

УДК 005.511 (083.92)

Піратовський Г.Л., к.е.н., доцент

кафедра економіки та фінансів підприємства Київського національного торговельно-економічного університету

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ТА РОЗВИТОК ПІДХОДІВ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНІВ

В статті критично проаналізовані існуючі підходи до класифікації бізнес-плану та запропонована удосконалена системна класифікація видів цього документу. Розкрито особливості змісту бізнес-планів за такими ознаками класифікації як мета розробки та сфера майбутнього використання, повнота, об'єкт планування, стадія життєвого циклу, організаційний рівень, розміри та організаційно-правова форма, спрямування (призначення), джерела отримання необхідних ресурсів. Визначена можливість та доцільність розробки некомерційних бізнес-планів.

The article made critically analysis of existing approaches to the classification of the business plan and proposed system improved classification of this document. It was declared many features of contents business plans on the following criteria for classification as the design goals and sphere of future use, completeness, facility planning stage of the life cycle, the organizational level, size and organizational - legal form, direction (destination) and sources of the necessary resources. The possibility and desirability of developing non-profit business plans was always defined.

Постановка проблеми. Актуальність проблематики бізнес-планування не потребує додаткової аргументації. Загальнознано, що планування є важливим складником будь-якого бізнесу. Значимість його дуже добре викладено у відомому афоризмі: «Планувати чи бути планованим». Значення вислову полягає в тому, що підприємство, яке не вміє або не вважає за потрібне планувати свою діяльність, саме виявляється об'єктом планування, засобом для досягнення чужої мети, наприклад об'єктом поглинання, купівлі тощо.

Сьогодні, в необхідності планування своєї діяльності в Україні, вже нікого не потрібно вмовляти. Українське бізнес-середовище успішно прийняло на озброєння методологію бізнес-планування та накопичило певний досвід його використання в різних сферах підприємництва. Накопичений досвід потребує систематизації для визначення раціональних шляхів та інструментів його використання та розробки дієвих рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності застосування кращих практик.

Незважаючи на достатньо велику кількість публікацій з проблематики бізнес-планування, питання класифікації бізнес-планів залишається є недостатньо розробленим та дискусійним.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У сучасній вітчизняній та російськомовній літературі можна зустріти спроби опису різних типів та видів бізнес-планів. Найбільш часто наводиться опис таких варіантів бізнес-планів як: бізнес-план розвитку підприємства, бізнес-план заявки на кредит, бізнес-план інвестиційного проекту, бізнес-план структурного підрозділу, бізнес-план заявки на грант, бізнес-план розвитку території, бізнес-план розвитку установи [1, с.5].

Актуальним завданням визнається розробка спеціалізованих бізнес-планів, орієнтованих на розв'язаннях існуючих фінансово-економічних проблем: підготовка підприємства до продажу (в тому числі в процесі приватизації), емісія акцій публічними акціонерними товариствами, обґрунтування варіантів продажу або санації підприємств-банкрутів тощо.

Наведені приклади не охоплюють усього різноманіття можливих видів бізнес-планів, що обумовлює потребу в розробці системної класифікації цього документа.

Спроба системної класифікації бізнес-планів зроблена в [2, с.10]. На наш погляд, запропоновані підходи до класифікації не вільні від недоліків. Так, за критерієм класифікації «аудиторія користувачів» пропонується розрізняти робочий (внутрішній) та офіційний (зовнішній) бізнес план, що є некоректним. Внутрішній бізнес-план для підприємства також є офіційним документом, сфера використання, процедура розгляду та затвердженню якого регламентується на рівні підприємства. За цим же критерієм виділяються різновид бізнес-планів «для подання потенційним контрагентам» (крім потенційних інвесторів), сенс розробки якого потребує додаткової аргументації. Мають місце змістовні та редакційні неточності, зокрема: за критерієм класифікації «характер об'єкту» пропонується розрізняти бізнес-план діючого та нового підприємства (неточність назву класифікаційної ознаки); за критерієм «цільове призначення» виділено бізнес-план інвестиційного проекту та корпоративний бізнес-план (невідповідність видів бізнес-планів запропонованій означі класифікації); за ситуаційними особливостями обґрунтування – бізнес-план реорганізації, фінансового оздоровлення, інноваційного проекту, диверсифікації (незрозуміла термінологічна конструкція, усі інші ознаки класифікації також можуть розглядатися як ситуаційні особливості обґрунтування). За критерієм «документальне оформлення» виокремлюється такий вид бізнес-плану як «інвестиційна пропозиція», але це принципово інший документ за своїм змістом та структурою.

