

УДК330.44 (477)

ПЕРСПЕКТИВНИЙ ТА ПОТОЧНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ В СИСТЕМІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Кошулько О.П.
Вайнагій К.П.

В статті розглядається проблема бізнес-планування на різних етапах функціонування підприємства, показана роль бізнес-плану в розробці заходів з фінансового оздоровлення підприємства в умовах нестабільного фінансового становища. Наголошено роль перспективного та поточного аналізу в прогнозуванні та оцінці фінансового стану підприємства в середньостроковій і довгостроковій перспективі

Ключові слова: перспективний аналіз, бізнес-план, фінансовий стан, прогнозування, фінансове оздоровлення.

ВСТУП

Сьогодні важко уявити компанію, котра успішно функціонує без прогнозування своєї діяльності як в поточному, так і в стратегічних аспектах. Реальні перспективи бізнесу неможливо оцінити без ретельного дослідження вже досягнутих результатів. Організація здійснює планування своєї діяльності на основі поточного і перспективного аналізу і виходячи з виробничо-фінансових, організаційних та інших своїх можливостей. Бізнес-план є невідомою основною частиною ділових проєктів. Українське законодавство на сьогодні не закріплює обов'язковості розробки бізнес-планів. Він став одним з нових документів для багатьох українських підприємців. Навіть сьогодні достатньо розповсюдженою є позиція, що не сприймає доцільність розробки розгорнутого бізнес-плану. А якщо і розробляється, то без достатнього обґрунтування і, як правило, не використовуючі результати поточного і перспективного аналізу.

Аналіз і планування є одним з важливіших функцій управління, без них неможливо прийняття ніяких управлінських рішень суб'єктами господарювання. Вони рівнозначні з такими функціями управління як облік, контроль, організація, комунікація і мотивація.

Планування є нормою будь-якої підприємницької діяльності. З розвитком ринкових засад в Україні необхідність в бізнес-плануванні стала настільки очевидною, що давно назріло питання, щоб законодавчо ввести його обов'язковим для всіх суб'єктів господарювання в Україні.

Бізнес-план виступає як об'єктивна оцінка власної підприємницької діяльності фірми, необхідним інструментом проєктно-інвестиційних рішень відповідно з потребами ринку. В ньому характеризуються основні аспекти комерційного підприємства, аналізуються проблеми, з якими воно зіткнеться, і визначаються способи їх розв'язання.

Методології розробки бізнес-плану як для обґрунтування вибору підприємницької діяльності, так і вибору для освоєння нових видів продукції приділялась увага багатьма вітчизняними і зарубіжними вченими, зокрема [1,3,5,6,7].

Проблеми перспективного і поточного аналізу в управлінні розглядалися також багатьма зарубіжними і вітчизняними вченими, такими як Кузьмін О. С., Мних С. В., Осовська Г. В., Серединська В. М., Загородна О. М., Попович П. Я., Чумаченко М.Г., Савицька Г.В., та ін. Однак, питання перспективного аналізу, що передувє розробці бізнес-плану, та в подальшому і поточному аналізу після його впровадження, висвітлено недостатньо.

Метою даної статті є дослідження особливостей розробки бізнес-плану нових і функціонуючих підприємств та сфери використання перспективного і поточного аналізу не тільки при його розробці, а й після його впровадження.

Планування діяльності фірми за допомогою бізнес-плану характеризує всі основні аспекти знов створеного або функціонуючого підприємства, а аналізе досліджує проблеми, з якими воно може зіткнутися в практиці своєї діяльності, а також визначає способи розв'язання цих проблем.

1 ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ: ВИДИ ТА ЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ

Вивчений зарубіжний та набутий за роки незалежності досвід розробки бізнес-плану довів, що бізнес-план слугує засобом менеджменту організацій. Мета будь-якого бізнес-плану – досягнення бажаного результату діяльності. В залежності від тих чи інших підприємницьких цілей формуються основні розділи бізнес-плану, в яких подається послідовне викладення системи реалізації проєкту, його ключових характеристик, спроможних запевнити будь-якого користувача або інвестора у вигідності проєкту і необхідності прийняти участь в ньому. Проведеними дослідженнями доведено, що до основних компонентів процесу бізнес-планування можна віднести: [6, С.523]

обґрунтування вигогідності проекту для його потенційних учасників у доступній для сприйняття формі;
докази зміцнення життєздатності і майбутньої стійкості організації, котра реалізуватиме цей проект;
передбачення ризиків підприємницької діяльності;
конкретизація перспективи бізнесу у вигляді системи кількісних і якісних показників;
розвиток перспективного (стратегічного) погляду на організацію та її робочу силу шляхом отримання цінного досвіду планування.

