно, мати чітку структуру. Обсяг і ступінь деталізації розділів визначаються специфікою і галуззю діяльності фірми. Перше уявлення про бізнес-план може дати його структура, яку і потрібно сформуванати [11, с. 140].

Існує один випробуваний принцип складання будь-якого бізнес-плану: він завжди повинен бути коротким, але компетентним.

Бізнес-план може мати наступну зразкову структуру.

1. Обкладинка (титул)

Обкладинка (титульний лист) і перша сторінка бізнес-плану вирішують дві задачі: сформуванати добре враження про документ і зафіксувати певний мінімум інформації. Якщо підприємець хоче відразу викликати до себе прихильність майбутніх інвесторів, то йому потрібно надати окрему увагу обкладинці.

Буде краще, якщо обкладинка зроблена на гарному папері з логотипом фірми. Це додасть бізнес-плану певної солідності. В той же час потрібно зробити обкладинку якомога простіше.

Повинна бути представлена наступна інформація: інформація про автора, інформація про підприємство, ділова частина (опис мети і суті пропонованого проекту, потенційних можливостей і перспектив), розмір необхідних інвестицій — поточні і очікувані потреби (вартість проекту), посилення на конфіденційність інформації.

2. Зміст

Зміст повинен відобразити основні розділи бізнес-плану і допомогти

майбутнім інвесторам зрозуміти суть пропозиції підприємця.

3. Ділове резюме

Ділове резюме інакше називають коротким викладом. Цей розділ може бути написаний тільки після завершення роботи над самим бізнес-планом, але звичайно поміщається на початку.

Резюме — це частина бізнес-плану, з якою знайомляться в першу чергу і яка в певному значенні є «візитною карткою» всього заходу. По суті, це єдина частина бізнес-плану, яку інвестори читатимуть найбільш уважно від «А» до «Я». Потрібно добитися того, щоб резюме можна було прочитати за декілька хвилин. Більш того, якщо бізнес-план містить конфіденційну інформацію, то ділове резюме повинне бути сформульоване як достатній документ без яких-небудь посилань, щоб інвестор міг прийняти рішення без необхідності ознайомлення з секретною інформацією.

В резюме потрібно в декількох пунктах розкрити бізнес-план в стислій формі:

Розділ 1. Мета плану. Основні задачі. Мета бізнесу.

Розділ 2. Привабливість бізнесу, його унікальні переваги.

Розділ 3. Аналіз ринку (характеристики сегменту ринку і його розмір).

Розділ 4. Опис підприємства. Опис продуктів і послуг.

Розділ 5. Маркетингова стратегія. Збутова стратегія.

Розділ 6. Власники і управляючі підприємства.

Розділ 7. Оцінки майбутніх прибутків і обсягів продажів.

Розділ 8. Процедури повернення позик і кредитів інвесторам.

Розділ 9. Потреба в капіталі або інших обмежених ресурсах.

Таке резюме дозволить зробити швидкий огляд всього бізнес-плану.

4. Загальна ситуація у сфері бізнесу, вибраної підприємцем

Цей розділ готує читача до кращого розуміння того, що йому пропонує підприємець, тобто як підприємство вписується в загальну картину. Які існують перспективи в тій галузі діяльності, до якої відноситься описуваний бізнес.

Розділ повинен включати наступні пункти: потенціал даного бізнесу

(можливості зростання бізнесу), назви нових продуктів, розробок і послуг, економічні тенденції в галузі, перспективи і тенденції в даній галузі і економіці в цілому.

5. Опис підприємства

При описі підприємства необхідно відповісти на такі питання: точна характеристика підприємства, історична довідка про бізнес або про розробки продукції, економічні тенденції розвитку галузі, опис організаційної структури підприємства, чинники, що впливають на бізнес (економічні чинники, сезонність, залежність від споживачів або постачальників), характер досліджень і розробок, наявність контрактів і угод, підходи до здійснення виробничої діяльності.

Даний розділ повинен дати можливому інвестору інформацію про те, як працює даний бізнес і чому у нього є унікальна можливість зайняти гідне місце на ринку.

6. Аналіз ринку

В даному розділі потрібно звернути увагу на наступні моменти:

- 1) економіко-географічні дані прогнозованого ринку, у тому числі розмір і дані по населенню;
- 2) споживачі продукції або комплексу послуг;
- 3) можливий потенціал зростання для наміченого ринку;
- 4) здатність пропонованого проекту задовольняти потреби ринку;
- 5) принципи залучення нових клієнтів без втрати колишніх.

При описі вибраного ринку необхідно пам'ятати, що правильність аналізу визначить саме проведене дослідження. Щоб не витратити даремно час, потрібно використовувати таких помічників, як: бібліотеку, засоби масової інформації і телефон. Можна також скористатися вже наявною інформацією і статистикою з даного питання, яку можна знайти в книгах і журналах [13, с. 145].

В даному розділі обґрунтовується вибір ринку, розглядаються конкуренти, виявляються форми конкурентної боротьби, визначається, що приваблює

покупців в продукті підприємства, як складається ціна на ринку і т. д.

Даний розділ покликаний пояснити потенційним інвесторам і партнерам основні елементи вашого маркетингу, тобто для кожного товару (послуги) необхідно розробити свої власні плани маркетингу. В даному розділі бізнес-плану будь-який підприємець обов'язково включає такі пункти, як мета і стратегії маркетингу, ціноутворення, схема розповсюдження товарів, методи стимулювання збуту, організація після продажного обслуговування клієнтів, формування громадської думки про фірму і її товари.

