

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки _____ Послушної Олександри Дмитрівни _____
(прізвище, ім'я, по батькові)
академічної групи _____ 073 – 20з - 1 _____
(шифр)
спеціальності 073 Менеджмент

на тему Бізнес-планування розширеного виробництва продукції підприємства (за матеріалами ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Черняк В.І.	82	добре	
Рецензент				
Нормоконтролер	Черняк В.І.	85	добре	

Дніпро
2024

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту

_____ Швець В.Я.

(підпис)

« 20 » травня 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студентці Послушній О.Д. академічної групи 073-20з-1спеціальності 073 Менеджмент

на тему Бізнес-планування розширеного виробництва продукції підприємства
(за матеріалами ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 27 травня 2024 р. № 474-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретично-методологічний розділ	Теоретично-методологічні основи бізнес-планування розширеного виробництва продукції підприємства	20.05.2024 р. – 28.05.2024 р.
Дослідницько-аналітичний розділ	Аналіз результатів виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»	29.05.2024 р. – 10.06.2024 р.
Проектно-рекомендаційний розділ	Розробка рекомендацій щодо бізнес-планування розширеного виробництва продукції підприємства	11.06.2024 р.– 20.06.2024 р.

Завдання видано

_____ Черняк В.І.

(підпис керівника)

Дата видачі « 20 » травня 2024 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 21 » червня 2024 року

Прийнято до виконання

_____ Послушна О.Д.

(підпис студента)

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра
студентки групи 073-20з-1
НТУ «Дніпровська політехніка»
Послушної Олександри Дмитрівни

на тему: Бізнес-планування розширеного виробництва продукції підприємства (за матеріалами ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»)

БІЗНЕС-ПЛАН, РОЗШИРЕНЕ ВИРОБНИЦТВО, ІННОВАЦІЇ, УПРАВЛІННЯ, ПРОДУКЦІЯ, ПРОЄКТ, ЕФЕКТИВНІСТЬ.

Структура роботи: 77 сторінок комп'ютерного тексту; 4 рисунки; 19 таблиць; 34 джерела посилання.

Об'єктом розроблення виступають процеси бізнес-планування інноваційного проєкту розширеного виробництва продукції досліджуваного підприємства.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування й розробка рішень щодо формування бізнес-плану розширеного виробництва продукції підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому:

- проаналізовано теоретичні засади бізнес-планування розширеного виробництва продукції підприємства; визначено основні проблеми виробничо-господарської діяльності досліджуваного підприємства на основі оцінки ринкового середовища, техніко-економічних показників та прогнозу умов розвитку діяльності; обґрунтовано рекомендації щодо бізнес-планування інноваційного проєкту розширеного виробництва продукції досліджуваного підприємства.

Методи дослідження. У роботі використані методи теорії інноваційних процесів і систем, методи аналізу та узагальнення, що використовуються при вивченні літературних джерел, Інтернет-джерел, пов'язаних із темою дослідження; алгоритми та методи економічного аналізу, використані для визначення існуючих особливостей діяльності досліджуваного підприємства; метод синтезу, який використовується для обґрунтування розширеного виробництва продукції досліджуваного підприємства; окремі методики та положення системного аналізу та моделювання складних систем, методи дослідження операцій та моделювання.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання великих і середніх підприємствах при вирішенні завдань підвищення ефективності реалізації програм розширеного виробництва продукції.

Сфера застосування – планування інвестицій в інноваційні проєкти підприємства.

Економічна чи соціально-економічна ефективність. Аналіз розрахованих параметрів ефективності бізнес-плану свідчить про наявність у проєкту достатнього запасу міцності. Чиста поточна вартість проєкту (NPV) складає 138,1 млн. грн, при дисконтованому терміні окупності (DPBP) – 5,9 років.

Значимість роботи для підприємства полягає в тому, що розроблені пропозиції можуть бути використані топ – менеджментом при плануванні програм розширеного виробництва продукції.

ABSTRACT

qualification work of the bachelor
student group 073-20z-1
Dnipro University of Technology
Poslushna Oleksandra Dmitrivna

Title: Business planning of expanded production of the company's products (based on the materials Private JSC «Vetropack Gostomel Glass Factory»)

BUSINESS PLAN, ADVANCED MANUFACTURING, INNOVATION,
MANAGEMENT, PRODUCTION, PROJECT, EFFICIENCY.

Structure of the work: 77 pages of computer text; 4 drawings; 19 tables; 34 reference sources.

The object of development is the business planning processes of the innovative project of expanded production of products of the enterprise under study.

The purpose of the work is theoretical substantiation and development of solutions for the formation of a business plan for expanded production of the enterprise's products.

The main results of the bachelor's qualification work are as follows:

- the theoretical principles of business planning for expanded production of the company's products were analyzed; the main problems of the production and economic activity of the investigated enterprise are determined on the basis of an assessment of the market environment, technical and economic indicators and a forecast of conditions for the development of activity; the recommendations regarding business planning of the innovative project of expanded production of products of the investigated enterprise are substantiated.

Research methods. The work uses methods of the theory of innovative processes and systems, methods of analysis and generalization used in the study of literary sources, Internet sources related to the research topic; algorithms and methods of economic analysis used to determine the existing features of the enterprise under study; synthesis method, which is used to substantiate the expanded production of products of the enterprise under study; separate methods and provisions of system analysis and modeling of complex systems, methods of operations research and modeling.

The results of the bachelor's qualification work are recommended for use by large and medium-sized enterprises when solving the tasks of increasing the efficiency of implementing programs of expanded production.

The scope of application is planning of investments in innovative projects of the enterprise.

Economic or socio-economic efficiency. The analysis of the calculated parameters of the efficiency of the business plan shows that the project has a sufficient margin of safety. The project's net present value (NPV) is UAH 138.1 million, with a discounted payback period (DPBP) of 5.9 years.

The significance of the work for the enterprise is that the developed proposals can be used by top management when planning programs for expanded production.

ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретично-методологічні основи бізнес-планування розширеного виробництва продукції підприємства	7
1.1 Теоретичні принципи бізнес-планування	7
1.2 Цілі і задачі, які вирішуються у бізнес-плані розвитку підприємства	9
1.3 Особливості розробки виробничого плану в процесі бізнес-планування розширеного виробництва продукції підприємства	13
2 Аналіз результатів виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод».....	19
2.1 Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»	19
2.2 Аналіз рівнів, динаміки та структури результатів виробничо господарської діяльності ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод».....	25
2.3 Аналіз конкурентоспроможності та перспектив ринкового розвитку ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»	35
3 Розробка рекомендацій щодо бізнес-планування розширеного виробництва продукції підприємства	44
3.1 Рекомендації щодо структури та змісту бізнес-плану проєкту розширеного виробництва продукції ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»	44
3.2 Загальна характеристика проєкту розширеного виробництва продукції ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»	49
3.3 Інвестиційний план проєкту розширеного виробництва продукції ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»	54
Висновки	62
Перелік джерел посилання	66
Додаток А. Фінансова звітність ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»	70
Додаток Б. Організаційна структура ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»	76
Додаток В. Рецензія на кваліфікаційну роботу	77
Додаток Е. Відгук керівника кваліфікаційної роботи	78

ВСТУП

Успішний запуск нового бізнесу чи його розширення потребує ретельного планування, а результати процесу бізнес-планування зазвичай відображаються в бізнес-плані. Будь-який інвестор або ті, хто в існуючому бізнесі відповідає за схвалення нових ініціатив, завжди захотять ознайомитися з бізнес-планом, перш ніж брати будь-які фінансові зобов'язання. Крім того, що бізнес-план є необхідною умовою для отримання доступу до фінансування, він також забезпечує схему успішного створення та управління новим підприємством. Навіть на швидкозмінних ринках, де сам план може швидко застаріти, уявлення, отримані в процесі планування, який його створив, залишаються безцінними. У цій книзі описано процес бізнес-планування, який допоможе підприємцю або існуючому бізнесу отримати важливу інформацію, а також сприятиме підготовці переконливого бізнес-плану та створенню успішного бізнесу.

Підготовка бізнес-плану – справа непроста. Бізнес-план змушує підприємця примусово спланувати всі важливі аспекти бізнесу, а також гарантує, що підприємець проводить ретельне дослідження запланованого бізнес-підприємства. Процес дослідження та написання бізнес-плану допомагає виявити прогалини в існуючому плані. Для будь-якого бізнес-підприємства необхідно підготувати всі функціональні плани (маркетинг, операції/виробництво, фінанси, людські ресурси). Функціональні плани розкривають необхідні ресурси, заплановані стратегії та бюджетні витрати кожної функціональної сфери. Він також визначає, коли компанія стане беззбитковою та коли почне отримувати прибуток. Тут ми хочемо зазначити, що підготовка бізнес-плану – це не одноразова діяльність, а постійний процес. Успішне підприємство постійно вдосконалює свій бізнес-план на основі ринкової динаміки та досвіду навчання. Завдання під час підготовки бізнес-плану для підприємця полягає в тому, щоб чітко й точно донести бізнес-ідею до зацікавлених сторін. Бізнес-план - це письмовий документ, який необхідно

надати різним зацікавленим сторонам для отримання їх згоди. Акціонери вимагають, щоб він знав структуру власності та майбутні перспективи, уряд потребує його для надання різноманітних сертифікатів, як-от контроль забруднення, фінансові установи, як-от венчурні капіталісти, потребують його для оцінки перспектив і ризиків, пов'язаних із виплатою коштів у бізнес-підприємство.

Мета і задачі дослідження. Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є теоретичне обґрунтування й розробка рішень щодо формування бізнес-плану розширеного виробництва продукції підприємства.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано і вирішено такі наукові та практичні задачі:

- аналіз теоретичних засад бізнес-планування розширеного виробництва продукції підприємства;
- визначення основних проблем виробничо-господарської діяльності досліджуваного підприємства на основі оцінки ринкового середовища, техніко-економічних показників та прогнозу умов розвитку діяльності.
- обґрунтування рекомендацій щодо бізнес-планування інноваційного проекту розширеного виробництва продукції досліджуваного підприємства.

Об'єктом розроблення виступають процеси бізнес-планування інноваційного проекту розширеного виробництва продукції досліджуваного підприємства.

Предметом даної роботи є методи та процедури розробки бізнес-плану розширеного виробництва продукції підприємства.

Методи дослідження. У роботі використані методи теорії інноваційних процесів і систем, методи аналізу та узагальнення, що використовуються при вивченні літературних джерел, Інтернет-джерел, пов'язаних із темою дослідження; алгоритми та методи економічного аналізу, використані для визначення існуючих особливостей діяльності досліджуваного підприємства; метод синтезу, який використовується для обґрунтування розширеного виробництва продукції досліджуваного підприємства; окремі методики та

положення системного аналізу та моделювання складних систем, методи дослідження операцій та імітаційного моделювання.

Практичне значення отриманих результатів полягає в удосконаленні організаційної та інформаційної системи підтримки управлінських рішень в системі менеджменту підприємства в умовах розширення виробництва продукції, рекомендаціях щодо зваженого підходу до бізнес-планування інноваційного проєкту розширення виробництва продукції підприємства.

1 ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ РОЗШИРЕНОГО ВИРОБНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Теоретичні принципи бізнес-планування

Бізнес-рішення завжди слід ухвалювати на основі бізнес-ідеї, що лежить в його основі, але набагато легше прийти до рішення, якщо ідея викладена просто й чітко в добре написаному бізнес-плані. Дисципліна, необхідна для формулювання бізнес-стратегії, тактики та операцій у письмовому документі, забезпечує ретельний аналіз і більшу ясність думки. Якщо стратегію бізнесу неможливо чітко і переконливо описати на папері, шанси на її працездатність на практиці мізерні. Немає двох ідентичних компаній і двох однакових бізнес-планів, але хороші бізнес-плани завжди містять ряд спільних тем. Вони «розповідають історію» і пояснюють, як бізнес досягне своїх цілей узгодженим, послідовним і злагодженим способом. «Історія» буде орієнтована на потреби замовника.

У плані буде визначено ринок, перспективи його зростання, цільових клієнтів і основних конкурентів. Він має базуватися на надійному наборі припущень і має визначати припущення, до яких найбільш чутливий успіх бізнесу. Він також має визначити ризики, з якими стикається бізнес, потенційні недоліки та дії, які будуть вжиті для пом'якшення ризиків. Як схема для бізнесу, вона повинна описувати, чим бізнес відрізняється від його конкурентів: його джерело конкурентної переваги та те, як воно буде підтримуватися в довгостроковій перспективі. У ньому має бути описаний досвід і послужний список управлінської команди, а в більших організаціях план повинен мати підтримку тих, хто виконує різні функції, які будуть залучені до його реалізації.

Найголовніше, він повинен визначити фінансування, яке шукають від потенційних інвесторів, як буде використано фінансування та очікуваний прибуток інвесторів [1-3].

Hindle і Mainprize [4] припустили, що автори бізнес-плану повинні прагнути (1) ефективно передати свої очікування щодо природи невизначеного майбутнього та (2) викликати довіру. Зобов'язання новизни роблять повідомлення про очікуване майбутнє нових підприємств набагато складнішим, ніж для існуючих підприємств. Отже, автори бізнес-плану повинні дотримуватися п'яти конкретних принципів комунікації.

Перший принцип комунікації вказує на те, що бізнес-плани повинні бути написані так, щоб відповідати очікуванням цільових читачів щодо того, що їм потрібно знати, щоб підтримати запропонований бізнес. Бізнес-плани також повинні містити віхи, які повинні знати інвестори або інші цільові читачі. Інші комунікаційні принципи передбачають, що автори бізнес-плану чітко окреслюють можливість, контекст у межах запропонованого підприємства (внутрішнє та зовнішнє середовище), а також бізнес-модель (Hindle & Mainprize, [4]).

Є також п'ять принципів надійності бізнес-плану, які автори повинні враховувати [5]. Автори бізнес-плану повинні закріпити довіру до себе, виділяючи важливу та релевантну інформацію про венчурну команду. Письменники повинні детально описати плани, які вони описують у своєму документі, щоб цільові читачі мали інформацію, необхідну для оцінки достовірності плану. Принцип інтеграції сценаріїв припускає, що для створення та встановлення довіри бізнес-план повинен показати, що підприємець зробив реалістичні припущення та ефективно передбачив, що чекає майбутнє для запропонованого ним підприємства. Автори бізнес-плану повинні забезпечити вичерпні та реалістичні фінансові зв'язки між усіма відповідними компонентами плану. Нарешті, щоб завоювати довіру, бізнес-план повинен окреслювати угоду або цінність, яку цільові читачі мають очікувати отримати від своєї участі в підприємстві (Hindle & Mainprize, [4]).

Ознаки хороших бізнес-планів [6-10]:

- розповідає послідовну, послідовну та зв'язну історію, орієнтовану на клієнта;

- чітко визначає ринок, його перспективи, клієнтів, постачальників і конкурентів;
- містить надійні припущення та прогнози бізнес-планування;
- описує, як бізнес досягне стійкої конкурентної переваги;
- визначає припущення, до яких бізнес найбільш чутливий, потенційні ризики та будь-які пом'якшувальні дії;
- підтримується тими, хто повинен її реалізувати; містить опис осіб, які беруть участь в управлінні бізнесом;
- визначає потреби у фінансуванні для бізнесу, використання коштів та очікуваний прибуток інвесторів.

1.2 Цілі і задачі, які вирішуються у бізнес-плані розвитку підприємства

Перш ніж почати писати бізнес-план, важливо оцінити причину його підготовки. Фокус і рівень деталізації змінюватимуться залежно від рішення, яке розроблено для підтримки бізнес-плану.

Забезпечення фінансування. Більшість бізнес-планів готуються з метою забезпечення певної форми фінансування. У випадку з новими бізнес-ідеями банки, венчурні капіталісти, приватні інвестори та інші постачальники капіталу приділяють велику увагу бізнес-плану, оскільки часто це все, на що їм доводиться покладатися [11]. Бізнес-план, як правило, зосереджується на перспективах зростання ринку та джерелах стійкої конкурентної переваги для бізнесу. Наголос буде більше на стратегічних і тактичних міркуваннях, а також на фінансових прогнозах і доходах інвесторів, а не на операційних деталях.

Операційний менеджмент і бюджетування

Бізнес-план також може стати основою для створення бізнес-процесів, посадових інструкцій і операційних бюджетів. Це також може стати основою для моніторингу та аналізу продуктивності. У цьому випадку в бізнес-плані буде мало сказано про стратегічні та тактичні міркування та зосереджено на технічних деталях, описі процесу та специфікаціях продукту [12].

Інше використання

Отримати схвалення або фінансування проекту та допомогти в управлінні ним є поширеними причинами для створення бізнес-плану. Однак процес підготовки можна використовувати як механізм для узгодження суперечливих поглядів і досягнення консенсусу, а також для передачі бачення, місії та цілей більших компаній [13].

Бізнес-плани також можуть бути підготовлені як частина тендерного процесу на право експлуатації активів або надання послуг, які виділяють державні органи. Тендерний процес іноді називають «парадом краси», оскільки компанії повинні підготувати бізнес-план, який найкраще відображає їхні технічні, операційні та ділові навички. Парад краси може бути використаний для розподілу радіочастотного спектру або права на проведення національної лотереї чи керування залізничним транспортом.

