

УДК 339.132.2

Г. А. Красневич,
аспірант кафедри економіки підприємництва,
Київський національний торговельно-економічний університет

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЕКОНОМІЧНОГО ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЕКТУ РОЗВИТКУ "СТВОРЕННЯ ВЛАСНОГО ВИРОБНИЦТВА"

У статті розглянуто методичні засади та інструментарій економічного обґрунтування типового для сучасного стану роздрібної торгівлі України проекту розвитку "створення власного виробництва". Уточнено сутність проекту розвитку "створення власного виробництва".

The article highlights the methodological bases and instruments of the economic grounding of the typical for the current condition of the retail trade in Ukraine the development project "creation of the self production". Specified sense of the development project "creation of the self production".

Ключові слова: проект розвитку, власне виробництво, економічне обґрунтування.

ВСТУП

Сучасні умови торговельного бізнесу вимагають від підприємств роздрібної торгівлі реалізації таких проектів, що забезпечили б наявність конкурентних переваг, зокрема це стосується диверсифікації діяльності, розвиток не тільки суто торговельних процесів (операцій), а й власної виробничої діяльності.

Потрібно зазначити, що в літературі питання впровадження проекту розвитку "власне виробництво" досконало не висвітлено, лише окремі його аспекти можна зустріти на українських та російських сайтах мережі Інтернет [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9].

Актуальність цього питання підтверджується тенденціями до змін у поведінці та менталітеті українського споживача. Все менше часу населення бажає витратити на приготування продуктів у домашніх умовах. Тому такі популярні "продукти легкого приготування", що не вимагають особливих зусиль в обробці, знань

спеціальних рецептів і, головне, великої кількості часу. А це означає, що попит на напівфабрикати вже сформований априорі [10]. При цьому в Україні поки що немає масового переходу споживача на відвідування ресторанів і кафе для родинної вечері, тому магазини стають основною базою для задоволення цієї потреби.

Найбільш активно ініціюють проекти розвитку "власне виробництво" підприємства сучасних форматів продуктового ритейлу.

Для підприємств продуктової торгівлі підвищення частки продажу продукції власного виробництва є джерелом додаткового прибутку: якщо в середньому по мережі рентабельність продажів менше 10%, то рентабельність діяльності власного виробництва 30—50%. Звичайно, в магазинах торговельною площею до 600 кв.м. розпочати повноцінне виробництво неможливо. Тому в невеликих форматах є недоцільним розміщення власного виробництва. Більш ефективною буде реалізація

власної продукції, що вироблена в більших магазинах даної мережі [10].

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Метою дослідження є об'єктивно сформована необхідність в узагальненні вже існуючих знань, розгляді методичних засад та інструментарію економічного обґрунтування типового для сучасного стану роздрібної торгівлі України проекту розвитку "власне виробництво", що реалізується на базі вже існуючого торговельного підприємства.

РЕЗУЛЬТАТИ

Під проектом розвитку "власне виробництво" ми розуміємо одноразовий комплекс необхідних та взаємопов'язаних заходів, який передбачає ефективне використання обмежених ресурсів торговельного підприємства та подальше досягнення ним успіху (позитивного економічного ефекту). Запроваджується з метою контролювання якості товарів на полицях формування лояльності клієнтів та контролювання попиту.

Інноваційний проект розвитку "власне виробництво" залежно від глибини змін можна віднести до радикальних проектів; за типом розвитку його можна вважати інтенсивним; за ступенем охоплення — це локальний проект, оскільки він стосується тільки даного конкретного підприємства роздрібної торгівлі, конкретної сфери його діяльності чи чітко визначеної сфери застосування; залежно від ініціативи в проведенні — ініціативний (випереджальний) проект, ініціатором такого проекту розвитку є саме підприємство.

Розглянемо методичні засади та інструментарій економічного обґрунтування проекту розвитку "власне виробництво", що реалізується на базі вже існуючого торговельного підприємства.

На першому (підготовчому) етапі визначається загальна концепція проекту розвитку, доцільність впровадження власного виробництва на підприємстві. Оцінюється наявність нормативної документації (ДСТУ, технологічних інструкцій тощо) та технічних умов для реалізації проекту. На даному етапі дуже важливо правильно сформулювати ідею нового виробництва з урахуванням існуючого стану справ у сфері діяльності та визначити тенденції її розвитку.

Другий етап — маркетинговий план — включає в себе оцінку та дослідження ринку. Цей розділ вимагає комплексного розгляду таких питань: визначення кола споживачів,

прогноз їх платоспроможного попиту; прогноз обсягів реалізації; вивчення динамки продажу у конкурентів; прогноз цін; вивчення можливостей, переваг, недоліків потенційних конкурентів, резервів їх випередження; дослідження кількості новостворених конкурентів, які впровадили власне виробництво аналогічного типу за останні три роки; кількість нових продуктів, які вийшли на ринок; фактори макросередовища (політичні, економічні, культурні та ін.), які можуть змінити поточний стан ринку в найближчі два-три роки; аналіз можливостей та загроз ринку.