При розгляді пункту бізнес-плану необхідне на основі розділу "Резюме" деталізувати мету маркетингу з продажу конкретних товарів (послуг) окремо або в асортименті, по проникненню на конкретні ринки, по випуску нових товарів (послуг), по конкурентній боротьбі на ринках збуту і т. д. Доцільно також визначити, чи товар (послуги) спочатку упроваджуватиметься на міжнародному, загальнодержавному або місцевому рівнях. Після цього необхідно визначити конкретні стратегії маркетингу для досягнення кожній з поставленої мети. Існує 5 можливих концепцій за визначенням стратегії маркетингу:

1) концепція вдосконалення виробництва, яка стверджує, що товари (послуги) знайдуть збут на ринку, якщо вони будуть дуже поширені і доступні за ціною;

2) концепція вдосконалення товару, що стверджує, що знайдуть збут ті товари (послуги), які відрізняються якнайкращою якістю, кращими характеристиками;

3) концепція інтенсифікації комерційних зусиль стверджує, що товари (послуги) знайдуть збут на ринку, якщо фірма витратить значні зусилля і засоби на сферу збуту і стимулювання продажів;

4) концепція маркетингу, що стверджує, що товари (послуги) знайдуть збут, якщо фірма вірно визначить потреби вибраного нею сегменту ринку і задовольнить їх більш ефективно, ніж конкуренти;

5) концепція соціально-етичного маркетингу полягає в застосуванні концепції маркетингу з урахуванням одночасного виконання потреб не тільки

споживачів товару, але і суспільства в цілому.

Відповідно до цього фірма на основі мети маркетингу вибирає певні стратегії маркетингу, визначає терміни їх реалізації і відповідальних за проведення цих стратегій.

7. Очікувані проблеми і заходи по їх подоланню

Цей розділ бізнес-плану достатньо часто відсутній із двох причин: відсутність стандартних рекомендацій при виявленні сильних і слабких сторін і небажання укладача указувати свої недоліки і проблеми. Даний розділ повинен визначити стратегію підприємця на випадок непередбачених обставин для подолання можливих перешкод. Ось деякі з них: юридичні чинники (можливі зміни в законодавстві, політична обстановка в країні), робота на конкурентному ринку (можливі дії конкурентів), слабкі сторони даного бізнесу (поява нової продукції на даному ринку, поява більш дешевої продукції), захист авторських прав і інформації, непередбачені обставини, пов'язані з персоналом (реакція на відхід провідного персоналу і керівництва), кадрові проблеми (можливе збільшення тривалості роботи).

Саме цей розділ повинен відобразити те, що підприємець вивчив практично всі нюанси свого бізнесу, і готовий вирішувати всі проблеми, які можуть з'явитися у нього на шляху.

8. Маркетинговий план

Розділ, присвячений маркетингу, є однією з найважливіших частин бізнес-плану, оскільки в ньому безпосередньо йдеться про характер наміченого бізнесу і способи, завдяки яким підприємець може розраховувати на успіх.

Підприємець повинен підготувати такий маркетинговий план, який спонукати до мислення. Маркетинговий план повинен не просто представити концепцію, але «продати» бізнес як привабливу можливість для інвестицій, як кредитний ризик з припадними перспективами.

Крім того, розділ повинен бути написаний в такій манері, яка б була зрозуміла широкому колу — від менеджерів до членів ради директорів великого

банку.

Маркетинг є однією з важливих умов на шляху фірми до успіху. Багато фірм, що мали дійсно потрібний споживачу товар, потерпіли невдачу через неправильний маркетинг або взагалі відсутність такого. Тому при оцінці бізнес-плану величезна увага підприємця має бути приділена саме цьому розділу. Якщо не визначена реальна потреба в товарах або послугах, то ніякий талант, ніякі капітали не допоможуть фірмі добитися успіху в даній галузі.

Завжди потрібно пам'ятати про чотири ключові моменти маркетингу:

1. Реклама.
2. Широкі ділові зв'язки.
3. Мистецтво збуту товарів і послуг.
4. Дослідження ринку.

Підприємець повинен задати собі всього одне питання: як він збирається, не витрачаючи на це гроші, довести до клієнтів інформацію про те, хто він є і які послуги надає або ж випускає товари?

Спочатку він повинен розглянути і вивчити свій ринок. На цьому ґрунтується перше правило маркетингу — потрібно знати свій ринок.

Підприємець повинен розробити бездоганний маркетинговий план і тоді його прибутки зростатимуть. Маркетинговий план — це шанс показати себе в найвигіднішому світлі як підприємця [8, с. 112].

В маркетинговому плані потрібно ретельно розглянути і відобразити наступні проблеми:

1. Маркетингові стратегії, які використовуватимуться.
2. Причини вибору кожної конкретної стратегії.
3. Цінова політика підприємства, аналіз цін конкурентів, прийнятність

цін для споживача.

4. Маркетинговий бюджет.
5. Політика в області гарантій.
6. Презентація і упаковка.
7. Кваліфікований персонал.
8. Методи вивчення реакції ринку на ту або іншу маркетингову стратегію.
9. Підходи до порівняння різних маркетингових стратегій.
10. Наміри підприємця щодо реклами.
11. Методи стимулювання продажів.
12. Роль засобів масової інформації в стимулюванні продажів і витрат,

пов'язані з цим.

9. Фінансові прогнози

Цей розділ — основа основ бізнес-плану, точка відліку в часі. Саме його необхідно присвятити плануванню фінансового забезпечення діяльності фірми з метою найефективнішого використання наявних грошових коштів. Потенційні інвестори з особливою ретельністю і інтересом проаналізують фінансові принципи запропонованого проекту.

