

ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ИННОВАЦИЯЛЫҚ ЖӘНЕ ИНДУСТРИАЛДЫҚ САЯСАТТЫ ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ ТИІМДІЛІГІ

ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОЙ И ИНДУСТРИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В КАЗАХСТАНЕ

УДК 330.332

Т.Б.Казбеков, К.М.Каренов

Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова

Бизнес-план инвестиционного проекта: сущность, структура, составление

Отмечено, что одним из ключевых элементов в процессе инвестирования является бизнес-план. Показано, что бизнес-план может быть использован в различных ситуациях и с выгодой для разных людей. Подчеркнуто, что сегодня бизнес-планирование — общепринятая форма ознакомления потенциальных инвесторов, кредиторов и прочих партнеров с проектом, в котором им предлагается принять участие. Указывается, что бизнес-план составляется как для внутреннего, так и для внешнего пользования. Рассмотрены общие требования, предъявляемые ко всем бизнес-планам. Изучена и подробно проанализирована рекомендуемая структура разработки и представления бизнес-плана инвестиционного проекта. Сделан вывод, что по инвестиционным проектам, не требующим высоких размеров привлекаемого капитала, разрабатывается и представляется краткий вариант бизнес-плана.

Ключевые слова: бизнес-план, требования, содержание, инвестиционный проект, ситуации, разработка, использование, раздел, вариант.

Понятие и значение бизнес-плана

Как показывает мировая практика, одним из ключевых элементов в процессе инвестирования является бизнес-план, что при дословном переводе с английского означает «план предпринимательской деятельности», или «план предпринимательства». Значение этого документа настолько велико, что в ряде стран Западной Европы нельзя пройти регистрацию нового предприятия в соответствующих органах управления без предоставления в комплекте необходимой для этого документации и бизнес-плана.

С начала 90-х годов прошлого столетия термин «бизнес-план» стал использоваться в практике стран СНГ, когда они вступили в эпоху перестройки экономики и сама жизнь потребовала изменить подходы к принципам управления предприятиями в рыночных условиях [1–7].

Инвестиционный проект — это совокупность документов, регламентирующих разработку концепции предполагаемых инвестиций и реализацию бизнес-плана в рамках инвестиционного проекта (организация необходимых для этого структур и реализация замышляемых в рамках инвестиционного проекта мероприятий). При этом термин «инвестиционный проект» относится к определенной во времени деятельности, организованной в рамках конкретного проекта; а понятие «бизнес-план» — к предприятию и его постоянной деятельности.

Бизнес-план инвестиционного проекта — это эффективный инструмент планирования инвестиционных мероприятий в соответствии с потребностями рынка в условиях изменяющейся внешней среды [8; 101]. Рисунок 1 показывает, что бизнес-план может быть использован в различных ситуациях и с выгодой для разных людей.

