

СИСТЕМА БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА ЇЇ ЕЛЕМЕНТИ

BUSINESS PLANNING SYSTEM AT THE ENTERPRISE AND ITS ELEMENTS

Селезньова Г.О.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця

Сиров В.В.

магістр факультету економіки і права,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця

У статті досліджено підходи до визначення сутності поняття «система бізнес-планування» та її елементів на основі узагальнення літературних джерел. Запропоновано елементи даної системи, які забезпечують процес бізнес-планування та включають: кадри, інформацію, організаційну структуру, функції, методи управління, техніку та технологію управління.

Ключові слова: бізнес-план, бізнес-планування, елементи системи, бізнес-ідеї, забезпечення бізнес-планування.

В статье исследованы подходы к определению сущности понятия «система бизнес-планирования» и ее элементов на основе обобщения литературных источников. Предложены элементы данной системы, обеспечивающие процесс бизнес-планирования и включающие: кадры, информацию, организационную структуру, функции, методы управления, технику и технологию управления.

Ключевые слова: бизнес-план, бизнес-планирование, элементы системы, бизнес-идеи, обеспечение бизнес-планирования.

In the following article there have been studied the approaches to definition of essence of concept «the system of business planning» and its elements based on generalization of literary sources. Proposed elements of the system ensure the process of business planning and include: personnel, information, organizational structure, functions, management methods, equipment and control technology.

Keywords: business plan, business planning, system components, business ideas, providing business planning.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах динамічного розвитку ринку бізнес-план виступає ефективним стратегічним інструментом обґрунтування нових напрямів підприємницької діяльності. Формування бізнес-плану здійснюється в межах системи бізнес-планування на підприємстві. При цьому дана система може існувати в неявному виді, що погіршує якість та збільшує ризики розроблених бізнес-планів. Це зумовлює необхідність дослідження сутності та особливостей елементів системи бізнес-планування на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблеми бізнес-планування висвітлено в наукових пра-

цях таких учених, як К. Барроу, Р. Браун [1], Б. Форд [2], І.З. Должанський, Т.О. Загорна [3], С.Ф. Покропивний, С.М. Соболев [4], В.В. Іванова [5] та багатьох інших. Але питання формування системи бізнес-планування з точки зору організації даного процесу є недостатньо розкритими.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті полягає у дослідженні підходів до визначення сутності поняття «система бізнес-планування» та виділенні її елементів на основі узагальнення літературних джерел.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У науковій літературі існує багато визначень бізнес-плану. Так, на думку В.В. Іванової, «бізнес-план – це план, що розробляється на певний термін для залучення необхідних коштів під час створення нового підприємства

або підрозділу, започаткуванні та розвитку нового виду діяльності, впровадженні інвестицій» [5, с. 423]. І.З. Должанський та Т.О. Загорна вважають, що «бізнес-план – це типове (уніфіковане) проектне рішення на досить віддалену перспективу (5, 10 і більше років), в якому дається науково обґрунтована оцінка можливих на даному сегменті ринку кінцевих цільових економічних, фінансових та інших результатів (трудових, виробничих, соціальних, екологічних) діяльності підприємства, що базуються на реальному виробничому, інвестиційному, матеріально-технічному, організаційному і логістичному забезпеченні» [3, с. 10]. У бізнес-плані розглядається комплекс заходів різного характеру (організаційного, науково-технічного, фінансово-економічного, технологічного, соціального тощо), що забезпечують реалізацію підприємницького проекту [6, с. 238].

На нашу думку, більш повно сутність бізнес-плану розкрито у визначенні, запропонованому С.Ф. Покропивним, С.М. Соболевим і Г.О. Швиданенко, які під бізнес-планом розуміють письмовий документ, в якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи й засоби її реалізації та охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним [4, с. 6].

Незважаючи на велику кількість наукових публікацій, присвячених питанням розробки бізнес-плану, слід зазначити, що переважну більшість із них направлено на розкриття особливостей безпосередньо бізнес-плану, тобто увага акцентується на його змісті, структурі, цілях, для яких даний вид плану розробляється. Але, на нашу думку, недостатньо уваги приділяється організаційним аспектам забезпечення бізнес-планування. Щодо процесу розробки бізнес-плану, то виділяються декілька етапів: підготовчий, розроблення бізнес-плану, реалізація бізнес-плану. Саме підготовчий етап передбачає виконання певних дій, які забезпечують подальшу розробку бізнес-плану та його реалізацію.