Необхідно розробити сукупність наступні документи: оперативний план (прогноз) продажів, план (прогноз) прибутків і збитків, план (прогноз) руху грошових коштів, прогнозний баланс.

Подібний перелік документів стає звичним і для українських підприємців, він відповідає вимогам світової практики. В українському законодавстві простежується стійка тенденція наближення до світових стандартів.

Тривалість планово-звітних періодів залежно від конкретних умов і може змінюватися в межах: місяць, квартал, півроку, рік.

Розділ «Фінансовий план» містить баланс грошових доходів і надходжень, таблицю доходів і витрат, зведений баланс активів і пасивів, стратегію фінансування, оцінку діяльності фірми по основних фінансових показниках. Баланс грошових витрат і надходжень дозволить дізнатись, скільки грошей необхідно вкласти в бізнес з розробкою за часом, перевірити синхронність

надходження і витрачання грошових коштів, а значить, оцінити майбутню ліквідність підприємства (ліквідність — здатність своєчасно погашати зобов'язання перед кредиторами за рахунок коштів, що знаходяться на розрахунковому рахунку).

Таблиця доходів і витрат покаже, як формуватиметься і змінюватиметься прибуток: для першого року - щомісячний, для другого - поквартально, для третього — з розрахунку на рік. Вона включає наступні показники: доходи від продажу продукції (послуг), витрати виробництва продукції, сумарний прибуток від продажів, загально продуктивні витрати по видах, чистий прибуток.

Зведений баланс активів і пасивів підприємства рекомендується складати на початок і кінець першого року реалізації бізнесу. По цьому документу треба провести аналіз і оцінити, які суми необхідно вкласти в активи різних типів і за рахунок яких пасивів можна фінансувати створення або придбання даних активів. В цьому ж розділі бізнес-плану варто привести графік прибутковості і дати розрахунки до нього, які готуються при виборі ціни.

10. Оцінка ризику і страхування

В дев'ятому розділі бізнес-плану вимагається оцінити, яким типам ризиків схильне майбутнє підприємство, який можливий збиток від настання несприятливих подій, в який момент вони можуть відбутися.

Висновком по цьому розділу є перелік договорів страховок і сумарна вартість захисту страховки.

11. Календарний план

Ця частина бізнес-плану якнайповніше відповідає назві (план) і визначає наступні етапи дій:

- 1) встановлює час очікуваного фінансування;
- 2) визначає всі маркетингові дії з прив'язкою до реального календаря;
- 3) представляє виробничу програму і графік поставок, що забезпечує необхідний об'єм продажів.

Саме календарний план допоможе забезпечити систематичний контроль за

діяльністю підприємства. Він має вирішальне значення для компанії.

Особливе місце в рамках календарного плану займає виробничий план. В цьому розділі повинні бути описані всі виробничі або інші робочі процеси, що мають місце на фірмі. Тут потрібно розглянути всі питання, пов'язані з приміщеннями, які фірма займає, їх розташуванням, устаткуванням, персоналом. Крім того, в цьому розділі потрібно надати увагу планованому залученню субпідрядників [9, с. 150].

Окрім виробничого плану, календарний план повинен включати і організаційний план. Виділення організаційного плану в окремий розділ необхідне тільки при створенні нових організацій. Організаційний план повинен відповісти на наступні питання: організаційна структура проекту, основні виконувані функції працівниками, структура персоналу і вимоги до нього. Організаційний план закінчується визначенням витрат на оплату праці і зміст організаційної структури.

12. Розрахунок потреби у фінансових ресурсах і ефективність проекту

Якщо в першу чергу мета складання бізнес-плану — це отримання фінансових ресурсів під проект або нове підприємство, то цей розділ визначить точну потребу в капіталі і визначить порядок використання ресурсів. У разі фінансування розрахунки руху наявних коштів повинні також відображати і порядок повернення кредитів.

13. Додаток

Даний розділ бізнес-плану може включати такі документи, як: коментарі по тексту, бібліографію, додаткові документи, графіки і креслення, глосарій термінів, патенти, ліцензії, авторські права і сертифікати.

Виходячи із знання структури бізнес-плану, можна сформулювати власну структуру бізнес-плану з урахуванням спеціальних вимог потенційних інвесторів, особливостей виробництва або продукції, унікальної переваги при продажах, особливостей фінансової ситуації, особливостей ринку.

1. Урахування вимог потенційного інвестора

Якщо інвестори збираються співробітничати, то в першу чергу вони

звертають увагу на чотири розділи бізнес-плану:

- 1) управлінський колектив;
- 2) поточні і плановані показники;
- 3) продукція;
- 4) маркетинговий план.

Інвестор завжди надає величезне значення управлінській команді — адже саме вона приймає все життєво важливі рішення для підприємства. Тому будь-який успіх або невдача тісно взаємопов'язаний в першу чергу не тільки з самим підприємцем, але і з його управлінською командою, і, відповідно, вони залежать від її зрілості, компетентності і наявності здорового глузду і досвіду роботи в тій або іншій сфері бізнесу.

В управлінському колективі необхідне гармонійне поєднання поведінкових, технічних і концептуальних особливостей. Адже саме вони виявляються при організації виробництва, поставках продукції або наданні послуг. Управлінська команда повинна володіти і розвивати в собі навички і здібності в маркетинговій і фінансовій діяльності, в організації виробничих процесів.

В бізнес-плані потрібно зробити акцент і відобразити всі сильні боки управлінської команди. Підприємство, що має чітко формалізовану структуру управління, володіє великими можливостями, щоб заробити капітал і досягти своєї мети за досить короткий проміжок часу.