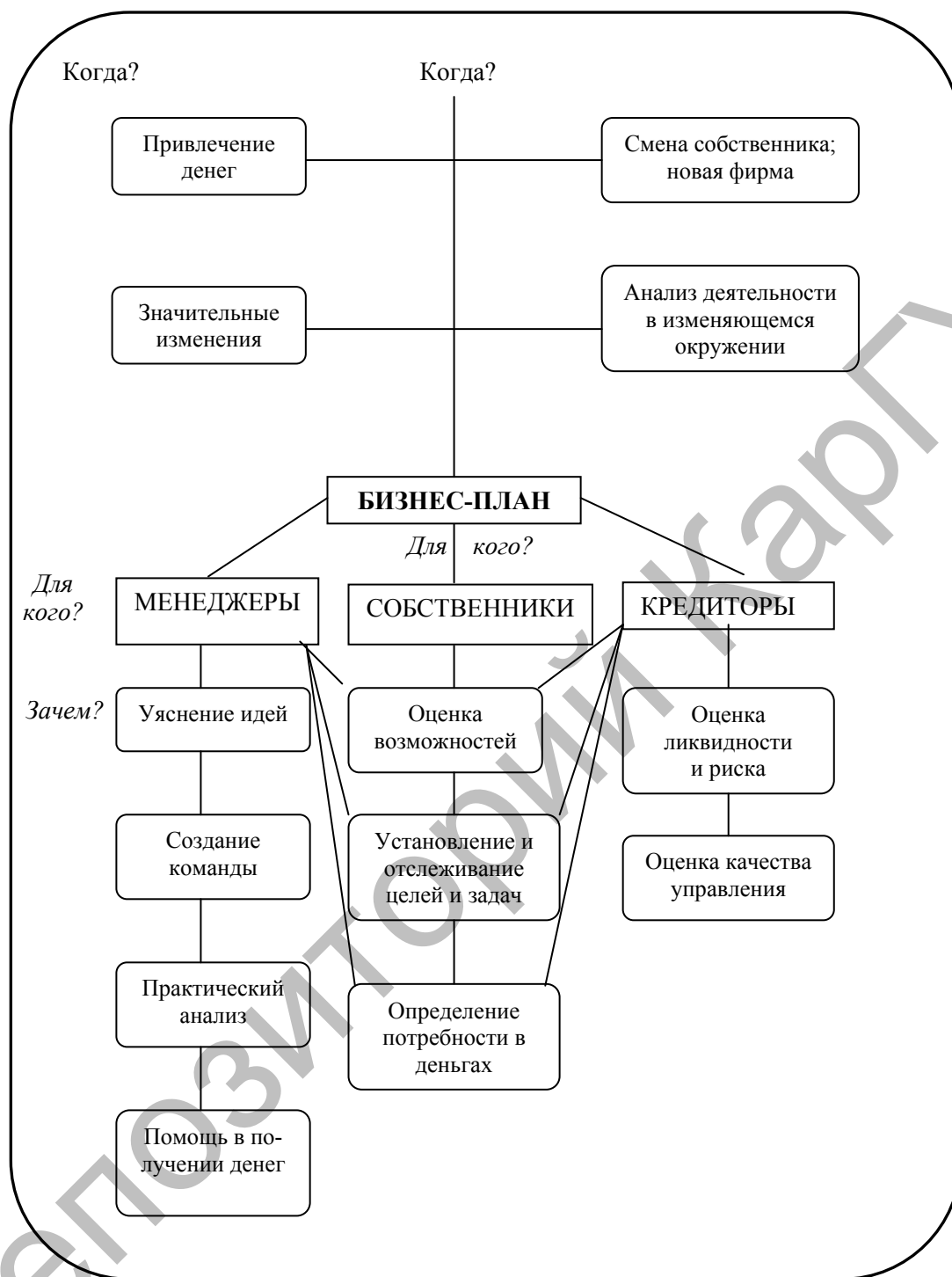


Рисунок 1. Когда? Для кого? Зачем? (данные работы [9; 13])

В целом бизнес-план необходим в следующих ситуациях:

- 1) фирме требуется капитал для дальнейшего развития. Формы привлечения капитала могут быть различными. Чаще всего это является главным доводом для составления бизнес-плана;
- 2) создается новая фирма или меняется собственник, поэтому разрабатывается стратегия развития;
- 3) бизнес-план разрабатывается во время значительных изменений: реконструкция, покупка оборудования, переход на выпуск новой продукции и т.д.

Как показано на рисунке 1, три типа людей заинтересованы в бизнес-плане:

- а) менеджеры — создатели бизнес-плана, разработка которого позволяет получить очевидные преимущества от самого процесса планирования;
- б) собственники, заинтересованные в составлении бизнес-плана с точки зрения перспектив развития фирмы;
- в) кредиторы — обычно банки, для которых бизнес-план является обязательным документом, подтверждающим коммерческую привлекательность проекта.

Таким образом, бизнес-план дает возможность понять общее состояние дел на данный момент; ясно представить тот уровень, которого может достичь проект (предприятие); планировать процесс перехода от одного состояния к другому. В настоящее время бизнес-планирование — общепринятая форма ознакомления потенциальных инвесторов, кредиторов и прочих партнеров с проектом, в котором им предлагается принять участие.

Общие требования, предъявляемые ко всем бизнес-планам

Бизнес-план составляется как для внутреннего, так и для внешнего пользования. Но все-таки чаще всего его составляют для будущих инвесторов для заключения с ними соглашений об инвестициях и кредитах, т.е. для сторонних организаций и лиц.

Для внутреннего пользования бизнес-план обычно составляется на 3–5 лет, но может корректироваться ежегодно.