Для кого вони?

Подібно до того, як немає двох однакових компаній, немає двох читачів, які шукатимуть однакові проблеми чи повідомлення в бізнес-плані. Дійсно, різні потреби різних аудиторій можуть бути такими, що може знадобитися створити більше однієї версії одного плану.

Банкіри та інші особи, що надають боргове фінансування

Коли кредитори переглядають бізнес-план, вони стурбовані трьома основними питаннями:

Якщо позика є лише одним із елементів фінансування, необхідного для повного фінансування бізнес-плану, чи наявні та надійні інші джерела фінансування?

Чи достатньо буде накопичено бізнесом готівки для сплати відсотків за позикою та погашення основної суми?

Чи є в бізнесі фізичні активи або інші форми застави, якими може бути забезпечена позика, щоб у разі краху бізнесу позикодавець міг повернути всі або частину своїх грошей?

Банкіри будуть уважно дивитися на фінансові прогнози, що містяться в бізнесі, і на основні припущення, на яких ці прогнози спираються. Вони захочуть переконатися, що їм довіряють. У рамках свого фінансового аналізу бізнес-плану вони будуть уважно дивитися на баланс, щоб оцінити його силу та ліквідність бізнесу. Вони перевірятимуть gearing, співвідношення боргу до власного капіталу всередині бізнесу, щоб переконатися, що бізнес не стане надто орієнтованим на борг, що збільшить можливість дефолту за кредитом. Вони також можуть досліджувати такі коефіцієнти, як процентне покриття. Якщо кредитна угода містить фінансові зобов'язання, певні рівні ефективності, яких має досягти бізнес, тоді фінансовий прогноз повинен виключити заходи, пов'язані з будь-якими умовами, і продемонструвати достатній запас, щоб кредитори могли бути впевнені, що угоди не будуть порушені [14].

Існує багато організацій та осіб, які можуть надати акціонерне фінансування для підтримки бізнес-плану. Сім'я та друзі часто є першим портом для невеликих бізнес-підприємств. Постачальники більш значних рівнів акціонерного або акціонерного капіталу для нових бізнес-підприємств включають венчурних капіталістів і приватні інвестиційні компанії, які мають коротший інвестиційний горизонт порівняно, скажімо, з інституційними інвесторами. Пенсійні фонди та інші інституційні інвестори вже можуть бути інвесторами в існуючий бізнес і будуть одними з перших, до кого звернуться, коли потрібен додатковий капітал. Іншим джерелом фінансування акціонерного капіталу може бути бізнес, який розглядає певну форму злиття або партнерства, чого він може досягти шляхом вливання власного капіталу в бізнес. Оскільки постачальники акціонерного фінансування або акціонерного капіталу є останніми в рядку кредиторів, які отримують виплати, коли фірма банкрутує, їх занепокоєння відрізняються від занепокоєння банкірів [15].

На що будуть спрямовані кошти? [16]:

- Чи є бізнес-пропозиція сильною та чи існує ідентифіковане джерело стійкої конкурентної переваги, яке дозволить бізнесу перевершити ринок у довгостроковій перспективі? Яка очікувана рентабельність капіталу ?

- Наскільки досвідчена та спроможна команда менеджерів?
- Чи повністю профінансовано бізнес-план і які ризики того, що буде потрібно більше власного капіталу, що призведе до розмивання часток акцій тих, хто інвестує першими?
- Які перспективи зростання для бізнесу та потенціал збільшення капіталу та/або потужного потоку дивідендів?
- Який прибуток був досягнутий від будь-яких попередніх вливань капіталу в бізнес?
- Як постачальники акцій зможуть вийти з бізнесу та отримати прибуток від своїх інвестицій

Постачальники власного капіталу будуть уважно дивитися на достовірність фінансової звітності та рівень залучення коштів (відношення боргу до власного капіталу в балансі). Чим більше орієнтований бізнес, тим вищий рівень фінансового ризику, з яким стикаються постачальники акцій.

Керівна команда великого існуючого бізнесу [17].

Підрозділи великих організацій зазвичай готують бізнес-плани, щоб отримати схвалення (і ресурси) для нових бізнес-ініціатив від вищого керівництва та правління. Питання, які вони бажають вирішувати, відрізняються від організації до організації та залежно від стратегічних, тактичних або фінансових завдань, які стоять перед бізнесом у той час. Проте можна сказати, що вони захочуть отримати бізнес-план, який відповідає їхнім заявленим цілям, стратегічним імперативам і фінансовим обмеженням. У наведеному нижче списку вказано запитання, які вони, ймовірно, зададуть [17]:

- • Чи відповідає план загальній стратегії бізнесу?
- • Який можливий вплив на загальні фінансові показники бізнесу з точки зору зростання доходу, прибутковості та залучення коштів?
- • Чи потребуватиме прийняття бізнес-плану залучення додаткового фінансування?
- • Чи підсилює бізнес-план позицію бренду підприємства?

- • Чи бізнес-план здійснений і чи відповідає можливостям організації?
- • Як преса та фінансові ринки відреагують на ухвалення бізнес-плану?
- • Чи вплине прийняття цього бізнес-плану на інші сфери бізнесу?
- • Які альтернативні можливості можна використати?

Перелік потенційних запитань нескінченний, і ті, хто відповідає за написання бізнес-плану, повинні передбачити та розглянути питання, які найбільше хвилюватимуть тих, хто приймає остаточне рішення про те, продовжувати проект чи ні.

1.3 Особливості розробки виробничого плану в процесі бізнес-планування розширеного виробництва продукції підприємства

У будь-якому бізнесі надійний виробничий план має вирішальне значення для успіху. Виробничий план розширеного виробництва служить дорожньою картою, яка окреслює кроки, ресурси та стратегії, необхідні для ефективного виробництва продуктів або надання послуг. Ретельно розробляючи план виробництва в рамках бізнес-плану, підприємці можуть забезпечити оптимальне використання ресурсів, своєчасну доставку, економічну ефективність і задоволеність клієнтів. У цій статті ми заглибимося в тонкощі створення ефективного виробничого плану в бізнес-плані, досліджуємо його ключові компоненти, стратегії та важливість узгодження його із загальними бізнес-цілями.

Виробничий план безперебійного пошуку — це детальний план, який визначає процеси, ресурси, часові рамки та стратегії, необхідні для перетворення сировини на готову продукцію чи надання послуг. Він служить планом для всього виробничого циклу, керуючи прийняттям рішень і розподілом ресурсів. Виробничий план враховує такі фактори, як прогнозування попиту, планування

потужностей, управління запасами та забезпечення якості, щоб забезпечити ефективну роботу та оптимальне задоволення клієнтів [18].

Включення виробничого плану в бізнес-план є життєво важливим з кількох причин. Перш за все, він надає чітку дорожню карту для бізнес-операцій, допомагаючи підприємцям і менеджерам приймати обґрунтовані рішення, пов'язані з виробничими процесами. Добре розроблений план виробництва забезпечує ефективне використання ресурсів, мінімізуючи втрати та оптимізуючи продуктивність.

Крім того, виробничий план дозволяє підприємствам узгоджувати свої виробничі можливості з попитом клієнтів. Прогнозуючи ринкові тенденції та аналізуючи потреби клієнтів, підприємства можуть розробити виробничий план, який задовольняє поточні та майбутні потреби, таким чином уникаючи ситуацій надлишку або нестачі запасів.

Крім того, виробничий план допомагає підприємствам збільшити свою конкурентну перевагу. Впроваджуючи такі стратегії, як економічне виробництво та автоматизація, компанії можуть оптимізувати свої виробничі процеси, зменшити витрати, підвищити якість продукції та, зрештою, перевершити конкурентів.

Для створення ефективного виробничого плану вкрай важливо враховувати кілька ключових компонентів. Ці компоненти працюють разом, щоб забезпечити ефективну роботу та успішне виконання вимог клієнтів. Розглянемо кожен компонент докладніше.

Прогнозування Попиту

Прогнозування попиту є критично важливим аспектом планування виробництва. Аналізуючи історичні дані, ринкові тенденції та поведінку клієнтів, підприємства можуть передбачити майбутній попит на їхні продукти чи послуги. Точне прогнозування попиту дозволяє компаніям оптимізувати рівень запасів, спланувати виробничі потужності та забезпечити своєчасну доставку клієнтам [19].

Одним із підходів до прогнозування попиту є кількісний аналіз, який передбачає аналіз історичних даних про продажі для визначення закономірностей і прогнозування. Іншим підходом є якісний аналіз, який включає дослідження ринку, опитування клієнтів і експертні думки для вимірювання коливань попиту. Поєднуючи обидва методи, підприємства можуть розробити надійний прогноз попиту, мінімізуючи ризик недовиробництва або перевиробництва.

Планування Потужностей

Планування потужностей передбачає визначення оптимальної виробничої потужності, необхідної для задоволення прогнозованого попиту. Це включає в себе оцінку виробничих можливостей існуючих ресурсів, таких як машини, обладнання та робоча сила, а також виявлення будь-яких прогалин, які необхідно усунути. Проводячи ретельний аналіз потужностей, компанії можуть переконатися, що їхні виробничі потужності відповідають попиту клієнтів, уникаючи вузьких місць або надлишку потужностей [20].

Ефективний план потужностей враховує такі фактори, як тривалість виробничого циклу, наявність робочої сили, обслуговування обладнання та терміни виробництва. Це допомагає підприємствам ефективно розподіляти ресурси, мінімізувати затримки виробництва та підтримувати постійний рівень виробництва, щоб відповідати очікуванням клієнтів.

Управління Запасами

Ефективне управління запасами має вирішальне значення для успішного виробничого плану. Це передбачає збалансування витрат на утримання запасів із ризиком вичерпання запасів. Підтримуючи оптимальний рівень запасів, компанії можуть зменшити поточні витрати, одночасно забезпечуючи наявність достатнього запасу для виконання замовлень клієнтів.

Методи управління запасами, такі як модель економічного обсягу замовлення (EOQ) і система інвентаризації точно вчасно (JIT), допомагають підприємствам знайти правильний баланс між інвестиціями в запаси та попитом клієнтів. Ці методи враховують такі фактори, як частота замовлень, час

виконання та транспортні витрати, щоб оптимізувати рівень запасів і мінімізувати ризик надлишкових або недостатніх запасів [21].

Розподіл Ресурсів

Розподіл ресурсів відіграє ключову роль у плані виробництва. Це передбачає розподіл наявних ресурсів, таких як робоча сила, матеріали та обладнання, для конкретних виробничих завдань або проектів. Ефективний розподіл ресурсів гарантує, що ресурси використовуються оптимально, уникаючи недовикористання або перевикористання.

Щоб ефективно розподіляти ресурси, компанії повинні враховувати такі фактори, як вимоги до навичок, доступність ресурсів, часові рамки проекту та обмеження вартості. Проводячи ретельний аналіз ресурсів і впроваджуючи стратегії розподілу ресурсів, підприємства можуть оптимізувати виробничі процеси, мінімізувати вузькі місця та максимізувати продуктивність.

Гарантія Якості

Підтримка високих стандартів якості є важливою для будь-якого виробничого плану. Забезпечення якості передбачає впровадження заходів для моніторингу та контролю якості продукції чи послуг протягом усього виробничого процесу. Дотримуючись стандартів якості та проводячи регулярні перевірки, підприємства можуть звести до мінімуму дефекти, забезпечити задоволеність клієнтів і створити позитивну репутацію бренду.

Методи забезпечення якості, такі як повне управління якістю (TQM) і шість сигм, допомагають підприємствам виявляти та виправляти будь-які проблеми, пов'язані з якістю. Ці методології передбачають постійний моніторинг, удосконалення процесів і навчання співробітників для підвищення якості продукції та загальної ефективності роботи [22].

Окрім основних компонентів виробничого плану, підприємствам також важливо враховувати ширші аспекти своєї бізнес-стратегії, включаючи маркетинг і рекламу. Розуміння витрат і віддачі від різних маркетингових підходів має вирішальне значення для комплексного бізнес-планування. Наприклад, витрати на пряму реакцію на рекламу можуть суттєво відрізнятись,

але вони пропонують вимірні відповіді потенційних клієнтів. Цей тип реклами може бути цінною стратегією для компаній, які прагнуть безпосередньо взаємодіяти зі своєю цільовою аудиторією та відстежувати ефективність своїх маркетингових зусиль.

Розробка ефективного виробничого плану розширеного виробництва вимагає впровадження різних стратегій і найкращих практик. Впроваджуючи ці стратегії в процес планування виробництва, підприємства можуть оптимізувати роботу та досягти успіху. Давайте детально розглянемо деякі ключові стратегії.

Економічне Виробництво

Економічне виробництво — це систематичний підхід безперервного пошуку, спрямований на усунення відходів і підвищення ефективності виробничих процесів. Він наголошує на концепції безперервного вдосконалення та зосереджується на створенні цінності для клієнта, зводячи до мінімуму діяльність, що не має доданої вартості.

Застосовуючи принципи ощадливого виробництва, такі як своєчасне виробництво, стандартизовані робочі процеси та візуальне управління, підприємства можуть оптимізувати роботу, скоротити терміни виконання та усунути непотрібні витрати. Економічне виробництво не тільки покращує продуктивність, але й підвищує якість продукції та задоволеність клієнтів.

Інвентаризація Точно Вчасно (JIT).

Інвентаризація «точно вчасно» (JIT) — це стратегія, спрямована на мінімізацію рівня запасів шляхом отримання товарів або матеріалів саме тоді, коли вони потрібні для виробництва. Ця стратегія усуває необхідність у зберіганні надлишкових запасів, знижуючи поточні витрати та ризик застарілих запасів [23].

Впровадивши систему інвентаризації JIT, підприємства можуть оптимізувати грошові потоки, зменшити потреби в складському просторі та підвищити загальну ефективність ланцюжка поставок. Однак це вимагає надійної координації з постачальниками, точного прогнозування попиту та

ефективного управління логістикою, щоб забезпечити своєчасну доставку матеріалів.

Автоматизація та інтеграція технологій відіграють вирішальну роль у сучасному плануванні виробництва, а також у розробці мобільних додатків. Використовуючи технологію, підприємства можуть оптимізувати процеси, підвищити продуктивність і зменшити людські помилки. Автоматизація може бути реалізована в різних аспектах виробництва, включаючи обробку матеріалів, складання, тестування та контроль якості.

Постійне вдосконалення є фундаментальним принципом ефективного планування виробництва. Це передбачає регулярну оцінку виробничих процесів, визначення областей для вдосконалення та впровадження змін для підвищення ефективності та якості.

Розвиваючи культуру постійного вдосконалення, підприємства можуть стимулювати інновації, оптимізувати використання ресурсів і випереджати конкурентів. Такі методи, як Kaizen, Six Sigma та картографування потоку створення цінності, можуть допомогти підприємствам виявити неефективність, усунути відходи та оптимізувати робочі процеси виробництва.

2 АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ВЕТРОПАК ГОСТОМЕЛЬСЬКИЙ СКЛОЗАВОД»

2.1 Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»

Гостомельський Склозавод був заснований у 1912 році. У 1990 році склозавод став орендним підприємством, а з 1993 року – акціонерним. У 2006 році компанія Vetropack Austria Holding AG (Австрія), що входить до швейцарської групи «Ветропак» (рис. 2.1), придбала контрольний пакет акцій, що відкрило нові можливості для подальшого сталого розвитку компанії. У квітні 2017 року відбулася зміна організаційно-правової форми компанії з публічного акціонерного товариства на приватне акціонерне товариство [24]:

Повне найменування юридичної особи	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ВЕТРОПАК ГОСТОМЕЛЬСЬКИЙ СКЛОЗАВОД"
Скорочена назва	ПрАТ "ВЕТРОПАК ГОСТОМЕЛЬСЬКИЙ СКЛОЗАВОД"
Код ЄДРПОУ	00333888
Основний вид діяльності	23.13 - Виробництво порожнистого скла
Види діяльності	46.75 - Оптова торгівля хімічними продуктами 46.76 - Оптова торгівля іншими проміжними продуктами
Середня кількість працівників	312 осіб
Місцезнаходження юридичної особи	08290, Київська обл., м. Ірпінь (сmt. Гостомель), площа Рекунова, 2



Рисунок 2.1 - ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» в системі швейцарської групи «Vetropack» [24]

Товариство було створене з метою здійснення підприємницької діяльності для отримання прибутку, покращення добробуту акціонерів та працівників через зростання ринкової вартості підприємства [24].

ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» займається виготовленням, продажем та дистрибуцією склотарі для виробників продуктів харчування та напоїв. Товариство розробляє ексклюзивну індивідуальну скляну упаковку на основі власних проєктів, ідей клієнтів або концепцій, розроблених зовнішніми дизайнерами за замовленням клієнтів. Асортимент продукції включає пляшки та банки для пива, вина та ігристого вина, міцних напیتків, безалкогольних напیتків, мінеральних вод, соків, консервації, молочних продуктів тощо.