2. Урахування впливу фінансових проблем

Для успішного ведення бізнесу необхідно визначити потреби в наявних коштах і спрогнозувати витрати. Потрібно зробити аналіз продажів і визначити прибутки, яких підприємець хоче досягти.

Також потрібно зробити попередній баланс — перерахувати активи і пасиви для того, щоб провести «моментальний знімок», що відображає положення фірми у будь-який момент часу.

Необхідно ретельно продумати і спланувати фінансові прогнози, які входять в документальну частину бізнес-плану. Потрібно виділити достатню

кількість часу для їх опрацювання. У фінансових питаннях підприємець (керівник) повинен розбиратися сам, і інвестори повинні знати про це.

Щоб не виникла ситуація, що інвестор відвернеться від підприємця через його некомпетентність у фінансових питаннях, в бізнес-план потрібно включити наступні прогнози:

- 1) баланс;
- 2) прогноз прибутків і збитків;
- 3) прогноз руху грошових коштів.

Потрібно прагнути правильно скалькулювати торгові витрати, не забуваючи про вартість всієї системи поставок. Підприємцю завжди потрібно пам'ятати відповідь на питання скільки коштуватиме його діяльності.

3. Урахування особливостей виробництва, продуктів і послуг

Інформація про товари або послуги дуже важлива, якщо підприємець хоче привернути нові джерела капіталу. Тому необхідно обговорити якісні характеристики товарів і послуг і виділити їх конкретні переваги в порівнянні з аналогічними товарами і послугами, що надаються на ринку конкурентами. Потрібно спробувати передбачити реакцію споживачів на пропоновані вироби або послуги. Підприємцю потрібно пояснити, як він задовольнятиме потреби і запити своїх клієнтів.

Підприємцю необхідно прагнути описати будь-яку унікальну якісну характеристику, вартість його виробу або послуги, і яку перевагу, що підвищує, вона дає в порівнянні з іншими в конкурентній боротьбі.

Можна також розписати життєвий цикл продукту або послуги і пояснити його інвестору. Можна навіть розробити не дуже складний графік життєвого циклу і також включити його в бізнес-план. Це додасть наочність міркуванням. Потрібно включити також часові чинники, що впливають на можливості одержувати прибуток і відобразити вплив на це економічних циклів.

Підготовча стадія — інтенсивні маркетингові дослідження — початок продажів і періоду зростання.

Стадія високого рівня розвитку — насичення ринку унікальним виробом

або послугою — зростання конкуренції у міру перетворення інформації про продукт на загальновідому.

Стадія вирівнювання — поява на ринку нових виробів — у підприємця залишаються тільки вірні покупці, а інші переводять свої ділові інтереси на новинки [12, с. 127].

4. Урахування впливу ринку при складанні маркетингового плану

Це задача, яка вимагає ретельного вивчення і аналізу. Виконання цієї задачі дозволяє дізнатись: хто знаходиться поряд з підприємцем; що мають його конкуренти, а що у них відсутнє; чим пропонується товар або послуга перевершує аналог конкурентів; в чому унікальна перевага перед конкурентами і т. п.

Роздумуючи про стратегію, підприємець зможе визначити не тільки сильні і слабкі сторони свого підприємства, але і активізувати свою ділову активність. І від того, який вид стратегії він візьме на озброєння, залежатиме успіх або невдача його бізнесу. Стратегія повинна бути направлена на швидке захоплення якомога більшої території ринку, оскільки не потрібно забувати про конкурентів. Вони абсолютно не зацікавлені в успіху задуманого заходу.

Підприємцю також потрібно розглянути можливі причини незадоволеності своїх споживачів. Йому необхідно звернути увагу на галузь своєї діяльності, на все, що може згодом позначитися негативно на його бізнесі. Потрібно постаратися вникнути у всі проблеми і змодельовати можливе розчарування своїх клієнтів ще до розробки маркетингової стратегії.

Таким чином, ретельно складений бізнес-план не тільки допоможе прокласти курс фірми, але і послужить керівництвом по забезпеченню діяльності (таку задачу вирішить бізнес-план суть). Потенційні інвестори (ті, хто надають капітал) практично щодня одержують безліч запитів по фінансуванню ризикованих проєктів, а тому необхідно надати їм інформацію про фірму і її продукцію професіонально, відповідно до певного плану (бізнес-план форма).

Тільки бізнес-план, підготовлений на основі потреби в інформації, необхідній для передбачуваних джерел фінансування проєкту, безумовно,

справить враження на власників капіталу з погляду оцінки уміння планувати. За інших рівних умов добре підготовлений бізнес-план завжди підвищить шанси на отримання фінансової підтримки з різних джерел.

Розділ 2

Розробка бізнес-плану по створенню підприємства на прикладі ЗАТ «Komentkosm»

2.1. Резюме

Мета створення підприємства ЗАТ «Komentkosm» - це задоволення потреб населення в продуктах на корм тваринам та споживання людиною. ЗАТ «Komentkosm» - це підприємство засноване на майні власника (засновника).

Справжній проект являє собою розробку методів по створенню, розширенню і просуванню продукції ЗАТ «Komentkosm» з метою задоволення попиту споживачів, залучення нових споживачів та постачальників; отримання додаткового прибутку. Фінансові ресурси, необхідні для здійснення проекту - це власні кошти підприємства, спрямовані на просування продукції, рекламу і інші методи маркетингу.

Бізнес-план представляє проект створення нового підприємства та нової продукції.

Продукція підприємства має властивості що відрізняє її від продукції в Чернігівській області також в Україні. Також буде враховуватися при виробництві такі показники як якість, ціни що орієнтовані на попит споживачів, доступний рівень цін, знижки для постійних клієнтів.