При разработке долгосрочных планов необходимо учитывать следующие внешние факторы и условия [10; 99]:

- ситуация с ресурсами (в настоящее время и на перспективный период);
- возможности конкурентов;
- товары конкурентов и состояние рынков сбыта;
- предполагаемый риск;
- отношение структурных единиц предприятия (дочерних предприятий);
- потенциальные возможности производственного персонала;
- результаты анализа организации управления предприятием;
- результаты анализа организационно-технического уровня производства;
- перспективы улучшения технологии на предприятии.

Имеются следующие общие требования ко всем бизнес-планам:

1. Бизнес-план должен быть тщательно документирован, так как будет детально изучаться потенциальными инвесторами, кредиторами и т.п. Поэтому его подготовкой должны заниматься те, кто будет исполнять бизнес-план. К созданию бизнес-плана следует привлекать в ряде случаев специалистов сторонних организаций — экспертов, консультантов в области права, рекламы, исследования рынка и т.д.

2. Как и всякий перспективный документ, бизнес-план должен периодически пересматриваться, в зависимости от ситуации, действующей и возможной конъюнктуры, и корректироваться в интересах дела (для успешных отношений с инвесторами и другими заинтересованными сторонами).

3. Разработчиками бизнес-плана должны максимально учитываться следующие требования:

- достоверность (отражение истинного состояния дел на предприятии);
- своевременность (составление и, соответственно, использование по назначению в нужное время);
- достаточность (наличие минимально необходимого объема информации);
- понятность и доступность для восприятия.

4. Материалы бизнес-плана должны обладать:

- четкостью и логической последовательностью;
- убедительностью аргументации;
- конкретностью;
- обоснованностью всех положений и их привлекательностью.

Считается, что нельзя составлять бизнес-план большого объема и перегружать его лишней информацией, так как он обычно просматривается и используется многими деловыми людьми.

Содержание бизнес-плана инвестиционного проекта

Разработка и изложение бизнес-плана подчинены определенной логической структуре, которая носит унифицированный характер в большинстве стран с развитой рыночной экономикой (отклонения от общепринятой структуры бизнес-плана в отдельных странах имеют несущественный характер). Эта структура представлена на рисунке 2.



Рисунок 2. Рекомендуемая структура разработки и представления бизнес-плана инвестиционного проекта (данные работы [11; 145])

Структура бизнес-плана и степень детализации зависят от: масштабности предлагаемых в нем изменений и сферы их приложения; размеров предполагаемых рынков сбыта товаров и услуг; наличия конкурентов; источников финансирования инвестиций.

Несмотря на различия, в любом бизнес-плане можно выделить следующие основные разделы:

1. *Краткая характеристика инвестиционного проекта, или его резюме.* Эта часть бизнес-проекта составляется после разработки всех других его разделов, когда концепция проекта, ее обоснование и формы реализации уже четко определены. Это сделано для того, чтобы инвестор на основе только этого раздела смог сделать вывод о том, соответствует ли проект направленности его инвестиционной деятельности и его инвестиционной стратегии; соответствует ли он потенциалу его инвестиционных ресурсов; устраивает ли его проект по периоду реализации и срокам возврата вложенного капитала и т.п. Если инвестор по результатам рассмотрения данного раздела делает вывод о нецелесообразности участия в реализации инвестиционного проекта или если раздел не содержит достаточной и ясной информации для определенных выводов, с дальнейшими разделами бизнес-плана он знакомиться не будет. Это предопределяет главные требования к подготовке данного раздела — лаконичность (не более 2–3 страниц), информативность и простота изложения.

Резюме включает в себя [12; 274]:

- краткое описание бизнеса и его продукта (или услуги), потенциала рынка, продукта и технологий, которые компания собирается освоить;
- краткое финансовое представление проекта;
- показ объемов, направлений использования и сроки финансирования, периодичность и способы возврата средств;
- состав управленческой команды.

Если цель бизнес-плана увеличение собственного капитала, то резюме должно включать оценку инвестором возврата инвестиций.

2. *Характеристика отрасли, в которой реализуется инвестиционный проект*, позволяет в наиболее общем виде рассмотреть влияние внешней среды на перспективность и эффективность развития предлагаемого инвестиционного проекта.