Підприємство є господарюючим суб'єктом так званої B2B-моделі ведення бізнесу. У своїй діяльності компанія орієнтується на принципи сталого розвитку та соціальної відповідальності. Екологічно грамотні дії, освідомлення компанією її впливу на суспільство, зваженість у прийнятті рішень, а також прагнення до стабільності та досконалості є ключовими факторами довготривалого успіху підприємства. Підприємство є добросчесним та відкритим гравцем ринку, має високий рівень культури та сумлінно виконує взяті на собі зобов'язання. Компанія також є членом таких авторитетних організацій як, наприклад, Всеукраїнської Мережі Добросчесності та Комплаєнсу, Американської торгівельної палати в Україні та Європейської Бізнес Асоціації.

Наразі на підприємстві працюють 3 скловарні печі та 8 машинних ліній, які забезпечують продуктивність 820 тонн скломаси на добу. Завод випускає скляні пляшки у прозорому, зеленому, коричневому та кюве кольорах. Компанія успішно оволоділа технологіями пресовидування (PB), подвійного видування (BB) та вузькогорлого пресовидування (NNPB).

Продукція ПрАТ «Ветропак Гостомельський Стеклозавод» відповідає міжнародному стандарту якості ISO 9001:2015 та схемі сертифікації FSSC 22000.

Компанія і надалі займає провідну позицію в галузі, що становить 22 % відповідного ринку (згідно з маркетинговими дослідженнями підрядної організації, що надає послуги з аналізу інформації щодо склотарного ринку України).

Основні ринки збуту - Україна (58.4 %).

Основні клієнти: ПрАТ "АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА", ПрАТ "Карлсберг Україна", ПП "Кока-Кола Беверіджес Україна Лімітед", ТОВ "УДК", ТОВ "Напої плюс", ТОВ "ЛВН ЛІМІТЕД".

Основні ризики в діяльності: падіння виробництва всіх груп індустрії напоїв та харчової промисловості, залежність від пивного сегмента, збільшення собівартості продукції як наслідок економічної кризи.

Заходи щодо зменшення ризиків, захисту своєї діяльності - збільшення експортних поставок в країни Євросоюзу; зменшення залежності від пивного

ринку.

Заходи щодо розширення виробництва та ринків збуту - впровадження полегшеної пляшки, впровадження виробництва широкогорлої тари для продуктів харчування, розширення асортименту.

Канали збуту й методи продажу: прямі канали та методу збуту з виробниками напоїв та продуктів харчування, довгострокові контракти з зобов'язаннями по об'ємах".

Вся сировина доступна:

Пісок кварцовий - Чернігівська, Дніпропетровська області.

Доломіт та вапняк - Тернопільська, Хмельницька області.

Сода - Боснія і Герцеговина, Болгарія, Туреччина.

Сульфат натрію - Іспанія.

Глинозем - Україна (Миколаївська область).

Селен - Німеччина.

Оксид кобальту - Фінляндія.

Скlobій білий та змішаний - Україна,.

Польовий шпат - Україна, Туреччина.

Кокс - Словаччина.

Портахром - Нідерланди.

Особливості стану розвитку галузі виробництва, в якій здійснює діяльність Товариство: в умовах зниження споживчого попиту - процес стагнації.

Рівень впровадження нових технологій, нових товарів: щорічно впроваджується до 40 нових видів продукції.

Становище Товариства на ринку: лідер склотарної галузі України.

Інформація про конкуренцію в галузі - жорстка.

Інформація про особливості продукції (послуг) Товариства - скляна тара по технології ВВ, РВ, NNРВ.

Кількість постачальників за основними видами сировини та матеріалів, що займають більше 10 % у загальному обсязі постачання:

Пісок кварцовий - 2 постачальника.

Доломіт - 2 постачальника.

Вапняк - 2 постачальника.

Сода - 3 постачальники.

Сульфат натрію - 2 постачальника.

Глинозем - 1 постачальник.

Селен - 1 постачальник.

Оксид кобальту - 1 постачальник.

Скlobій білий та змішаний - більше 50 постачальників.

Польовий шпат - 2 постачальника.

Кокс - 1 постачальник.

Портахром - 1 постачальник.

Плівка - 4 постачальника.

Гофрокороба - 3 постачальника.

Піддони - 10 постачальників.

Виробниче підприємство у Гостомелі сильно постраждало внаслідок збройного нападу Росії наприкінці лютого 2022 року. 24 лютого 2022 року «Ветропак Гостомельський склозавод» зупинив виробництво з міркувань безпеки. Через короткий час завод зазнав серйозних пошкоджень – було зруйновано одну з трьох печей. Через збитки компанія була змушена скоротити близько двох третин з приблизно 600 робочих місць на підприємстві.

«Ветропак Гостомельський склозавод», згідно з даними opendatabot.ua, у 2022 році скоротив свої активи в 1,6 раза до 1,52 млрд грн. Збитки підприємства сягнули 903,66 млн грн порівняно зі 140,88 млн грн прибутку 2021 року. Дохід підприємства у 2022 році скоротився в 3,9 раза до 621,52 млн грн.

Влітку 2022 року Vetropack створив фонд для підтримки співробітників, які дістали серйозних травм або будинок чи квартира яких були зруйновані. Гроші пожертвували співробітники інших підприємств, ділові партнери та клієнти, і за кілька місяців було зібрано CHF960 тис. На початку 2023 року фонд "Гостомель Холдинг Vetropack" розпочав перші виплати. У квітні 2023 року Vetropack підтримав понад 50 постраждалих колег.

З відновленням виробництва новим викликом для підприємства стало зростання ринкових цін на енергоресурси та сировину, які значною мірою впливають на рівень собівартості готової продукції. Незважаючи на це, завод продовжує задовольняти потреби своїх клієнтів у склотарній продукції. Наразі ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод» у 2023 році найняв 139 нових співробітників для відновлення виробництва. Здебільшого це колишні працівники заводу.

У результаті відновлення роботи однієї з склоплавних печей підприємство активізувало свою діяльність, що відобразилося також на продажах.



Так, за 4-ий квартал 2023 року в порівнянні з 3-м кварталом 2023 року обсяги продажу зросли в натуральному вираженні на 43,8%. Частка експорту зросла на 3,1 процентних пунктів.

Ефективне використання та управління всім арсеналом наявних фінансових ресурсів залишається одним із пріоритетів компанії. Це стало особливо важливим в умовах, коли підприємство намагається крок за кроком відновити свою господарську діяльність.

На 31.12.2023 року в компанії було 17 500 тис. грн зовнішнього короткострокового кредиту, залученого в грудні.

Введення в Україні воєнного стану зумовило виникнення додаткових ризиків у діяльності суб'єктів господарювання, у зв'язку з чим існує вірогідність

недоотримання грошових потоків, насамперед, у зв'язку з невизначеністю щодо ситуації в країні.

Роботи по відновленню підприємства тривають. Товариство регулярно здійснює аналіз військової ситуації в країні, проте не має можливості оцінити вплив таких подій, оскільки подальше розвиток, тривалість та вплив війни неможливо передбачити. Незважаючи на це, основною метою підприємства залишається реалізація високоякісних склотарних виробів партнерам.

Перспективні плани розвитку Товариства:

- стратегія входження на ринок широкогорлої тари,
- розширення NNPВ технології (полегшена тара) в різні сегменти ринку споживачів скляної упаковки,
- збільшення частки в ринку безалкогольних напоїв,
- розширення асортименту в молочній тарі.

2.2 Аналіз рівнів, динаміки та структури результатів виробничо господарської діяльності ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»

Велика кількість показників, що характеризують результати діяльності підприємства, створює методичні ускладнення їх системного розгляду. Різниця у призначенні показників ускладнює вибір кожним учасником товарного обміну тих з них, що в найбільшій мірі задовольняють його потреби в інформації про реальний стан даного підприємства. Адміністрацію підприємства, наприклад, цікавить величина отриманого прибутку та його структура, а також фактори, що впливають на її величину. Податкові інстанції зацікавлені в отриманні достовірної інформації про всі складові балансового прибутку: прибутку від реалізації продукції, прибутку від реалізації майна, позареалізаційних результатах діяльності підприємства та ін.

Аналіз кожної складової прибутку підприємства має конкретний характер, тому він дозволяє установникам та акціонерам вибирати напрямки активізації діяльності підприємства. Іншим учасникам ринкових відносин аналіз прибутку

дозволяє виробити необхідну стратегію поведінки, спрямовану на мінімізацію втрат та фінансового ризику від інвестування у дане підприємство [25].

В аналізі використовуються наступні показники прибутку: прибуток від реалізації продукції (робіт, послуг), позареалізаційні результати (доходи і витрати від позареалізаційних операцій), прибуток який підлягає оподаткуванню, чистий прибуток.

Для характеристики динаміки розраховано техніко-економічні показники: абсолютні відхилення (базисні), темп приросту (базисний), середній абсолютній приріст, середній темп приросту [25]. Вихідними даними для розрахунків є показники звітності ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод», представлені в Додатку А [26].

Абсолютний приріст (або зменшення) Δi розраховується як різниця рівнів ряду [27]:

$$\text{а) базисний} \quad \Delta^{\text{б}} = y_i - y_0 \quad (2.1)$$

де y_i – базовий рівень ряду динаміки, $y_i = y_0$.

Темп приросту T_i виражається в процентах і показує, на скільки рівень y_i більший (менший) від рівня, взятого за базу порівняння [27]:

$$\text{а) базисний} \quad T_{\text{б}}^{\text{пр}} = \frac{y_i - y_0}{y_0} * 100\% \quad (2.2)$$

Середній абсолютній приріст $\bar{\Delta}$ характеризує середню зростання (або зменшення) n рівнів ряду динаміки та обчислюється за формулою [26]:

$$\bar{\Delta}^{\text{б}} = \frac{y_m - y_0}{m} \quad (2.3)$$

де m – число ланцюгових абсолютних приростів ($m = n - 1$).

Середній темп приросту показує на скільки в середньому збільшується (зменшується) цей рівень порівняно з попереднім. Його обчислюють за формулою [27]:

$$\bar{T}_{\text{пр}}^{\text{б}} = \sqrt[m]{\frac{y_n}{y_0}} * 100\% - 100\% \quad (2.4)$$

де m – число ланцюгових абсолютних приростів ($m = n - 1$);

y_n, y_0 – початковий та кінцевий рівні ряду динаміки.

Їх динаміку за 2020 - 2022 роки представлено у таблиці 2.1 та на рисунках 2.2 - 2.3.

Таблиця 2.1 – Динаміка основних техніко-економічних показників ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»

№	Показники	Од. виміру	Роки		
			2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	1890165	2404279	621516
	Δ^b	тис. грн	-	514114	-1268649
	$T_{пр}^b$	%	-	27,2	-71,2
	$\overline{\Delta}^b$	тис. грн	-634325		
	$\overline{T}_{пр}^b$	%	-35,6		
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	1419860	2015824	537497
	$\Delta б$	тис. грн	-	595964	-882363
	$T_{прб}$	%	-	42,0	-62,2
	$\overline{\Delta}^b$	тис. грн	-441182		
	$\overline{T}_{пр}^b$	%	-31,1		
3	Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	470905	388455	84019
	Δ^b	тис. грн	-	-82450	-386796
	$T_{пр}^b$	%	-	-17,5	-82,2
	$\overline{\Delta}^b$	тис. грн	-193398		
	$\overline{T}_{пр}^b$	%	-41,1		
4	Інші операційні доходи	тис. грн.	23179	120600	124057
	Δ^b	тис. грн.	-	97421	100878
	$T_{пр}^b$	%	-	420,2	435,2
	$\overline{\Delta}^b$	тис. грн.	50439		
	$\overline{T}_{пр}^b$	%	217,6		
5	Інші операційні витрати	тис. грн.	299321	77648	962077

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6
	Δ^b	тис. грн.	-	-221673	662756
	$T_{пр}^b$	%	-	-74,1	221,4
	$\bar{\Delta}^b$	тис. грн.	331378		
	$\bar{T}_{пр}^b$	%	110,7		
6	Сумарні доходи	тис. грн.	2060010	2690853	715935
	Δ^b	тис. грн.	-	630843	-1344075
	$T_{пр}^b$	%	-	30,6	-65,2
	$\bar{\Delta}^b$	тис. грн.	-672038		
	$\bar{T}_{пр}^b$	%	-32,6		
7	Сумарні витрати	тис. грн.	2036820	2455267	1577034
	Δ^b	тис. грн.	-	418477	-459786
	$T_{пр}^b$	%	-	20,5	-22,6
	$\bar{\Delta}^b$	тис. грн.	-229893		
	$\bar{T}_{пр}^b$	%	-11,3		
8	Прибуток від звичайної діяльності	тис. грн.	23190	235586	-861099
	Δ^b	тис. грн.	-	212396	-884289
	$T_{пр}^b$	%	-	915,9	-2813,2
	$\bar{\Delta}^b$	тис. грн.	-442145		
	$\bar{T}_{пр}^b$	%	-1906,6		
9	Чистий прибуток	тис. грн.	-39802	148778	-914532
	Δ^b	тис. грн.	-	188580	-874730
	$T_{пр}^b$	%	-	473,8	-2197,8
	$\bar{\Delta}^b$	тис. грн.	-437365		
	$\bar{T}_{пр}^b$	%	-1098,9		

З таблиці 2.1 можна зробити висновки, що обсяг реалізації за цей період має тенденцію до зменшення, що пов'язано з призупиненням виробничих процесів на підприємстві внаслідок бойових дій.

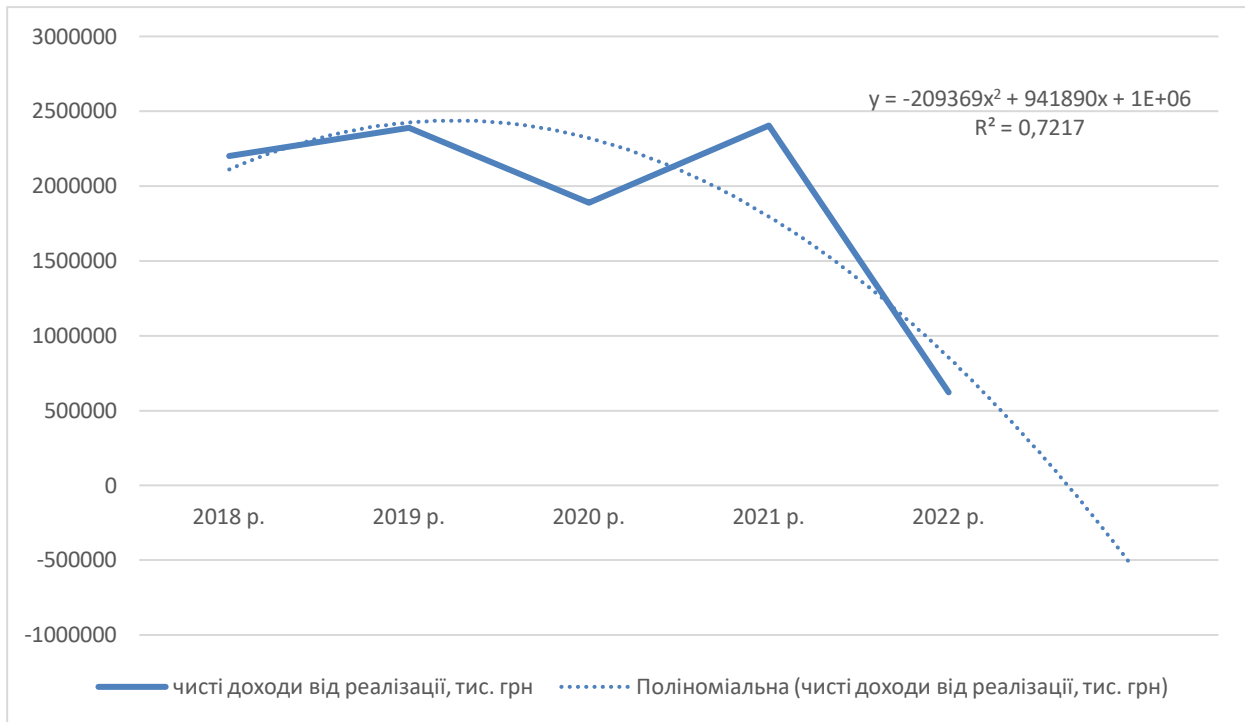


Рисунок 2.2 – Динаміка чистих доходів ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод», тис. грн

Аналіз основних показників дохідності підприємства і структури прибутку (рис. 2.2) вказують на те, що за період, який аналізується, спостерігалось зменшення основного показника діяльності підприємства - чистого прибутку з 148778 тис. грн. у 2021 році до 914532 тис. грн. збитків у 2022 р., що являє собою негативну тенденцію й характеризує діяльність підприємства за аналізований період не з кращого боку.

Цьому сприяло декілька факторів:

- Зменшення виручки від реалізації продукції внаслідок призупинення виробничих процесів на час бойових дій .
- Отримання протягом 2022 рр. інших операційних витрат в сумі 962077 тис. грн.

Ефективність виробництва визначає рівень фінансово-економічних результатів і має поліномність визначення і застосування для аналітичних оцінок та управлінських рішень. З огляду на це важливим є відокремлювання за

окремими ознаками відповідних видів ефективності, кожен з яких має певне практичне значення для системи господарювання.