Скласти конкуренцію таким великим світовим виробникам на ринку комах як EntoAfrica Голландія, Амстердам, Rockly Mountain (RMMR) Колорадо, США.

2.2. Загальна характеристика підприємства і продукції

Створення приватного підприємство «Komentkosm» промисловість камах має на таку мету виробництво комах для споживання тваринам та людиною. На вітчизняний і закордонний ринок. Продукція підприємства має властивості що відрізняють її від продукції інших виробників і реалізаторів в Чернігівській області також і України:

- 1) гнучкі ціни та умови виробництва, що орієнтовані на споживачів;
- 2) доступний рівень цін;
- 3) знижки для постійних клієнтів.

Проект являє собою розробку методів по створенню підприємства та просуванню продукції ЗАТ «Komentkosm» з метою задоволення попиту споживачів, залучення нових споживачів, та постачальників; отримання додаткового прибутку.

Конкурентоспроможність продукції : ціни нижчі, ніж у конкурентів.

Що стосується перспектив, то планується познайомити Україну з продукцією неприйнятною для цієї країни також розширити вихід на світовий ринок і тим самим розширити свій географічний регіон.

Особливістю проекту можна вважати асортимент продукції (Домашній цвіркун *Acheta domestica*, Цвіркун Гріллодес *Cryllodes sigillatus*, Ямайський польовий цвіркун *Cryllus assimilis*) яка може привернути до себе увагу нових клієнтів в Україні та світі.

2.3. Ресурси для організації бізнес-проекту

Ресурси наведені в таблиці 2.1

Ресурси для бізнес-проекту

№	Ресурси	Кількість	Ціна
1.	Приміщення (виробничий цех)	100 м ²	20 000 грн
2.	Приміщення (контора)	100 м ²	20 000 грн
3.	Цвіркуни	2000 шт. чоловічі, 2000 шт. жіночі	1680 грн
4.	Контейнери	14 шт.	7840 грн
5.	Інкубатори	3 шт.	1350 грн
6.	Корм (борошно пшеничне)	1 т	9000 грн
7.	Корм (силос кукурудзяний)	2 т	2000 грн
8.	Контейнери для їжі (маленькі)	60 шт.	1200 грн
9.	Лампи	14 шт.	1120 грн
10.	Холодильники	2 шт.	2000 грн
11.	Термометри	14 шт.	420 грн
12.	Лампочки	14 шт.	420 грн
13.	Кокосові волокна	100 кг	4360 грн
14.	Вермікуліт	60 кг	30 000 грн
15.	Електроплити	2 шт.	8000 грн
Всього			109 390 грн

2.4. Постачальники

- 1. Контейнери** – Компанія Paradox Protein, США;
- 2. Інкубатори** – Компанія Paradox Protein, США;
- 3. Цвіркуни** – компанія Petco Animal Supplies США, компанія Inc, Fluler`s Cricket Farm США;
- 4. Корм** – ТОВ « ТРИ МЛИНА» Україна, Житомирська обл. м. Бердичів , агропромислова компанія «АРКУА» Україна, Вінницька область с. Теплик;

5. *Кокосові волокна* – компанія Аграрний інтернет магазин Україна, Вінниця;

6. *Вермикуліт* – компанія Торговий дім Green House Україна, Київ.

2.5. Набір і комплектування команди персонал підприємства

Персонал підприємства наведений у таблиці 2.2

Таблиця 2.2

Персонал підприємства

№	Посада	Обов'язки	Кількість
1.	Директор (засновник)	управління підприємством	1
2.	Менеджер проекту	керівник заходів з виробництва комах, управління витратами, планування, реклама, маркетинг, контролювати працівників з виконання робіт, просування проекту від планування та управління витратами	1
3.	Підсобний робітник	контролювати роботу з контейнерами комах доглядати за комахами виношувати немовлят переміщати їх в інкубатор, допоміжні роботи	1

2.6. Ринкова ціна товару

Види товару та ціна наведені в таблиці 2.3

Таблиця 2.3

Товар компанії ЗАТ «Komentkosm»

№	Вид товару	Кількість	Ціна
1.	Дорослі живі цвіркуни вид Домашній цвіркун <i>Acheta</i> <i>domastica</i>	1000 шт.	1120 грн
2.	Дорослі живі цвіркуни вид Цвіркун Гріллодес <i>Cryllodes</i> <i>sigillatus</i>	1000 шт.	1120 грн
3.	Дорослі живі цвіркуни вид Ямайський польовий цвіркун <i>Cryllus</i> <i>assimilis</i>	1000 шт.	1120 грн
4.	<i>Смажені</i> <i>цвіркуни</i> упаковка	приблизно 12 шт. 15 г	370 грн

2.7. Основні фонди підприємства

Основні виробничі фонди наведені в таблиці 2.4

Таблиця 2.4

Основні фонди

	Основні виробничі фонди		
	інструмент, виробничий і господарський інвентар		
№	вид	кількість	ціна
1.	Контейнери	14 шт.	7840 грн
2.	Інкубатори	3 шт.	1350 грн
3.	Електроплити	2 шт.	8000 грн
4.	Холодильники	2 шт.	2000 грн
	основні невиробничі фонди		
№	вид	кількість	ціна
1.	виробничий цех	1	20 000
2.	адміністративне приміщення (контора)	1	20 000
	біологічні активи		
№	вид	кількість	ціна
1.	цвіркуни	4000 шт.	1680 грн
	Всього		60 870 грн

2.8. Строк окупності інвестицій

Було інвестовано ресурсів на підприємство ЗАТ «Komentkosm» промисловість комах 109 390 тис. грн і планує отримувати від продажу комах

відповідно щорічні надходження в розмірі 400 000 тис. грн розраховується за формулою 2.1:

$$PBP = \frac{II}{ACI} = \quad (2.1)$$

де

II (Initial investment) –сума інвестицій (витрат);

ACI (Annual cash inflow) –щорічні надходження.

$$PBP = \frac{109\,390}{400\,000} = 0.27 \text{ року}$$

2.9. Розподіл доходу між учасниками Бізнес-проекту

Прибуток підприємства становить 400 000 тис. грн в рік

1. Посадовий оклад Менеджера проекту становить 7500 тис. грн за місяць;
2. Посадовий оклад Підсобного робітника становить 6500 тис. грн за місяць.