При изложении этого раздела бизнес-плана рассматриваются соответствие отраслевой направленности инвестиционного проекта задачам структурной перестройки экономики Республики Казахстан (РК); тенденции развития спроса на продукцию отрасли: уровень развития рыночных отношений в отрасли; средний уровень прибыльности капитала в данной отрасли за последний отчетный период.

3. *Характеристика продукта (услуг)*. В этот раздел следует включить полное описание продукта или услуги с анализом конкурентных преимуществ и недостатков [12; 276]:

- описание продукта или услуги, включающее отличительные черты и причины различия;
- наименование предприятия-изготовителя;
- ассортимент продукции и услуг;
- себестоимость продаж и прибыль;
- покупатели и конечные потребители продукта или услуги;
- патенты и права собственности;
- стратегические возможности и планы расширения или модернизации продукта или услуги;
- планируемые изменения в ассортименте, себестоимости продаж и в прибыли, а также причины изменений.

Одним из ключевых положений этого раздела является жизненный цикл каждой продуктовой группы и ее вклад в формирование прибыли. На этих данных основываются решения о прекращении производства продукции, об инвестициях в разработку новой продукции, о проведении мероприятий по снижению затрат.

4. *Размещение объекта*. Раздел бизнес-плана, который позволяет, с одной стороны, оценить инвестиционную привлекательность данного региона, а с другой — рассмотреть потенциальные преимущества его конкретного месторасположения с позиций приближенности к факторам производства (сырью, энергоресурсам, кадровому потенциалу) или к рынкам сбыта.

5. *Анализ рынка*. Данный раздел наиболее труден для написания. Для того чтобы убедить инвестора в существовании рынка для продукции проекта, нужно определить тот сегмент рынка, который будет для предприятия главным. Как правило, новые предприятия могут успешно конкурировать лишь на одном, достаточно узком сегменте рынка. Выбор такого сегмента может зависеть и от остроты конкурентной борьбы, которая для одного типа продукции может быть слабее, для другого — сильнее [13; 98].

После определения конкурентного сегмента рынка приводится описание структуры клиентуры (покупателей) внутри этого сегмента.

Очень важно определить непосредственных конкурентов, их сильные и слабые стороны, оценить потенциальную долю рынка каждого конкурента. Необходимо показать, что продукция проекта может конкурировать с точки зрения качества, цены, распространения, рекламы и других показателей.

6. *Планируемые объем и структура производства продукта (оказываемых услуг)* являются основой характеристики предстоящей производственной деятельности объекта инвестирования на стадии его эксплуатации.

В процессе разработки этого раздела бизнес-плана на первом этапе обосновывается общий объем намечаемого выпуска продукта (оказания услуг) в среднем за год при выходе инвестируемого объекта на проектную мощность. На втором этапе аналогичные расчеты производятся в разрезе отдельных ассортиментных групп продукта (разновидностей оказываемой услуги). И наконец, на третьем этапе результаты произведенных выше расчетов дифференцируются по отдельным годам

предстоящего долгосрочного периода, так как предполагается, что по мере освоения проекта его производственная мощность будет возрастать за счет реализации отдельных резервов. Планируемые объем и структура производства продукта (оказания услуг) рассчитываются в трех единицах измерения: количестве единиц (или в других натуральных единицах измерения); в национальной валюте (в базисных ценах на момент предоставления бизнес-плана, скорректированных с учетом индекса цен без фактора инфляции); в долларах США (также с учетом прогноза динамики цен) [11; 151].

7. *Обеспеченность выпуска продукта (услуги) основными факторами производства* позволяет, с одной стороны, определить реальность планируемого объема этого выпуска, а с другой — эффективность размещения инвестиционного проекта в избранном регионе.

Первостепенная роль в рассмотрении отдельных факторов производства в бизнес-плане отводится обеспеченности выпуска продукта (услуги) основными видами сырья, материалов, энергетических ресурсов. Именно этот фактор наиболее тщательно оценивается инвесторами, так как часто определяет наибольшую уязвимость инвестиционного проекта с позиций эффективности его размещения.

8. *Стратегия маркетинга.* Ключевыми составляющими любого бизнес-плана являются три М — management, marketing, money (рис.3).