Що стосується конкретизації системи кількісних і якісних показників, то приваблива є запропонована сбалансована система показників, яка розподіляється на чотири групи: кадри, бізнес-процеси, фінанси і клієнти, які в подальшому і будуть об'єктами перспективного (стратегічного) і поточного аналізу. [6]

В працях деяких вчених [уткин,], які висвітлюють підходи та методику розробки бізнес-плану, в основному акцент робиться на розв'язанні завдань, пов'язаних з розробкою нової продукції, або вибору виду економічної діяльності. Зарубіжний досвід і сучасна практика свідчить про те, що існують різні види бізнес-планів, спрямованих на розв'язання таких завдань, як: [Пластова]

планування поточної діяльності;
проведення реорганізації суб'єкта господарювання;
фінансове оздоровлення організації;
реалізація окремих комерційних проектів;
емісія цінних паперів та ін.

Використання бізнес-плану має два ключових напрями. З одного боку, він носить характер документу внутрішнього користування, поданого у вигляді програми реалізації проектного завдання з детальним описом послідовності, способів, засобів і результатів бізнесу. З іншого- бізнес-план інформує про технічні, організаційні, економічні, фінансові, юридичні та інші переваги зовнішніх зацікавлених осіб (потенційних інвесторів, кредиторів, постачальників, клієнтів, органів державного і муніципального управління). Узагальнення сфери застосування бізнес-плану наведено на рис. 1.

Вважаємо, що для забезпечення обґрунтованості бізнес-плану достатнім є аналіз і оцінка:
поточного фінансового стану підприємства;
виробничого потенціалу, що склався;
досягнутого положення організації на ринку.

Такий аналіз дозволить здійснити оптимальний вибір маркетингової стратегії, яка повинна бути пристосована до тих можливостей, котрі відкриваються для підприємства в даних умовах.

2 ФОРМУВАННЯ АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ ОБґРУНТУВАННЯ РОЗДІЛІВ БІЗНЕС – ПЛАНУ

Виключну роль в створенні аналітичного забезпечення для управління і обґрунтування показників бізнес-плану відіграють результати всеохоплюючого, глибокого економічного аналізу.

Віднесення аналізу до функцій управління обумовлено рядом обставин:

-аналіз проводиться на всіх рівнях управління у всіх підрозділах господарюючого суб'єкта і у всіх ланках народного господарства;

-аналіз будується на єдиній методологічній основі, що дає можливість робити загальні підходи до організації і проведення аналізу в різних видах економічної діяльності, регіонах та інших структурних співтовариствах господарських одиниць, що, в свою чергу, дозволяє проводити порівняння і аналогії між суб'єктами, а також робити аналітичні узагальнення на макроекономічному рівні. Ця обставина особливо важлива при розробці бізнес-плану, так як при його обґрунтуванні необхідно аналізувати не тільки внутрішнє середовище своєї підприємницької діяльності, а й середовище конкурентів, проводити відповідні аналогії, що є ваговим фактором при виборі напряму цієї діяльності, або вибору продукції, яка передбачається для освоєння.

-Аналіз фінансово-господарської діяльності є необхідним елементом в системі функцій управління підприємством, оскільки без нього не можуть бути реалізовані і інші функції, в першу чергу ті, що пов'язані з прийняттям управлінських рішень.

Створене на таких підходах аналітичне середовище стає базою будь-якого виду планування.

Аналіз і планування як елементи управління являють собою безперервну процедуру в системі із зворотнім зв'язком. Інформація, яка формується в результаті аналізу, є головним елементом планування, а звідси і елементом обґрунтування реальності, як підкреслювалось вище, бізнес-плану.

В умовах ринку бізнес-плани необхідні всім: банкірам і потенційним інвесторам, співробітникам фірми, що бажають оцінити свої перспективи і завдання, і перш за все, самому підприємцю, котрий повинен ретельно проаналізувати свої ідеї, перевірити їх реалістичність. Власно кажучи, без бізнес-плану взагалі неможливо братися за комерційну діяльність, так як можливість невдачі буде занадто великою.

