

УДК 004.925

Е.Е. Поморцева

Харьковский национальный экономический университет, Харьков

РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

Рассмотрены возможности специализированного программного обеспечения, позволяющие разрабатывать бизнес-план, соответствующий международным стандартам. Предложенные решения позволяют создать бизнес-план, определяющий инвестиционную политику предприятия, направление развития и стратегические цели. Это обеспечит нормальную деятельность предприятия, которая не будет нарушена ходом быстро изменяющихся событий.

Ключевые слова: система автоматизированного проектирования, бизнес-план, экономическая среда, рыночная экономика, эффективное использование, конкурентная среда, стабильность, планирование, макроэкономический анализ, плановая работа.

Введение

В настоящее время в условиях рыночных отношений на предприятиях и в организациях нашей страны бурно протекает процесс совершенствования форм и методов работы. Управление существующими производственными и непроизводственными процессами требует изменения стиля и принципов подготовки и принятия решений. Не все собственники и менеджеры в должной степени подготовлены к ведению бизнеса в рамках тех правил, которыми уже давно руководствуются на Западе. Особенно это касается случаев становления бизнеса.

Важнейшей задачей разработки бизнес-плана является проблема привлечения и обоснования инвестиций и кредитов, в том числе зарубежных, необходимых для осуществления проектов технического перевооружения и реконструкции предприятий. В этом случае бизнес-план необходим как основной документ, дающий возможность выбора того или иного варианта инвестирования основной деятельности, подтверждающий гарантированность их возврата на основе эффективного использования [1].

Ни одно предприятие не сможет работать прибыльно в условиях рыночной экономики без тщательно разработанного бизнес-плана. Бизнес-план дает детальные пояснения, как будет происходить управление бизнесом, с тем чтобы обеспечить его прибыльность, а также возвратность инвестиций. Постоянные изменения экономической среды, в которой действует компания, предполагают уточнение и пересмотр бизнес-плана, что в свою очередь, требует выработки механизма привлечения управленческого персонала к данной работе.

Другими словами, отсутствие тщательно продуманного бизнес-плана, систематически корректируемого в соответствии с меняющимися условиями, является существенным недостатком, отражающим

слабость управления компанией, что в итоге усложняет возможности привлечения финансовых ресурсов и достижения долгосрочной стабильности в конкурентной среде.

Если говорить кратко, бизнес-план – это критическая стартовая точка и базис всей плановой и исполнительской деятельности предприятия. Это наиболее важный источник аккумуляции стратегической информации и способ прямого управленческого воздействия на будущее положение предприятия, описывающий пути достижения прибыльности. В целом финансовая, оперативная и инвестиционная политика предприятия должна соответствовать направлениям и стратегическим целям, выделенным в бизнес-плане.

В конечном итоге, необходимо сделать ударение на следующем: бизнес-план – по сути, проверка знаний и понимания менеджерами среды бизнеса, а также положения предприятия на рынке. Процесс планирования бизнеса обеспечивает пристальное внимание управленческой системы ко всем ее недостаткам, заставляя рассматривать специфические характеристики и факторы, влияющие на конкурентные способности предприятия. Таким образом, требования, предъявляемые к бизнес-плану, являются условием самосовершенствования системы управления и создания эффективной управленческой стратегии.

В разработку бизнес-плана вовлекаются значительные силы и средства. И поэтому последующее планирование требует меньших усилий по сбору и обработке информации.

Ценность бизнес-плана определяется качеством содержащейся в нем информации и предположений. Он не должен отражать существующие в действительности преувеличения или предубеждения составителей. Качественно составленный бизнес-план –

это также высоко эффективный и полезный инструмент маркетинговой деятельности. Вероятность его исполнения в течение времени прямо отражает компетентность управления предприятием, на чем особо акцентируется внимание инвесторов.