Підготовчий етап складання бізнес-плану включає таку послідовність дій [7, с. 18]:

формалізація ідеї проведення підготовчої стадії розробки бізнес-плану, визначення її ключових цілей;

підбір виконавців та розподіл обов'язків між ними;

складання плану-графіку виконання робіт;

збір необхідної внутрішньої і зовнішньої інформації; оформлення попередніх результатів стратегічного аналізу підприємницького проекту та обговорення їх з керівництвом проекту;

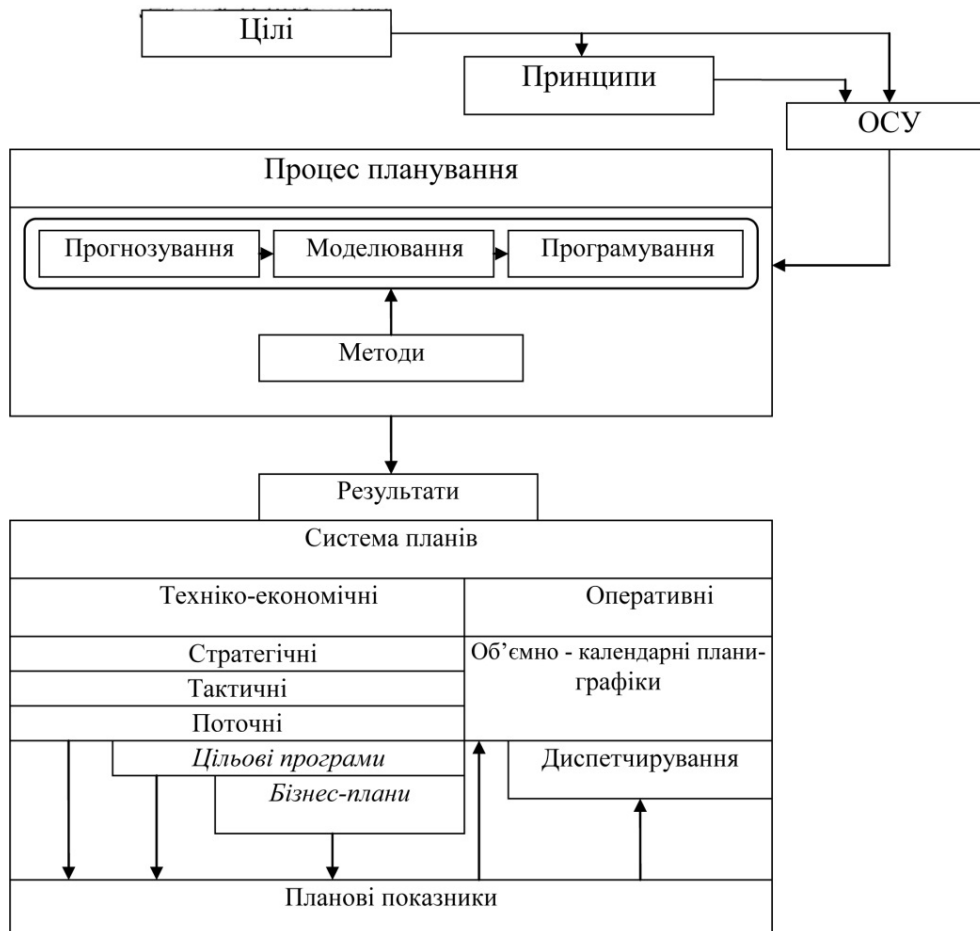


Рис. 1. Система планування [8, с. 9]

затвердження остаточних результатів, формування місії та основних цілей проекту, обрання стратегії та тактики реалізації підприємницького проекту; прийняття рішення про розробку бізнес-плану.

Виконання перелічених дій можливе за умови наявності на підприємстві сформованої системи бізнес-планування, направленої на забезпечення планової діяльності та її результатів у вигляді бізнес-плану.

Аналіз наукових публікацій дає підстави зробити висновок щодо відсутності єдиного розуміння сутності та елементів системи бізнес-планування.