Бізнес-план потрібен для розробки заходів з фінансового оздоровлення неплатоспроможних підприємств. Яскравим прикладом в цьому випадку може слугувати ЗАТ "Ужгородська швейна фабрика", яка

протягом десятиріччя функціонувала ефективно, а за останні роки вона різко погіршила результати своєї діяльності, про що свідчать дані, наведені в табл. 1. Для бази порівняння візьмемо дані за 2003-2009 роки. [8]

Як видно з табл. 1, ЗАТ “Ужгородська фабрика”, починаючи з 2003 року суттєво погіршувало свої фінансові результати. Збитки в 2009 році, хоч і дещо знизилась, але складають ще достатньо велику суму (992 тис.грн. проти 4313 тис.грн. в 2008 році). Значно погіршилась і ліквідність підприємства. Так, в 2009 році поточна ліквідність мала від’ємний результат в розмірі 9019 тис.грн. проти 7914 тис.грн в 2008 році.[8] Такі дані свідчать, що ЗАТ “Ужгородська швейна фабрика” не має платіжних засобів для погашення своєї поточної заборгованості, що щільно наблизило його до межі банкрутства. Зрозуміло, що в цих умовах необхідно розробляти бізнес-план фінансового оздоровлення для визначення шляхів санації підприємства або ставити питання про його реорганізацію або ліквідацію.

Процесу розробки бізнес плану фінансового оздоровлення ЗАТ “Ужгородська швейна фабрика” повинен передувати кропіткий пошук резервів зростання масштабу швейного бізнесу, джерелом якого може слугувати зростання капіталу як власного, так і позикового. Очевидно, що підприємство вже давно потребує інвестицій в розвиток своєї діяльності. Специфікою ЗАТ “Ужгородська швейна фабрика було те, що вона працювала, в основному, на умовах давальницької сировини. Останні роки контракти на пошив швейних виробів з іноземними партнерами значно скорочуються.

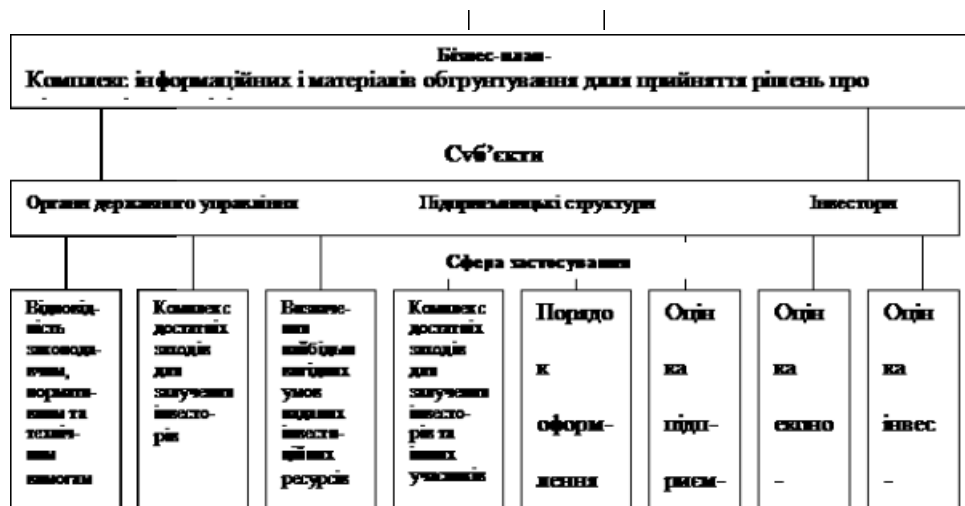


Рис.1Сфера застосування бізнес-плану

Таблиця 1 Основні фінансові показники ЗАТ “Ужгородська швейна фабрика за 2003-2009 роки

Показники	Р о к и						
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Чистий дохід від реалізації	12600,0	15082,0	13932,0	13539,0	13623,0	10118,0	11555

(виручка) від реалізації, тис.грн.							
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	8365,0	10347,0	9963,0	9597,0	8301	8602	8043
Чистий прибуток, тис.грн.	122,0	105,0	55,0	47,0	517,0		-
Чистий збуток						4313,0	992
Поточні активи	3499	4022	3484	4281	4781	4260	2817
Поточні зобов'язання	6958	7555	6951	7375	7878	12174	11836
Достатність (+), недостатність (-) оборотних коштів	-3459	-3533	-3467	-3094	-3097	-7914	-9019