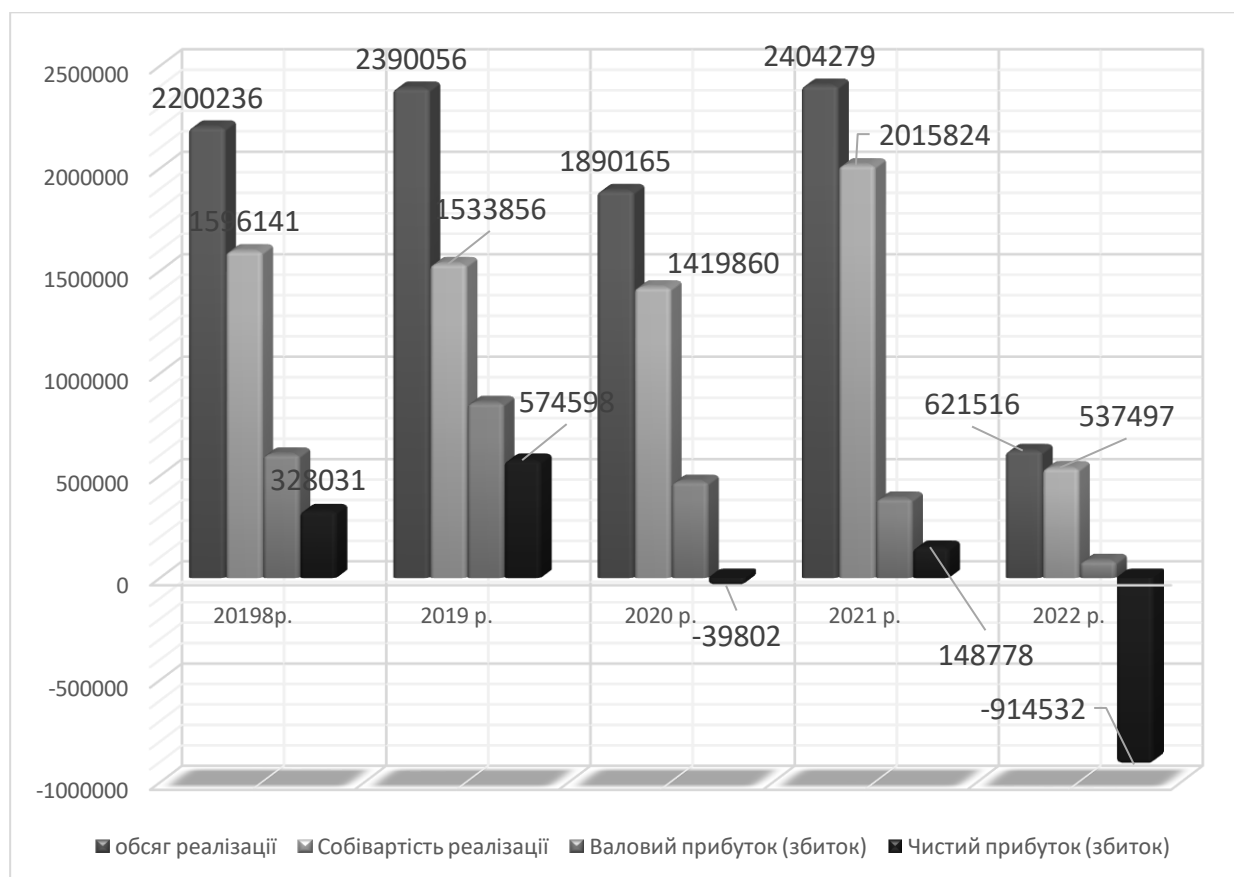


Рисунок 2.3 – Динаміка вартісних показників діяльності ПрАТ «Ветропак Гостомельський склзавод», тис. грн

Підвищення рентабельності забезпечується переважно зниженням собівартості одиниці продукції. Чим краще використовуються основні виробничі фонди, тим нижче фондоємність, вище фондоддача і в наслідок цього відбувається зростання показника рентабельності виробництва. Також істотний вплив на показник рентабельності здійснює поліпшення використання матеріальних обігових коштів, при цьому знижується їхній розмір, що припадає на 1 гривню реалізованої продукції. Отже, чинники прискорення оборотності матеріальних оборотних коштів є одночасно чинниками росту рентабельності виробництва.

Дані для проведення аналізу рентабельності діяльності ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод» за 2023 рік представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Дані для аналізу рентабельності діяльності підприємства

Показник	На початок 2022 року, тис. грн.	На кінець 2022 року, тис. грн.
Виручка від реалізації	2 494 279	621 516
Собівартість	2 015 894	537 497
Валовий прибуток	388 495	84 019
Сумарні доходи	2690853	715935
Сумарні витрати	2455267	1577034
Прибуток до оподаткування	188 614	-914 183
Податок на прибуток	39 886	349
Чистий прибуток (- збиток)	148 778	-914 532
Власний капітал	1 041 924	138 264
Весь капітал підприємства	2 428 267	1 520 085

Для розрахунку показників рентабельності капіталу переважно береться середня величина капіталу. Так, власний капітал на початок року складав 1 041 924 тис. грн., а на кінець року 138 264 тис. грн.. Середня сума капіталу, що використовується в формулі рентабельності складатиме:

$$(1041924 + 138264): 2 = 590094 \text{ тис. грн.}$$

Проте в умовах інфляції більш реальні оцінки можна одержати, використовуючи миттєві значення показників капіталу.

Розрахуємо показники рентабельності:

а) Рентабельність продаж [28]:

$$R_n = \frac{P_{pn}}{B} * 100, \quad (2.5)$$

де R_n — рентабельність продаж;

P_{pn} — валовий прибуток від реалізації продукції, тис. грн.;

B — виручка від реалізації продукції, тис. грн..

За аналізований період рентабельність продаж склала:

$$R_{n(2021)} = 388\,495 : 2\,494\,279 * 100 = 15,6\%,$$

$$R_{n(2022)} = 84\,019 : 621\,516 * 100 = 13,5\%,$$

Таким чином, якщо за останні 2 роки з кожної гривні реалізованої продукції підприємство одержувало прибутку в 14 коп. Зниження суми може пояснити призупинення виробництва і, як наслідок – реалізації продукції.

б) Рентабельність операційної діяльності (окупність витрат) [28]:

$$R_{\sigma} = \frac{OP_{pn}}{ЗВ} * 100, \quad (2.6)$$

де $ЗВ$ – сумарні витрати на продукцію, тис. грн..

OP_{pn} – операційний дохід, тис. грн.;

$$R_{\sigma(2021)} = 188\,614 : 2\,455\,267 * 100 = 0,7\%,$$

$$R_{\sigma(2022)} = -914\,183 : 1\,577\,034 * 100 = -58,0\%$$

Звідси витікає, що кожна гривня операційних витрат в 2022 році принесла підприємству збиток в розмірі 58 копійок, це в 82,8 рази нижче ніж у попередньому році.

в) Рентабельність (прибутковість) всього капіталу підприємства [28]:

$$R_{\kappa} = \frac{ЧП}{K} * 100, \quad (2.7)$$

де $ЧП$ – чистий прибуток, грн.;

K – весь капітал підприємства, грн..

$$R_{\kappa(2021)} = 148\,778 : 2\,428\,267 * 100 = 6,1\%,$$

$$R_{\kappa(2022)} = -914\,532 : 1\,520\,085 * 100 = -60,1\%$$

г) Рентабельність власного капіталу:

$$R_{BK} = \frac{ЧП}{BK} * 100, \quad (2.8)$$

де BK – власний капітал підприємства, грн..

$$R_{\kappa(2021)} = 148\,778 : 1\,041\,924 * 100 = 14,2\%,$$

$$R_{\kappa(2022)} = -914\,532 : 138\,264 * 100 = -661,4\%$$

Ефективність використання власних засобів підприємства в досліджуваному інтервалі знизилась у 46,6 рази, що свідчить про негативність результатів їх використання.

Зведемо отримані дані в таблицю 2.3.

Таблиця 2.3 - Динаміка рівнів показників рентабельності

Показник	2021 р., %	2022 р., %	Відхилення, %
Рентабельність продажів	15,6	13,5	- 2,1
Рентабельність операційної діяльності (окупність витрат)	0,7	-58,0	-58,7
Рентабельність всього капіталу	6,1	-60,1	-66,2
Рентабельність власного капіталу	14,2	-661,4	-675,6

З зазначеної моделі можемо зробити висновок, що рентабельність власного капіталу підприємства залежить від трьох чинників першого порядку: чистої рентабельності продажів, ресурсовіддачі та структури джерел коштів, які були інвестовані в підприємство. Важливість зазначених показників пояснюється тим, що вони в деякому значенні узагальнюють усі боки фінансово-господарчої діяльності підприємства: перший чинник узагальнює звіт про фінансові результати, другий — актив балансу, третій — пасив балансу.

В основі зазначеної схеми аналізу закладена детермінована модель [28]:

$$R_{BK} = \frac{\text{Чистий_прибуток}}{\text{Власний_капітал}} = R_n \times P_{\text{відт}} \times K_{\text{зал}}, \quad (2.9)$$

$$R_n = \frac{\text{Чистий_прибуток}}{\text{Виручка_від_реалізації}}, \quad (2.10)$$

$$P_{\text{відт}} = \frac{\text{Операційні_доходи}}{\text{Усього_активів}}, \quad (2.11)$$

$$K_{\text{зал}} = \frac{\text{Загалом_джерел_коштів}}{\text{Власний_капітал}} \quad (2.12)$$

Для проведення факторного аналізу рентабельності підприємства можливе використання будь-яких прийомів елімінування. Ми використаємо один з найбільш простих — прийом абсолютних різниць.

Для зручності розрахунку впливу чинників на коефіцієнт рентабельності власного капіталу побудуємо таблицю 2.4.

Таблиця 2.4 - Зміни коефіцієнта рентабельності власного капіталу та факторних показників в динаміці

№	Показник	2021 р.,	2022 р.,	Відхилення
1	Рентабельність продажів	0,156	0,135	- 0,021
2	Ресурсовіддача	1,108	0,471	-0,637
3	Коефіцієнт фінансової залежності	2,330	10,994	8,664
4	Рентабельність власного капіталу	0,142	-6,614	-6,756

Вплив на зміну коефіцієнта рентабельності власного капіталу зміни показника чистої рентабельності продажів визначимо наступною формулою:

$$R_{BK}^{PI} = \Delta R_n \times P_{від}^0 \times K_{зал}^0, \quad (2.22)$$

$$R_{BK}^{PI} = -0,054$$

Зміна коефіцієнта рентабельності власного капіталу за рахунок зміни показника ресурсовіддачі:

$$R_{BK}^P = R_n^1 \times \Delta P_{від} \times K_{зал}^0, \quad (2.23)$$

$$R_{BK}^P = -0,200$$

Зміна коефіцієнта рентабельності власного капіталу за рахунок зміни коефіцієнта фінансової залежності:

$$R_{BK}^{\Phi 3} = R_n^1 \times P_{від}^1 \times \Delta K_{зал}, \quad (2.24)$$

$$R_{BK}^{\Phi 3} = 0,551$$

Узагальнимо в таблиці 2.5 вплив чинників, які впливають на зміну показника рентабельності власного капіталу.

Як бачимо рентабельність власного капіталу зменшилась на 6,786 пункти.

Таблиця 2.5 - Вплив чинників на рентабельність власного капіталу

№	Показник	Вплив
1	Рентабельність продажів	- 0,054
2	Ресурсовіддача	- 0,200
3	Коефіцієнт фінансової залежності	0,551
4	Всього (зміна коефіцієнта рентабельності власного капіталу)	-6,756

Таким чином, за рахунок зменшення коефіцієнта чистої рентабельності продажів та ресурсовіддачі показник рентабельності власного капіталу зменшився на 6,756 пунктів. Зміна показника коефіцієнта фінансової залежності не вплинула на величину коефіцієнту рентабельності власного капіталу.

2.3. Аналіз конкурентоспроможності та перспектив ринкового розвитку ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»

Однією з найбільш використовуваних методик, що дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства, є методика, заснована на теорії ефективної конкуренції, що входить до групи комплексних методів аналізу. Запропонована методика дозволяє провести детальний аналіз всіх найбільш важливих сторін господарської діяльності підприємства з врахуванням специфіки галузі. Дає можливість швидко і об'єктивно отримати інформацію про конкурентні позиції на ринку з визначенням сильних та слабких місць, а також надасть можливість швидко реагувати на прояви зовнішнього середовища.

Групи основних показників, які дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства наведені в табл. 2.6.

Кожен з показників має різний ступінь важливості для підрахунку конкурентоспроможності підприємства. Експертним шляхом були розроблені коефіцієнти вагомості критеріїв [29], рекомендовані в цілому для виробничих підприємств.

Таблиця 2.6 – Показники оцінки конкурентоспроможності підприємства
[30, с. 19]

Показники конкурентоспроможності	Роль показника в оцінці	Алгоритм розрахунку
1	2	3
1. Показники ефективності виробничої діяльності підприємств (Евд)		
1.1. Витрати на одиницю продукції (В)	Відображає ефективність витрат в процесі випуску продукції	$B = \text{Валові витрати} / \text{Обсяг випуску продукції}$
1.2. Фондовіддача (Ф)	Характеризує ефективність використання основних засобів	$\Phi = \text{Обсяг випуску продукції} / \text{Середньорічна вартість основних засобів}$
1.3. Рентабельність продукції (РП)	Характеризує ступінь прибутковості продукції	$РП = \text{Чистий прибуток від реалізації продукції} / \text{Повна собівартість продукції}$
1.4. Продуктивність праці (ПП)	Відображає ступінь організації та використання робочої сили	$ПП = \text{Обсяг випуску продукції} / \text{Середньоспискова чисельність робітників}$
2. Показники фінансової стійкості підприємства (Фс)		
2.1. Коефіцієнт автономії (Ка)	Характеризує незалежність підприємства від залучених коштів	$Ка = \text{Власні кошти} / \text{Підсумок балансу}$
2.2. Коефіцієнт платоспроможності (Кпл)	Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання і вимірює вірогідність банкрутства	$Кпл = \text{Власні кошти} / \text{Загальні зобов'язання}$
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кал)	Відображає якісний склад засобів, що є джерелами покриття поточних зобов'язань	$Кзаб = \text{Грошові кошти і цінні папери, що швидко реалізуються} / \text{Короткострокові зобов'язання}$

Продовження табл. 2.6

1	2	3
2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних (Коб.)	Відповідає часу, протягом якого оборотні кошти проходять всі стадії виробництва і звернення	Коб. = Виручка від реалізації продукції/Середньорічний залишок оборотних коштів
3. Показники ефективності організації збуту товарів		
3.1. Рентабельність продажу	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, правильне встановлення ціни товару	Прибуток від реалізації/Обсяг продажу
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	Відображає ступінь затовареності готовою продукцією. Зростання показника свідчить про зниження попиту	Обсяг нереалізованої продукції/Обсяг продажу
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	Характеризує ділову активність підприємства, ефективність роботи служби збуту	Обсяг випуску продукції/Виробнича потужність
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту	Характеризує економічну ефективність реклами і засобів стимулювання збуту	Витрати на рекламу і стимулювання збуту/Приріст прибутку від реалізації
4. Конкурентоспроможність продукції (Кп)		
4.1. Якість продукції (Я)	Характеризує здатність продукції задовольняти потребу у відповідності з його призначенням	Комплексний метод оцінки, що передбачає виділення критеріїв оцінки якості продукції
4.2. Ціна продукції (Ц)	Визначає вартість продукції підприємства в торговельній мережі	Порівняльна оцінка з цінами, які пропонують за аналогічний товар підприємства-конкуренти

По першій групі показників це критерій ефективності виробничої діяльності E_{pr} розраховується за формулою:

$$E_{pr} = 0,31C_p + 0,19C_{lp} + 0,30E_g + 0,10E_l, \quad (2.25)$$

де E_{pr} – критерій ефективності виробничої діяльності підприємства;

C_p – відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції;

C_{lp} – відносний показник капіталовіддачі;

E_g – відносний показник рентабельності продукції;

E_l – відносний показник продуктивності праці.

По другій групі це Критерій фінансового стану діяльності підприємства розраховується за формулою:

$$F_e = 0,29K_a + 0,20K_p + 0,36K_l + 0,15R_{wc} \quad (2.26)$$

де F_e – значення критерію фінансового стану підприємства;

K_a – відносний показник автономії підприємства;

K_p – відносний показник платоспроможності підприємства;

K_l – відносний показник ліквідності підприємства;

R_{wc} – відносний показник оборотності оборотних коштів.

Третій критерій це критерій ефективності організації збуту і просування товару підприємства розраховується за формулою:

$$E_s = 0,37E_s + 0,29K_{fs} + 0,21K_{pc} + 0,14K_{pa} \quad (2.27)$$

де E_s – значення критерію ефективності організації збуту і просування товару на ринку;

E_s – відносний показник рентабельності продажів;

K_{fs} – відносний показник затовареності готовою продукцією;

K_{pc} – відносний показник завантаження виробничих потужностей;

K_{pa} – відносний показник ефективності реклами і засобів стимулювання збуту.

У цілях переведення показників у відносні величини використовується 15-бальна шкала. При цьому значення «5 балів» надається показнику, який гірший за базовий; «10 балів» – на рівні базового; «15 балів» – значення показника більше за базовий.

Для переведення цих показників у відносні величини здійснюється їх порівняння з базовими показниками. В якості базових показників можуть виступати середньогалузеві показники та показники будь-якого конкуруючого підприємства на ринку.

