

Я. С. Богів,
аспірант, кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет "Львівська політехніка"

ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ ПІДПРИЄМСТВА

Метою статті є уточнення суті поняття "бізнес-план", визначення завдань та етапів розробки бізнес-планів, а також основних вимог до їх написання. Актуальність дослідження полягає у тому, що успішна реалізація підприємницької ідеї (створення приватного підприємства, залучення іноземних інвестицій, випуск нової продукції, приватизація державного підприємства) залежить від результатів пошуку, аналізу та обґрунтування відповідей на основні питання втілення цієї ідеї. Розкриттям основних плюсів і мінусів запроєктованого заходу займається бізнес-план.

The aim of the article is to clarify the essence of the concept of 'business-plan', to identify tasks and stages business-plans' development and basic requirements for their writing. The urgency of the research is that successful implementation of business ideas (a private enterprise, foreign investment, production of new products, privatization of state enterprises) depends on the results, analysis and justification of answers to basic questions implementing this idea. Disclosure of the main pros and cons of the event is designed by business-plan.

Ключові слова: бізнес, бізнес-план, джерело фінансування, ідея, комерційний захід, ринкова економіка, стратегія розвитку.

Key words: business, business plan, funding source, the idea, commercial event, the market economy development strategy.

ВСТУП

В умовах ринкової економіки будь-яка підприємницька діяльність пов'язана з ризиком. Більша частина суб'єктів господарювання банкрутують через те, що не мають достатніх навичок ведення бізнесу. Як свідчать дослідження причин банкрутств малих фірм США, 98% невдач у бізнесі пояснюються незадовільним управлінням (45% — некомпетентність, 20% — низький професіоналізм, 18% — брак управлінського досвіду, 9% — відсутність досвіду роботи на виробництві, 3% — невиконання взятих на себе зобов'язань, 2% — шахрайство, 1% — стихійне лихо і лише 2% — причинами, що не залежать від якості управління фірмою). Тому такі заходи, як створення приватного підприємства, залучення іноземних інвестицій, випуск нової продукції, приватизація державного підприємства вимагають детальної підготовки. Від того, як буде проведена така акція, залежатиме успішна реалізація підприємницької ідеї. Результатом пошуків, аналізу та обґрунтування відповідей на питання втілення нової ідеї і є бізнес-план [4].

Керівництво будь-якого підприємства постійно відчуває потребу вибору: оптимальної ціни реалізації, величини випуску продукції. Для того, щоб

визначити фінансові потоки розвитку підприємства, аналізуються можливі варіанти і описуються очікувані результати економічної діяльності. Але керівники більшості підприємств, особливо невеликих, схильні до думки, що витратити час на формальне планування, тобто фіксувати на папері всю схему своїх дій, є недоцільним. Свої погляди вони ґрунтують на мінливій економічній ситуації та небажанні постійно вносити корективи та поправки в початкову схему [2].

Проблематичним є те, що більшість керівників впевнені, що для успішної реалізації нової ідеї достатньо неформального планування, тобто такого, при якому немає найменшої потреби фіксувати все на папері.

Потрібно відмітити, що вітчизняні підприємства не мають великого досвіду роботи в умовах ринкової економіки. Та і самі ринкові відносини в нашій державі знаходяться на початковому етапі свого розвитку. Економічна та соціальна ситуація в Україні є нестабільною, а тому застосовувати прямі зарубіжні методики ведення бізнесу є недоцільним. Перш за все, необхідно їх адаптувати до економічних умов нашої держави [1].

Дослідженням поняття бізнес-плану займалися такі вчені, як Р. Аб-

рамс, В. Лосев, С. Петерсон, П. Тіффоні, А. Стукалова, А. Зелль, К. Петров, Е. Орлова, П. Берд, В. Попов, С. Ляпунов, П. Барроу, В. Ковалева, В. Бурров та інші.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є уточнити сутність поняття "бізнес-план", визначити завдання та етапи розробки бізнес-планів, а також основні вимоги до їх написання.

Основними методами дослідження поставленої проблеми є досвід фахівців з написання бізнес-планів, а також аналіз основної літератури, що стосується основних аспектів складання бізнес-планів.

РЕЗУЛЬТАТИ

Бізнес-план — ретельно підготовлений документ, який розкриває всі плюси і мінуси будь-якого запроєктованого комерційного заходу. Він дозволяє визначити альтернативні варіанти розвитку подій, надходження фінансових потоків. Багато дослідників цього поняття вважають його формою експертної оцінки необхідності та ефективності здійснення нової підприємницької ідеї [3].

