

Глушенкова А.А., к.г.н.;
Булахова К.А., студент
Державний університет телекомунікацій

ОРГАНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Тема бізнес-планування однаково важлива як для тих, хто тільки збирається створювати нове підприємство, так і для тих, хто вже не новачок в бізнесі, проте хоче розширити його обсяги, видозмінити, або доповнити напрямки своєї діяльності. У статті обґрунтовано причини необхідності бізнес-планування на підприємстві, систематизовано основні етапи організації розробки бізнес-плану.

Ключові слова: управління підприємством, планування, бізнес-планування, бізнес-план.

Постановка проблеми. В умовах ринку нереально домогтися стабільного успіху в бізнесі, якщо не планувати ефективно його розвитку, що не акумулювати постійно інформацію про власні стан і перспективи, про стан цільових ринків, положенні на них конкурентів і так далі. Необхідно не тільки точно представляти свої потреби на перспективу в матеріальних, трудових, інтелектуальних, фінансових ресурсах, а й передбачати джерела їх отримання, вміти виявляти ефективність використання ресурсів в процесі роботи підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичним та методологічним аспектам бізнес-планування діяльності підприємств було присвячено ряд наукових праць, зокрема таких відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, як В. Алієв, В. Барінов, К. Барроу, А. Богомолів, Т. Броннікова, В. Буров, М. Віноградова, О. Волков, С. Головань, В. Горбунов, В. Горемікін, Гречан, Р. Гріфін, О. Дерев'янка, І. Дубровін, М. Зінгер, В. Іванова, О. Кузьмін, І. Липсиць, В. Лосєв, Т. Любанова, С. Ляпунов, М. Мальська, С. Млодика, В. Морошкін, Є. Орлова, Г. Осовська, С. Петухова, С. Покропивний, В. Попов, В. Попова, М. Романова, С. Соболев, В. Стадник, Н. Стрекалова, Г. Тарасюк, Е. Уткін, Г. Швиданенко, В. Ясинський та ін.

Невирішена раніше частина загальної проблеми. Всі підприємства (фірми, компанії) потребують бізнес-планування. Проте, для багатьох, особливо в нашій країні, необхідність розробки бізнес-плану не є незаперечною істиною. Кожен підприємець, як початківець, так і досвідчений, повинен не тільки чітко уявляти собі потребу на перспективу у фінансових, матеріальних, трудових та інтелектуальних ресурсах і джерела їх отримання, а й вміти чітко розраховувати ефективність використання цих ресурсів в процесі виробничо-господарської діяльності фірми.

Водночас вивчення наукової літератури та практики бізнес-планування на вітчизняних підприємствах свідчить, що недостатньо висвітленим і навіть суперечливим залишається розуміння бізнес-планування в сучасних умовах.

Метою статті є обґрунтування практичних основ організації бізнес-планування на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Мета розробки бізнес-плану - дати обґрунтовану, цілісну, системну оцінку перспектив розвитку фірми, тобто спрогнозувати і спланувати її діяльність на найближчий період і перспективу, виходячи з потреб ринку і можливостей фірми щодо їх задоволення.

Спонукальними причинами планування підприємцем своєї діяльності можна вважати наступні три:

1) сам процес бізнес-планування, включаючи аналіз ідеї, змушує об'єктивно, критично і неупереджено поглянути на свій бізнес з усіх його сторін. План - це добре прокладений маршрут, що відображає черговість дій і пріоритети в умовах обмежених ресурсів і сприяє запобіганню помилок при його реалізації;

2) бізнес-план є тим робочим інструментом, який при належному використанні може допомогти оперативному контролювати і управляти фірмою;

3) завершений бізнес-план є засобом для доведення ідей свого бізнесу до всіх зацікавлених осіб (банківського менеджера, інших фінансових інвесторів, державних установ, професійних консультантів та ін.), Включаючи працівників фірми.

Бізнес-план допомагає вирішити основні завдання фірми (рис. 1.) [1].