Бизнес-план – основной документ стратегического планирования

Бизнес-план дает финансистам первое впечатление о фирме и ее руководстве. Потенциальные инвесторы ожидают увидеть план хороший, но не чересчур хороший, в нужном объеме, ясно и конкретно объясняющий все аспекты данного бизнеса, не содержащий грамматических и терминологических ошибок.

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования фирмы, показывает, каким образом ее руководители собираются достичь свои цели и задачи, в первую очередь повышения прибыльности работы. Хорошо разработанный бизнес-план помогает фирме расти, завоевывать новые позиции на рынке, где она функционирует, получать инвестиции и кредитные ресурсы, составлять перспективные планы своего развития, концепции производства новых товаров и услуг и выбирать рациональные способы их реализации.

Бизнес-план систематически обновляется, в него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходящими внутри фирмы, так и с изменениями на рынке, где действует фирма, и в экономике в целом. Бизнес-план увязывает внутрифирменный и макроэкономический анализ.

Менеджеры компании постоянно работают в условиях динамично изменяющейся среды. Поэтому достоверное планирование, являясь важной частью деловой активности, обеспечивает надежность функционирования предприятия. Однако, в значительном числе компаний реальное планирование далеко не всегда является комплексным и завершенным, поскольку многие менеджеры порой стараются его избегать, считая эту работу скучной, рутинной и необходимой только для крупных компаний. В кругу этого персонала бытует мнение, что можно эффективно руководить компанией без формально составленного бизнес-плана, являющегося лишь атрибутом бюрократической системы управления.

Лишь немногие менеджеры реально занимаются плановой работой, понимая свою недостаточную квалификацию. Отсутствие реального планирования обходится компаниям очень дорого.

Так, работники, не понимая целей и не зная планы компании, порой не воспринимают и ее требований к своей работе.

Процесс планирования бизнеса – это также самооценивающая деятельность, имеющая существенное значение для компании. Она должна осуществляться на регулярной основе, даже вне зависимости от воздействия, такого привлекательного фактора как возможное дополнительное финансирование. Самооценка компании, к примеру, может быть представлена в совокупности с финансовым бюджетом последующего года.

Цели компании могут уточняться в результате периодической ее оценки. Это позволяет лучше понять стратегию и тактику их достижения. Реалистичные и конкретные цели необходимо устанавливать по всем функциям управления бизнесом, основываясь на анализе отрасли, рынка и компании.

Использование MS Project при составлении бизнес-плана

Помимо предприятий с серийным производством существуют организации, которые выполняют единичные, как правило, неординарные заказы:

- создание новых производственных мощностей – фабрик, заводов, офисов или элементов инфраструктуры;
- разработка и создание новых продуктов и услуг (авиа- и судостроение, разработка программного обеспечения, организация выставок, внедрение АСУП, проведение рекламных кампаний);
- внедрение изменений в бизнес-системы и организационные структуры для более эффективного функционирования предприятий.

Несмотря на то, что результаты деятельности таких организаций различны, процесс производства имеет много общего: они реализуют проекты.

Каждый проект определяется конкретной целью, уникальностью, ограничением ресурсов, выделенных на его выполнение (временных, бюджетных, людских, материальных). От серийного производства проект отличается тем, что является однократной, а не циклической деятельностью.

Проект характеризуется масштабом – совокупностью целей проекта и планируемых для ее достижения затрат времени и средств. Таким образом, проект существует в своеобразном трехмерном пространстве: ресурсы–время–деньги. Изменение положения проекта по одной из указанных координат без согласования с другими координатами может привести к отрицательным результатам.

Методики планирования ресурсов, используемые в проектах, имеют общие корни с методиками, применяемыми для серийного производства. Однако они существенно отличаются по форме и содержанию. Это обусловлено однократностью и уникальностью проектов.

Управление крупными проектами, состоящими из большого числа взаимосвязанных работ, сопря-

жено с решением сложных проблем. Основными из них являются: планирование, установка сроков и контроль реализации проекта.

Составление проекта, определение целей и работ, необходимых для их достижения, последовательности выполнения задач, учет различных факторов, рисков, материальных и временных ресурсов – все это поможет экономистам любых специализаций глубже и всестороннее понять объективные процессы и явления экономики.