Четверту групу показників можна визначити за допомогою експертного дослідження та індикаторів, наведених в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 - Індикатори конкурентоспроможності підприємства [31, с. 254]

Критерії	Діапазон оцінок по підприємствах (1 – 5)		
	Низька - 1	Середня - 3	Висока - 5
1. Відносна доля ринку	менше 1/3	більше 1/3	лідер
2. Витрати	більше прямого конкурента	рівні прямому конкуренту	менше прямого конкурента
3. Відмінні властивості	товар «як всі»	товар слабо диференційований	унікальна пропозиція
4. Ступінь засвоєння технологій	засвоюється важко	засвоюється легко	засвоюється повністю
5. Метод продаж	посередники не контролюються	контролюються	прямий продаж
6. Імідж	відсутній	розмитий	сильний

Кожний з цих показників має різну ступінь важливості для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства (ККП), тому експертним шляхом були розраховані коефіцієнти вагомості кожного критерію та показника. Розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності наведено у формулі:

$$КСА = 0,15E_{pr} + 0,29E_{fe} + 0,23E_s + 0,33C_g \quad (2.28)$$

де КСА – коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства;

E_{pr} – значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;

E_{fe} – значення критерію фінансового стану підприємства;

E_s – значення критерію ефективності організації збуту і просування товару на ринку;

C_g – значення критерію конкурентоспроможності товару;

0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – коефіцієнти вагомості критеріїв.

Дана методика, як і всі інші, має переваги та недоліки. До переваг слід віднести: виключення дублювання деяких показників, охоплення всіх найбільш важливих характеристик оцінки господарської діяльності підприємства, можливість об'єктивно отримати картину положення підприємства на галузевому ринку та інші. До недоліків: складність збору необхідної інформації, висока трудомісткість математичної обробки. Для умов ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод», за допомогою SWOT – аналізу, проаналізуємо зовнішні і внутрішні фактори, а також можливості і загрози діяльності підприємства. Виходячи з вищезазначеного, виокремимо конкурентні переваги досліджуваного підприємства.

Компанія «Ветропак» (Vetropack), до складу якої входить ПрАТ, є одним з провідних європейських виробників скляної тари. Випускаючи величезний асортимент скляної тари для промисловості, яка виробляє продукти харчування і напої, а також надаючи широкий спектр послуг, компанія «Ветропак», можна сказати, поставляє «скло, зроблене за індивідуальним замовленням». Таке всеосяжне обслуговування є фундаментальною причиною того, що компанія «Ветропак» посідає провідні місця на семи ринках наступних країн – Швейцарії, Австрії, Чеської Республіки, Словаччини, Хорватії, України та Італії [24].

Аналіз конкурентних переваг діяльності ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» наведено в табл. 2.8. Як видно з таблиці, ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод», має низку конкурентних переваг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Щодо зовнішніх конкурентних переваг, то підприємство є конкурентоспроможним завдяки: розширенню своїх ринків збуту за кордоном, належності підприємства до холдингу «Ветропак» з іноземними інвестиціями, має досвід європейських провідних виробників, використовує в своїй діяльності інноваційні технології та забруднення навколишнього середовища (продукція відповідає міжнародному стандарту

якості ISO 9001:2008, вводиться стандарт HASSP), що на сьогодні є дуже важливим аспектом в діяльності будь якого підприємства [24].

Таблиця 2.8 - SWOT – аналіз ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»

Сильні сторони(S):	Слабкі сторони (W):
<ol style="list-style-type: none"> 1. Застосування інноваційних технологій (система PRISMA) 2. Найбільші частка вітчизняного ринку склотари. 3. Належність до підприємств з іноземним капіталом. 4. Використання бенчмаркінгу. 5. Достатня сировинна база для виробництва склотари. 6. Стратегія зменшення енергоємності виробництва склотари і забруднення н/с. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення собівартості реалізованої продукції. 2. Збільшення зносу основних фондів підприємства. 3. Негативна динаміка рентабельності виробництва. 4. Залежність від обсягів експорту склотари.
Можливості(O):	Загрози(T):
<ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення обсягів і розширення асортименту товару. 2. Розширення ринків збуту за кордоном. 3. Вертикальна інтеграція з вітчизняними виробниками склотари. 4. Зростання доходів населення. 5. Зниження податкових ставок. 6. Зниження темпів інфляції. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання цін на енергоносії. 2. Падіння попиту на алкогольні та безалкогольні напої. 3. Збільшення пропозиції на безалкогольні напої не в скляній упаковці. 4. Збільшення тиску конкуренції на внутрішньому і зовнішньому ринках. 5. Зміна податкового законодавства.

Якщо говорити про внутрішні конкурентні переваги, то це: наявність у підприємства найбільших серед вітчизняних виробників потужностей (три скловарні печі і вісім машинних ліній забезпечують продуктивність 840 тонн скломаси на добу) і частки вітчизняного ринку, що становить 30%, висока якість склотари, високий імідж підприємства, достатня сировинна база, вигідне географічне положення, застосування інноваційних технологій видуття пляшок.

Виходячи з вищезазначених внутрішніх конкурентних переваг, доцільно провести оцінку інтенсивності конкуренції між підприємствами на українському ринку. Тому розглянемо інтенсивність конкуренції між трьома іноземними

власниками, які представлені на українському ринку скловиробів: ПАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод», ПрАТ Вераллія (в минулому ПрАТ «Консюмерс-Скло-Зоря») та ПАТ «Біо мед скло».

У вітчизняній і світовій антимонопольній практиці для оцінки рівня інтенсивності конкуренції застосовуються три методи:

1) метод розрахунку частки лідируючого підприємства на ринку. Відповідно до українського законодавства монопольним вважається положення підприємства, частка якого перевищує 35% ринку [32].

2) метод розрахунку частки фіксованого числа підприємств на ринку (індекс концентрації) розраховано у формулі:

$$CR_i = \sum q_i \quad (2.29)$$

$$Fe = 0,29Ka + 0,20Kp + 0,36Kl$$

$$Es = 0,37Es + 0,29Kfs + 0,21Kpc$$

$$KCA = 0,15Epr + 0,29Fe + 0,23Es$$

$$CR_3 = 0,3 + 0,16 + 0,05 = 0,51, \quad (2.30)$$

де CR_i – індекс концентрації певної кількості (n) підприємств, %;

q_i – частка продажу i -го підприємства, %.

Якщо сукупна ринкова частка 3 підприємств (CR_3):

$CR_3 < 45\%$ – ринок концентрований;

$45\% < CR_3 < 70\%$ – ринок помірно концентрований;

$CR_3 > 70\%$ – ринок висококонцентрований монополізований).

3) Метод, заснований на індексі Херфіндала-Хіршмана (IХХ) наведено у формулі:

$$IХХ = \sum q_i^2, \quad (2.31)$$

де q_i – частка продажу кожного з m підприємств галузі, $i = 1, \dots, m$.

Індекс Херфіндала збільшується з підвищенням концентрації в галузі, а в умовах чистої монополії $IХХ = 1$. За допомогою індексу Херфіндала вимірюється ступінь монополізації ринку, а також рівень конкуренції.

Якщо $IXX < 0,4$, можна стверджувати, що ринок є нестабільним, а конкуренція – високою. При $0,4 < IXX < 0,7$ інтенсивність конкуренції й ступінь монополізації ринку середній, а при $IXX > 0,7$ – незначними.

Діагностика ступеня інтенсивності конкуренції виробництва скловиробів в Україні виконується таким чином:

1) Частка лідируючого підприємства на ринку становить 0,3 (ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»), це означає що, ринок скловиробів України представлений іноземними власниками не є монополізованим $0,3 < 0,35$).

2) Частка фіксованого числа підприємств на ринку:

$$CR3 = 0,3 + 0,16 + 0,05 = 0,51.$$

Оскільки, $45\% < CR3 < 70\%$, то ринок скловиробів іноземних представників за часткою трьох лідируючих підприємств є помірно концентрованим.

3) Індекс Херфіндала-Хіршмана. Результати обчислення допоміжних показників для розрахунку IXX на ринку скла та скловиробів наведені в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 - Розрахунок індексу Херфіндала-Хіршмана ринку скловиробів

Підприємство	Ді	Ді ²
ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»	0,3	0,09
ПрАТ Вераллія (в минулому ПрАТ «Консюмерс-Скло-Зоря»)	0,16	0,0256
ПАТ «Біо мед скло»	0,05	0,0025
РАЗОМ:		0,1181

Отже, $IXX = 0,1181$. Оскільки, $IXX < 0,4$, то за індексом Херфіндала-Хіршмана ринок скловиробів в Україні не концентрований, тобто немонополізований. Це означає, що між трьома вищезазначеними підприємствами відбувається інтенсивна конкурентна боротьба. Тому аби підтримувати свою конкурентоспроможність, потрібно використовувати бенчмаркінг, зменшувати витрати та збільшувати обсяги реалізації продукції, застосовувати інноваційні технології, а також залучати іноземні інвестиції.

3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ РОЗШИРЕНОГО ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Рекомендації щодо структури та змісту бізнес-плану проєкту розширеного виробництва продукції ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»

Стиль, довжина та зміст бізнес-плану залежатимуть від бізнес-рішення чи діяльності, для підтримки якої призначений план, і аудиторії, для якої буде підготовлений план. Немає жорстких правил щодо довжини, але бізнес-план має бути якомога коротшим, але відповідати всім потребам тих, хто його читатиме.

У період розквіту бізнес-плани іноді представляли як «ліфтові презентації»: ті, хто мав бізнес-ідею, мали таку ж довжину, як подорож на ліфті, щоб передати основну суть свого бізнес-плану. У ці дні, як і в дні до доткомов, очікується, що бізнес-плани будуть більш суттєвими [33].

Бізнес-план для малого і простого бізнесу може складати від 20 до 40 сторінок, тоді як документ «параду краси» може займати більше 500 сторінок, якщо всі технічні додатки включені. У великих організаціях формат бізнес-планів може бути заздалегідь визначений, а у випадку тендерів або парадів краси структуру можна надати як частину документа «Запит на тендер» [34].

Нижче наведений рекомендований для досліджуваного проєкту шаблон загального бізнес-плану. Використані заголовки було розширено, щоб краще зрозуміти зміст кожного розділу. У остаточному бізнес-плані будуть використані більш стислі заголовки розділів. Навряд чи всі розділи, які містяться в шаблоні, будуть актуальними, але може знадобитися включити додаткові розділи або підрозділи, щоб відобразити особливості конкретного бізнесу.

Структура та зміст бізнес-плану проєкту розширеного виробництва продукції ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»:

Резюме:

- Бачення, місія, цілі
- Поточний стан бізнесу
- Продукти та послуги
- Стратегія та джерела стійкої конкурентної переваги
- Прийняття замовником
- Зведені фінансові прогнози
- Потрібні гроші, терміни та пропозиція

Основна інформація про бізнес:

- Назва
- Зміст
- Контактна інформація
- Контроль документів
- Професійні консультанти
- Визначення
- Правова структура та корпоративні дані

Поточна бізнес-ситуація:

- Визначення поточного бізнесу та його ринку
- Корпоративна історія, основні події та минулі фінансові показники
- Поточний бізнес і позиція на ринку
- Ключові компетенції
- Поточна організація бізнесу та бізнес-інфраструктура

Стратегічний аналіз:

- Політичний, економічний, соціальний і технологічний аналіз і наслідки
- Ключові відмінності та унікальні переваги продажу
- Аналіз VRIO
- Ключові компетенції
- Конфігурація ресурсів
- Аналіз доданої вартості
- Аналіз ланцюжка вартості

- Система цінностей
- Аудит ресурсів
- Операційні ресурси
- Людські ресурси
- Організаційні ресурси
- Фінансові ресурси
- Життєвий цикл галузі
- Структура галузі
- Аналіз конкурентів
- SWOT аналіз

Стратегічний план:

- Бачення, місія та цілі
- Джерела стійкої конкурентоспроможності
- перевага
- Конкурентна позиція
- Позиціонування на ринку
- Стратегія бренду
- Портфельна стратегія
- Бізнес дизайн

Маркетинговий план:

Сегменти ринку, розмір і зростання

- Опис клієнтів і потреб клієнтів
- Цільовий сегмент ринку
- Позиціонування продукту та ціннісні пропозиції
- Маркетинговий мікс
- Опис продукції та послуг
- Ціни та знижки
- Рекламно-промоційні плани
- Канал і стратегія розподілу
- Гарантії та гарантії

- Післяпродажне обслуговування та турбота про клієнтів
- Порівняння з конкурентами
- Продуктивність і економіка
- Маркетингові прогнози

Операції/виробництво:

- Фізичне місцезнаходження
- Зробити або купити - міркування
- Виробничий процес
- Приміщення, обладнання та техніка
- Масштабованість операцій
- Інженерно-проектна підтримка
- Плани контролю якості
- Вимоги до персоналу
- Джерела постачання основних матеріалів

Дослідження та розвиток:

- Цілі
- організація
- Плани
- Ресурси

Управління та організація:

- Організаційна схема
- Вище керівництво
- Здатність керівництва виконувати план
- Корпоративне управління та контроль акціонерів
- Кадрове забезпечення
- вербування
- Навчання
- Трудові відносини
- Офісні приміщення та зручності
- Працевлаштування та пов'язані з ним витрати

Прогнози та фінансові дані:

- Підсумок коефіцієнтів ефективності
- Прогноз продажів
- Припущення, що лежать в основі фінансових прогнозів
- Звіт про прибутки та збитки (звіт про прибутки та збитки)
- Бухгалтерський баланс
- Звіт про рух грошових коштів
- Критерії оцінки та оцінка
- Дисконтований грошовий потік
- Внутрішня норма прибутку
- оплата
- Беззбитковість
- Прибуток на інвестиції
- Еталонні показники
- Аналіз чутливості

Фінансування:

- Підсумок операцій до фінансування
- Поточні кредити акціонерів
- Необхідні кошти та терміни
- Використання виручки
- Угода на пропозицію
- Очікувані кошти та покриття відсотків
- Очікувані доходи
- Шляхи виходу для інвесторів

Аналіз ризиків:

- Огляд ризиків
- Лімітуючі фактори
- Критичні фактори успіху
- Альтернативні сценарії та стратегічні відповіді
- Специфічні ризики та стратегії зменшення ризиків

Контроль діяльності:

- Інформаційні технології
- Фінансовий
- Продажі й маркетинг
- Операції
- Інші елементи керування

Додатки:

- Словник термінів
- Деталі дослідження ринку
- Звіти консультантів
- Технічні характеристики продукції
- Маркетингове забезпечення
- Замовлення на руки
- Організаційні діаграми
- Біографія
- Детальні фінансові прогнози
- Технічні дані
- Відомості про патенти, авторські права

3.2 Загальна характеристика проекту розширеного виробництва продукції ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»

Мета проекту:

Створення сучасного виробництва високоякісної скляної тари широкого асортименту для задоволення потреб лікєро-горілчаної, харчової та переробної промисловості.

Характеристика продукції: безбарвні, високої прозорості пляшки ординарного та оригінального виконання, банки «твіст-офф» ємністю від 0,25 до 1 літра.

Потенціал розвитку:

- виготовлення склотари різної колірної гами;
- освоєння технологій декорування (матування, багатобарвна шовкографія, сатинування, sleeve-технологія)

Основні параметри:

✓ Заплановані обсяги випуску: ординарна пляшка 55 млн. шт. на рік (в 0,5 л. обчисленні), оригінальна пляшка 20 млн. шт., Банки 20 млн. шт. (В 0,25 л. обчисленні).

✓ Технічний рівень обладнання та організація виробництва відповідають вимогам міжнародних стандартів системи якості ISO-9000 та екологічної безпеки ISO-14000.

✓ Проммайданчик (3 га) забезпечений усіма необхідними транспортними та енергетичними комунікаціями, виробничий корпус має високий ступінь будівельної готовності.

✓ Для реалізації проекту необхідно здійснити реконструкцію корпусу, будівництво складового відділення, АБК та механічного цеху, монтаж скловарної печі продуктивністю 140 тонн на добу, провести закупівлю та монтаж вітчизняного та імпортного технологічного та допоміжного обладнання.

✓ Інвестиційна фаза проекту 2 роки, у т.ч. будівельно-монтажні роботи 1,5 роки, пуско-налагодження та вихід на проектну потужність 0,5 роки.

✓ Господарські, інвестиційні та фінансові показники проекту знаходяться на рівні найкращих підприємств скляної промисловості.

Загальна величина необхідних інвестицій становить 360,6 млн. грн., у тому числі:

- Власні кошти учасників – 189,7 млн. грн.;
- Позикові кошти – 170,9 млн. грн. (5,426 млн. USD) у вигляді банківського валютного кредиту під 22% річних з пільговим періодом 2 роки та погашенням заборгованості рівними частинами боргу та відсотків протягом 2-х років піврічними платежами.

Застосування сучасних технологій дозволить випускати склотару зі зниженою на 30% масою при одночасному збільшенні її властивостей міцності.

Висока конкуренція на ринку спиртних напоїв диктує виробникам необхідність використання індивідуалізованої склотари, здатної, окрім прямого призначення, виконувати рекламні функції та забезпечувати захист від підробок.

