

Студент 4 курсу  
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

## **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ РОЗРОБКИ ФІНАНСОВОЇ СКЛАДОВОЇ БІЗНЕС-ПЛАНУ**

*Анотація. Розглянуто сучасні методи аналізу та визначення оптимальних варіантів фінансового забезпечення бізнес-плану підприємства. Запропоновано структуру створення бізнес-плану в сучасних умовах.*

*Аннотация. Рассмотрены современные методы анализа и определения оптимальных вариантов финансового обеспечения бизнес-плана предприятия. Предложена структура создания бизнес-плана в современных условиях.*

*Annotation. The contemporary methods of analysis and determination of the optimal variants of the financial provision for the enterprise business plan have been considered. Structure of the business plan formation under the current conditions is offered.*

*Ключові слова: бізнес-план, аналіз, грошові кошти, капітальні вкладення, фінансові плани, видатки, доходи, коефіцієнти.*

Фінансовий план є ключовим розділом бізнес-плану. Головна мета фінансового плану – узагальнити основні положення всіх попередніх розділів бізнес-плану, зводячи їх в одне ціле у вартісній формі, та обґрунтувати доцільність реалізації даного підприємницького проекту з економічної точки зору [1].

Проблеми оптимізації структури фінансової складової бізнес-плану розглядаються у працях Л. Агафонова, В. Балюк, В. Гетало, А. Ідрисова, С. Ліхтенберга, К. Моран, А. Поддєрьогіна, С. Покропівного, О. Рога, Ф. Рудольфа, Д. Рябих, Г. Тарасюка, О. Таряник та ін.

Розглядаючи фінансову частину бізнес-плану та вивчаючи основні показники, розроблені як вітчизняними, так і деякими західними науковцями, слід зазначити, що всі вони відштовхуються від однієї й тієї ж структури фінансового плану, але кожен має власну думку і складає план з урахуванням різних фінансових показників.

Насамперед, це пов'язано з неможливістю визначити єдину структуру через багатогранність української економіки. Так, для кожної окремої галузі і навіть для кожного окремого підприємства існують певні особливості, які й формують його унікальне ділове середовище.

Оптимальною структурою фінансової частини бізнес-плану є така [2]:

- 1) план реалізації продукції (послуг);
- 2) план прибутків і збитків;
- 3) план руху грошових коштів;
- 4) прогнозний баланс;
- 5) фінансування;
- 6) фінансові коефіцієнти.

Окрім цих основних документів, у фінансовому плані необхідно описати основні фінансові розрахунки та витрати, провести калькуляцію собівартості та описати кошторис витрат на проект.

Фінансовий план повинен містити інформацію про витрати підготовчої стадії, витрати основного періоду, розрахунок надходжень, витрати, пов'язані з обслуговуванням кредиту, податкові платежі, інші надходження та витрати. Також необхідно чітко й стисло викласти всі припущення й передбачення, пов'язані з даним проектом, у текстовій частині фінансового плану.

Розглянемо тепер детальніше кожен з наведених вище підпунктів фінансового розділу.

Прогноз реалізації (за ринкових умов господарювання) треба складати за кожним видом продукції окремо. При цьому в процесі прогнозування обсягів продажу рекомендується дотримуватися консервативного підходу, тобто дещо занижувати можливі обсяги продажу. Це допоможе висвітлити в бізнес-плані найбільш реальний варіант розвитку подій [3].

План доходів і видатків є першим фінансовим документом фінансового плану. Він характеризує загальні суми очікуваних доходів фірми та її витрат за певний період, складається для унаочнення результативності майбутньої діяльності фірми з погляду її прибутковості, можливостей виживання та активного господарювання [2].

Логіка опрацювання плану доходів і видатків передбачає визначення загальної суми продажу продуктів фірми, від якої поступово відраховуються різні види витрат фірми і в результаті обчислюються: валовий прибуток, операційний прибуток, прибуток до сплати податків, чистий прибуток [4].

Також на основі аналізу зарубіжного досвіду можна зробити висновок про доречність включення плану "cash flow" (грошового потоку) до плану доходів і видатків. Це в подальшому допоможе в розрахунку фінансових коефіцієнтів проекту.

Головне завдання розробки "Плану руху готівки" полягає в узгодженні в часі грошових надходжень і виплат, що дозволить забезпечити ліквідність фірми в плановому періоді, тобто постійну наявність на рахунку фірми коштів, достатніх для розрахунків за її зобов'язаннями.

Складання плану грошових надходжень і виплат створює основу для: визначення періодів, коли фірма матиме

тимчасовий дефіцит або надлишок готівки; обчислення, скільки коштів потрібно взяти у борг на період дефіциту; визначення цільового призначення цих коштів; з'ясування, коли ці кошти можуть бути повернені.

Обов'язковими в плані руху грошових коштів є всі статті, які відображають надходження та витрати грошових коштів. На основі цих даних обов'язково слід визначити чистий грошовий потік і сумарний баланс грошових коштів.

У текстовій частині плану грошових надходжень і виплат мають бути чітко сформульовані прогнози щодо методів погашення дебіторської заборгованості, цінових знижок, циклічності обсягів продажу. Ці прогнози складають основу планування руху готівки.

У розділі "Плановий (прогнозний) баланс" відображаються активи і пасиви підприємства, кошти, вкладені в розвиток виробництва самим підприємцем і його партнерами, та нерозподілений прибуток. Складання балансового плану на кінець першого року відбувається тоді, коли складені план доходів і витрат та план грошових надходжень і виплат.

На практиці фінансовий стан фірми постійно змінюється. Але для ефективного управління фірмою треба постійно мати чітку картину її фінансового стану. З цією метою щорічно на певну дату (переважно станом на 31 грудня) складається баланс фірми (підприємства, організації) [5].

У фінансовому плані повинна бути чітко визначена потреба в капіталі. На основі вже визначеної потреби в капіталі треба розробити детальний план фінансування. Тут необхідно чітко усвідомити, що будь-яке залучення капіталу вимагає плату за його використання (у вигляді відсотків, дивідендів тощо).

Тому треба дуже відповідально віднестись до визначення зовнішніх джерел фінансування та ретельно підрахувати ефективність залучення коштів із кожного з джерел. При цьому слід ураховувати особливості фінансування та вимог до структури капіталу в галузі, у якій буде здійснюватися підприємницька діяльність.

До внутрішніх джерел фінансування належить статутний капітал підприємства; нагромаджені резерви (резервний капітал; додатковий капітал, що утворюється внаслідок переоцінки активів; фонди спеціального призначення, що формуються в процесі розподілу прибутку; нерозподілений прибуток); амортизаційні відрахування; пайові внески власників; страхове відшкодування.

Перевагами внутрішніх джерел інвестицій є простота та швидкість залучення, вища норма прибутку на вкладений капітал (оскільки немає витрат фінансування, пов'язаних зі сплатою відсотків тощо), збереження контролю над підприємством у руках власників. Але їм також притаманні такі недоліки, як обмежений обсяг залучення капіталу, брак незалежного контролю за ефективністю його використання.

Зовнішніми джерелами є кредити; надходження від продажу емітованих цінних паперів (акцій, облігацій); державні субсидії; безповоротна фінансова допомога.

До переваг зовнішніх джерел належать: значний обсяг залучення, незалежний контроль за ефективністю використання капіталу. Паралельно вони мають такі недоліки, як складність і більш тривалий період залучення, наявність витрат фінансування, можливість втрати контролю над підприємством (у разі емісії акцій).

Кінцевою метою формування структури джерел інвестицій є її оптимізація за критерієм максимального прибутку від інвестиційної діяльності та забезпечення фінансової стійкості підприємства. На практиці здебільшого використовується змішане (як власне, так і позичкове) фінансування, оскільки воно є гнучкішим.

Орієнтація тільки на внутрішні джерела фінансування інвестицій знижує ефективність господарської діяльності. Це пояснюється наявністю так званого ефекту фінансового важеля. Ефект фінансового важеля можна трактувати як збільшення рентабельності власного капіталу, зумовлене використанням позичкового капіталу.

Оцінка ефективності проекту включає в себе оцінку його значимості, ефективності та спрямованості, аналіз чутливості підприємства до зовнішніх впливів.

Оптимальним для такої оцінки буде використання такого показника, як точка беззбитковості. Також залежно від призначення бізнес-плану застосовуються:

1) фінансові коефіцієнти, які відбивають інтереси короткострокових кредиторів (чистий оборотний капітал, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт термінової ліквідності);

2) фінансові коефіцієнти, що відбивають інтереси довгострокових кредиторів (інвесторів) (коефіцієнт заборгованості, коефіцієнт співвідношення довгострокових боргів і власних коштів);

3) фінансові коефіцієнти, що відбивають інтереси власників фірми (коефіцієнт валового прибутку, коефіцієнт операційного прибутку, коефіцієнт чистого прибутку, окупність інвестицій, окупність власного капіталу).

Будь-який узятий окремо показник балансу мало про що свідчить. Коли ж ці показники розглядати у співвідношенні, з'являється можливість оцінити фінансовий стан фірми.

Для обґрунтування фінансових показників проекту слід провести аналіз чутливості. На практиці аналіз чутливості означає, що планові фінансові документи розглядаються з погляду кількох реальних перспектив. При цьому точного варіанта прогнозу може і не бути, зате буде знайдено певну кількість варіантів реалізації даного підприємницького проекту, які є можливими з погляду здорового глузду. Такий підхід до прийняття рішень є набагато ефективнішим, ніж суто теоретичні міркування.

Наприкінці фінансового плану мають бути узагальнені й охарактеризовані потреби фірми у фінансових ресурсах, які, власне, фірма й прагне отримати завдяки представленому бізнес-плану, а також план повернення кредиторам та інвесторам їх коштів. Отже, в кінцевому параграфі фінансового плану підприємець має викласти свої пропозиції щодо загальних фінансових потреб фірми в плановому періоді; умов і порядку отримання фінансових коштів; умов і термінів повернення коштів кредиторам та інвесторам, а також сум їх передбачуваних доходів.

*Наук. керівн. Омелашко Н. М.*

**Література:** 1. Бізнес-план : технологія розробки та обґрунтування : навч. посібник / С. Ф. Покропівний, С. М. Соболь, Г. О. Швидаченко та ін. – 2-ге вид., доп. – К. : КНЕУ, 2002. – 379 с. 2. Гетало В. П. Бізнес-планування : навч. посібн. / В. П. Гетало, Г. О. Гончаров, А. В. Колісник. – К. : Професіонал, 2008. – 240 с. 3. Рудольф Ф. Бизнес-план: Профессиональная подготовка и убедительная презентация / Ф. Рудольф, С. Лихтенберг. – М. : ОЛМА-ПРЕСС, 2004. – 208 с. 4. Балюк В. В. Бизнес-планування інвестиційних проектів / В. В. Балюк // Финансовые риски. – 2004.– № 2.– С. 71–89. 5. Тарасюк Г. М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз : навч. посібн. / Г. М. Тарасюк. – К. : Каравела, 2006. – 280 с. 6. Таряник О. М. Проблеми фінансового планування в країнах з