Преимущества работы с MS Project проявляются при разработке больших проектов, все детали которых просто невозможно учесть без привлечения современных информационных технологий. Кроме того, используя данную программу, можно моделировать, проверять на реализуемость и целесообразность различные стороны «проектного треугольника» [2], применять научный подход при решении задач планирования и управления.

В условиях жесткой конкуренции между предприятиями в условиях рыночной экономики особое значение приобретает возможность принятия экономически обоснованных решений, многовариантного, быстрого и качественного анализа разрабатываемых проектов, оперативного выполнения расчетов и оформления бизнес-планов на высоком уровне. Без рассмотрения различных вариантов (пессимистического, оптимистического) в настоящее время невозможно принять обоснованное и верное решение, а в случае необходимости качественно и быстро скорректировать бизнес-план проекта.

Использование Project Expert при составлении бизнес-плана

Очевидно, производству в первую очередь нужны не операторы тех или иных систем САПР, а инженеры, способные с помощью современных технологий автоматизации эффективно решать свои непосредственные задачи.

В основе работы данной программы лежит создание финансовой модели планируемого бизнеса и ее всесторонний экономический анализ. Программа предназначена для разработки бизнес-планов и анализа инвестиционных проектов. Это инструмент стратегического планирования. Неоспоримым преимуществом данной программы является то, что разработанный с ее помощью бизнес-план соответствует международным стандартам: в основе лежит методика анализа инвестиционных проектов UNIDO [3]. Использование программы позволяет сэкономить массу времени на подготовку бизнес-планов и отчетов: на основе финансовой модели формируются хорошо структурированные и понятные инвесторам отчеты.

Project Expert нацелена на определение бюджета проекта путем суммирования оценок стоимостей

по периодам. Письменное задание, бюджет и график работ образуют формальный документ «Бизнес-план проекта». Данная программа позволяет также анализировать финансовую модель нового или действующего предприятия. Программа позволяет разрабатывать бизнес-планы инвестиционных проектов для руководителя предприятия. Они содержат экономически обоснованные предложения по выпуску новой продукции и расширению существующего производства.

С формальной точки зрения хозяйственную деятельность можно рассматривать как непрерывную цепь преобразований активов из одной формы в другую. Эти преобразования всегда связаны с деньгами. За деньги приобретаются материалы. Произведенная продукция после продажи превращается в деньги. Таким образом, движение денег отражает все, что происходит в экономике. Наблюдая денежные потоки, можно судить о предметах и явлениях, которые их порождают.

Целью любой хозяйственной акции также являются деньги: расходование некоторой суммы предполагает получение дохода, превосходящего затраты. Это верно как для простой сделки купли-продажи, так и для деятельности огромного завода. Таким образом, для целей финансового анализа предприятие можно рассматривать как генератор денежных потоков.

Как инструмент финансового анализа, программа Project Expert выполняет две основные функции:

во-первых, преобразует описание деятельности предприятия с языка пользователя в формализованное описание денежных потоков;

во-вторых, вычисляет показатели, по которым финансовый менеджер может судить о результативности принятых решений.

В программе Project Expert содержится набор инструментов для исследования финансовой эффективности разработанного проекта. В процессе анализа проекта проводятся исследования:

- динамики финансовых коэффициентов;
- показателей эффективности инвестиций;
- чувствительности проекта и его устойчивости к изменениям случайных факторов;
- эффективности работы каждого подразделения компании и определения доходности проекта для его участников;
- показателей безубыточности предприятия.

Расчет основных показателей эффективности и финансовых коэффициентов осуществляется на основе данных отчетных бухгалтерских документов.

Система позволяет разработать несколько вариантов проектов в соответствии с различными сценариями их реализации. После определения наиболее вероятного сценария проекта он принимается за

базовый. На основе базового варианта проекта производится анализ чувствительности и определяются критические значения наиболее важных факторов, влияющих на финансовый результат проекта.