Постановка завдання. Враховуючи зростаючу різноманітність призначення, змісту, сфери використання бізнес-планів представляється доцільним узагальнити існуючі пропозиції та з врахуванням власного досвіду автора (практичний досвід у сфері бізнес-планування більш як 15 років) запропонувати системну класифікацію видів бізнес-планів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Найбільш значими для характеристики різноманіття бізнес-планів є наступні класифікаційні ознаки, які дозволяють визначити типи бізнес-планів:

1. Залежно від мети розробки та сфери майбутнього використання – необхідно розрізняти внутрішній (управлінський) та зовнішній (інвестиційний, кредитний) бізнес-план .

Внутрішній (управлінський) бізнес-план є інструментом управління підприємства; він розроблюється та використовується виключно в межах підприємства, відповідно до внутрішньої функції бізнес-планування (планування, координація, контроль, самоорганізація та навчання).

Зовнішній (інвестиційний, кредитний) бізнес-план - це інструмент залучення капіталу, основний документ підтримки переговорного процесу між ініціатором розробки та інвестором (або кредитором); він повинен бути зрозумілим останньому та доводити для нього доцільність та ефективність участі у бізнес-ідеї або проекті.

2. Залежно від повноти – розрізняють повний та скорочений бізнес-план (концепт бізнес-плану).

Повний бізнес-план – передбачає повний виклад результатів проведеного дослідження відповідно до прийнятої структури бізнес-плану з наведенням усіх необхідних доказів та розрахунків.

Скорочений бізнес-план передбачає викладання лише основних параметрів комерційної ідеї чи інвестиційного проекту; він використовується як основа для переговорів з потенційним інвестором або для первого рекламного представлення бізнес-плану зацікавленим особам (наприклад, власникам) з метою отримання згоди на його подальшу розробку.

3. Залежно від об'єкта планування – може розроблюватися бізнес-план проекту та бізнес-план підприємства.

Для розуміння відмінностей цих типів бізнес-планів необхідно розглянути сутність поняття «підприємство» та «проект», визначивши їх змістовні відмінності.

Як відомо, тлумачення терміну «підприємство» чітко визначено в Господарському кодексі України [3, ст. 62]. Будь-яке підприємство як юридична особа характеризується такими ознаками як: 1) організаційна єдність. Підприємство — це відповідним чином організована господарська діяльність із певною структурою управління і визначеними принципами внутрішньої побудови; 2) відокремлення майна. Будь-яке підприємство має власне майно яким володіє, розпоряджається і використовує у господарській діяльності; 3) майнова відповідальність. Підприємство відповідає за своїми обов'язками перед постачальниками, споживачами і державою; 4) юридична спроможність. Підприємство має право від свого імені й у власних інтересах звертатися до суду із позовами, вимагати відшкодування своїх збитків, якщо вони заподіяні іншим підприємством, або скасування рішень державних органів влади у разі їх незаконного характеру. Все це обумовлює специфіку змісту та структури бізнес-планів підприємств.

Під проектом загальноприйнято розуміти сукупність запланованих і обґрунтованих, пов'язаних між собою специфічних, визначених у часі та просторі дій та (або) заходів конкретних виконавців проекту з приводу залучення (інвестування) та подальшого використання визначеної кількості матеріальних, трудових, фінансових та інтелектуальних ресурсів, які формують його вартість, враховують стан зовнішнього середовища, пов'язані із певним ступенем ризику, визначаються у відповідній документації, здійснюються з метою створення певного продукту та досягнення визначених та вимірюваних результатів (цілей) [4].

Порівняння бізнес-планів підприємств та проектів дозволяє визначити наступні відмітні особливості змісту цих документів (таблиця 1).