За сучасних умов ведення бізнесу бізнес-план можна вважати основним плановим робочим документом, що використовується в усіх сферах. Його розробляють у разі організації нового проєкту чи фірми, об'єднання існуючих підприємств, створення інтегрованого утворення, трансформації власності, започаткування зовнішньоекономічної діяльності.

Бізнес-плани складаються для зовнішнього і внутрішнього використання.

Бізнес-плани, що складаються для зовнішнього використання, відображають фактичну інвестиційну привабливість комерційного заходу. На основі такого документу інвестори (банки, лізингові компанії, іноземні інвестиційні фонди, приватні особи) вирішують, чи надавати позику для втілення в життя даного заходу, чи ні.

Бізнес-плани, що складаються для внутрішнього використання, показують основні аспекти планування виробничої та комерційної діяльності підприємства, аналізують основні проблеми, з якими воно може стикнутися, а також визначають основні шляхи вирішення фінансових проблем.

До основних завдань розробки бізнес-плану належать:

- оцінка прогресивності нової ідеї, її сильних та слабких сторін;
- визначення можливих витрат і джерел фінансування;
- вибір та аналіз стратегії діяльності фірми, визначення концепції її розвитку в період реалізації підприємницької ідеї;
- оцінка кон'юнктури ринку та рівня конкуренції;
- визначення ступеня можливого господарського ризику;
- пошук надійних партнерів для реалізації підприємницької ідеї;
- приблизні розрахунки очікуваних результатів реалізації нової під-

приємницької ідеї в перші роки.

В умовах економічної кризи бізнес-план підприємства повинен, насамперед, вирішувати питання покращення фінансового стану підприємства. В такому випадку розгляд фінансового аспекту є найбільш актуальним.

Потреба у розробці бізнес-плану залежить від вирішення певних фінансових і господарських проблем, а також від цілей, що ставить перед собою підприємство. Узагальнення поки що невеликого досвіду складання бізнес-планів вітчизняними підприємствами і організаціями пропонує виділити наступні сфери їхнього застосування:

- підготовка інвестиційних проєктів існуючими підприємствами для отримання кредитів у комерційних банках;

- розробка проєктів створення приватних підприємств;

- фінансово обґрунтований вибір економічно вигідних напрямів і способів досягнення позитивних фінансових результатів підприємствами, які знаходяться сьогодні в нових умовах роботи або збуту продукції, відсутності обігових коштів, що призводить до загальної неплатоспроможності господарюючих суб'єктів;

- створення проєктів емісії цінних паперів (акцій, облігацій) підприємств;

- заохочення іноземних інвестицій для розвитку підприємства.

Через те, що бізнес-план показує результати організації роботи на підприємстві, результати певних досліджень, а також обґрунтування діяльності фірми в сучасних умовах ведення бізнесу, він повинен опиратися на:

- аналіз виробничо-господарської діяльності фірми;

- аналіз ринкової конкуренції, прогноз її змін;

- проєкт виробництва певного товару (продукту чи послуг);

- аналіз та прогноз внутрішньої політичної ситуації в країні, а також можливі її зміни;

- аналіз найбільш вагомих фінансових та організаційних інструментів, що застосовуються у підприємстві.

Щодо конкретних умов господарювання в Україні, бізнес-план має замінити за змістом та призначенням застосовуване раніше техніко-економічне обґрунтування доцільності розробки і реалізації будь-якого проєкту.

Як показує зарубіжний та вітчизняний досвід створенню бізнес-планів сприяє саме життя. Бізнес-план вирішує завдання, в першу чергу, стратегічного планування, а потім вже і оперативного. В цьому аспекті бізнес-план допомагає вирішити проблему фінансування. При укладенні договорів з кредиторами чи інвесторами бізнес-план допомагає переконати їх в тому, що підприємство має нові та перспективні можливості втілення підприємницької ідеї в життя. За допомогою бізнес-плану керівництво підприємства може переконатися в існуванні шансів на комерційний успіх і забезпеченні необхідного рівня дох-

ідності проєкту. Таким чином, можна будувати відносини з постачальниками сировини, матеріалів, палива, обладнання, з посередниками в реалізації власної продукції, з фірмами, з якими планується встановлювати науково-технічні, виробничі, інвестиційні та інші відносини, а також встановити оптимальні розміри заробітної плати працівників.

Бізнес-план є одним з ділових документів, що визначають стратегію розвитку підприємства. Узгодження поставлених завдань та реальних фінансових можливостей є основною особливістю бізнес-плану як стратегічно зорієнтованого документа.