В процессе расчетов Project Expert автоматически генерирует стандартные отчетные бухгалтерские документы:

- отчет о прибылях и убытках;
- бухгалтерский баланс;
- отчет о движении денежных средств;
- отчет об использовании прибыли.

На основе данных отчетных бухгалтерских документов осуществляется расчет основных показателей эффективности и финансовых коэффициентов.

В Project Expert использована имитационная динамическая модель денежных потоков предприятия. Поступления и выплаты денежных средств описываются в имитационной модели как события, происходящие в определенные моменты времени. Модель адекватно отражает операционную деятельность предприятия в окружающем экономическом пространстве.

Все прогнозируемые поступления и выплаты отражают в модели платежные операции реально действующего предприятия. Динамический характер модели определяется тем, что в процессе проведения расчетов значения всех поступлений и выплат автоматически корректируются в соответствии с прогнозируемыми показателями инфляции в каждый расчетный период времени.

Использование MS Visio при составлении бизнес-плана

Visio – независимая система, предлагающая средства для наглядного представления идей и информации. Согласно одному из определений, знания – это данные, способные к воспроизводству, то есть структурированные и ассоциативно связанные между собой. Известно, что хорошее методическое представление, удачная графическая интерпретация позволяют легко усвоить сложный для восприятия материал. Эффективная визуализация позволяет увидеть суть проблемы, выявить в наборе данных новые знания.

Переход к рыночным отношениям, формирование товарных и финансовых рынков, а также конкуренция, достигшая высочайшей степени жесткости, ставят перед компаниями новые задачи. Современные реалии свидетельствуют о динамичности бизнес-окружения, что требует от специалистов экономики высокой квалификации в различных областях знаний, поскольку им необходимо решать многочисленные задачи, связанные с анализом хозяйственной деятельности предприятия или организации, моделированием ситуации и бизнес-процессов, ре-

организации и реструктуризации компаний. И все это в кратчайшие сроки. Причем достижение целей исследований и проектирования обеспечивается не только глубокими знаниями предметной области, но и свободным владением информационными технологиями как основой построения, развития и совершенствования инфраструктуры бизнеса. Технологии моделирования основных бизнес-процессов, характерных для большинства компаний, профилирующихся в различных областях, требуют освоения инструментов создания графических изображений, методов и средств функционального, логического и физического моделирования.

Те данные, с которыми вы работаете каждый день, можно представить в наглядной форме – используя приложение Visio. С помощью этой программы можно выразить сложную концепцию в виде простой диаграммы, которая передаст идею гораздо полнее, чем словесное описание [4]. Диаграммы MS Visio позволяют без труда осуществлять визуализацию и обмен различной информацией с высочайшей точностью, надежностью и эффективностью, что недостижимо при использовании текстовых и числовых данных. MS Visio автоматизирует процесс визуализации за счет синхронизации данных с указанным источником, благодаря чему на диаграммах всегда отображается самая актуальная информация. Говорят, что лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать. Используя визуальное представление сложной концепции, вы помогаете людям быстрее понять ее смысл. Очевидно, что графическое представление данных значительно сокращает время на их восприятие по сравнению с текстовым: взглянув на грамотно составленный график или схему, человек в состоянии оценить ситуацию быстрее, чем если бы он вчитывался в страницы текста и колонки чисел [5].

Совершенствование бизнес-процессов имеет первостепенное значение для предприятий, желающих сохранить конкурентоспособность на рынке. В течение последних 10–15 лет компании вынуждены совершенствовать свои бизнес-процессы, потому что клиенты требуют все лучших товаров и услуг. А если не получают от поставщика желаемого, могут выбирать из многих других (отсюда и конкуренция среди предприятий).

Графическое представление желаемой функциональности – успешный путь в сжатые сроки и с большой степенью понимания донести необходимую и достоверную информацию.