Таблиця 1

Основні відмінні ознаки бізнес-планів підприємств та проектів

Відмітні особливості	Бізнес-план проекту	Бізнес-план підприємства
1. Кількість цілей	Як правило - єдина ціль	Як правило, комплекс цілей
2. Характер планування	Має чітко окреслені часові обмеження	Безперервне планування
3. Період планування	Відповідно до життєвого циклу проекту	Звичайно 3-5 років з детальним плануванням на перший рік
4. Основна мета розробки	Залучення фінансових коштів, підготовка до реалізації проекту	Планування параметрів діяльності підприємства на певний період та ознайомлення з ними зацікавлених осіб і контактних аудиторій

Особливістю бізнес-плану проекту є те, що реалізація проекту не пов'язується з суб'єктом господарювання – останній може створюватися в перебігу проекту або реалізація проекту може передбачати залучення ресурсів декількох учасників проекту. Відповідно, в бізнес-плані проекту відсутній детальний опис господарської діяльності підприємства-ініціатора проекту, першочергова увага приділяється організаційним аспектам управління проектом відповідно до принципів проектного менеджменту, описується характер та способи участі в проекті його ініціатора, створення проектної команди, план-графік реалізації проекту, суб'єкти контролю тощо.

Подальша класифікація бізнес-планів проектів може бути проведена за усіма ознаками проектів, але з точки зору змісту документу найбільшого значення має сутність проекту: інвестиційні, інноваційні, експортні тощо. Зміст та структура бізнес-планів окремих видів проектів регламентується державними органами, зокрема інвестиційних [5] та інноваційних [6].

Більше різноманіття характерне для бізнес-планів підприємств, що обумовлює необхідність визначення додаткових ознак їх класифікації.

Основними ознаками класифікації та видами бізнес-планів підприємств слід визнати наступні.

1. Залежно від стадії життєвого циклу – бізнес-план діючого та бізнес-план заснування (створення) підприємства.

В бізнес-плані створення підприємства відсутній опис діяльності підприємства, якої ще немає. Специфічною особливістю бізнес-плану створення (заснування) нового підприємства є розгляд в ньому таких специфічних питань як: обґрунтування доцільної організаційно-правової форми, місця реєстрації, вибір податкового статусу, механізм формування статутного капіталу та стартових інвестиційних ресурсів. Надзвичайно важливе значення має опис ринку та оцінка конкурентного середовища, що дозволяє сформувати вимоги до

новоствореного підприємства, які можуть бути його конкурентними перевагами.

Бізнес-план діючого підприємства містить інформацію про обсяги та напрями його діяльності, оцінку конкурентоспроможності та положення на відповідному ринку, оцінку наявних фінансових результатів господарювання та фінансово-майнового становища. При оцінюванні перспектив реалізації бізнес-плану підприємств прогнозуються не тільки результати реалізації окремої бізнес-ідеї, покладеної в основу бізнес-плану, а й її вплив на результати діяльності підприємства в цілому.

2. Залежно від організаційного рівня (в межах підприємства) розрізняють бізнес-плани підприємства, структурного підрозділу, бізнес-одиниці (в об'єднаннях) або окремого напряму діяльності підприємства.

Бізнес-план структурного підрозділу - це комплексний план розвитку господарської (операційної) діяльності підрозділу, в якому наводяться перспективи діяльності підрозділу; виявляється значущість його послуг для діяльності підприємства в цілому, обґрутовуються обсяги і ступінь пріоритетності розподілу централізованих ресурсів, та фінансування підрозділу; визначається обсяг прибутку, що генерується підрозділом, який розробляється та презентується вищому керівництву підприємства.

3. Залежно від розмірів та організаційно-правової форми – бізнес-плани малих, середніх, великих підприємств, об'єднань підприємств (холдинг, промислово-фінансова група), бізнес-плани товариств, кооперативів та т.п.

Бізнес-плани малих та середніх підприємств є більш простими в частині опису організаційної структури та плану реалізації бізнес-ідеї. Прогнозування фінансових результатів та фінансово-майнового стану проводиться за спрощеною формою відповідно до ПСБО 25 «Звіт суб'єкта малого підприємництва» [7].