1. У процесі підготовки маркетингового плану економічного обґрунтування проекту розвитку "власне виробництво" необхідно провести сегментування ринку, тобто визначити ту групу споживачів, на яку орієнтовано товар. Основою для сегментування є певні ознаки: потреби, рівень доходів, географічне розташування, споживчі ознаки.

2. Описати недавню історію ринку, на якому працює компанія, а також дати приблизну поточну і прогнозовану (на 2—3 роки) місткість ринку в товарному та грошовому вираженні.

3. Охарактеризувати товари, що будуть вироблятися. Тут визначається весь асортимент продукції власного виробництва, яка випускатиметься на підприємстві (торговельному об'єкті), і приводиться опис кожної одиниці окремо. Необхідно також відзначити, що продукція власного виробництва володіє такими перевагами як відсутність її в інших торговельних об'єктах, нижча ціна, відмінна якість, унікальність тощо.

4. Визначити стратегію маркетингу. Визначаються методи збуту товару і майбутня рекламна кампанія. Описати: схему розповсюдження товарів; принципи ціноутворення; рекламну діяльність фірми; методи стимулювання продажу; сервісні послуги компанії (гарантійне обслуговування і т. д.); формування компанії громадської думки.

Третім, найбільш складним етапом, є розробка технологічного обґрунтування проекту. Основним завданням його є створення проектного рішення, яке необхідне для узгодження з відповідними інстанціями, службами.

Технологічний проект включає наступні роботи: планувальні рішення приміщень; технологічне розміщення устаткування; специфікацію устаткування; підготовку пояснювальної записки щодо розташування обладнання з прив'язкою до електрокомунікацій, системи водопостачання і каналізації.

Технологічний етап економічного обґрун-

тування передбачає розробку плану розміщення відділів виробництва в структурі будівлі (торговельній залі), технологічних процесів обробки сировини і виготовлення виробів, що забезпечують послідовність, при мінімальній протяжності функціональних зв'язків і максимальному уникненні перетину технологічних і купівельних потоків.

Доцільно залучати фахівців, що будуть забезпечувати даний процес. Це мають бути проєктувальники (архітектори); технологи, які описують процес створення нового виробництва; конструктори; монтажники, які здійснюють процес встановлення обладнання.

Четвертий етап містить інформацію про виробничий план. Основне завдання виробничого плану — довести, що торговельне підприємство: реально спроможне організувати виробництво; здатне виготовляти необхідну кількість товарів відповідної якості; має можливості придбати необхідні для цього ресурси.

У складі виробничого плану, як правило, виділяють такі блоки (підрозділи): основні виробничі операції; машини та устаткування; сировина, матеріали і комплектуючі вироби; виробничі та невиробничі приміщення; вплив зовнішніх факторів.

На п'ятому етапі проводиться оцінка наявних трудових ресурсів, що дозволяє визначити необхідні зміни чисельності працівників. Вона ґрунтується як на даних про обсяг виконаної роботи, так і на аналізі її змісту. Метою такого аналізу є уточнення завдань за окремими групами виконавців і формування адекватних кваліфікаційних вимог. Для нового проєкту доцільно залучити вже працюючих фахівців із реалізації товару власного виробництва, а процес виготовлення продукції мають здійснювати нові фахівці.

Шостий етап — інвестиційний план проєкту розвитку — передбачає такі напрями вкладень:

- нові закупки (приміщення і техніка, включаючи транспортування, страхування, устаткування). Якщо підприємство планує купівлю обладнання, потрібно вказати його кількість, тип, виробника обладнання, а також, на яких умовах воно буде придбано;

- зміна інфраструктури об'єкта торгівлі;

- формування власних оборотних активів, збільшення обігових коштів (початкові витрати, нові адміністративні витрати, витрати на маркетинг та збут);

- непередбачені стартові витрати проєкту (приблизно 15—20% суми перших трьох категорій витрат).

До капітальних витрат проєкту будуть

віднесені витрати на підготовчу роботу, технологічну підготовку, будівельно-монтажні роботи, устаткування і обладнання та установчопускові роботи [11, с. 78]. Окрім капітальних витрат проєкту, підприємством торгівлі будуть понесені ще і поточні витрати.

Особливу увагу слід приділити джерелам, за рахунок яких буде здійснюватись фінансування проєкту.

На сьомому етапі складається і обґрунтовується фінансова частина проєкту розвитку "власне виробництво". Фінансовий план дозволяє спланувати доходи і витрати підприємства. Призначення фінансового плану полягає у визначенні обсягу фінансових результатів, а також сукупної потреби підприємства у певних розмірах фінансових ресурсів, необхідних для фінансування передбачених обсягів виробництва. Необхідність фінансового плану полягає в тому, щоб дати можливість керівництву підприємства дістати уявлення про те, який обсяг фінансових ресурсів підприємство планує отримати у майбутньому після впровадження об'єктів власного виробництва, які фінансові ресурси, у яких обсягах і звідки їх направляти для реалізації проєкту, на які цілі вони витратяться, виявити резерви збільшення власних фінансових ресурсів, здійснювати режим економії та контроль за цільовим використанням коштів.