2.10. Повернення позики

120 000 тис. грн взятий кредит в Банку Credit Agricole

Строк кредиту 72 місяці

Процентна ставка 15%

Щомісячна комісія 2%

Щомісячний платіж 3168.70 тис. грн

Наведена схема погашення кредиту в додатку А таблиці 2.5

Формула 2.2 розрахунку відсотків по кредиту

$$P = C * PC/100 * KD/ДГ \quad (2.2)$$

де

П- сума нарахування відсотків;

З- сума кредиту

ПС-Процентна ставка по кредиту (% річних);

КД- кількість днів кредитування;

ДГ- кількість днів в році.

$120\,000 * 15/100 * 1095/365 + 120\,000 * 0,02 * 15 = 90\,000$ тис. грн

Підсумок доведеться виплатити

210 000 тис. грн

2.11. Оцінка ринків збуту

Ринок для ЗАТ «Komentkosm» складається з 5-х основних сегментів.

1. Парки дикої природи та порятунк (зоопарки, професійні тваринники);
2. Харчова промисловість – ресторани для виробників харчових продуктів з високим вмістом білка, таких як білкові батончики та борошно;
3. Рибоовочеві ферми для аквапоніки (аквакультура);
4. Тваринницькі ферми – як білкова добавка для компенсації вартості їх кормів.
5. Зоомагазини

Що стосується географічної сегментації ринку то планується Продажа по всіх областях України так як ринок комах практично новий для України також планується вивести продукцію на Європейський та світовий ринок.

Потрібно широко використовувати рекламно-інформаційно забезпечення реалізованої продукції.

Таким чином, загальну місткість ринку передбачається збільшити за рахунок: додаткового зростання обсягу продажів і отримання додаткового прибутку за рахунок спеціалізації виробництва на конкурентному сегменті ринку (групі покупців з особливими потребами);

використання переваг стратегій зниження собівартості чи диференціації продукції для особистого кола споживачів цільовому сегменті ринку; створення іміджу підприємства, яке турбується про потреби клієнтів.

2.12. Аналіз конкурентів

При оцінці сил конкуренції використовується модель, по якій конкуренцією в будь-якій сфері є взаємодія п'яти конкурентних сил:

1. Конкуренція між існуючими у сфері фірмами;
2. Потенційна загроза виходу в сферу нових конкурентів;
3. Підприємства інших сфер які виробляють товари замітки;
4. Постачальники;
5. Споживачі;

З п'яти перерахованих вище конкурентних сил найбільш значущою для нашого підприємства є перша. Вона відбувається постійно і виявляється в бажанні підприємств-суперників поліпшити свою ринкову позицію, в наступальних діях з метою підняття над конкурентами або перемогти окремого конкурента. В даний час основними конкурентами ЗАТ «Komentkosm» є Українська і закордонні компанії:

1. Шіпстік Shipistic Україна, Київ;
2. Rockly Mountain (RMMR) Колорадо, США;
3. Aketta США, Техас;
4. EntoAfrica Голландія, Амстердам.

Шіпстік Shipistic займається продажем зоотоварів для різних тварин, птахів.

Rockly Mountain (RMMR) компанія вирощує комах для оптової торгівлі в ресторанах та на харчових виробництвах. Просуває харчові продукти з цвіркунів які вирощує або переробляє в Колорадо.

Aketa вирощує цвіркунів в закладі Остіні, штат Техас.

EntoAfrica компанія була заснована в 2016 році як самостійне товариство з обмеженою відповідальністю з метою створення комерційно вигідного, конкурентоспроможного та стійкого заводу для розведення комах в Уганді. Виховує комах та рекламує їх. Цвіркуни – це перша з кількох комах, яку компанія вирощує, додає вартість та продає на ринку, що має багато переваг для людей з низьким рівнем доходу та навколишнього середовища. Продукція:

Цілі цвіркуни

Крикетне борошно

Філіали компанії знаходяться в Болівії, Ефіопії, Габон, Малаві, Перу, Суринам, Судан, Танзанія, Уганда, Замбія.

2.13. Стратегія маркетингу

Зв'язок "продукт-ринок" визначає стратегічні кордони концепції маркетингу, а орієнтація "продукт-ринок" лежить в основі розробки стратегії проекту.

У таблиці 2.6 представлені основні чотири типи маркетингової стратегії.

Зв'язок «продукт-ринок»

Ринок	Продукт	
Старий	Новий	
Старий	Проникнення на ринок	Розвиток продукту
Новий	Розвиток ринку	Диверсифікація

Оскільки підприємство прагне інтенсифікувати свої ринкові зусилля, а головні засоби при цьому - реклама та продаж, концентрація зусиль на існуючих продуктах, то доцільно вибрати маркетингову стратегію "проникнення на ринок".

Будь-яка стратегія припускає досягнення певних цілей. Основні з них для даного підприємства і стратегії їх досягнення наведені в таблиці 2.7.

