

Дмитренко В.Р., магістрант
Оникійчук М.В., магістрант
Науковий керівник – Виговський В.Г., к.е.н., доц.
кафедри менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ІНСТРУМЕНТІВ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ

Економіка України характеризується нестабільністю та постійними зрушеннями, що вимагає від підприємців систематичного здійснення оцінки та аналізу ринкового середовища з метою підвищення рівня конкурентоспроможності. Використання сучасних інструментів в діяльності суб'єктів господарювання та реалізація бізнес-планування дає змогу здійснити аналіз, оцінку та контроль в процесі ведення підприємницьких проєктів. Результатом використання визначених інструментів є виявлення відхилень від плану та коригування подальшого ведення бізнесу.

Питання бізнес-планування досить широко висвітлено у працях вітчизняних та закордонних вчених К. Барроу, Д. Бористайн, Р. Браун, О. Дерев'яно, Л. Лаврів, М. Мальська, П. Пруетт, С. Покропивний, С. Соболь, Г. Тарасюк, Г. Швиданенко та ін. Науковці зосередили увагу на дослідженні основних принципів, методик та структури вітчизняних і закордонних бізнес-планів.

Відаючи належне вагомості напрацювань вищезазначених авторів, недостатньо висвітленим залишається адаптація української методології формування бізнес-планів до існуючих європейських стандартів.

Закордонний досвід управління підприємствами, що досягли значних успіхів у бізнесі, серед значної кількості використовуваних методів управління надає перевагу бізнес-плануванню. Дослідження функціонування закордонних підприємств свідчать про те, що причинами банкрутства компаній є економічні прорахунки або відсутність бізнес-планування. В Україні імплементація інструментів бізнес-планування відбувається на низькому рівні, а підприємці скептично відносяться до такого методу управління.

Незважаючи на прагнення країни приєднатися до європейської спільноти та підвищити стандарти якості продукції, послуг та принципів ведення бізнесу, значно поширена позиція, яка заперечує доцільність розроблення розгорнутого бізнес-плану і передбачає як альтернативу стисле техніко-економічне обґрунтування. Прийнято вважати, що відсутність розробленого бізнес-плану може бути компенсована знанням особливостей вітчизняного бізнесу й інтуїцією

У світі існує три групи методик розроблення бізнес-плану відповідно до специфіки розробника та масштабу інвестиційного проєкту: міжнародні; державні; корпоративні.

Міжнародні групи методик розроблення бізнес-плану відповідають наявним міжнародним стандартам і вимогам міжнародних організацій. Державні – методики регіональних органів державної влади, органів місцевого самоврядування. Корпоративні методики формуються з урахуванням вимог конкретних банків, інвестиційних та фінансових корпорацій.

Основна мета розроблення бізнес-плану з урахуванням європейських та світових стандартів є планування фінансової та техніко-технологічної діяльності підприємства в короткостроковому та довгостроковому періодах відповідно до потреб ринку і можливостей отримання необхідних ресурсів.

Якісний бізнес-план дозволяє розв'язати наступні завдання: обґрунтувати економічну доцільність нових напрямів розвитку; розрахувати очікувані фінансові результати діяльності (обсягів продажу, прибутку, доходів та капіталу); визначити джерела фінансування обраної стратегії (способів акумуляції фінансових ресурсів; 4) підбір працівників, спроможних реалізувати сформований план.

Бізнес-планування в Україні має ряд особливостей:

- економічні відносини вимагають керівників здійснювати покрокові розрахунки ефективності майбутніх проєктів у боротьбі з конкурентами;
- формування нового покоління управлінців без досвіду комерційної діяльності, у яких відсутнє професійне бачення майбутніх економічних проблем;
- економічна ситуація в країні зумовлює необхідність українським підприємцям обґрунтувати інвестиційну привабливість проєктів, запропонованих потенційним інвесторам, не гірше за бізнесменів інших країн.

Сучасні інструменти в розробці бізнес-плану відрізняються рівнем деталізації та переліком показників, які використовуються для обґрунтування економічних переваг від реалізації бізнес-проєкту. Відповідно до призначення бізнес-плану, його структура та зміст повинні мати таку форму, яка зацікавила потенційних інвесторів та дозволила отримати найбільш повне уявлення про бізнес-проєкт.