Фінансовий план проєкту складається з двох частин: формування основних статей витрат; формування надходжень від виробничої діяльності.

Витрати торговельного підприємства на впровадження власного виробництва формуються згідно з П(С)БО 16 "Витрати", в якому регламентується процес створення виробничої собівартості продукції.

Що стосується доходів від виробництва (виручки), то їх формування буде відбуватися на основі планування. Планова виручка може бути розрахована декількома способами: шляхом прямого поасортиментного рахунку (метод прямого рахунку); виходячи із загального обсягу випуску товарної продукції, скорегованого на зміну залишків нереалізованої продукції на початок і кінець планованого періоду (розрахунковий метод); пофакторний метод; метод сумарного розрахунку (екстраполяції).

Основними чинниками, що коригують обсяг виручки, є зміни: обсягу реалізації; структури продукції, що реалізується; цін на продукції.

Восьмий етап — оцінка ризиків проєкту. Налагодження власного виробництва в роздрібній мережі пов'язане із наявністю ризиків

(в основному фінансового характеру). Позбутися їх повністю, безумовно, неможливо, але намагатися звести до мінімуму можна за допомогою дотримання певної послідовності дій.

Слід враховувати, що, на відміну від промислового підприємства, де обсяги виробництва обернено пропорційні витратам, в торгівлі існує загроза залишків. Невеликі обсяги виробництва, приміром, кондитерських виробів, дозволяють не лише контролювати процес, але і створювати майже ексклюзивну продукцію. Введення нової продукції має бути дуже послідовним при постійному контролі реакції покупців.

На дев'ятому етапі відбувається оцінка ефективності проекту "впровадження власного виробництва". Ефективність проекту характеризується системою показників, які виражають співвідношення вигід і витрат проекту з погляду його учасників.

На нашу думку, показником, який охарактеризував би ефективність введення власного виробництва, є середній чек. Показником, що свідчив би про ефективність власного виробництва, може стати показник питомої ваги виручки від реалізації власного виробництва у загальній її структурі.

Тут необхідно також провести аналіз і розрахувати точку беззбитковості, тобто визначити таку ситуацію, за якої загальні доходи від продажу нової продукції власного виробництва повністю покривають (відшкодовують) усі витрати, що пов'язані з її виготовленням і реалізацією.

І останнім етапом є етап впровадження проекту розвитку "власне виробництво". На цьому етапі розробляється докладний покроковий план здійснення проекту, вказуються всі ключові події, що є запорукою успішного здійснення проекту.

ВИСНОВКИ

До основних причин, через які роздрібні торговельні підприємства бажають впроваджувати проект розвитку "власне виробництво", відносять: прагнення вижити і зміцнити своє положення в умовах конкуренції; спробу знизити підприємницькі ризики, розподіливши їх між різними сферами діяльності; можливість отримати більший прибуток; необхідність реагувати на зміну кон'юнктури ринку; зацікавленість в розширенні існуючої діяльності, залученні більшого кола споживачів та формуванні системи лояльності клієнтів. Тому необхідними і значимими є узагальнення теоретичних засад та критична оцінка сучасного стану і можливостей практичного впровадження тор-

говельними підприємствами проекту розвитку "власне виробництво", що, в свою чергу, буде корисним для його практичної реалізації та дослідження наслідків цього.

Література:

1. Портал бизнес-планов и руководств по открытию бизнеса [електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.openbusiness.ru/html/dop4/super-pro.htm>
 2. Розничный портал [електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.retailstudio.org/retailth/4784.htm>
 3. РП Технология. Инновации и ресурсозбережение [електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.rprest.ru/pastry_equipement/4623.html
 4. Алимova Т. Диверсификация деятельности малых предприятий [електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.xserver.ru/user/didmp/>
 5. Русский проект. Производственные цеха в супермаркетах и гипермаркетах [електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rp1990.ru/retail/product/>
 6. Соловчук Л. Собственный кондитерский или хлебопекарный цех может стать золотой жилой супермаркета [електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=266>
 7. Рыба М. Экспансия продуктов privat label приведет к исчезновению с полок многих торговых марок / Экономические известия [електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://markets.eizvestia.com/full/milosh-ryba-ekspansiya-produktov-private-label-privedet-k-ischeznoveniyu-s-polok-mnogih-torgovyh-marok>
 8. Тематический портал для специалистов в области продаж [електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.salesman.ua/news/show/795.html>
 9. Деловой портал для ритейлеров [електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.torgrus.com/management/10/71.html>
 10. Сайт компанії "Онїкс-Софт". Роль, види і організація власного виробництва в сучасному супермаркеті. Собственное производство — конкурентное преимущество [електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.onix-soft.com.ua/index.php?help=7>
 11. Швиданенко Г.О., Оголь О.В., Заїкіна В.В. Обґрунтування інвестиційних проектів у процесі трансформації форм власності: навч. посібник / За заг. ред. Г.О. Швиданенко. — К.: КНЕУ, 1998. — 172 с.
- Стаття надійшла до редакції 15.08.2010 р.*