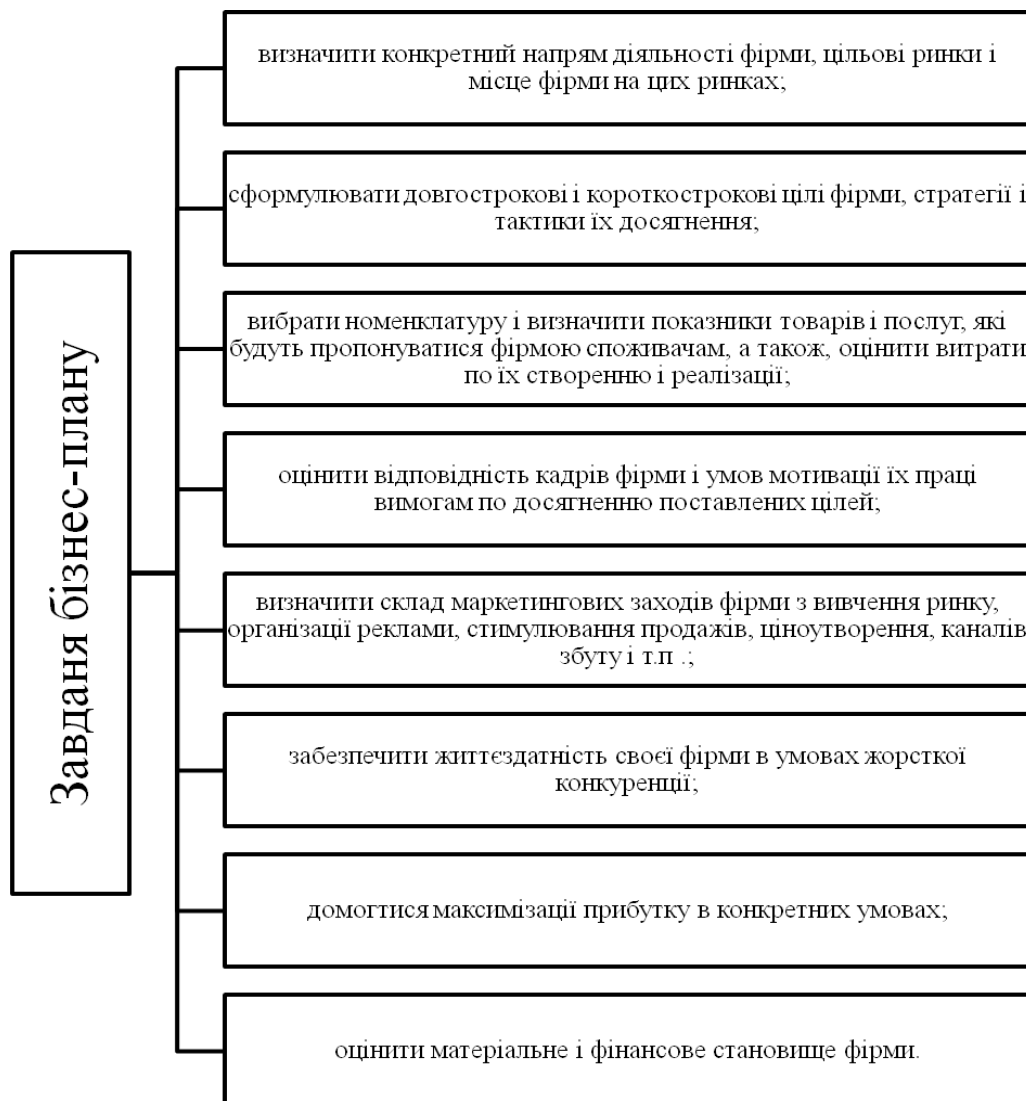


Рис. 1. Завдання, які дозволяє вирішити бізнес-планування

Бізнес-план - це економічно обґрунтований аналітичний документ, який показує реальність планованої справи (проекту). З іншого боку, бізнес-план виступає як засіб дієвої реклами для майбутніх інвесторів, партнерів. Тому він повинен бути написаний діловою мовою, зрозумілою фінансистам, банкірам, партнерам по бізнесу. Кількісна інформація, що характеризує розділи бізнес-плану повинна бути чіткою, ємною, але в той же час стосовно короткої.