Скляні банки з кришкою «твіст-офф», що закручується, технологічні та зручні для споживачів, знаходять все ширше застосування у вітчизняній переробній та харчовій промисловості (консерви, пресерви, соуси, кава, мед тощо).

Ординарна тара, що має гостовані форму та розміри, буде вироблятися на лінії масового виробництва. На паралельному технологічному потоці виготовлятимуть оригінальні пляшки та банки широкого асортименту малими партіями, з мінімальним часом переходу від виробництва одного типу виробів до іншого.

Наявність повного технологічного циклу – від дизайнерської розробки виробу до серійного виробництва – дозволить скоротити час виконання замовлення до 15–20 днів.

Виробництво скловиробів технологічно ділиться на кілька послідовних операцій з відповідним апаратним оформленням (рис. 3.1):

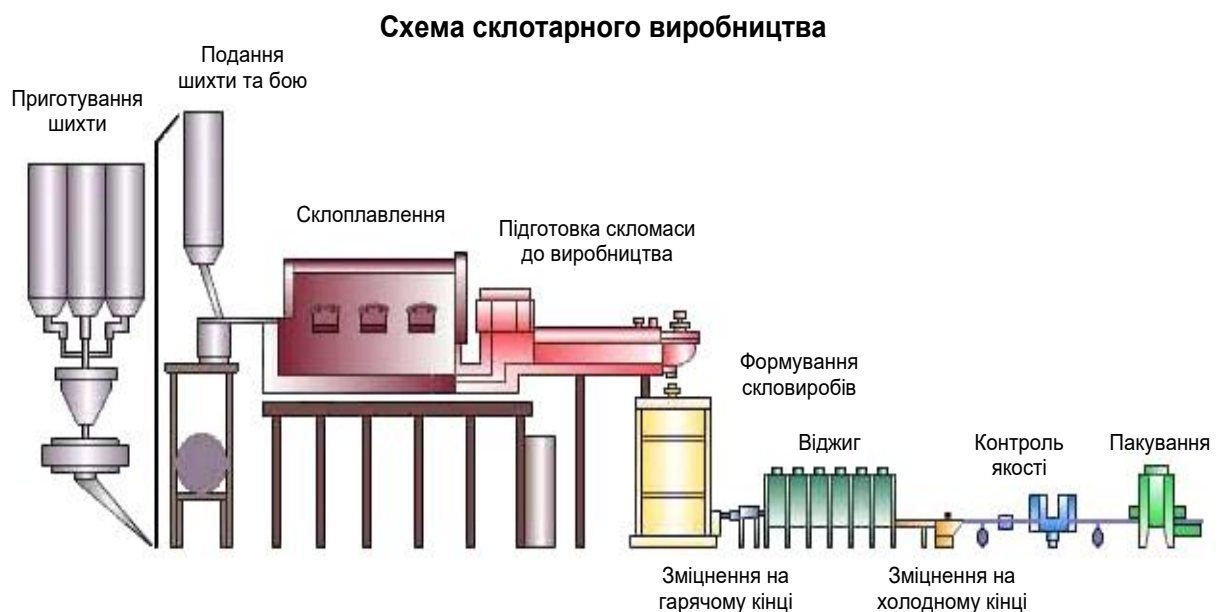


Рисунок 3.1 – Технологія виробництва склотари

I. Прийом та підготовка сировини.

Прийом сировини (7 найменувань) ведеться в розвантажувальні бункери, потім сировину розподіляють або в 4 силоси загальною ємністю 2000 м³, або в складські приміщення. Звідти воно надходить у дозувально-змішувальне відділення, в якому відповідно до рецептури відбувається приготування шихти. Процес суміші автоматизований, хімічний і фракційний склад безперервно контролюється і коригується оператором.

II. Розплав сировини, одержання скломаси.

Дозовані порції сировини надходять у ванну скловарну газову піч ємністю 90 т., де при температурі 1440.0С в результаті фізико-хімічних перетворень утворюється силікатна тарна скломаса.

III. Склоформуєче відділення.

Розплавлене скло надходить у живильники двох 8-ми секційних машин типу AL-118-2. Машини комплектуються формами з різною міжосьовою відстанню та пристроями електронної синхронізації. Така комплектація дозволяє забезпечити поєднання високої продуктивності з можливістю швидкої зміни оснастки для широкого асортименту склотари.

IV. Пекти відпалу та пристрої зміцнення.

Зміцнення скловиробів проводиться у 2 етапи: гаряча металізація після склоформуєчої машини та холодне зміцнення органічними покриттями після відпалу. Пекта відпалу (лер) призначена для управління процесом охолодження та усунення внутрішніх напруг у склі.

V. Контроль якості та упаковка.

Установки контролю якості автоматично перевіряють геометричні, вагові та оптичні параметри склотари. Придатні вироби встановлюються на палети та європіддони, упаковуються термозбіжною плівкою і вивозяться на склад готової продукції.

VI. Формооснащення. Проектування та виробництво склотарних форм буде зосереджено у Конструкторсько-Технологічному Центрі, оснащеному всім необхідним обладнанням та спеціалізованими програмними продуктами.

Дослідження та розвиток

- Можливість виготовлення скляної тари на замовлення та у невеликих кількостях високо цінується виробниками елітної лікєро-горілчаної продукції.
- Вартість склотари виготовленої на замовлення вище на 50 – 300%. Ціна імпортих оригінальних склопляшок досягає \$50 і більше.
- Напрямок подальшого розвитку: освоєння технологій декорування (матування, багатобарвна шовкографія, сатинування, sleeve-технологія) та виготовлення склотари різних кольорів методом «збарвлення в живильнику».
- Основні конкуренти можуть на вибір до 50 видів пляшок. Час виконання замовлення на оригінальну та ексклюзивну пляшку близько 2–3 місяців, сучасними технологіями декорування не володіють.
- Досвід роботи Заводу в Європі свідчить, що використання новітніх технологій проектування дозволяє розробити математичну модель виливки, налагодити програму для верстата з ЧПУ, виготовити металеве оснащення та виконати пробну партію складних сталевих виливків протягом 15–20 днів.
- Проект передбачає створення власного Конструкторсько-Технологічного Центру (КТЦ), оснащеного програмними продуктами CAD/CAM/CAE фірми «РТС» та сучасним високопродуктивним верстатним парком. Витрати його створення – близько 500 тис. USD.
- З розширенням масштабу діяльності КТЦ та виходом на ринок оснащення для українських скляних заводів передбачається створення на його базі спеціалізованої інжинірингової компанії.
- Для забезпечення високої якості продукції особливу увагу необхідно приділити підготовці кадрів та організації системи управління підприємством відповідно до стандартів ISO–9000.

Просування та система збуту

Для просування продукції на загальноросійський ринок передбачається активна участь у спеціалізованих виставках «InterFood», «Вина та напої», «Тара та упаковка», «Світ Скла» та ін.

Позиціонування компанії як виробника оригінальної та високоякісної скляної тари буде досягнуто завдяки проведенню енергійного public relation, спрямованого на формування загальноросійського бренду.

Рекламний бюджет заплановано на рівні 1,0 млн. грн. на рік (близько 0,5 % обсягу продажу).

Збутова політика буде спрямована на встановлення прямих та довготривалих угод із споживачами продукції.

Клієнтно-орієнтований підхід та використання сучасної автоматизованої системи управління класу CRM дозволить структурним підрозділам створеного підприємства гнучко та оперативно реагувати на запити споживачів.

3.3 Інвестиційний план проєкту розширеного виробництва продукції ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»

Технологічне оснащення заводу передбачається здійснити з використанням обладнання українського та зарубіжного виробництва.

Вітчизняний досвід впровадження та експлуатації «комбінованих» ліній показує, що спільне використання українського та іноземного обладнання дозволяє забезпечити необхідну продуктивність та рівень якості продукції за значно менших обсягів початкових капіталовкладень.

Витрати на придбання постійних активів становитимуть 355,3 млн. грн., з яких 6,8 млн. грн. – митні платежі та 59,2 млн. грн. – ПДВ(табл. 3.1).

Потребу в оборотному капіталі 5,3 млн. грн. визначено із необхідності покриття поточних витрат в інвестиційній фазі проєкту (3,9 млн. грн.), а також різниці між нормованими поточними активами та поточними пасивами з урахуванням:

- обсягів запасів сировини та матеріалів, незавершеної та готової продукції
- оплати рахунків постачальників та покупців
- розрахунків з бюджетом та персоналом

- поточного резерву коштів

Таблиця 3.1 - Динаміка та структура капвкладень (з ПДВ та митними платежами), у тис. грн.

Стаття	1 п/р	2 п/р	3 п/р	Всього
Придбання проммайданчика	2 100	0	0	2 100
Проектні роботи	3 150	0	0	3 150
Реконструкція виробничого корпусу	7 875	7 875	0	15 750
Будівництво складового цеху	15 750	15 750	0	31 500
Обладнання складового цеху	0	11 025	11 025	22 050
Матеріали та обладнання для печі	15 750	15 750	0	31 500
БМР печі	3 150	3 150	0	6 300
Будівництво допоміжних споруд	6 300	6 300	0	12 600
Імпортне технологічне обладнання	47 477	54 259	69 181	170 917
Вітчизняне технологічне обладнання	0	6 300	6 300	12 600
Будівництво КТЦ	4 725	4 725	0	9 450
Обладнання КТЦ	0	3 150	3 150	6 300
Будівництво АБК	3 150	3 150	0	6 300
Оргтехніка, меблі та інше	0	1 575	1 575	3 150
Транспорт	0	2 363	2 363	4 725
Непередбачені витрати	5 946	7 311	3 662	16 920
ВСЬОГО	115 373	142 683	97 256	355 312
Кумулятивні інвестиційні витрати	115,373	258,056	355,312	
Доля, %	32,5%	72,6%	100,0%	100,0

Таблиця 3.2 - Імпортне технологічне обладнання. Постачальник – фірма SKLOSTROJ (Чеська Республіка)

Найменування	Кількість	Ціна, тис. USD
Живильник скломаси ДС-ПЗ-2	2	445,6
Склоформуєча машина секційного типу АЛ 118-2	2	2 342,1
Пристрій для гарячої металізації	2	45,9
Влаштування холодного зміцнення	2	42,0
Контрольна лінія	2	203,6
Комплект форм	2	66,4
Компресорна станція	комплект	440,8
Вакуум-насоси	комплект	30,1
Вентилятори	комплект	39,9
Устаткування ремонту форм	комплект	100,3
Олії та спецматеріали	комплект	26,9
Шеф-монтаж, налагодження, навчання персоналу, ноу-хау		380,0
Транспортування, страхування вантажу		142,8
РАЗОМ		4 306,3
Митні платежі (5%)		215,3
ПДВ		904,3
ВСЬОГО		5 425,9

Таблиця 3.3 - Вітчизняне технологічне обладнання

Найменування	Кількість	Ціна, тис. грн. (з ПДВ)
Піч відпалу ПКГ-1423	2	6 140
Транспортер типу ТС-9	2	490
Завантажувач скловиробів 2-ЗП-26	2	670
Розвантажувач печі відпалу УПС-1.01	2	580
Транспортер контролю УПС-1.02	2	350
Встановлення упаковки УПС-1.03	2	2 730
РАЗОМ		10 960
Шеф-монтаж, налагодження, навчання		1 100
Витрати транспортування		540
ВСЬОГО		12 600

План виробництва та продажів розрахований виходячи з спрогнозованого попиту на продукцію та з урахуванням технологічних можливостей створюваного підприємства.

Виробництво продукції планується розпочати з випуску досвідчених партій у процесі пусконалагодження основного технологічного обладнання. Досвід компанії «SKLOSTROJ» із запуску склотарних виробництв в Україні показує, що вихід на проектну технологічну потужність досягається протягом 2-3 місяців після введення склоформуючої лінії в експлуатацію.

Враховуючи необхідність комплексного налагодження всього технологічного ланцюжка, а також логістики та каналів дистриб'юції, бізнес-планом передбачається, що в першому півріччі роботи заводу рівень виробництва та продажів складе 30% від проектних показників.

Забезпечення ритмічного завантаження та згладжування сезонних коливань попиту планується забезпечити, використовуючи довгострокові контракти на постачання продукції та широкі можливості обладнання, що дозволяє гнучко реагувати на зміну кон'юнктури ринку.

Щорічний виторг становитиме 211,7 млн. грн., з яких 90 % забезпечуватиметься за рахунок реалізації вузькогорлої склотари (табл. 3.4).

У фінансовій моделі розглянуто варіант 100% передоплати за сировину, матеріали та енергоносії (табл. 3.5 та 3.6). Термін постачання матеріалів становить не більше 10 днів. Періодичність поставок від 10 днів до 2-х місяців

здійснюється виходячи з потреби у матеріалах та мінімальній транспортній партії.

Таблиця 3.4 – Обсяги виробництва та продажів продукції

Найменування продукції	Об'єм виробництва, млн. шт./рік	Виручка (без ПДВ), млн. грн./рік
ординарна пляшка 0,5 л. (вага 340 гр.)	55,0	91,7
оригінальна пляшка 0,5 л. (вага 450 гр.)	20,0	100,0
банка «твист-офф» 0,25 л. (вага 160 гр.)	20,0	20,0
ВСЬОГО	95,0	211,7

Таблиця 3.5 – Витрати сировини

Матеріал	Об'єм поставок, т./рік	Витрати (без ПДВ), тис. грн./рік	Постачальник
Кварцовий пісок	15 870	1389	Чернігівська, Дніпропетровська області
Сода кальцинована	5 188	12275	Боснія і Герцеговина, Болгарія, Туреччина
Доломіт	4 845	2035	Тернопільська, Хмельницька області.
Глинозем	343	2569	Миколаївська область
Сульфат натрію	267	477	Іспанія
Селітра натрієва	191	921	Німеччина
Скlobій	8 045	3520	Україна

Таблиця 3.6 – Витрати енергоносіїв на виконання річної виробничої програми

Енергоносій	Ед. изм.	Расход	Витрати (без ПДВ), тис. грн./рік
Природний газ	тис. м ³	18540	5933
Електроенергія	тис. кВт*год	7553	5594
Водопостачання	тис. м ³	55	511

Питома витрата пакувальних матеріалів 0,1 грн. (з ПДВ) на виріб, інші сировини та матеріали - 10 % вартості матеріальних витрат.

Сумарні витрати на придбання сировини та матеріалів становитимуть 46,23 млн. грн. на рік, або 21,8% від виторгу.

Витрати на оплату праці разом із відрахуваннями до соціальних фондів досягнуть 27,6 млн. грн. на рік (13% від виторгу).

Розрахунок загальногосподарських та загальнозаводських витрат здійснено укрупненим способом. Інші загальновиробничі витрати, що включають витрати на ремонт та експлуатацію обладнання, забезпечення життєдіяльності виробництва – заплановано у розмірі 7,2 млн. грн. на рік, або 3,4 % від виторгу, інші загальнозаводські витрати (зв'язок, відрядження) – 3,2 млн. грн. на рік (1,5% від виторгу).

Витрати виготовлення оснащення – 4,2 млн. грн. на рік (2% від виторгу).

Постачальники збутових витрат, а також витрати на рекламу становитимуть 2,1 млн. грн. на рік, або 1% від виторгу.

Розрахунок амортизаційних відрахувань здійснено за групами необоротних активів з відповідними нормами амортизації, що регламентуються законодавством України та становить близько 31 млн. грн. на рік.

У структурі витрат частка змінних витрат становить близько 30%.

Точка безбитковості становить 47% планового обсягу виробництва.

Прибуткову діяльність заводу буде забезпечено за виручку 100 млн. грн. на рік.

План по персоналу для реалізації проекту розширеного виробництва продукції представлений в табл. 3.7

Таблиця 3.7 – План-графік найму персоналу

Найменування	Зарплата, грн	1 п/р	2 п/р	3 п/р	4 п/р	5 п/р і далі
Скловар	25 000	-	-	2	4	4
Оператор	18 000	-	-	5	43	56
Наладчик	20 000	-	-	3	15	20
Транспортно-складські робітники	15 000	2	2	6	40	58
Ремонтники, верстатники, слюсарі	20 000	-	-	6	42	57
Інший допоміжний персонал	15 000	-	-	2	16	25
Керівники та службовці	28 000	3	4	16	31	41
Інженерно-технічні працівники	22 000	1	2	4	8	14
Постачальник-збутовий персонал	18 000	-	-	-	3	5
РАЗОМ		6	8	44	202	280

Управлінський корпус у початковий період реалізації проекту буде укомплектований у складі менеджерів Vetropak. Для мінімізації термінів налагодження технологічних процесів планується запросити на роботу кілька висококваліфікованих спеціалістів із діючих склотарних виробництв України. Фахівців з проектування та виготовлення оснастки, необхідних для організації діяльності КТЦ, буде запрошено з профільних підрозділів Vetropak.

Навчання виробничого персоналу буде здійснюватися фірмами-постачальниками технологічного устаткування і є обов'язковим критерієм вибору постачальника та умовою виконання контрактів.

Допущення, прийняті у фінансовій моделі.

- Розглянутий термін життя проекту 6 років із періодом планування 1 півріччя.
- Розрахунки проводились у постійних цінах у рублевому обчисленні.
- Обмінний курс на дату початку проекту 41,5 грн./USD.
- Ставка дисконтування (номінальна річна) 20%. Реальні ставки (дисконтування, кредитування) визначалися з урахуванням річного рівня інфляції 12,7%.