Головні цілі ЗАТ «Komentkosm» і можливі стратегії їх досягнення

Компоненти бізнесу	Ціль	Стратегія
Ринок	Продаж продукту	Проникнення на інші внутрішні та зовнішні ринки, реклама
Гроші	Отримання прибутку до кінця 2021 року	Збільшити реалізацію продукції, підтримання належного рівня цін, реклама, контроль за діяльністю фінансових служб
виробництво	якість продукції та асортимент	Провести модернізацію устаткування, посилювати контроль якості продукції, що буде випускатися
Працівники	Підвищувати кваліфікацію працівників	Застосування моральних і матеріальних методів стимулювання
Ціна	доступний рівень цін	Реклама, зниження собівартості продукції

Компоненти маркетингового комплексу – продукт, ціна, просування і збут – повинні розглядатися на підприємстві як взаємопов'язані інструменти

маркетингу. Вибір оптимального комплексу маркетингу обумовлюється характеристиками ринку і обраної раніше маркетинговою стратегією.

Стратегія маркетингу:

1. продаж послуг, товарів буде здійснюватися нашим підприємством;
2. постійне зростання обсягів буде досягатися за рахунок розширення районів збуту, пошук нових форм залучення покупців;
3. за рахунок поліпшення якості продукції;
4. доступні ціни.

2.14. План виробництва продукції

Виробничий процес – сукупність всіх дій людей і знарядь праці, необхідних для виготовлення продукції всередині підприємства.

Основною вихідною сировиною для ЗАТ «Komentkosm» є комахи види Домашній цвіркун *Acheta domestica*, Цвіркун Гріллодес *Cryllodes sigillatus*, Ямайський польовий цвіркун *Cryllus assimilis*.

Забезпечення процесу вирощування оновлення нових цвіркунів, догляд. Основним асортиментом продукції є живі та смажені цвіркуни.

2.15. Організаційний план

Чисельність працівників 2 особи.

В склад підприємства входять такі підрозділи:

1. Виробничий цех;
2. Адміністративне приміщення.

Слабкі та сильні сторони:

Сильні

1. Низькі затрати на виробництво;
2. Мало місця для вирощування;
3. Екологічно чистий продукт;
4. Комахи спричиняють менші викиди парникових газів;
5. Швидко ростучий продукт і розмноження;

Слабкі сторони

1. Відсутність фінансування.

2.16. Юридичний план

Закрите акціонерне товариство «Komentkosm» - це підприємство засноване на майні засновника (власника).

2.17. Оцінка ризиків

У сучасному бізнесі мають місце кілька видів ризику: виробничі, фінансові, інвестиційні, ринкові і т. д.

Для підприємств з вирощування комах це насамперед вирощування комах. Це і корм, догляд.

Також на підприємство, як на відкриту систему господарювання, впливають суб'єкти підприємництва, державні органи та інші фактори впливу, в т. ч.:

Прямого впливу: постачальники, закони та установи державного регулювання, споживачі і конкуренти;

Непрямого впливу: стан економіки.

ВИСНОВОК

У процесі виконання курсової роботи з дисципліни «Планування лісогосподарського виробництва» було виконано два основних завдання: по-перше, створено підприємство з виробництва комах ЗАТ «Komentkosm», по-друге, досліджено матеріали на реалізацію підприємства ЗАТ «Komentkosm» ціни на майбутню продукцію, приблизний строк окупності підприємства та створено бізнес-план його діяльності. Були закріплені теоретичні знання і отримано можливість практично оцінити організаційні рішення щодо здійснення конкретних напрямів діяльності майбутнього підприємства на конкретному ринку при існуючих організаційно-економічних умовах.

Бізнес-план – це документ, що відображає основні сторони діяльності підприємства:

1. виробничі;
2. комерційні;
3. соціальні;

Бізнес-план складається на 2-5 роки з розбивкою по роках. Складання бізнес-плану дозволяє уникнути можливих помилкових рішень через некомпетентність підприємця, з'єднати в єдиний процес функціонування постачання, виробництво, реалізацію товару і розвиток самої системи бізнесу.

Виконання курсової роботи дозволило опанувати суб'єктивними елементами досягнення підприємницького успіху: прагнення до вироблення продукції, організації управління виробництвом, готовність йти на ризик, зіставлення витрат з прибутком і створювати умови для успішної життєдіяльності бізнесу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Беренс В., Харванек П. Руководство по оценке эффективности инвестиций. — М.: Инфра-М, 2005.
2. Бизнес-план: Методич. материалы/ Под ред. проф. Маниловского Р.Г.- М.: Финансы и статистика, 2005.- 80 с.
3. Богатин Ю.В., Швандар В. А. Оценка эффективности бизнеса и инвестиций. — М.: Юнити, 2006.
4. Буров В.П., Новиков О.К. Бизнес-план. Методика составления. — М., 2007.
5. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование. Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2006.-266 с.
6. Вакуленко Т.Г., Фомина Л.Ф. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности для принятия управленческих решений. — СПб.: Герда, 2005.-330 с.
7. Ворст М., Ревентлоу П. Экономика фирмы. — М.: Высш. школа, 2004.
8. Горохов М.Ю., Малеев В.В. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ. — М.: Филинь, 1998.
9. Дейян А., Анни и Лоик Троадек. Стимулирование сбыта и реклама на месте продажи. Пер. с франц. Общ. ред. Загашвили В.С.- М.: А/О
10. Ильин А.И. Планирование на предприятии. Учебное пособие в 2-ч. — Мн: ООО «Новое знание», 2004.-301 с.
11. Котлер Ф. Основа маркетинга: Пер. с англ. - М.:ОЛМА-ПРЕС, 2008.- 736 с.
12. Липсиц И.В. «Бизнес-план — основы успеха: Практическое пособие — М: Машиностроение, 2006. — 267 с..
13. Любанова Т.П. Бізнес-план: путь к успіху предприятия. — М., 2007.
14. Шапиро В.Д. и др. Управление проектами .- СПб.; "Два ТрИ", 1996.- 610 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця 2.5