Грамотно составленная схема бизнес-процесса функционирования вашего предприятия в бизнес-плане значительно упростит его восприятие и понимание потенциальными инвесторами и будет решающим и отличительным фактором инвестирования именно такого бизнес-плана.

Вывод

Руководители многих предприятий (особенно небольших) считают, что не следует тратить время на бизнес – планирование, поскольку экономическая ситуация так быстро меняется, что приходится постоянно вносить изменения и дополнения в первоначальную схему. То есть они полагают, что в быстроменяющихся экономических условиях достаточно все держать в уме и нет необходимости тратить время на планирование своих действий.

Однако, специалисты и руководители крупных предприятий относят бизнес-планирование к деятельности высшего порядка и считают, что оно предоставляет немало выгод:

- помогает руководству фирмы мыслить перспективно;
- способствует четкой координации предпринимаемых усилий;
- формирует систему целевых показателей деятельности для последующего контроля;
- готовит предприятие к возможным внезапным переменам;
- демонстрирует взаимосвязь обязанностей всех должностных лиц.

Безусловно есть смысл разрабатывать бизнес-план даже в постоянно меняющихся условиях, если есть желание, чтобы нормальная деятельность предприятия не была нарушена ходом будущих событий. Разработать грамотный бизнес-план, ясно и конкретно объясняющий все аспекты данного бизнеса, описывающий все процессы функционирования фирмы, показывающий, каким образом ее руководители собираются достичь своих целей и задач

(в первую очередь повышения прибыльности работы), безусловно, поможет вышеперечисленное программное обеспечение.

Список литературы

1. Пан Л.В. *Управління проектами: Навчально-методичне забезпечення курсу* / Л.В. Пан. – К.: Видавничий дім «КМ Академія», 2004. – 140 с.
2. Меняев М.Ф. *Управление проектами. MS Project: Учеб. пособие по специальности «Менеджмент орг.»* / М.Ф. Меняев. – М.: Омега-Л, 2005. – 276 с.
3. Лашманова Н.В. *Информационные системы маркетинга: Учеб. пособие* / Н.В. Лашманова. – СПб., 2006. – 184 с.
4. Леонтьев Б.К. *Как создать проект в программе Microsoft Office Visio* / Б.К. Леонтьев. – М.: ИТ Пресс, 2006. – 368 с.
5. Леонтьев Б.К. *MS Office Visio не для дилетантов. Построение проектов, диаграмм и бизнес-схем в операционной системе MS Windows XP* / Б.К. Леонтьев. – М.: «Новый издательский дом», 2005. – 384 с.

Поступила в редколлегию 5.05.2009

Рецензент: канд. техн. наук, проф. В.А. Толстохатко, Харьковский гуманитарный университет «Народная Украинская Академия», Харьков.

РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ З ВИКОРИСТАННЯМ СПЕЦІАЛІЗОВАНОГО ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

О.Е. Поморцева

Розглянуті можливості спеціалізованого програмного забезпечення, що дозволяють розробляти бізнес-план, відповідний міжнародним стандартам. Запропоновані рішення дозволяють створити бізнес-план, що визначає інвестиційну політику підприємства, напрям розвитку і стратегічні цілі. Це забезпечить нормальну діяльність підприємства, яка не буде порушена ходом подій, що швидко змінюються.

Ключові слова: система автоматизованого проектування, бізнес-план, економічне середовище, ринкова економіка, ефективне використання, конкурентне середовище, стабільність, планування, макроекономічний аналіз, планова робота.

DEVELOPMENT OF THE BUSINESS-PLAN WITH USE OF THE SPECIALIZED SOFTWARE

O.E. Pomortseva

The opportunities of the specialized software, allowing to develop a business plan, proper international standards, are considered. The offered solutions allow to create a business plan, determining the investment policy of enterprise, direction of development and strategic aims. It will provide normal activity of enterprise, which will not be broken the course of quickly changing events.

Keywords: computer-aided design, business plan, economic environment, market economy, effective use, competition environment, stability, planning, macroeconomic analysis, planned work.