Добре підготовлений та обґрунтований бізнес-план є твердим ґрунтом для бізнес-пропозиції, котра використовується у процесі переговорів з діловими партнерами. Він відіграє неабияку роль у підборі на роботу кваліфікованих кадрів; його обов'язково використовують для залучення надійних інвесторів і кредиторів.

Бізнес-план створюється на будь-який період часу з його поправкою у міру необхідності. Починаючи розробку бізнес-плану, необхідно чітко уявляти собі, що не має універсально бізнес-плану, придатного на всі випадки життя. Розробляючи бізнес-план, потрібно враховувати кожен окрему ситуацію як індивідуальну.

Кожен бізнес-план має притаманні тільки йому особливі риси. Це залежить від того, який капітал хоче вкласти підприємець, який плановий прибуток хоче отримати, в якій сфері планує працювати.

Потрібно відмітити, що незалежно від перерахованих вище особливостей, кожен бізнес-план має певні стандартні етапи, що має поступово пройти кожен підприємець, який складає бізнес-план.

Першим і, мабуть, найосновнішим етапом написання бізнес-плану є визначення мети. Як правило, мета визначається переліком проблем, з якими можна зіткнутися в ринковому середовищі. Відповідно бізнес-план покликаний вказувати на шляхи подолання цих проблем. Тому правильно складений бізнес-план має аргументовано відповісти на питання: чи варто вкладати кошти в задуману справу й чи дасть вона прибуток.

Наступним етапом написання бізнес-плану є визначення кола читачів. Потрібно уявляти, чи бізнес-план готується для внутрішнього використання персоналом підприємства, чи він призначений для вивчення іншими особами, яких фірма хоче бачити своїми інвесторами — майбутні акціонери, комерційні банки, венчурні капіталісти та ін. Якщо бізнес-план готується для зовнішнього використання, вказівка на конфіденційність його використання є обов'язковою.

Останнім етапом написання бізнес-плану є збір необхідної інформації. На цьому етапі необхідно накопичити стартовий капітал інформації для розробки бізнес-плану, виявити основні джерела необхідної інформації [1].

Структура бізнес-плану не є суворо регламентованою. Бізнес-план може мати довільне число розділів. Він орієнтований в основному на успіх у фінансово-економічній діяльності. Хоча бізнес-план не є суворо регламентованим за своєю структурою, при його підготовці потрібно звернути увагу на такі умови:

- повинен бути професійним (бізнес-план повинен бути зрозумілим та доступним для замовника, адже за зовнішнім і внутрішнім виглядом бізнес-плану судять про спеціаліста, що його написав);

- повинен бути структурованим (бізнес-план повинен бути розділений на розділи і містити мету, цілі і завдання комерційного заходу);

- повинен бути логічним (бізнес-план повинен бути створений таким чином, щоб кредитор чи інвестор могли легко розшукати необхідну йому інформацію, з цієї метою створюються підрозділи, пропонуються до використання таблиці, схеми та діаграми).

Необхідно пам'ятати, що інформація, що знаходиться в бізнес-плані, є конфіденційною, тому потрібно чітко контролювати його розповсюдження. Потрібно пронумерувати кожен екземпляр. При першій зустрічі з потенційним інвестором чи кредитором бажано представити йому основні тези бізнес-плану. Тільки у тому разі, коли інвестор виявив зацікавленість, можна представити йому повний бізнес-план [3].

Від рівня повноти бізнес-плану залежить подальше його успішне використання. Складові розділи, як уже зазначалося, не є регламентованими, але це не означає, що важливі підрозділи можуть не наводитися. Зокрема, це стосується фінансових значень бізнес-плану. Чим повнішою та достовірнішою буде інформація, тим ефективніше вплине бізнес-план на потенційного інвестора.

ВИСНОВКИ

Отже, бізнес-план — це інструмент для кращого освоєння своєї справи і для боротьби з конкурентами.

Бізнес-план служить для отримання зовнішньої підтримки від інвесторів для реалізації нової підприємницької ідеї. Він надає можливість оцінити діяльність підприємства в умовах конкуренції.

Подальшому дослідженню підлягають уточнення самого поняття "бізнес-план", етапів його розробки, а також основних вимог до його написання.

Література:

1. Барроу Д., Барроу П., Браун Р. Бізнес-план / Пер.п англ. — 3-тє вид. — К.: Знання, 2006. — 285 с.

2. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія. — К.: КНЕУ, 2006. — 480 с.

3. Зубовський В.М. Економіка підприємства. — К., 2000. — 64 с.

4. Покропийний С.Ф., Колот В.М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність. — К., 98. — 350 с.

Стаття надійшла до редакції 22.01.2010 р.