Методика UNIDO (Організація Об'єднаних Націй із промислового розвитку) – найбільш апробована методика бізнес-планування в світовій практиці, яка орієнтована на країни, що розвиваються. Вона відображає інтереси власників бізнесу, що відповідає головній меті UNIDO.

Головними завданнями методики є:

- дослідження ринків, основою яких є відкриті дані, експертні інтерв'ю та польові дослідження;
- збір необхідної техніко-економічної інформації, що відповідає рівню розвитку бізнес-проєкту;
- здійснення розрахунків відповідно до проєкту за стандартом UNIDO;
- здійснення моделювання механізму фінансового забезпечення бізнес-проєкту;

- оптимізація показників бізнес-проєкту для підвищення рівня інвестиційної привабливості;
- документальне оформлення бізнес-плану відповідно до визначених вимог.

Нормативним документом, який забезпечує єдиний підхід до розробки суб'єктами господарювання бізнес-планів є методичні рекомендації з розробки бізнес-планів інвестиційних проєктів запропоновано Державне агентство України з інвестицій та розвитку у 2010 році. Даний стандарт бізнес-плану вважає за доцільне застосування структури та методики складання бізнес-плану, яка відповідає ґрунтується на стандартах UNIDO (ЮНІДО).

При розробці бізнес-плану доцільно використовувати міжнародні методики та стандарти бізнес-планування: UNIDO, TACIS, ЄБРР. Варто зазначити, що вони мають рекомендаційний характер, тому при плануванні певного бізнесу необхідно враховувати його специфіку, сферу, масштаби бізнесу, цілі підприємництва, а також цільову аудиторію, на яку розрахований бізнес-план.

Методика ЮНІДО є методологічною основою розробки типової структури бізнес-планів у багатьох країнах світу, зокрема, і в Україні. Однак українське законодавство не закріплює обов'язковість формування та впровадження бізнес-плану чи його структури. «Бізнес план» як документ є нетиповим для більшості приватних підприємств, але окремі організації розробляють власні рекомендації та вимоги (наприклад, банки, інвестиційні фонди). Методика UNIDO адаптована для підприємств малого бізнесу на початкових етапах діяльності та здійснюють пошук потенційних інвесторів. Перевагами методики є простота реалізації та незначна трудомісткість, ідеї нового підприємства, його мета та способи досягнення обраних цілей. Дана методика вимагає від організаторів здійснити аналіз сильних і слабких сторін щодо конкурентів, обґрунтувати необхідність і визначити обладнання на початкових етапах виробництва нового виду продукції (надання послуг).

Структура бізнес-плану відповідно до методики UNIDO:

1. Резюме;
2. Опис галузі та компанії;
3. Опис продукту;
4. Продаж та маркетинг;
5. План виробництва;
6. Організаційний план;
7. Фінансовий план;
8. Оцінка ефективності проєкту;
9. Гарантії та ризики компанії;
10. Додатки.

При підготовці бізнес-плану необхідно орієнтуватися на цілі, завдання та специфіку виробництва організації і розробляти концепцію відповідно до зазначених вимог. Основний розділ бізнес-плану – інвестиційний план, оскільки без цього елемента порушується основне його призначення – залучення інвестицій.

Таким чином, нами визначено, що методологія формування та реалізації бізнес-плану в Європі та Україні має однакові ознаки та характеристики. Це вимагає прийняття нормативних актів на законодавчому рівні, що затвердить необхідність розробки бізнес-плану при створенні підприємств та подальшого їх удосконалення в зв'язку з розвитком суб'єкта господарювання.

Запропоновані заходи дозволять:

- 1) знизити частку збанкрутілих та неприбуткових підприємств малого та середнього бізнесу в Україні;
- 2) виведуть на якісно новий рівень розробку бізнес-проєктів для власників бізнесу на початкових етапах ведення підприємницької діяльності;
- 3) сприятиме залученню фінансових ресурсів, аналізу передбачуваних ризиків і можливих складнощів, що можуть перешкодити практичній реалізації бізнес-проєкту;
- 4) значно підвищити рівень ефективності діяльності суб'єкта господарювання, його конкурентоспроможність та скоротити витрати.