Схема погашення кредиту

Розрахунок вартості користування кредитом і схема погашення кредиту					
(стандартна схема нарахування)					
Базові умови					
Термін кредитування			72	місяців	
Сума кредиту			120000	грошових одиниць	
Відсоткова ставка			15%	річних	
Разова комісія			0%		
Щомісячна комісія			2	грошових одиниць	
Підсумкові значення, грошових одиниць					
Разом сума виплат			174896.40		
у тому числі %			54752.40		
тіло кредиту			120000.00		
комісії			144.00		
Схема виплат за кредитом					
Місяць	Заборгованність за кредитом	Погашення кредиту	Відсотки за кредитом	Комісії	Виплати в місяць
1	120000.00	1666.70	1500.00	2.00	3168.70
2	118333.30	1666.70	1479.20	2.00	3147.90
3	116666.60	1666.70	1458.40	2.00	3127.10
4	114999.90	1666.70	1437.50	2.00	3106.20
5	113333.20	1666.70	1416.70	2.00	3085.40
6	111666.50	1666.70	1395.90	2.00	3064.60
7	109999.80	1666.70	1375.00	2.00	3043.70
8	108333.10	1666.70	1354.20	2.00	3022.90
9	106666.40	1666.70	1333.40	2.00	3002.10
10	104999.70	1666.70	1312.50	2.00	2981.20
11	103333.00	1666.70	1291.70	2.00	2960.40
12	101666.30	1666.70	1270.90	2.00	2939.60
13	99999.60	1666.70	1250.00	2.00	2918.70

14	98332.90	1666.70	1229.20	2.00	2897.90
15	96666.20	1666.70	1208.40	2.00	2877.10
16	94999.50	1666.70	1187.50	2.00	2856.20
17	93332.80	1666.70	1166.70	2.00	2835.40
18	91666.10	1666.70	1145.90	2.00	2814.60
19	89999.40	1666.70	1125.00	2.00	2793.70
20	88332.70	1666.70	1104.20	2.00	2772.90
21	86666.00	1666.70	1083.40	2.00	2752.10
22	84999.30	1666.70	1062.50	2.00	2731.20
23	83332.60	1666.70	1041.70	2.00	2710.40
24	81665.90	1666.70	1020.90	2.00	2689.60
25	79999.20	1666.70	1000.00	2.00	2668.70
26	78332.50	1666.70	979.20	2.00	2647.90
27	76665.80	1666.70	958.40	2.00	2627.10
28	74999.10	1666.70	937.50	2.00	2606.20
29	73332.40	1666.70	916.70	2.00	2585.40
30	71665.70	1666.70	895.90	2.00	2564.60
31	69999.00	1666.70	875.00	2.00	2543.70
32	68332.30	1666.70	854.20	2.00	2522.90
33	66665.60	1666.70	833.40	2.00	2502.10
34	64998.90	1666.70	812.50	2.00	2481.20
35	63332.20	1666.70	791.70	2.00	2460.40
36	61665.50	1666.70	770.90	2.00	2439.60
37	59998.80	1666.70	750.00	2.00	2418.70
38	58332.10	1666.70	729.20	2.00	2397.90
39	56665.40	1666.70	708.40	2.00	2377.10
40	54998.70	1666.70	687.50	2.00	2356.20
41	53332.00	1666.70	666.70	2.00	2335.40
42	51665.30	1666.70	645.90	2.00	2314.60
43	49998.60	1666.70	625.00	2.00	2293.70
44	48331.90	1666.70	604.20	2.00	2272.90
45	46665.20	1666.70	583.40	2.00	2252.10
46	44998.50	1666.70	562.50	2.00	2231.20
47	43331.80	1666.70	541.70	2.00	2210.40
48	41665.10	1666.70	520.90	2.00	2189.60
49	39998.40	1666.70	500.00	2.00	2168.70
50	38331.70	1666.70	479.20	2.00	2147.90
51	36665.00	1666.70	458.40	2.00	2127.10
52	34998.30	1666.70	437.50	2.00	2106.20
53	33331.60	1666.70	416.70	2.00	2085.40
54	31664.90	1666.70	395.90	2.00	2064.60
55	29998.20	1666.70	375.00	2.00	2043.70
56	28331.50	1666.70	354.20	2.00	2022.90
57	26664.80	1666.70	333.40	2.00	2002.10
58	24998.10	1666.70	312.50	2.00	1981.20
59	23331.40	1666.70	291.70	2.00	1960.40

60	21664.70	1666.70	270.90	2.00	1939.60
61	19998.00	1666.70	250.00	2.00	1918.70
62	18331.30	1666.70	229.20	2.00	1897.90
63	16664.60	1666.70	208.40	2.00	1877.10
64	14997.90	1666.70	187.50	2.00	1856.20
65	13331.20	1666.70	166.70	2.00	1835.40
66	11664.50	1666.70	145.90	2.00	1814.60
67	9997.80	1666.70	125.00	2.00	1793.70
68	8331.10	1666.70	104.20	2.00	1772.90
69	6664.40	1666.70	83.40	2.00	1752.10
70	4997.70	1666.70	62.50	2.00	1731.20
71	3331.00	1666.70	41.70	2.00	1710.40
72	1664.30	1664.30	20.90	2.00	1687.20
Разом		120000.00	54752.40	144.00	174896.40