Під системою планування у загальному вигляді розуміють сукупність структурних елементів, які забезпечують планову діяльність та її результати у вигляді планів різних типів та планових показників. Так, на думку колективу авторів [8, с. 9], система планування підприємства представлена як цілі, принципи, процес, організаційна структура управління, методи і планові показники (рис. 1).

Недоліком даного підходу до системи планування є відсутність функції організації розробленого плану з контролем над результатами його виконання. Так, кінцевим результатом запропонованої системи є планові показники, проте на практиці важливим аспектом є забезпечення виконання поставленого плану з метою отримання фактичних показників та врахування даних результатів у подальшому плануванні. Для реалізації планових показників необхідне кадрове забезпечення даного процесу з чітко визначеною функціональною структурою та методами управління. Окрім того, приведена вище система поверхово розкриває сутність формування цілей, які повинні базуватися на інформаційному забезпеченні та бути адаптивними до факторів зовнішнього оточення.

На думку О.М. Бекетової [9], для успішної організації бізнес-планування в комерційній організації необхідна наявність чотирьох обов'язкових умов (компонентів), які тісно пов'язані між собою і становлять інфраструктуру процесу бізнес-планування комерційної організації:

наявність відповідної методологічної та методичної бази розробки, контролю та аналізу виконання бізнес-плану, а також достатньо кваліфікованих працівників фінансово-економічних служб, щоб уміти застосовувати цю методологію на практиці. Науковець вважає, що методологічна і методична база складання, контролю та виконання бізнес-плану утворює аналітичний блок (або компонент) процесу фінансового планування;

наявність внутрішньої інформації про діяльність підприємства і зовнішньої інформації, що є основою інформаційного блоку (компонента);

відповідність організаційного блоку процесу, тобто процес бізнес-планування завжди реалізується через відповідні організаційну структуру і систему управління. На думку науковця,

поняття організаційної структури містить у собі кількість і функції служб апарату управління, у чиї обов'язки входять розробка, контроль і аналіз бізнес-плану комерційної організації, сукупність структурних підрозділів, які відповідальні за виконання бізнес-плану;

у процесі фінансового планування та контролю відбуваються реєстрація і обробка великих масивів інформації. Програмно-технічні засоби, що використовуються в процесі фінансового планування та контролю, становлять програмно-технічний блок системи фінансового планування.

Таким чином, О.М. Бекетова виділяє чотири блоки: аналітичний, організаційний, інформаційний та програмно-технічний, що, на нашу думку, достатньо повно відображає елементи, які мають формувати систему бізнес-планування.

Є.В. Солнцева [10] досліджує систему бізнес-планування інноваційної діяльності, яка, на думку науковця, включає сукупність організаційних структур, учасників, а також конкретні процедури, форми і методи управління, що забезпечують вироблення і реалізацію цілісного комплексу дій по бізнес-плануванню, створення і впровадження нововведень. Формована система є цілеспрямовано діючою, складною за формою і змістом, що підкоряється системним законам і принципам функціонування і розвитку. Автор даного підходу включає у систему бізнес-планування процедури, форми і методи управління, які необхідні для ефективного здійснення бізнес-планування.

Є. Гайдарь [11] пропонує концепцію вдосконалення системи бізнес-планування, виділяючи такі основні складники, як блок побудови системи бізнес-планування та блок функціонування системи бізнес-планування. Але у даному підході не визначено роль та місце кадрового забезпечення у процесі бізнес-планування. Крім того, основою бізнес-планування є пошук ідей, їх аналіз, відбір та формалізація, що не відображено у запропонованому підході.

Таким чином, аналіз літературних джерел та узагальнення думок та підходів науковців дали змогу зробити такі висновки.

Оскільки до основних проблем бізнес-планування належить не тільки низький рівень розробленого бізнес-плану, а й неспроможність впровадження гарних ідей та обґрунтованих бізнес-планів, то головне призначення системи бізнес-планування на підприємстві – забезпечення даного процесу. У зв'язку із цим під системою бізнес-планування слід розуміти сукупність взаємопов'язаних елементів, наявність яких спрямована на забезпечення формування бізнес-ідей та організацію здійснення бізнес-планування на підприємстві. Структурні елементи, які становлять систему бізнес-планування, мають включати: кадри, інформацію, організаційну структуру, функції, методи управління, техніку та технологію управління. Таке виділення елементів має спільну ознаку – забез-

печення (структурно-функціональне, кадрове, інформаційне тощо).