На структуру бізнес-плану впливає ряд факторів. В першу чергу це стосується специфіки і перспектив розвитку самого підприємства, для якого розробляється бізнес-план, а також кон'юнктури ринку, на якому фірма працює.[2]

Ключовими моментами при складанні бізнес-плану є обґрунтування можливості, необхідності та обсягу випуску продукції фірми або наданих нею послуг; визначення конкурентоспроможності продукту на ринках і ринкового сегменту для нього; оцінка критеріїв ефективності роботи підприємства; обґрунтування достатності капіталу фірми і виявлення можливих джерел фінансування. У зв'язку з цим бізнес-план розробляється на перспективу.

Важливо організовувати бізнес-планування на підприємстві поетапно. На першому етапі розробки бізнес-плану визначають види і джерела потрібної інформації. Основними видами інформації є: маркетингова, виробнича і фінансова. Що ж до джерел інформації, то ними можуть бути: [3].

власний досвід практичної роботи та інтуїція;

безпосередні контакти з майбутніми клієнтами, постачальниками, торговими агентами;

статистична інформація щодо тенденцій розвитку даної галузі чи сфери державної діяльності, а також поточні огляди економічної ситуації;

дані про конкурентів, які одержано шляхом придбання їхніх товарів, відвідання спеціалізованих виставок, бесід з їхніми колишніми і теперішніми працівниками, збуту їхньої рекламної інформації;

навчальні посібники з бізнес-планування, галузеві видання, курси з укладання бізнес-планів, аудиторські фірми [36, 38, 109];

урядові установи, зокрема ті, що займаються проблемами малого бізнесу.

Перш ніж приступити до створення бізнес-плану, необхідно отримати весь комплекс необхідної інформації.

Обов'язково необхідно визначити внутрішні і зовнішні проблеми бізнес-планування, варто задуматися про можливість їх взаємопроникнення. По-перше, це приверне до проекту додаткову увагу. По-друге, фахівці комерційних банків і інших фінансових компаній володіють необхідними навичками в оцінці інвестиційних проектів. Таким чином, підприємці можуть розраховувати на серйозну допомогу у вирішенні внутрішніх проблем нового бізнесу на рівні сучасних наукових методів із застосуванням складного економіко-математичного апарату.

На другому етапі визначають мету розробки бізнес-плану, акцентуючи при цьому увагу на головних зовнішніх та внутрішніх функціях, які він виконуватиме. На цьому ж етапі слід точно визначити цільових читачів бізнес-плану — чи це будуть тільки внутрішні учасники організації (що мало ймовірно), чи й особи із зовнішнього середовища, яких організація хотіла б бачити своїми інвесторами — майбутні акціонери, комерційні банки і т. д.

Дуже відповідальним є наступний, третій, крок у бізнес-плануванні — стратегічне планування на підготовчому етапі. Багато підприємців-початківців припускаються помилки, ігноруючи стратегічне планування. Вони вважають, що розробляти стратегію доцільно тільки для великих підприємств. Звичайно, процеси стратегічного планування малого і великого бізнесу мають істотні відмінності. У малому бізнесі стратегічне планування охоплює відносно короткий часовий період (3—5 років) і має менш формалізований і структурований характер. Однак основні складові стратегічного планування (визначення місії фірми, зовнішній і внутрішній аналіз, на основі якого встановлюють сильні й слабкі сторони фірми; визначення цілей її діяльності; аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії підприємства) мають бути і бізнес-плануванні.

Четвертий крок у бізнес-плануванні — безпосереднє написання бізнес-плану. Розпочинати його слід з визначення чіткої структури документа, що створюється (розділи, параграфи, додатки тощо), і збирати інформацію для кожного з розділів плану.

Цей крок найбільш трудомісткий і відповідальний. Як для жодного іншого планового документа, для бізнес-плану підходить аксіома: «План має складати той, хто його виконуватиме». І якщо це навіть вимагає багато часу, і в підприємця нема навичок такої роботи, все ж він мусить виконати її самостійно. Звичайно, без допомоги консультантів не обійтись, але вона має закінчуватись на попередньому етапі, коли внутрішні й зовнішні консультанти допомагають зібрати необхідну інформацію і здійснити її первинну обробку. Консультанти можуть асистувати підприємцеві й на кінцевому етапі.

Ретельно складений бізнес-план є робочим інструментом, за допомогою якого здійснюється управління підприємством і контроль за його діяльністю. Він ефективно допомагає керівництву підприємства в реалізації конкретної виробничої, маркетингової, технічної, фінансової та кадрової політики, у виявленні та усуненні недоліків в управлінні і збоїв в роботі.