Бізнес-плани акціонерних товариств передбачають обов'язковий опис розподілу власності та регламент прийняття рішень в товаристві. Залучення капіталу, як правило передбачає, емісійну процедуру - додаткову емісію акцій чи облігацій. При дослідженні зовнішнього середовища обов'язково викладаються вимоги Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку.

Бізнес-плани об'єднань є найбільш складними, оскільки потребують опису теперішньої та майбутньої (в процесі реалізації бізнес-ідеї) взаємодії учасників об'єднань, оцінку їх консолідованого фінансового результату господарювання.

4. Залежно від спрямування представляється доречним розрізняти: бізнес-плани розвитку (удосконалення виробництва, налагодження випуску нової продукції, вихід на нові ринки, придбання основних засобів, нових технологій тощо); бізнес-плани розв'язання фінансово-економічних проблем (бізнес-план санації, продажу бізнесу, реструктуризації, фінансового оздоровлення тощо).

Під розвитком суб'єкта господарювання слід розуміти сукупність різноманітних (прогресивних та регресивних, керованих та некерованих) процесів, які відбуваються в економічних системах на мікро- та макрорівнях,

результатом яких є закономірні, якісні, незворотні зміни, що відбуваються в межах та серед учасників таких систем [8].

Забезпечення розвитку підприємства передбачає підготовку та реалізацію специфічної сукупності проектів - проектів розвитку. Особливості бізнес-планів проектів розвитку полягають в наступному: передбачає незворотну, направлену зміну об'єктів, набуття ними нової якості; створюється для вже діючого підприємства; передбачає взаємопов'язаність існуючих та нових аспектів діяльності; передбачає виникнення нового якісного стану об'єкта; спрямовані на покращення якісного стану ресурсів підприємства; передбачає зміну стратегії, формулювання якісно нових цілей та пріоритетів майбутнього стану системи; результатом впровадження проектів розвитку є розширення інфраструктури, створення нових робочих місць, нових структурних утворень (виробничих, торговельних, складських підрозділів), диверсифікація діяльності, запровадження нових послуг, технологій, кардинальний реінжиніринг бізнес-процесів, запровадження технічних, технологічних та управлінських новацій тощо.

Специфічною особливістю бізнес-плану розв'язання певних фінансово-економічних проблем підприємства є орієнтація саме на цю мету. Відповідно бізнес-план починається з опису проблеми, причин її виникнення, гостроти прояву, а завершується доведенням, що заплановані заходи (дії) дозволяють забезпечити її розв'язання.

Типовим прикладом цієї групи бізнес-планів є бізнес-план санації, який розробляється для залучення зовнішнього інвестора на підприємство, що перебуває в стані досудової чи судової санації. Обов'язково має містити комплексний аналіз стану підприємства, оцінку наслідків подальшого поглиблення кризи (для досудової санації), аналіз ліквідації (оценку стимулування задоволення вимог кредиторів в разі проведення ліквідаційної процедури). Оцінка ефективності реалізації цього виду бізнес-планів проводиться як з використанням класичної системи показників, так і шляхом порівняння наслідків «ліквідація - санація» (з позиції держави та кредиторів).

5. Залежно від джерела отримання необхідних фінансових ресурсів зовнішній бізнес-план може розроблятися у наступних варіантах: бізнес-план отримання кредиту, залучення інвестора, одержання гранту (фінансової допомоги) на державному, (місцевому) рівні або від міжнародної фінансової інституції.

Бізнес-план отримання кредиту розробляється для одержання на комерційній основі позикових коштів (кредиту) від комерційного банку. Має на меті не тільки висвітлення напрямів використання отриманих коштів, а й оцінку можливостей та терміни їх повернення. Містить інформацію про наявне забезпечення отриманого кредиту (заставне майно). Розробляється за структурою, прийнятою у відповідному банку, проходить експертизу працівників банківської установи.

Бізнес-план залучення інвестора крім традиційних відомостей обов'язково містить інформацію про частку власності інвестора в заснованому або діючому підприємстві, права та обов'язках інвестора, формах та механізмах контролю за

процесами інвестування. Може включати розгляд наявних альтернатив для інвестора та порівняльну оцінку ефективності.

