

Андрій Злочовський

Слухач магістратури

Науковий керівник: к.т.н., доцент Вітровий А.О.

Тернопільський національний економічний університет

БІЗНЕС-ПЛАН ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Бізнес-планування як інструмент для обґрунтування інноваційних проектів є затребуваним серед професійних діячів різних підприємств в тому числі і лісової галузі а саме серед керівників, менеджерів по маркетингу, з виробництва та збуту, по плануванню, економістами, фінансистами, юристами а також він є потрібним інвесторам. Їм необхідно знати зміст бізнес-плану інноваційного проекту і його структуру, методика його розробки, методологію оцінки ефективності інвестицій в бізнес-проект як при розробці бізнес-плану власними силами підприємства - ініціатора проекту, так і для підготовки вихідної інформації при залученні фахівців - розробників бізнес-плану з боку. При розробці бізнес-плану інноваційного проекту інтегруються знання та вміння з таких напрямків діяльності підприємства, як планування, інноваційний менеджмент, стратегічний менеджмент, виробничий менеджмент, управління проектами, маркетинг, організація і планування виробництва, економіка підприємства, фінанси і кредит, бухгалтерський облік, оцінка ризиків і страхування, інвестиції та їх економічна оцінка та ін.

Сучасні фахівці лісової галузі повинні вміти виконувати техніко-економічний прогноз, проводити маркетингові дослідження, прогнозувати і брати участь в конкурентній боротьбі, обґрунтовувати використання матеріальних, трудових, інтелектуальних і фінансових ресурсів, оцінювати економічну ефективність інвестицій при розробці бізнес-проектів.

Менеджеру проекту важливо впевнено користуватися методами і прийомами порівняння альтернативних варіантів, аналізу ступеня чутливості узагальнюючих фінансово-економічних показників проекту, оцінки ризику.

Бізнес-план являє собою, з одного боку, техніко-економічне обґрунтування бізнес-проекту і є одним з його основних документів, а з іншого боку - планом дій щодо реалізації ідеї бізнес-проекту.

Планування як функція управління є центральною ланкою організації будь-якої справи. У системі планування діяльності підприємства склалася наступна ієрархія планів: стратегічні (середньострокові, довгострокові), тактичні (річні), оперативні (квартальні, місячні).

Аналіз сутності бізнес-плану показує, що з точки зору цілей бізнес-проекту і термінів їх реалізації він є і стратегічним, тому що складається на кілька років, і тактичним, тому що розробляється на кожен рік реалізації проекту, і оперативним, так як на перший рік складається з помісячною розбивкою, на другий - з поквартальною деталізацією. Стратегічний план розробляється для того, щоб допомогти підприємству адаптуватися в постійно мінливому зовнішньому середовищі, використовувати в своїх інтересах можливості, що відкриваються. Стратегічне планування є процес встановлення і підтримання стратегічної відповідності між цілями підприємства і його можливостями, з одного боку, і мінливими можливостями середовища функціонування - з іншого.

З позиції організації бізнесу (підприємництва, справи), бізнес-план служить робочим інструментом проектно-інвестиційних рішень, він постійно оновлюється в зв'язку зі змінами у внутрішньому і зовнішньому середовищі на всіх етапах життєвого циклу проекту. Підготовка та реалізація великого інвестиційного проекту, як правило, тривалий і дуже дорогий процес, що складається з цілого ряду фаз, стадій і етапів.

У міжнародній практиці розробки та реалізації проекту прийнято розрізняти чотири основних фази життєвого циклу [1]:

- передінвестиційна;
- інвестиційна;

– експлуатаційна;

– ліквідаційна.

1. Передінвестиційна фаза проекту має такі стадії, як:

– проектний задум (ідея);

– аналіз інвестиційних можливостей (identification);

– попереднє обґрунтування проекту (pre-feasibility study);

– аналіз альтернативних варіантів проекту, вибір варіанта (feasibility study);

– бізнес-планування та оцінка проекту;

– прийняття рішення про інвестування, доповідь про інвестиційні можливості (appraisal report).

2. Інвестиційна фаза має такі стадії:

– підготовка правової, фінансової та організаційної основи для реалізації проекту, придбання і передача технологій, детальне проектування (engineering design);

– організація конкурсних торгів, участь в тендерах, оцінка пропозицій, відбір постачальників, переговори, укладання контрактів (negotiating & contacting);

– придбання землі, будівельно-монтажні роботи, встановлення обладнання, поставка інвестиційних товарів (construction);

– маркетинг, формування адміністрації, набір і навчання персоналу (training);

– пусконаладжувальні роботи, закупівля сировини і матеріалів.

3. Експлуатаційна фаза включає стадії:

– виведення на проектну потужність;

– погашення інвестиційних зобов'язань;

4. Ліквідаційна фаза передбачає стадії:

– підготовка об'єкта до ліквідації;

– розрахунки з кредиторами;

– реалізація майна.