Загальна величина необхідних інвестицій становить 360,6 млн. грн., зокрема:

- для придбання постійних активів – 355,3 млн. грн., у тому числі 6,8 млн. грн. - Митні платежі та 59,2 млн. грн. - ПДВ;
- формування оборотного капіталу – 5,3 млн. грн.

Передбачається використання комбінованої схеми фінансування проекту:

- власні кошти ПрАТ – 99,7 млн. грн. (27,6%)
- залучені кошти інших учасників – 90,0 млн. грн. (25,0%)
- позикові кошти – 170,9 млн. грн. (47,4 %) як банківського валютного кредиту на закупівлю імпортного технологічного устаткування.

Виплати за інвестиційним кредитом становитимуть 6,966 млн. USD, в т. ч. 6,058 млн. USD – погашення основного боргу та 0,908 млн. USD – відсоткові платежі.

Комерційна ефективність та фінансова стійкість проекту характеризується показниками (у середньорічному обчисленні), представленими в табл. 3.8 - 3.10.

Таблиця 3.8 – Звіт про прибутки та грошові кошти

Стаття витрат, млн. грн	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік	6 рік	Всього
Виторг (без ПДВ)	0,0	31,8	211,7	211,7	211,7	211,7	878,4
Поточні витрати	1,0	36,9	123,2	123,6	123,6	123,6	531,8
Чистий прибуток	-1,0	-8,1	49,8	56,4	63,5	63,9	224,6
Виплати за кредитами	0,0	0,0	115,4	103,9	0,0	0,0	219,4
Вільні кошти	0,0	7,9	19,0	39,5	134,7	229,5	229,5
Валюта балансу	260,9	372,5	326,6	289,9	354,3	418,1	418,1
Чисті активи	130,2	125,1	202,8	284,4	347,9	411,8	411,8

Таблиця 3.9 – Планові рівні рентабельності

Показник	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік	6 рік
Рентабельність з чистого прибутку, %	–	–	40	48	51	52
Рентабельність активів, %	–	–	23	28	30	30
Оборотність постійних активів, дні	–	860	487	435	382	330
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,24	8,57	8,95	7,28	21,1	36,4
Коефіцієнт загальної платоспроможності	0,60	0,48	0,70	0,98	0,98	0,98

Таблиця 3.10 – Інтегральні параметри проекту розширеного виробництва продукції ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»

Чиста поточна вартість проекту (NPV)	138,1 млн грн
Внутрішня норма доходності (IRR)	31,0%
Індекс прибутковості (PI)	1,4
Простий термін окупності (PBP)	5,1 років
Дисконтований термін окупності (DPBP)	5,9 років

Планові рівні рентабельності відповідають досягненням лідерів скляної галузі, а значення коефіцієнтів ліквідності та платоспроможності свідчать про достатню фінансову надійність проекту.

Основні фактори, що потенційно здатні погіршити фінансові показники проекту:

- зменшення виручки (зниження цін на продукцію та/або обсягів виробництва);

- збільшення поточних (експлуатаційних) витрат.

Аналіз впливу рівня цін свідчить про наявність у проекту достатнього запасу міцності. За зниження цін на 15% простий термін окупності не перевищує 6 років, а величина чистого прибутку становить 125 млн. грн. Збільшення вартості склотари на 15% при запланованих обсягах виробництва дозволить отримати за термін життя проекту накопиченого чистого прибутку на 35% більше від запланованого.

При спільній дії зміни обсягу виробництва та експлуатаційних витрат інвестиційна привабливість проекту зберігається у широкому діапазоні їх поєднань. Наприклад, зі збільшенням витрат за 20 % за одночасного зниження обсягу виробництва, на 10 % простий термін окупності вбирається у 6 років, тобто. проект окупується протягом 4 років від початку виробництва.

Комплексна оцінка за інтегральними параметрами дозволяє стверджувати, що проект «Організація виробництва скляної тари» має високий рівень інвестиційної привабливості.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі бакалавра узагальнено, систематизовано та проаналізовано світовий досвід теорії та практики інноваційної діяльності підприємств на внутрішніх і зовнішніх ринках, а також розроблені рекомендації сучасним вітчизняним підприємствам щодо бізнес-планування розширеного виробництва продукції.

В теоретичному розділі розглянуто теоретично-методологічні основи формування організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю підприємства: проаналізовано теоретичні принципи бізнес-планування; визначено основні цілі і задачі, які вирішуються у бізнес-плані розвитку підприємства; оцінено особливості розробки виробничого плану в процесі бізнес-планування розширеного виробництва продукції підприємства.

В аналітичному розділі дипломної роботи магістра було наведено загальну характеристику підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод», яка включає в себе відомості про місцезнаходження, форму власності, основні етапи розвитку, вид економічної діяльності.

Аналіз основних показників дохідності підприємства і структури прибутку вказують на те, що за період, який аналізується, спостерігалось зменшення основного показника діяльності підприємства - чистого прибутку з 148778 тис. грн. у 2021 році до 914532 тис. грн. збитків у 2022 р., що являє собою негативну тенденцію й характеризує діяльність підприємства за аналізований період не з кращого боку.

Цьому сприяло декілька факторів:

- Зменшення виручки від реалізації продукції внаслідок призупинення виробничих процесів на час бойових дій .
- Отримання протягом 2022 рр. інших операційних витрат в сумі 962077 тис. грн.

З відновленням виробництва новим викликом для підприємства стало зростання ринкових цін на енергоресурси та сировину, які значною мірою впливають на рівень собівартості готової продукції. Незважаючи на це, завод продовжує задовольняти потреби своїх клієнтів у склотарній продукції. Наразі ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод» у 2023 році найняв 139 нових співробітників для відновлення виробництва. Здебільшого це колишні працівники заводу.

Для умов ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод», за допомогою SWOT – аналізу, проаналізовано зовнішні і внутрішні фактори, а також можливості і загрози діяльності підприємства. Виходячи з вищезазначеного, виокремлено конкурентні переваги досліджуваного підприємства.

ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод», має низку конкурентних переваг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Щодо зовнішніх конкурентних переваг, то підприємство є конкурентоспроможним завдяки: розширенню своїх ринків збуту за кордоном, належності підприємства до холдингу «Ветропак» з іноземними інвестиціями, має досвід європейських провідних виробників, використовує в своїй діяльності інноваційні технології та забруднення навколишнього середовища (продукція відповідає міжнародному стандарту якості ISO 9001:2008, вводиться стандарт HASSP), що на сьогодні є дуже важливим аспектом в діяльності будь якого підприємства

Компанія «Ветропак» (Vetropack), до складу якої входить ПрАТ, є одним з провідних європейських виробників скляної тари. Випускаючи величезний асортимент скляної тари для промисловості, яка виробляє продукти харчування і напої, а також надаючи широкий спектр послуг, компанія «Ветропак», можна сказати, поставляє «скло, зроблене за індивідуальним замовленням». Таке всеосяжне обслуговування є фундаментальною причиною того, що компанія «Ветропак» посідає провідні місця на семи ринках наступних країн – Швейцарії, Австрії, Чеської Республіки, Словаччини, Хорватії, України та Італії

Якщо говорити про внутрішні конкурентні переваги, то це: наявність у підприємства найбільших серед вітчизняних виробників потужностей (три

скловарні печі і вісім машинних ліній забезпечують продуктивність 840 тонн скломаси на добу) і частки вітчизняного ринку, що становить 30%, висока якість склотари, високий імідж підприємства, достатня сировинна база, вигідне географічне положення, застосування інноваційних технологій видуття пляшок.

Визначено, що аби підтримувати свою конкурентоспроможність, ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» потрібно використовувати бенчмаркінг, зменшувати витрати та збільшувати обсяги реалізації продукції, застосовувати інноваційні технології, а також залучати іноземні інвестиції.

У рекомендаційному розділі розглянуто пропозиції сучасним вітчизняним підприємствам щодо структури та змісту бізнес-плану проєкту розширеного виробництва продукції на прикладі ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод», особливості складання маркетингового, виробничого та фінансового планів проєкту, а також оцінки ризиків його реалізації.

Розроблено бізнес-план створення сучасного виробництва високоякісної скляної тари широкого асортименту для задоволення потреб лікєро-горілкової, харчової та переробної промисловості. Визначено, що:

✓ Для реалізації проєкту необхідно здійснити реконструкцію корпусу, будівництво складового відділення, АБК та механічного цеху, монтаж скловарної печі продуктивністю 140 тонн на добу, провести закупівлю та монтаж вітчизняного та імпортного технологічного та допоміжного обладнання.

✓ Інвестиційна фаза проєкту 2 роки, у т. ч. будівельно-монтажні роботи 1,5 роки, пуско-налагодження та вихід на проєктну потужність 0,5 роки.

✓ Господарські, інвестиційні та фінансові показники проєкту знаходяться на рівні найкращих підприємств скляної промисловості.

Загальна величина необхідних інвестицій становить 360,6 млн. грн., у тому числі:

- Власні кошти учасників – 189,7 млн. грн.;
- Позикові кошти – 170,9 млн. грн. (5,426 млн. USD) у вигляді

банківського валютного кредиту під 22% річних з пільговим періодом 2 роки та погашенням заборгованості рівними частинами боргу та відсотків протягом 2-х років піврічними платежами.

Аналіз розрахованих параметрів ефективності бізнес-плану свідчить про наявність у проекту достатнього запасу міцності. Чиста поточна вартість проекту (NPV) складає 138,1 млн. грн, при дисконтованому терміні окупності (DPBP) – 5,9 років.

За зниження цін на 15% простий термін окупності не перевищує 6 років, а величина чистого прибутку становить 125 млн. грн. Збільшення вартості склотари на 15% при запланованих обсягах виробництва дозволить отримати за термін життя проекту накопиченого чистого прибутку на 35% більше від запланованого.

При спільній дії зміни обсягу виробництва та експлуатаційних витрат інвестиційна привабливість проекту зберігається у широкому діапазоні їх поєднань. Наприклад, зі збільшенням витрат за 20 % за одночасного зниження обсягу виробництва, на 10 % простий термін окупності вбирається у 6 років, тобто. проект окупується протягом 4 років від початку виробництва.

Комплексна оцінка за інтегральними параметрами дозволяє стверджувати, що проект «Організація виробництва скляної тари» має високий рівень інвестиційної привабливості.

Перелік джерел посилання

1. Жуков В.В. Сутність та особливості формування процесу бізнес-планування. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 26–1. С. 149–153.
2. Кваша О.С., Фоміна В.В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С. 268–275.
URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/45.pdf
3. Лаврів Л.А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи. Інноваційна економіка. 2013. № 10 (48). С. 104–111.
4. Hindle, K., & Mainprize, B. (2006). A systematic approach to writing and rating entrepreneurial business plans. *The Journal of Private Equity*, 9(3), 7-23.
5. McKeever M. *How to Write a Business Plan Paperback* / Mike P. McKeever., 2018. – 344 с.
6. Борисенко О.С., Шевченко А.В., Нетребко М.В. Методичне забезпечення підготовки бізнес-плану як ключового складника стратегічного управління діяльністю підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. Вип. 1 (75). С. 90–97.
7. Масловська М.В., Перевозчикова Н.О. Особливості процесу бізнес-планування в сучасних умовах розвитку України. Ефективна економіка. 2013. №11. [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2474>
8. Демиденко В.В. Методологічні проблеми бізнес-планування підприємницької діяльності в сучасних умовах. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2015. Вип. 40. С. 38–46.
9. Пробоїв О.А. Концептуальні підходи до процесу розроблення бізнес-плану розвитку вітчизняних підприємств. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 39–2. С. 12–16.
10. Данік Н. В. Бізнес-планування як інструмент здійснення фінансового менеджменту в сучасних умовах розвитку України / Н. В. Данік // Наукова стаття.

Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Вип. 2. – Миколаїв. – 2015 р. – С. 81-84.

11. Бізнес-планування : навч. посіб. / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – К. : Знання, 2013. – 173 с. 10. Величко В. Етапи розробки бізнес-плану підприємства / Економіка України. – 2012. – № 5. – С. 42-48.

12. Методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів інвестиційних проєктів: Наказ Державного агентства України з інвестицій та розвитку від 31.08.2010 № 73 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1041.39798.0>.

13. Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств : Наказ Міністерства економіки України від 06.09.2006 № 290 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0290665-06>

14. Пугачевська К.Й., Плют Т.С. Значення бізнес-планування як чинника господарської діяльності в ринковій економіці // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – № 21.1. – 469 с. – С. 256-260.

15. Данік Н.В. Бізнес-планування як інструмент здійснення фінансового менеджменту в сучасних умовах розвитку України / Н.В. Данік // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2014. – № 1. – С. 112 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http:// global-national.in.ua/archive/1-2014/16.pdf](http://global-national.in.ua/archive/1-2014/16.pdf).

16. Прохорова Т.П., Притиченко Т.І. Маркетингове обґрунтування бізнес-плану підприємства / Т.П. Прохорова, Т.І. Притиченко // Вісник НТУ «ХП». – 2014. – № 34. – С. 31.

17. Бекетова О.Н. Бізнес-планування : [конспект лекцій] / О.Н. Бекетова, В.І. Найденко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://econ.me.pn/biznes-planirovanie-konspekt.html>.

18. Свириденко С.В. Бізнес-план як ефективний інструмент планування інвестиційних заходів в умовах мінливого зовнішнього середовища. Стратегія інноваційного розвитку економіки. 2012. № 5. С. 17-25.

- Бізнес план: приклади, структура та як скласти. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ua.weblium.com/blog/biznes-plan-sho-ce-yak-sklasti-prikladi>
20. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с.
21. Радевич Д. Чому бізнес-план не працює: 7 головних помилок. 2020. [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <https://uaspectr.com/2021/01/18/chomu-biznes-plan-ne-pratsyuye-7-golovnyh-pomylok>
22. Лозовський О.М., Савчук В.В. Роль бізнес-планування в системі стратегічного управління підприємством. Актуальні наукові дослідження в сучасному світі. Переяслав-Хмельницький, 2018. Вип. 11 (43), ч. 3. С. 47–51.
23. Вергун В.А. та ін. Сучасна фірма: Виклики та управління змінами. Навчальний посібник. – К.: ВАДЕКС, 2016. – 404 с.
24. Офіційний сайт ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод» [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <https://www.vetropack.com/uk/pro-kompaniju/lokaciji/gostomel/>
25. Основи економічного аналізу : навч.-метод. посібник / В. М. Микитюк, Т. М. Паламарчук, О. П. Русак [та ін.]; за ред. В. М. Микитюка. – Житомир: Рута, 2018. – 440 с.
26. Фінансова звітність ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод» за 2022 рік [Електронний ресурс]: – Режим доступу: [https://www.vetropack.com/fileadmin/ua/doc/Financial statements/Finansova zvitni st za 2022 rik zi zvitom nezalezhnogo auditora.pdf](https://www.vetropack.com/fileadmin/ua/doc/Financial%20statements/Finansova%20zvitni%20st%20za%202022%20rik%20zi%20zvitom%20nezalezhnogo%20auditora.pdf)
26. Гурова К. Д., Ганін К. Д. Економічний аналіз: методологія, організація, методика, практикум : навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Харків : Вид-во Іванченка І. С. 2019. 328 с
27. Алейнікова О.В., Притула Н.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент. Навчальний посібник. – Київ: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2016. – 614 с.
28. Черниш С.С. Економічний аналіз : навчальний посібник. – Київ : ЦУЛ. 2019. 312 с.

29. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. – Київ: – 2002. – 560 с.
30. Сомова О.Є. Вартісна оцінка рівня конкурентоспроможності підприємств машинобудування: автореф. дис. канд. екон. наук: [Електронний ресурс] / О.Є. Сомова; Європ. ун-т. – К., 2008. – С. 19.
31. Сіменко І.В. Аналіз господарської діяльності. Навчальний посібник /за заг. ред. І.В. Сіменко, Т.Д. Косової. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 384 с.
32. Закон України «Про захист економічної конкуренції» // Відомості Верховної Ради. – 2001. – №12. – Ст. 64.
33. Shelton H. The Secrets to Writing a Successful Business Plan: A Pro Shares a Step-By-Step Guide to Creating a Plan That Gets Results / Hal Shelton., 2014. – 224 с.
34. Должанський І. Бізнес-план. Технологія розробки / І. Должанський, Т. Загорна., 2019. – 384 с. – (Центр навчальної літератури).