Бізнес-план для одержання коштів з державного бюджету чи бюджету або від міжнародної фінансової інституції (заявка на гран) розробляється для отримання коштів з метою вирішення гострих соціально-економічних проблем на некомерційній або пільговій основі. Поряд з класичними питаннями, які підлягають висвітленню в бізнес-плані, має містити опис відповідності проекту визначенім пріоритетам підтримки, обґрунтування прямих і непрямих вигод для регіону чи суспільства в цілому від виділення коштів, ресурсів під даний проект (соціальні ефекти), оцінку бюджетної ефективності тощо. Як правило, розробляється відповідно до затвердження Положення, яке регламентує структуру документу та проходить конкурсний відбір.

Результатом поширення ідеології бізнес-планування на інші (крім підприємництва) сфери суспільного життя є використання терміну «бізнес-план» на рівні регіону та (або) установи (організації). На відміну від комерційних бізнес-планів, які розробляються діючими або потенційними суб'єктами підприємництва з метою отримання прибутку або досягнення інших цілей, пов'язаних з їх господарюванням, некомерційні бізнес-плани орієнтовані на досягнення ширшого перелік цілей та задач.

Бізнес-план розвитку регіону (міста) розробляється для обґрунтування перспектив соціально-економічного розвитку регіону (міста, певної території) та обсягів фінансування відповідних програм для органів з бюджетними повноваженнями. Являє собою комплексний план розвитку регіону або міста на певний період, в якому описуються основні напрями розвитку освіти, науки, спорту, демократії, прозорості влади, місцевого самоврядування тощо.

Бізнес-план розвитку установи (організації) являє собою комплексну програму розвитку установи (організації) з визначенням обсягів та можливих джерел фінансування, які необхідні для цього. Може розроблятися при укладанні контрактів з керівником або як інструмент залучення спонсорської допомоги.

Головна увага в некомерційних бізнес-планах приділяється обґрунтуванню доцільності використання бюджетних коштів на ті чи інші цілі (проекти) з точки зору реалізації місії (призначення), а також оцінці соціальної та бюджетної ефективності ініціатив (заходів), які планується здійснити.

Висновки. Таким чином, запропонована системна класифікація бізнес-планів дозволяє більш чітко визначити розбіжності, які притаманні цьому документу залежно від визначених класифікаційних ознак. Кожен з розглянутих видів бізнес-планів має свої відмітні особливості, які визначають його структуру та зміст, глибину розкриття окремих аспектів реалізації задумів та бізнес-ідей.

Література

1. Любanova Т. П., Мясоедова Л. В., Грамоенко Т. А., Олейникова Ю. А. Бізнес-план: Учебно-практическое пособие. – М., 2002.
2. Покропивний С.Ф., Соболь С.М., Швиданенко Г.О., Дерев'яненко О.Г. Бізнес-план: технологія розробки і обґрунтування: Навчальний посібник — Вид. 2-ге — К.: КНЕУ, 2002. — 379 с.
3. Господарський кодекс України. Доступно з <http://www.minjust.gov.ua/0/4744>.
4. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Project Management Body of Knowledge) ; пер. с англ. В.И. Либерзон, Д.С. Лобанов, 2004 [Американ. нац. стандарт ANSI/ PMI 99-001-2004, 238 с. = Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge, 3rd ed. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2004].
5. Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки бізнес-планів інвестиційних проектів // Наказ Державного агентства з інвестицій та розвитку № 73 від 31.08.2010 № 73. Доступно з <<http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1041.39798.0>>.
6. Щодо затвердження форми заяви про розгляд інноваційного проекту та форми інноваційного проекту //Наказ Міністерства освіти та науки України № 1032 від 23.11.2007 р. Доступно з <http://uazakon.com/documents/date_bv/pg_gxcqxp.htm>.
7. ПсБО №25 Фінансовий звіт суб’єкта малого підприємництва. – Доступно з <<http://kodeksy.com.ua/buh/psbo/25.htm>>.
8. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством : підручник / Л.О. Лігоненко. – К.: КНТЕУ, 2005. – 824 с.