

## **ЩЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ**

Використання планування на підприємстві, а особливо бізнес-планування у сфері запровадження інновацій, зводить ситуацію з збитковістю до мінімуму, при правильному виборі варіантів бізнес-плану.

Розробка бізнес-плану виготовлення нового виду продукції, особливо для підприємств харчової галузі, сприяє підвищенню ефективності господарської діяльності, прибутковості підприємства. Без такого інструменту, як бізнес-планування дані рішення досить важко ввести в життя без критичних помилок, отже потрібно було насамперед скласти бізнес-план.

Бізнес-план є одним із складових документів, які визначають стратегію розвитку фірми, докладно розробляє економічний та фінансовий аспекти її функціонування, дає техніко-економічне обґрунтування конкретних заходів щодо покращення результатів діяльності. Реалізація стратегії ґрунтується на широких інвестиційних програмах, що є складниками цілої системи взаємопов'язаних технічних, організаційних та економічних змін за визначений проміжок часу.

Поряд з тим багато проблем, пов'язаних з бізнес-плануванням, не тільки не досліджено, але й не поставлено. Так, у наукових дослідженнях ще неналежно виразно визначено позицію щодо взаємодії плану і ринку, місце відносин планомірності в розвиненій ринковій системі. Відсутні роботи, які б комплексно розглядали проблему бізнес-планування розвитку підприємств кондитерської промисловості, які враховували б специфіку їх діяльності в сучасних умовах.

Сьогодні у кондитерській галузі налічується близько 800 підприємств. Місткість внутрішнього ринку кондитерських виробів фахівці оцінюють у розмірі 1 млн т на рік, з яких до 30 % становить імпортна продукція. Український кондитерський ринок сьогодні перебуває в стані відносної зрілості і насиченості. Темпи його розвитку не перевищують 1,5 % на рік, і операторам, що працюють на ньому, для того щоб рости, необхідно або відвойовувати частку ринку в інших гравців, що знаходяться у твердій конкуренції один з одним, або освоювати систематичний і стабільний експорт у країни з ринком, що розвивається. Стабільність української кондитерської галузі на сьогодні забезпечують такі провідні підприємства, як: "Рошен", "КОНТИ", "АВК", "Крафт Фудз Україна", "Полтавакондитер", КФ "Світоч", ТДВ "ЖЛ", корпорація "Бісквіт шоколад" та "Черкаська БФ", які виробляють понад дві третини всієї продукції. Ці компанії у попередні роки здійснювали значні інвестиції у модернізацію технологічних процесів, рекламну та маркетингову політику, логістику, енергоощадні технології та кадри, що дало їм змогу випускати нову продукцію, переважно високого цінового сегмента.

Промислові підприємства України формально складають новий бізнес-план щорічно, на практиці його виконання контролюється постійно, а уточнення варто вносити якомога частіше, можливо, щоквартально або навіть щомісячно. Якщо йдеться про розроблення бізнес-плану для розширення (звуження) діяльності, то необхідність у початковій стадії відпадає. Обґрунтовуючи зміни, удосконалення діяльності підприємства, задля "виживання" на ринку теж можна обмежитися лише основною стадією.

Основна стадія – це безпосереднє опрацювання, доопрацювання бізнес-плану. Головна мета цієї стадії – довести економічну доцільність внесених змін, переконливо показати, як саме гроші чи інші ресурси потенційного інвестора забезпечать очікуваний зиск. Інвестор, до прикладу, має побачити прибуток не після, а до того, як вкладе гроші в запропонований проект.

Удосконалений бізнес-план дасть змогу (повинен дати змогу) розв'язати чимало завдань, основними серед яких є такі:

- обґрунтування економічної доцільності нових напрямків розвитку;
- розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності, насамперед обсягів продажу, прибутку, доходів на капітал;
- визначення джерел фінансування обраної стратегії, тобто способів концентрації фінансових ресурсів;
- підбір працівників, спроможних реалізувати такий план.

Саме бізнес-план стане в майбутньому важливим засобом збільшення капіталу кондитерських компаній. І тільки, якщо процес підготовки його є неперервним, лише в цьому випадку буде досягнуто успіху. Бізнес-план минулого року може показати, яка із стратегій компанії виявилась ефективною, а яка ні, і наскільки результативним був той чи інший спосіб його реалізації. Вивчення фактичних результатів роботи порівняно з бізнес-планом надає змогу виявити переваги та вади організації, які можна використати, аби усунути відхилення наміченого планом від того, що виявилось на практиці. Можна використати як інструмент прогнозування результатів діяльності. Доцільно також використовувати бізнес-план як засіб моніторингу. Добре розроблений бізнес-план допоможе виробникам зростати

завойовувати нові позиції на ринку, розробляти перспективні плани свого розвитку, формувати концепції виробництва нових товарів та обирати раціональні шляхи їх реалізації.

На якість бізнес-планування в значній мірі впливає недосконалість законодавства. Багато питань підприємницької діяльності ще не врегульовані, не відпрацьований механізм виконання укладених угод. Нині в Україні іде процес адаптації зарубіжного досвіду до вітчизняних умов, типізація методології та документації, хоча законодавство України закріплює обов'язковість розробки бізнес-плану. Але він є новим документом для багатьох підприємців нашої країни. Поширена позиція, яка заперечує доцільність розробки розгорненого бізнес-плану. Інколи вважають, що його відсутність може бути компенсована пізнанням «глибин» вітчизняного бізнесу й інтуїцією. В сучасних умовах така позиція не може бути достатньою не тільки для отримання інвестицій під конкретні бізнес-проекти, а й для кваліфікаційної роботи в бізнесі. Тут практика бізнесу випереджає законодавство, і бізнес-планування стає обов'язковим елементом підприємницької діяльності. В Україні тепер простежується поступовий, але впевнений перехід від нецивілізованих форм бізнесу (високі ставки реінвестування, затримки платежів, правовий непослух) до сучасних міжнародних форм із використанням методів і засобів бізнес-планування. Основна мета розробки бізнес-плану-спланувати господарську діяльність компанії на найближчі і віддалені періоди відповідно до потреб ринку і можливостей отримання необхідних ресурсів.

Правильно розроблений бізнес-план визначає і розкриває всі основні питання за проектом, прораховує фінанси підприємства і передбачає різні варіанти розвитку ситуації:

- 1) перспективи розвитку виробництва;
- 2) реалізація товару, робіт та послуг;
- 3) грошові зиски від даної ідеї;
- 4) план дій за умов сприятливої економічної, політичної, конкурентної обстановки і в непередбаченій ситуації.

Отже, бізнес-планування є необхідним заходом, який проводять при створенні нового напрямку діяльності, нового або діючого підприємства у всіх сферах підприємництва, а так само при визначенні первинної стратегії або при необхідності внесення коректувань до діяльності підприємства.

Процесний підхід до організації управління підприємством (бізнесом) або бізнес-планування виробничої діяльності є необхідною складовою більшості сучасних підходів до побудови систем управління.

Його впровадження дозволить значно підвищити ефективність діяльності підприємства, його конкурентоспроможність і скоротити витрати.