Система забезпечення процесу бізнес-планування на підприємстві наведена на рис. 2.

Головним складником, на нашу думку, є кадрове забезпечення, яке неможливе без структурного оформлення функції бізнес-планування з визначенням виконавців як початкового етапу, так і розробки бізнес-плану та його впровадження у виробництво з визначенням зв'язків між виконавцями та схеми їх взаємодії. Управління кадрами здійснюється за допомогою методів управління. Від рівня компетентності персоналу буде залежати якість інформаційного забезпечення та оптимального вибору бізнес-ідеї з організацією її виконання. Саме кадрове забезпечення дає змогу сформувати кваліфікований склад персоналу для ефективної реалізації процесу бізнес-планування. Також важливим аспектом системи бізнес-планування є техніка і технологія управління, які забезпечують функціонування системи необхідним програмним забезпеченням та організаційною технікою.

Слід підкреслити значення інформаційного забезпечення системи бізнес-планування, яке спрямоване на своєчасне отримання достовірної повної інформації стосовно ринкових тенденцій, що в цілому дасть змогу сформулювати бізнес-ідею проекту.

На вітчизняних підприємствах джерелами формування бізнес-ідей виступають зазвичай керівники підприємства, при цьому зовнішні джерела майже не враховуються. Це є значним недоліком наявної системи бізнес-планування, оскільки зовнішні джерела дають змогу аналізувати різні ніші ринку, що в цілому допоможе підприємству диверсифікувати свою діяльність та мінімізувати ризики, тому в запропонованій системі бізнес-планування доцільно використовувати як зовнішні, так і внутрішні джерела. До внутрішніх джерел виникнення бізнес-ідей належать працівники фактично всіх структурних відділень. Зовнішніми джерелами формування бізнес-ідей можуть виступати науково-дослідні інститути, начальні заклади, споживачі та інші юридичні особи.

Після сформованого переліку бізнес-ідей, необхідно провести їх аналіз та обрати на основі