Логіка підготовки інноваційного проекту за стадіями полягає в тому, що спочатку слід встановити наявність можливості поліпшення показників об'єкта проектування за допомогою інвестування, потім необхідно детально пропрацювати всі питання реалізації інвестиційної ідеї і підготувати адекватний попередній варіант бізнес-плану, заснований на ще недостатньо повній інформації (аналогіях, усередненої статистичної інформації, результати експертних оцінок). Збір і підготовка необхідної інформації не вимагає істотних витрат, але повинна бути проведена досить швидко. Якщо результати розробки попереднього варіанту бізнес-план викликають інтерес, то дослідження доцільно продовжити, що вимагає більш ретельного опрацювання проекту на наступних фазах (стадіях) і якісної оцінки фінансових і економічних аспектів передбачуваного інвестування. На цій стадії зростають вимоги до достовірності інформації, що використовується. Отже, всі проведені розрахунки повинні бути максимально об'єктивними. Якщо результати такої оцінки виявляються привабливими, настає завершальна стадія прийняття позитивного рішення про доцільність реалізації проекту.

Бізнес-план як невід'ємна частина бізнес-проекту - це документ, який відображає всі основні аспекти майбутнього підприємства, розглядає проблеми, які можуть виникнути в процесі реалізації проекту, а також виявляє способи вирішення можливих проблем і необхідні витрати. Тому бізнес-план, розроблений відповідно до певних вимог методики бізнес-планування та має спеціальні розрахунки по всіх розділах його структури, допомагає завчасно побачити майбутні проблеми, зрозуміти, чи переборні вони, і прийняти остаточне рішення про розробку та реалізацію інвестиційного проекту [2].

У підсумку тільки за допомогою бізнес-плану можна створити інноваційний спосіб розвитку підприємства, обґрунтувати та забезпечити при його реалізації зростання вартості капіталу, тому що в процесі бізнес-планування дається об'єктивна оцінка як підприємницької діяльності ініціатора проекту, так і зовнішнього оточення.

У бізнес-плані розглядаються питання як техніко-економічного обґрунтування проекту,

так і формування плану його реалізації для досягнення фінансово-економічних результатів. Основний результат техніко-економічного обґрунтування проекту, як це прийнято у світовій практиці, виражається у визначенні та оцінці ряду узагальнюючих показників, що дозволяють зробити висновок про доцільність або недоцільність інвестицій для здійснення запропонованого бізнес-проекту. Розробка бізнес-плану є першим кроком будь-якого підприємця в інвестиційній, господарській, комерційній або інноваційній сфері діяльності.

Освоєння і використання методології бізнес-планування особливо затребуване в кризові періоди, тому що дозволяє:

– відповідно до законів самозбереження і розвитку організації і для забезпечення стійкості бізнесу (організації) підготувати проект нового продукту (послуги) і обґрунтувати його ефективність для заміни існуючого до настання етапу спаду в життєвому циклі організації;

– організувати власну справу;

– провести диверсифікацію бізнесу;

– детально контролювати ситуацію в процесі розробки і реалізації проекту для своєчасного внесення коригувань.

Основа вдосконалення інноваційної політики підприємства становить використання системного підходу до вирішення даної проблеми. З позиції системного підходу необхідно розробити структуру елементів (ресурсів) системи інноваційного потенціалу підприємства, забезпечити формування інноваційних потенціалів ресурсів підприємства і оцінити їх рівень.

Проаналізувавши загальну характеристику інвестиційних можливостей підприємства і виявивши рівень потенційних можливостей його ресурсів, необхідно забезпечити його подальший розвиток, здійснюючи при цьому комплекс заходів зі створення більш сприятливого іміджу, поліпшення інвестиційного клімату, вдосконалення законодавчого забезпечення інвестиційних процесів та ін.

Вибір стратегічних напрямків інноваційної політики підприємства дозволяє зосереджувати інвестиційні ресурси на чітко визначених і обґрунтованих в бізнес плані інноваційних проєктів цілях, що підвищує ефективність інвестиційного процесу на підприємстві. Однією з серйозних проблем є розробка методів оцінки, вибору і встановлення пріоритетів економічного розвитку підприємства, з концептуальною опрацюванням проєктів, їх розглядом, відбором і ранжуванням з урахуванням пріоритетів, що впливають на розвиток підприємства. Під вибором пріоритетних напрямків інвестування підприємства слід розуміти визначення в стратегічному плані основних інвестиційних цілей і завдань підприємства, розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цих стратегічних цілей.

З огляду на це економічна постановка задачі розвитку підприємства розуміється як вибір найбільш ефективного розподілу стратегічних ресурсів, що забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства.

Список використаних джерел

1. Джелла А. Н. Стратегічне планування діяльності підприємства. Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал. К.: Національна академія управління, 2010. С. 23-26.

2. Литвиненко С. Л. Комплекс бізнес-планування вантажних авіакомпаній. Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал. К.: Національна академія управління, 2011. Вип. 2 (116). С. 89-95.

3. Взаємопов'язане планування розвитку громад та лісового господарства Практичний посібник. / А. Вишняк та ін. Швейцарсько-український проєкт розвитку лісового господарства в Закарпатті. Івано-Франківськ: друкарня «Фоліант», 2013. 160 с.