Додаток А

ПРАТ «Ветропак Гостомельський складовод»

Баланс (Звіт про фінансовий результат)

Станом на 31 грудня 2022 року та за рік, що завершився на зазначену дату

Підприємство	ПРАТ «Ветропак Гостомельський Складовод»	Дата (рік, місяць, число)	2023.01.01
Територія	Київської обл.	за ЄДРПОУ	00333888
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КАТОГПТ ¹	UA32080110010033149
Вид економічної діяльності	Виробництво поживного скла	за КОПФГ	230
Середня кількість працівників ²	351	за КВЕД	23.13
Адреса, телефон	площа Рекунова, буд. 2, смт. Гостомель, Київська обл., 08290		
Одиниця виміру:	у тисячах гривень без десяткового знака		31392
Складено (зробити позначку "ч" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2022 р.
Форма №1

(у тисячах гривень)

АКТИВ	Примітки	Код рядка	Код за ДКУД	1801001
			На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	6	1000	218	159
первісна вартість		1001	6 384	6 096
накопичена амортизація		1002	6 166	5 937
Незавершені капітальні інвестиції	6	1005	745	8 681
Основні засоби:	6	1010	951 406	606 983
первісна вартість		1011	2 144 878	1 688 879
Знос		1012	1 193 472	1 081 896
Інвестиційна нерухомість		1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості		1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості		1017	-	-
Довгострокові біологічні активи		1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів		1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів		1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств		1030	-	-
Інші фінансові інвестиції		1035	3	3
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	-	-
Відстрочені податкові активи	23	1045	-	-
Гудвіл		1050	-	-
Відстрочені аквізиторські витрати		1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах		1065	-	-
Інші необоротні активи		1090	-	-
Усього за розділом I		1095	952 372	615 826
II. Оборотні активи				
Запаси	7	1100	763 346	350 927
виробничі запаси		1101	304 190	237 776
незавершене виробництво		1102	42 120	68 243
готова продукція		1103	417 036	44 908
Товари		1104	-	-
Поточні біологічні активи		1110	-	-
Депозити перебігування		1115	-	-
Векселі одержані		1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	8	1125	474 007	17 490

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

² Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

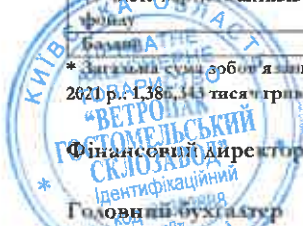
Баланс (Звіт про фінансовий стан) слід читати разом з примітками, викладеними на сторінках 16-47, які є складовою частиною цієї фінансової звітності.

Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	9	1130	10 598	11 797
з бюджетом		1135	40 024	30 447
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з парованих доходів		1140	-	402
Дебіторська заборгованість за розрахунками з внутрішніх розрахунків	8, 24	1145	84 350	120 587
Інша поточна дебіторська заборгованість	8	1155	424	1 330
Поточні фінансові інвестиції		1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	10	1165	102 556	371 229
готівка		1166	-	-
рахунки в банках		1167	102 556	371 229
Витрати майбутніх періодів		1170	590	50
Частка перестраховика у страхових резервах		1180	-	-
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань		1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат		1182	-	-
резервах незароблених премій		1183	-	-
інших страхових резервах		1184	-	-
Інші оборотні активи		1190	-	-
Усього за розділом II		1195	1 475 895	904 259
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, і групи вибуття				
Баланс		1200	-	-
		1300	2 428 267	1 520 085

Баланс (Звіт про фінансовий стан) слід читати разом з примітками, викладеними на сторінках 16-47, які є складовою частиною цієї фінансової звітності.

ПАСИВ	Примітки	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	22	1400	55 500	55 500
Внески до незареєстрованого статутного капіталу		1401	-	-
Капітал в дооцінках		1405	(28 541)	(17 669)
Додатковий капітал		1410	-	-
емісійний дохід		1411	-	-
накопичені курсові різниці		1412	-	-
Резервний капітал		1415	65 559	65 559
Не розподілений прибуток (непокритий збиток)		1420	949 406	34 874
Неоплачений капітал		1425	-	-
Виданий капітал		1430	-	-
Інші резерви		1435	-	-
Усього за розділом I		1495	1 041 924	138 264
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	23	1500	20 686	23 073
Пенсійні зобов'язання	21	1505	30 784	21 543
Довгострокові кредити банків		1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	11	1515	2 998	2 570
Довгострокові забезпечення	21	1520	17 667	6 421
довгострокові забезпечення виплат персоналу	21	1521	17 667	6 421
Цільове фінансування		1525	-	-
благодійна допомога		1526	-	-
Страхові резерви		1530	-	-
у тому числі:				
резерв довгострокових зобов'язань		1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат		1532	-	-
резерв незароблених премій		1533	-	-
інші страхові резерви		1534	-	-
Інвестиційні контракти		1535	-	-
Призовий фонд		1540	-	-
Резерв на виплат джек-поту		1545	-	-
Усього за розділом II*		1595	72 135	53 607
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків		1600	13 500	-
Векселі видані		1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	11	1610	728 238	1 040 690
товари, роботи, послуги	13	1615	448 738	173 754
розрахунками з бюджетом		1620	6 483	1 447
у тому числі з податку на прибуток		1621	3 455	-
розрахунками зі страхування		1625	1 464	430
розрахунками з оплати праці		1630	6 537	2 575
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	13	1635	5 684	12 867
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з часниками		1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	24	1645	45 333	65 968
Поточна кредиторська заборгованість за страхового діяльністю		1650	-	-
Поточні забезпечення	12	1660	55 578	29 911
Доход майбутніх періодів		1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків		1670	-	-
Інші поточні зобов'язання		1690	2 653	572
Усього за розділом III*		1695	1 314 208	1 328 214
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, і групами майбуття*		1700	-	-
Учасницька частка в активах недержавного пенсійного фонду		1800	-	-
Баланс		1900	2 428 267	1 520 085

* Значуща сума зобов'язань на 31 грудня 2022 р. дорівнює сумі рядків 1595, 1695 та 1700 і становить 1,381,821 тисяч гривень (31 грудня 2021 р. - 1,385,143 тисяч гривень).



Фінансовий директор
Головний бухгалтер

Бондаренко Олександр Валерійович

Комаренко Олена Миколаївна

Баланс звіт про фінансовий стан слід читати разом з примітками, викладеними на сторінках 16-47, які є складовою частиною цієї фінансової звітності.

Підприємство

ПрАТ «Ветропак Гостомельський Складовод»

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

Код	2023.01.01
	00333888

Звіти про фінансові результати (Звіти про сукупний дохід)
за 2022 р.
Форма №2

(у тисячах гривень)

Код за АКУА

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
I. Фінансовий результат				
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	14	2000	621 516	2 404 279
Чисті зароблені страхові премії		2010	-	-
премії підписані, валова сума		2011	-	-
премії, передані у перестраховання		2012	-	-
зміна резервів незаоблених премій, валова сума		2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незаоблених премій		2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	15	2050	(537 497)	(2 015 824)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами		2070	-	-
Валовий:				
прибуток		2090	84 019	388 455
збиток		2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань		2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів		2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума		2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах		2112	-	-
Інші операційні доходи	16	2120	124 057	120 600
у тому числі:				
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю		2121	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції		2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування		2123	-	-
Адміністративні витрати	17	2130	(75 994)	(111 862)
Витрати на збут	18	2150	(31 104)	(83 959)
Інші операційні витрати	19	2180	(962 077)	(77 648)
у тому числі:				
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю		2181	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції		2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток		2190	-	235 586
збиток		2195	(861 099)	(-)
Дохід від участі в капіталі		2200	-	-
Інші фінансові доходи		2220	4 422	1 365
Інші доходи		2240	-	-
у тому числі:				
дохід від благодійної допомоги		2241	-	-
Фінансові витрати	20	2250	(57 506)	(48 287)
Витрати від участі в капіталі		2255	(-)	(-)
Інші витрати		2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті		2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток		2290	-	188 664
збиток		2295	914 183	(-)
Витрати з податку на прибуток	23	2300	(349)	(39 886)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування		2305	-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток		2350	-	148 778
збиток		2355	(914 532)	(-)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) слід читати разом з примітками, викладеними на сторінках 16-47, які є складовою частиною цієї фінансової звітності.

(у тисячах гривень)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Дооцінка (уцінка) необоротних активів		2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів		2405	-	-
Накопичені курсові різниці		2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств		2415	-	-
Інший сукупний дохід (збиток)		2445	13 259	9 630
Інший сукупний дохід (збиток) до оподаткування		2450	13 259	(9 630)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом		2455	2 387	1 733
Інший сукупний дохід (збиток) після оподаткування		2460	10 872	(7 897)
Сукупний дохід (збиток) (сума рядків 2350, 2355 та 2460)		2465	(903 660)	140 881

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Матеріальні затрати		2500	495 170	1 461 807
Витрати на оплату праці		2505	178 018	249 825
Відрахування на соціальні заходи		2510	34 014	50 807
Амортизація		2515	254 426	292 773
Інші операційні витрати		2520	615 406	400 055
Разом		2550	1 577 034	2 455 267

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

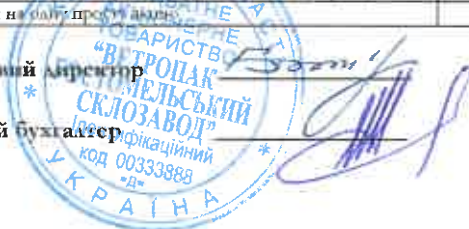
Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Середньорічна кількість простих акцій		2600	158 571 700	158 571 700
Скоригована середньорічна кількість простих акцій		2605	158 571 700	158 571 700
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2610	5,76731	0,93824
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2615	5,76731	0,93824
Дивіденди на одну просту акцію		2650	-	-

Фінансовий директор

Бондаренко Олександр Валерійович

Головний бухгалтер

Комаренко Олена Миколаївна



Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) слід читати разом з примітками, викладеними на сторінках 16-47, які є складовою частиною цієї фінансової звітності.

Підприємство **ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склосавад»**

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

Код
2023.01.01
00333888

Звіти про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2022 р.
Форма №3

Код за АКУД 1801004

(у тисячах гривень)

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності				
Надходження від:				
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)		3000	1 237 886	2 584 982
Поворотів податків і зборів		3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість		3006	-	-
Цільового фінансування		3010	1 642	4 233
Надходження від отримання субсидій, дотацій		3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників		3015	109 505	34 341
Надходження від повернення авансів		3020	-	-
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках		3025	4 019	1 382
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)		3035	14 095	-
Надходження від операційної оренди		3040	566	2 237
Надходження від отримання роялті, авторських винагород		3045	-	-
Надходження від страхових премій		3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик		3055	-	-
Інші надходження		3095	-	-
Витрати на оплату:				
Товарів (робіт, послуг)		3100	(805 915)	(1 757 990)
Праці		3105	(165 520)	(192 345)
Відрахувань на соціальні заходи		3110	(38 993)	(49 613)
Зобов'язань по податках і зборах:		3115	(48 686)	(93 852)
витрати на оплату зобов'язань з податку на прибуток		3116	(3 804)	(10 423)
витрати на оплату зобов'язань з податку на додану вартість		3117	-	(24 970)
витрати на оплату зобов'язань з інших податків і зборів		3118	(44 882)	(58 459)
Витрати на оплату авансів		3135	(181 910)	(203 769)
Витрати на оплату з повернення авансів		3140	(-)	(-)
Витрати на оплату цільових внесків		3145	(-)	(-)
Витрати на оплату зобов'язань за страховими контрактами		3150	(-)	(-)
Витрачання фінансових установ на надання позик		3155	(-)	(-)
Інші витрати		3190	(353)	(172)
Чистий рух грошових коштів від операційної діяльності		3195	126 336	329,434
II. Рух грошових коштів у результаті інвестиційної діяльності				
Надходження від реалізації:				
фінансових інвестицій		3200	-	-
необоротних активів		3205	96 098	854
Надходження від отриманих:				
відсотків		3215	-	-
дивідендів		3220	-	-
Надходження від деривативів		3225	-	-
Надходження від погашення позик		3230	-	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці		3235	-	-
Інші надходження		3250	-	-
Витрати на придбання:				
фінансових інвестицій		3255	(-)	(-)
необоротних активів		3260	(10 069)	(90 338)
Виплати за деривативами		3270	(-)	(-)
Витрати на надання позик		3275	(-)	(-)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці		3280	(-)	(-)
Інші платежі		3290	(-)	(-)
Чистий рух грошових коштів від інвестиційної діяльності		3295	86 029	(89 484)

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) слід читати разом з примітками, викладеними на сторінках 16-47, які є складовою частиною цієї фінансової звітності.

(у тисячах гривень)

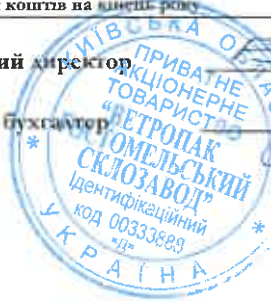
Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
III. Рух грошових коштів у результаті фінансової діяльності				
Надходження від:				
власного капіталу		3300	-	-
отримання позик		3305	303 445	164 700
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві		3310	-	-
Інші надходження		3340	-	-
Витрачання на:				
виплат власних акцій		3345	(-)	(-)
погашення позик		3350	(252 800)	(406 390)
сплату дивідендів		3355	(-)	(-)
Витрати на оплату відсотків		3360	(19 669)	(48 678)
Витрати на оплату зобов'язаності за фінансовою орендою		3365	(-)	(-)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві		3370	(-)	(-)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах		3375	(-)	(-)
Інші платежі		3390	(4 360)	(4 904)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності		3395	26 616	(295 272)
Чистий рух грошових коштів за звітний період		3400	238 981	(55 322)
Залишок коштів на початок року		3405	102 556	170 246
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів		3410	29 692	(12 368)
Залишок коштів на кінець року		3415	371 229	102 556

Фінансовий директор

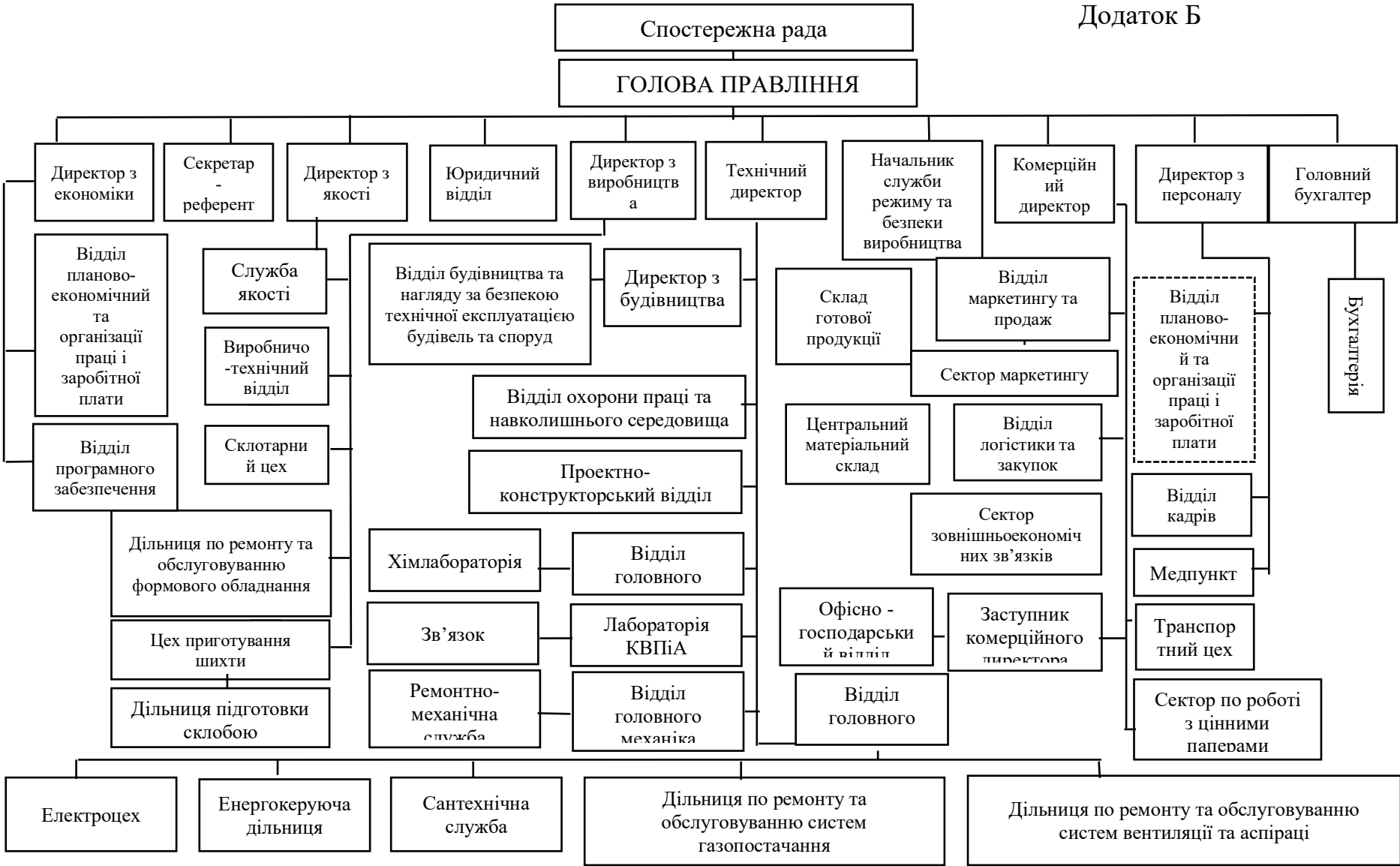
Бондаренко Олександр Валерійович

Головний бухгалтер

Комаренко Олена Миколаївна



Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) слід читати разом з примітками, викладеними на сторінках 16-47, які є складовою частиною цієї фінансової звітності.



Організаційна структура управління ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод»