

Магістр 2 курсу
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

ОСОБЛИВОСТІ СКЛАДАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНІВ В УКРАЇНІ

Анотація. Наведено сутність бізнес-планів, досліджено їх відмінності від техніко-економічного обґрунтування проектів. Розглянуто особливості бізнес-планів в Україні, висвітлено основні проблеми з їх складання.

Аннотация. Приведена сущность бизнес-планов, исследованы их отличия от технико-экономического обоснования проектов. Рассмотрены особенности бизнес-планов в Украине, отображены основные проблемы их составления.

Annotation. The essence of the business plans is described; their differences from the technical and economic basis of the projects are researched. The peculiarities of business plans in Ukraine are summarized; the main problems of their forming are revealed.

Ключові слова: бізнес-план, планування, техніко-економічне обґрунтування.

Сучасна економічна ситуація змушує підприємства по-новому підійти до планування своєї діяльності. Сьогодні вже недостатньо просто підготувати виробничо-фінансовий план або техніко-економічне обґрунтування. Як правило, ці варіанти планування не можуть дати достовірну оцінку бізнесу або відповісти на всі питання, які постають перед підприємством. Керівники підприємства мають шукати форми та методи планування, які б забезпечували максимальну ефективність рішень, що приймаються. Оптимальним варіантом досягнення таких рішень є прогресивна форма плану – бізнес-план.

У сучасній економічній літературі існує багато праць, які описують сутність, структуру та процедуру складання бізнес-планів. Так, питанням бізнес-планування займаються Агафонова Л. Г., Гаврилов А. О., Губені Ю. Є., Костецька І. І., Покропивний С. Ф., Ястремська О. М. Однак підходи різних авторів дещо різняться між собою. Також не

зовсім зрозумілим є відмінності бізнес-плану від техніко-економічного обґрунтування проектів, яке існує ще з часів планової економіки.

Метою роботи є дослідження особливостей складання бізнес-планів на сучасному етапі розвитку вітчизняних підприємств та встановлення їх відмінностей від інших планових документів підприємства.

Бізнес-план описує цілі і завдання, які необхідно вирішити підприємству як у найближчому майбутньому, так і на перспективу. У ньому міститься оцінка поточного моменту, сильних і слабких сторін проекту, аналіз ринку і інформація про споживачів продукції або послуг. Мета бізнес-плану – спланувати господарську діяльність підприємства на найближчі та віддалені періоди відповідно до потреб ринку та можливостей отримання необхідних ресурсів [1].

На практиці досить часто використовують поняття не тільки бізнес-плану, але й техніко-економічного обґрунтування (ТЕО). При цьому одні економісти вважають, що ТЕО є складовою частиною бізнес-плану, другі – що ТЕО є скороченим варіантом бізнес-плану, треті – що це звичайний бізнес-план, який назвали ТЕО. Тому доцільно встановити відмінності між цими документами.

Перша відмінність полягає у призначенні цих документів. Бізнес-план може бути використано у таких ситуаціях [2]: 1) підприємству потрібен капітал для подальшого розвитку; 2) створення нового підприємства; 3) під час значних структурних змін; 4) для реалізації інноваційного замислу або бізнес-ідеї; 5) для фінансового оздоровлення підприємства, що знаходиться у стані неплатоспроможності, з метою виведення його з кризи; 6) при проведенні конкурсів інвестиційних проектів.

ТЕО зазвичай пишеться для проектів із провадження нових технологій, процесів, обладнання на вже існуючому підприємстві, тому аналіз ринку, маркетингова стратегія, опис підприємства і продукту, а також аналіз ризиків у ньому часто відсутні. Також у ТЕО наводиться інформація з причин вибору технологій і рішень, що пропонуються, результати від їх впровадження та економічні розрахунки ефективності. ТЕО розробляється для відносно невеликих проектів. Воно містить оцінку впливу проекту не на підприємство в цілому, а лише на його частину. ТЕО ґрунтується на зіставленні необхідних витрат до прогнозних результатів, оцінки ефективності інвестицій та термінів їх окупності.

Друга відмінність полягає у структурі документів. Так, структура бізнес-плану чітко регламентується нормативно-правовими документами. Найбільш відомими є Методика UNIDO (United Industrial Development Organization) та Методика ЄБРР (Європейського банку реконструкції та розвитку). Структура та зміст ТЕО не регламентуються ні якими нормами, можна знайти декілька різних

варіантів його написання, які відрізняються залежно від проблеми, що розглядається.

Третя відмінність полягає у змісті документів. У бізнес-плані багато уваги приділяється маркетинговим та фінансовим аспектам бізнесу, тоді як у ТЕО акцент робиться на виробничо-технічних аспектах проекту, а комерційні та ринкові проблеми залишаються майже невизначеними. Тобто ТЕО є обґрунтуванням проекту, в той час коли бізнес-план містить опис місії та цілей підприємства, тобто обґрунтування його існування.

Таким чином, можна зробити висновок, що ТЕО є обґрунтуванням конкретної угоди та є усіченим варіантом бізнес-плану.

Особливістю вітчизняних бізнес-планів є те, що вони складаються, як правило, з метою отримання кредитів та відрізняються некомплексністю, оскільки найчастіше обґрунтовуються на окремій бізнес-ідеї без врахування загального фінансового стану підприємства. Тобто можна сказати, що ці бізнес-плани мають характер техніко-економічних обґрунтувань. Це можна пояснити тим, що для української практики найбільш поширеним є підхід, коли підприємство самостійно складає бізнес-план, а методичні рекомендації отримуються від інвестора. Можливо це є правильним, оскільки ініціатори є спеціалістами у виробничих та технологічних питаннях. Проте найчастіше так буває, що вони погано розбираються у тонкощах маркетингового аналізу та фінансового забезпечення проекту. Тому, незважаючи на дорожнечу подібних послуг, варто залучати експертів, хоча б для вирішення деяких проблем проекту.

В Україні законодавчо не закріплена обов'язковість складання бізнес-планів. Незважаючи на це, департамент інвестиційної та інноваційної діяльності при Міністерстві економічного розвитку і торгівлі України розробив методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств [3]. Згідно з цими рекомендаціями бізнес-план має структуру дуже подібну до методики UNIDO. Відмінностями є більш структурований план маркетингових досліджень, наявність плану охорони навколишнього природного середовища та необхідність встановлення соціально-економічних наслідків реалізації бізнес-плану.

Проблемою при складанні бізнес-планів на вітчизняних підприємствах є невідповідність бухгалтерського обліку інтересам бізнес-планування. В Україні бухгалтерський облік – це, перш за все, засіб задоволення інтересів податківців, різного роду інспекцій та комітетів. Найчастіше для того, щоб розрахувати прибутковність окремих видів продукції, необхідно робити численні вибірки даних та додаткові розрахунки, тому що таких даних у бухгалтерії немає.

Таким чином, при плануванні діяльності вітчизняних підприємств необхідно більш активно використовувати як техніко-економічне обґрунтування, так і бізнес-планування як більш детальний та

стратегічний опис бізнесу. При цьому складання бізнес-планів допоможе продумувати та розподіляти за пріоритетами зусилля менеджера між вирішуваними проблемами, раціонально виділяти ресурси, що потребуються, та оптимізувати економічні показники роботи підприємства.

Наук. керівн. Проскура О. Ю.

Література: 1. Уткин Э. А. Бизнес-план компании / Э. А. Уткин. – М.: Ассоциация авторов и издателей "ТАНДЕМ" ; Изд. "ЭКМОС", 2000. – 96 с.
2. Байкалова А. И. Бизнес-планирование : учебн. пособ. / Байкалова А. И. – Томск, 2004. – 53 с. 3. Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств, затв. 06.09.2006 р. № 290 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=147532&cat_id=38738.