Бізнес-план передбачає рішення таких питань, що стоять перед підприємством, як оцінка його поточного стану, виявлення сильних і слабких сторін підприємницької діяльності на планований період. У ньому обґрунтовуються подробиці функціонування підприємства в умовах конкретного ринку, тактика конкурентної боротьби, дається оцінка ресурсів, необхідних для досягнення цілей підприємства. Бізнес-план дає уявлення про розвиток виробництва та організації виробничої діяльності, про способи просування товару на ринок, прогнозує ціни, майбутній прибуток, основні фінансово-економічні результати тобто це і є основа управління підприємством.

Бізнес-план починає «працювати» ще до своєї появи на світло. Сам процес складання бізнес плану, детальний аналіз, який передує його написання, змушують керівництво неупереджено і об'єктивно розглянути плановану діяльність у всіх деталях, ретельно проаналізувати свої ідеї, перевірити доцільність і можливість їх реалізації.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, бізнес-план — це активний робочий інструмент управління, відповідний пункт усієї планової та виконавчої діяльності підприємства. Бізнес-план дає змогу аналізувати, контролювати й оцінювати успішність діяльності в процесі реалізації підприємницького проекту, виявляти відхилення від плану та своєчасно коригувати напрямки розвитку бізнесу. Можна виділити три типи бізнес-планів, які використовуються у формальному процесі планування як функції та базової технології управління бізнесом: корпоративні (управлінські) бізнес-плани застосовуються для управління поточною діяльністю та розвитком підприємства; бізнес-плани проектів спрямовані на планування та управління проектами, що реалізуються в рамках даного підприємства застосовуються для управління змінами на підприємстві; цільові бізнес-плани спрямовані на прийняття окремих великих рішень, по\$ в'язаних з управлінням бізнесом застосовуються для управління специфічними разовими завданнями в діяльності підприємства.

Список використаної літератури

1. Алексеева М.М. Планування діяльності фірми: навч.-метод. Посібник. Київ: Фінанси і статистика, 2011. 248 с.
2. Чичун В.А., Паламарчук В.Д. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності. *Соціум. Наука. Культура*. 2010. 21 (18). С. 58—63.
3. Яременко О.Л. Стратегічне управління суб'єктами господарювання: проблеми теорії та практики: монографія. Харків: НУА, 2013. 587 с.

REFERENCES

1. Aleksieieva, M. M. (2011) Planuvannia diial'nosti firmy [Planning of the company]. Kyiv.
2. Chychun, V. A. and Palamarchuk, V. D. (2010) Biznes-planuvannia yak faktor uspishnoi pidpriemnytskoi diialnosti [Business planning as a factor of successful entrepreneurial activity]. *Sotsium. Nauka. Kul'tura*, (21(18)), 58—63.

3. Yaremenko, O. L. (2013) *Stratehichne upravlinnia sub'iektamy hospodariuvannia: problemy teorii ta praktyky: monohrafiia* [Strategic management of business entities: problems of theory and practice: a monograph], Kharkov: NUA.

ГЛУШЕНКОВА АНАСТАСИЯ АНАТОЛЬЕВНА, БУЛАХОВА КАРИНА АНДРЕЕВНА. ОРГАНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ НА ПРІДПРИЯТТІИ. *Тема бизнес-планирования одинаково важна как для тех, кто только собирается создавать новое предприятие, так и для тех, кто уже не новичок в бизнесе, однако хочет расширить его объемы, видоизменить или дополнить направления своей деятельности. В статье обоснована причины необходимости бизнес-планирования на предприятии, систематизированы основные этапы организации разработки бизнес-плана.*

Ключевые слова: *управление предприятием, планирование, бизнес-планирование, бизнес-план.*

HLUSHENKOVA ANASTASIA, ULAKHOVA KARINA. ORGANIZATION OF BUSINESS PLANNING IN THE COMPANY. *The topic of business planning is equally important for those who are just going to create a new enterprise, and for those who are no longer new to the business, but want to expand its scope, modify or supplement the directions of their activities. The article substantiates the reasons for the need for business planning in an enterprise, systematizes the main stages of organizing the development of a business plan.*

Key words: *enterprise management, planning, business planning, business plan.*