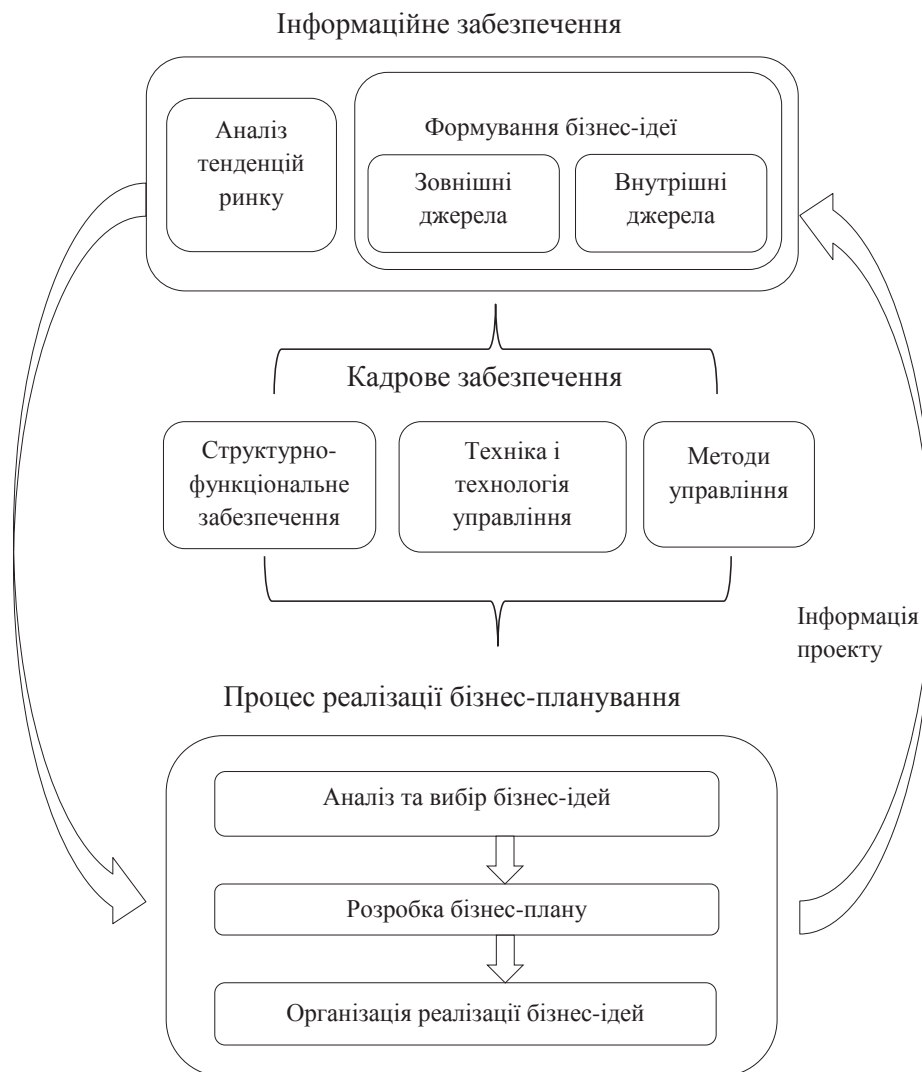


Рис. 2. Система забезпечення процесу бізнес-планування

розрахунку показників оцінки економічної ефективності та ризиків найбільш пріоритетні ідеї та реалізувати їх. Реалізація бізнес-ідеї здійснюється на основі розробленого за відповідною методикою бізнес-плану.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, у роботі досліджено підходи до визначення сутності поняття «система бізнес-планування», на основі узагальнення наукової літератури запропоновано розглядати систему бізнес-планування як сукупність взаємозв'язаних елементів, наявність яких направлена на забезпечення формування бізнес-ідеї та організацію здійснення бізнес-планування на підприємстві. Елементи даної сис-

теми, на думку авторів статті, мають включати: кадри, інформацію, організаційну структуру, функції, методи управління, техніку та технологію управління. Таке групування елементів має загальну ознаку – забезпечення (структурно-функціональне, кадрове, інформаційне та ін.) виконання робіт щодо розробки та реалізації бізнес-плану підприємства. Практичне використання запропонованого підходу дасть змогу ефективно здійснювати не тільки пошук бізнес-ідей та розробку бізнес-планів, але й реально впроваджувати ідеї у виробництво. Визначення характеристик елементів системи бізнес-планування та більш детальний аналіз взаємозв'язків між ними є перспективою подальших досліджень у цьому напрямі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. К. Барроу. Бізнес-план: [практичний посібник] / К. Барроу, П. Барроу, Р. Браун; пер. з 4-го англ. вид. – К.: Знання, 2005. – 376 с.
2. Б. Форд. Руководство Ernst & Young по составлению бизнес-планов / Б. Форд, Д. Бористайн, П. Пруэтт. – М.: Альпина Паблишер, 2010. – 264 с.
3. Должанський І.З. Бізнес-план: технологія розробки: [навч. посіб.] / І.З. Должанський, Т.О. Загорна; 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 384 с.
4. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: [навч. посіб.] / С.Ф. Покропивний [та ін.]; вид. 2-ге, доп. – К.: КНЕУ, 2010. – 379 с.
5. Іванова В.В. Планування і контроль на підприємстві: [навч. посіб.] / В.В. Іванова. – Суми: Університетська книга, 2011. – 443 с.
6. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: [навч. посіб.] / Л.А. Швайка. – Львів: Новий Світ–2000, 2003. – 268 с.
7. Бізнес-планування: [навч. посіб.] / Т.Г. Васильців [та ін.]. – К.: Знання, 2013. – 173 с.
8. Планування діяльності підприємства: [опорний конспект лекцій] / Н.Г. Грядунов [та ін.]. – Дніпропетровськ: НМетАУ, 2009. – 56 с.
9. Бекетова О.Н. Бизнес-планирование / О.Н. Бекетова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.konspekt.biz/index.php?text=31227>.
10. Солнцева Е.В. Система бизнес-планирования инновационной деятельности предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Е.В. Солнцева [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dissercat.com/content/sistema-biznes-planirovaniya-innovatsionnoi-deyatelnosti-predpriyatiya>.
11. Гайдарь Е. Концепция совершенствования системы бизнес-планирования на предприятии / Е. Гайдарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Mure/2007_10/12.pdf.