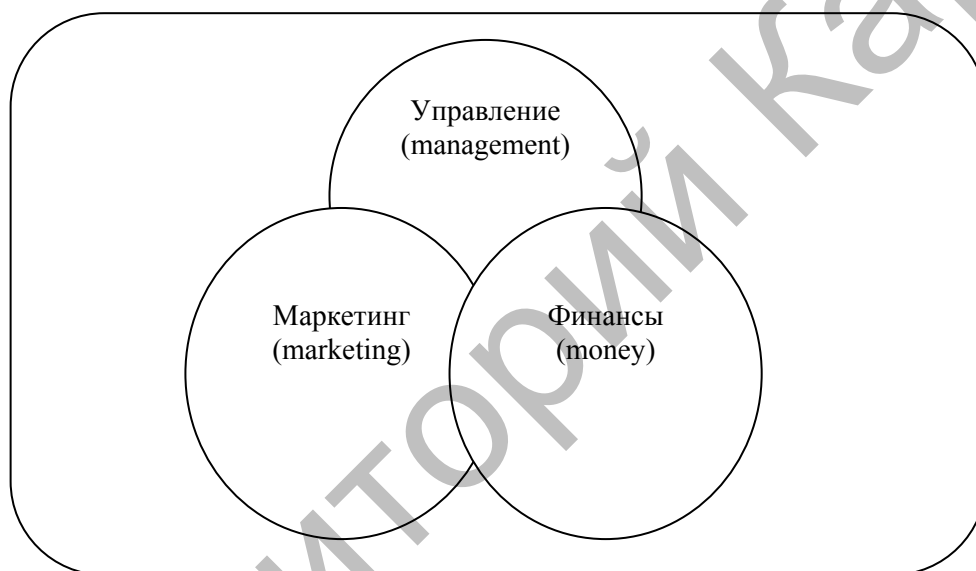


Рисунок 3. Ключевые составляющие бизнес-плана (данные работы [9; 97])

Разделы, связанные с управлением, маркетингом и финансированием проекта, обязательно присутствуют в любом бизнес-плане. При этом краткий алгоритм составления раздела «План (стратегия) маркетинга» бизнес-плана выглядит следующим образом [8; 106]:

- анализ рынка и прогноз его развития;
- формирование общей цели предприятия с учетом его миссии;
- выбор измеряемых целевых показателей (объемы продаж по годам и др.);
- учет внутренних и внешних ограничений;
- определение стратегий маркетинга;
- оценка рыночного потенциала, т.е. размера потенциального рынка и рыночной ниши;
- прогнозируемая рыночная цена, ценовая политика предприятия;
- описание предполагаемых способов, форм и каналов сбыта продукции;
- методы стимулирования продаж;
- рекламные мероприятия;
- формирование общественного мнения («паблик рилейшнз»);
- составление общего плана маркетинга;
- организация выполнения плана маркетинга.

Успешная реализация плана по маркетингу, как фактора долговременного успеха на рынке, напрямую зависит от тщательности составления данного документа.

9. *Управление реализацией инвестиционного проекта.* Успешное управление проектами в инвестиционной деятельности требует создания новых проектно-ориентированных организаций и соответствующей перестройки организационных структур и систем управления. При этом первоочередными задачами в области управления проектами должны стать [14; 44]:

- изучение, обобщение, широкая пропаганда и разъяснение теории и практики управления проектами через средства массовой информации;
- совершенствование законодательной и нормативно-методической базы управления проектами и эффективное применение ее к инвестиционным проектам;
- создание и развитие национального научно-методического обеспечения и стандартов управления проектами с учетом мирового опыта и отечественных достижений;
- совершенствование методологии технико-экономических обоснований, расчетов, оценки и управления стоимостью проектов и программ;
- формирование цивилизованного отечественного рынка программных продуктов, отвечающих современным требованиям и учитывающих особенности национальной экономики;
- расширение сети инвестиционных компаний, инжиниринговых и консалтинговых фирм;
- создание технологических центров, технопарков, инновационных фондов фирм и поощрение инноваций.

10. *Оценка рисков и формы их страхования.* От глубины проработки данного раздела бизнес-плана в значительной степени зависит доверие потенциальных инвесторов, кредиторов и партнеров по бизнесу. Важна не столько точность расчетов, сколько необходимость заранее предусмотреть все возможные рискованные ситуации.

Следует учитывать, как минимум, следующие виды рисков: производственные, коммерческие, финансовые и связанные с форс-мажорными обстоятельствами [15; 119,120].

Производственные риски связаны с различными нарушениями в производственном процессе или в процессе поставок сырья, материалов, комплектующих изделий. Как правило, мерами по снижению производственных рисков являются действенный контроль за ходом производственного процесса и усиление влияния на поставщиков путем диверсификации и дублирования поставщиков, применение импортозамещающих комплектующих и прочие меры.

Коммерческие риски связаны с реализацией продукции на товарном рынке (уменьшение размеров и емкости рынков, снижение платежеспособного спроса, появление новых конкурентов и т.п.). Мерами снижения коммерческих рисков могут быть:

- систематическое изучение конъюнктуры рынка;
- создание дилерской сети;
- соответствующая ценовая политика;
- образование сети сервисного обслуживания;
- формирование общественного мнения (паблик рилейшнз) и фирменного стиля;
- реклама и т.д.

Финансовые риски вызываются инфляционными процессами, всеобщими неплатежами, колебаниями валютных курсов и пр. Они могут быть снижены благодаря созданию системы эффективного финансового менеджмента на предприятии, работе с дилерами на условиях предоплаты и т.д.

Риски, связанные с форс-мажорными обстоятельствами, — это риски, обусловленные непредвиденными обстоятельствами (от смены политического курса страны до забастовок и землетрясений). Мерой по их снижению служит работа предприятия с достаточным запасом финансовой прочности.

Для снижения общего влияния рисков на эффективность предприятия необходимо предусмотреть коммерческое страхование по действующим системам (страхование имущества, транспортных перевозок, рисков, заложенных в коммерческих контрактах на заключаемые сделки, перестрахование и пр.).

Вероятность каждого типа рисков и убытки, вызываемые ими, различны, поэтому необходимо их прогнозировать и по возможности рассчитывать. Способы расчета разнообразны и в достаточной мере освещены в экономической литературе.

11. *Финансовый план.* В данном разделе нужно представить [15; 120,121]:

- а) отчет о прибылях и убытках;

- б) баланс денежных расходов и поступлений;
- в) прогнозный баланс активов и пассивов (для предприятия);
- г) анализ безубыточности.

Расчеты производятся по трем вариантам — оптимистическому, пессимистическому и наиболее вероятному. Различия в прибылях и наличии при переходе от одного варианта к другому выявят степень возможного риска.

Отчет о прибылях и убытках показывает, как будет формироваться и изменяться прибыль и, по существу, является прогнозом финансовых результатов. В нем учтены также все виды налогообложения.

Баланс денежных расходов и поступлений позволит оценить, сколько денег необходимо вложить в бизнес с разбивкой по периодам, проверить синхронность поступления и расходования денежных средств, а значит, проверить будущую ликвидность.

Прогнозный баланс активов и пассивов предприятия составляется на начало и конец каждого года планируемого периода и имеет чрезвычайно важное значение для потенциальных инвесторов и кредиторов, поскольку позволяет оценить, какие именно активы наращиваются в динамике и за счет каких средств.

На основе составленного баланса прогнозируется финансовое состояние предприятия по годам планируемого периода.

Анализ безубыточности проводится для определения объема продаж, при котором предприятие покрывает расходы, не имея прибыли, но и не неся убытков (точка безубыточности, или порог рентабельности). Для расчета точки безубыточности составляется специальная таблица на основе сметы затрат на производство.

12. *Стратегия финансирования инвестиционного проекта* включает изложение бизнес-плана. Разрабатывая эту стратегию, необходимо определить источники финансирования инвестиционного проекта.

В процессе подготовки этого раздела бизнес-плана следует также подробно рассмотреть состав привлекаемых источников капитала, в первую очередь возможность привлечения средств иностранных инвесторов.

Полный вариант бизнес-плана, рассмотренный нами выше, разрабатывается по крупным инвестиционным проектам при необходимости привлечения больших сумм инвестиционных ресурсов. По инвестиционным проектам, не требующим высоких размеров привлекаемого капитала, разрабатывается и представляется краткий вариант бизнес-плана.

Список литературы

- 1 *Блэквелл Э.* Как составить бизнес-план: Пер. с англ. — М.: ИНФРА-М, 1996. — 160 с.
- 2 *Уткин Э.А., Котляр Б.А., Рапопорт Б.М.* Бизнес-планирование. — М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Изд-во «ЭКМОС», 2001. — 320 с.
- 3 *Попов В.М., Ляпунов С.И., Муртузалиева С.Ю. и др.* Бизнес-планирование: Учебник. — М.: Финансы и статистика, 2001. — 672 с.
- 4 *Маниловский Р.Г., Юлкина Л.С., Колесникова Н.А. и др.* Бизнес-план: Метод. материалы. — М.: Финансы и статистика, 1997. — 160 с.
- 5 *Жильцов В.Г.* Как профессионально разработать бизнес-план: Рекомендации для бизнесменов. — Алматы: Қаржы-қаражат, 1994. — 88 с.
- 6 *Бизнес-планирование: Учеб.-метод. пособие / Под ред. Н.Н.Филимоновой.* — М.: МАГМУ, 2001. — 189 с.
- 7 *Горохов М.Ю., Малеев В.В.* Бизнес-планирование и инвестиционный анализ. Как привлечь деньги. — М.: Филинь, 1998. — 208 с.
- 8 *Суров С.Ю., Сурова Н.Ю.* Инвестиционный менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Приор-издат, 2004. — 144 с.
- 9 *Маркова В.Д., Кравченко Н.А.* Бизнес-планирование: Практ. пособие. — Новосибирск: Изд-во «ЭКОР», 1994. — 153 с.
- 10 *Волков И.М., Грачева М.В.* Проектный анализ: Учебник. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. — 423 с.
- 11 *Бланк И.А.* Инвестиционный менеджмент. — Киев: МП «ИТЕМ» ЛТД, «Юнайтед Лондон Тренд Лимитед», 1995. — 448 с.
- 12 *Савчук В.П., Прилипко С.И., Величко Е.Г.* Анализ и разработка инвестиционных проектов: Учеб. пособие. — Киев: Абсолют-В, Эльга, 1999. — 304 с.
- 13 *Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г.* Управление проектами: Учеб. пособие. — М.: Омега – Л., 2005. — 664 с.
- 14 *Маховикова Г.А., Бузова И.А., Терехова В.В.* Инвестиции. — СПб.: Вектор, 2005. — 224 с.
- 15 *Новоселов Е.В., Романчин В.И., Тарапанов А.С., Харламов Г.А.* Введение в специальность «Антикризисное управление»: Учеб. пособие. — М.: Дело, 2001. — 176 с.

Т.Б.Казбеков, Қ.М.Каренов

Инвестициялық жобаның бизнес-жоспары: мәні, құрылымы, жасалуы

Инвестициялау үдерісіндегі басты элементтердің бірі бизнес-жоспарлау болып табылатындығы айтылған. Бизнес-жоспардың әр алуан жағдайларда әр түрлі адамдар үшін пайдалы болатындай жасалатындығы көрсетілген. Қазіргі таңда бизнес-жоспар дегеніміз әлеуметті инвесторлардың, кредиторлардың және жобаға қатысуы ұсынылған басқа да әріптестерді таныстырудың жалпы қабылданған түрі болып табылатындығы көрсетілген. Бизнес-жоспар ұйым ішінде де, сыртта да қолдау үшін жасалатыны айтылған. Барлық бизнес-жоспарларға қойылатын талаптар қарастырылған. Инвестициялық жобаның бизнес-жоспары жасалғандағы ұсынылатын құрылымы зерттелген және талданған. Бизнеске тартылмақшы капиталдың қомақты көлемін талап етілмейтін жобалар бойынша бизнес-жоспардың қысқаша нұсқасын жасауға болатындығы туралы қорытынды жасалған.

T.B.Kazbekov, K.M.Karenov

Business plan of the investment project: the nature, structure, preparation

It is noted that one of the key elements in the process of investing is a business plan. We show that the business plan can be used in different situations and benefit from different people. Emphasize that the business planning — common form inform potential investors, lenders and other partners on the project in which they are invited to take part. Indicated that the business plan is for both internal and external use. Discusses general requirements to all business plans. Studied and analyzed in detail the recommended structure of development and presentation of the business plan of the investment project. It is concluded that the investment projects that do not require high capital employed sizes are prepared and presented a short version of the business plan.