Для реалізації цих заходів важлива роль також відводиться перспективному і поточному аналізу. Базою для проведення аналізу є вихідні дані, що стосуються не тільки діяльності суб'єкта, що аналізується, а всіх суб'єктів, що знаходяться на даному сегменті ринку. В умовах ринкової економіки, коли виникає необхідність не лише розробляти бізнес-плани на нові види продукції, чи новий вид підприємницької діяльності, а й для фінансового оздоровлення, важливо не просто мати певні цифри і відомості, які легко можуть бути оброблені, перетворені і формалізовані за допомогою стандартних програм. (Сьогодні практично в будь-якій комп'ютерній бухгалтерській системі або в програмному пакеті загального призначення є функція аналізу даних). Для бізнес-плану ж необхідні способи перетворення даних, які застосовуються в ситуаціях, що рідко зустрічаються або непередбачувані, і які необхідно використовувати при аналізі. Оскільки ситуації такого роду для підприємств не є стандартними, підхід до аналізу повинен бути індивідуальним. Якщо перші достатньо добре вивчені і на його основі розроблені відповідні методики аналізу, то для нестандартних ситуацій вони розглянуті недостатньо. Вважається доцільним і необхідним в сучасних умовах господарювання розробляти і використовувати спеціальні програмні засоби, котрі поряд зі стандартними процедурами дозволяють при прийнятті рішень враховувати нестандартні способи обробки і інтерпретації даних, що є.

До нестандартних процедур відносяться процедури перспективного (прогнозного) аналізу, на основі якого на підприємстві може бути розроблена фінансова стратегія. Фінансова стратегія включає в себе систему цільових фінансових нормативів, політику фінансування розширення масштабів бізнесу, стратегічне планування обсягів звичайної, інвестиційної та фінансової діяльності, оцінку динаміки і прогноз зовнішніх ринкових факторів та прогноз результатів фінансового стану.

Прогноз фінансового стану здійснюється на основі динаміки балансів не менш ніж за п'ять років. Ці баланси повинні бути ретельно проаналізовані, так як вони є єдиним документом, котрий об'єктивно характеризує реальну історію підприємства.

Аналіз балансу рекомендується здійснювати за стандартною процедурою, яка

включає чотири стадії:[1]

визначення ступеня ліквідності;

розрахунок співвідношення “довгострокова заборгованість – власний капітал”

(фінансовий важель);

розрахунок чистої цінності підприємства;

оцінка активів і зобов'язань.

Визначення ступеня ліквідності дозволить перевірити достатність оборотного капіталу, яку можна визначити самим простим способом: як різницю між поточними активами і поточними зобов'язаннями.[5] Проведений аналіз фінансової звітності ЗАТ “Ужгородська швейна фабрика” виявив значну недостатність оборотних коштів на підприємстві, яка з року в рік все збільшується (див.табл.1).

Аналіз співвідношення “довгострокова заборгованість – власний капітал” дозволить оцінити “залишкову спроможність” фірми до позик. Аналіз цього співвідношення на ЗАТ “Ужгородська швейна фабрика” показав, що вона вичерпала свої можливості до подальших довгострокових залучень.

При перспективному аналізі балансу важливим питання є визначення чистої цінності підприємства. Для підприємства певний інтерес являє сума грошових коштів, що первісно була інвестована в Товариство її власниками. Інтерес представляють і кумулятивні прибутки (або збитки), що створюють основу утриманих доходів на підприємстві і слугують ще одним індикатором її успіхів до сьогодні. Сума цих двох елементів і визначає чисту поточну цінність підприємства. Розрахунок чистої цінності підприємства важливий для пошуку потенційних інвесторів, які б мали намір вкладати свої кошти в підприємство, яке знаходиться на межі банкрутства. Для такого розрахунку можна запропонувати методику, складену за міжнародними стандартами [1, С.292], яка дозволить розрахувати "Фінансовий важель" в термінах балансу. Фінансовий важель (ВФ) в цьому випадку розраховується за формулою:

$$\text{ВФ} = \frac{\text{Довгострокові зобов'язання}}{\text{Заборгованість}}$$

$$\text{ВФ} = \frac{\text{Статутний капітал} + \text{доходи, утримані від розподілу (прибутки+, збитки -)}}{\text{Власний капітал}}$$

За даними фінансової звітності власний капітал станом на 01.01.2010 року втрачений на 2413,0 тис.грн. Повністю відсутні у підприємства довгострокові зобов'язання, в цьому випадку розраховувати фінансовий важель не має сенсу. Очевидно, що Товариство за останні роки свого існування повністю втратило свій капітал внаслідок збитків, які ним допущені в значних розмірах.

Отже, перспективний і поточний аналіз може відповісти не тільки на безліч питань, які виникають в результаті діяльності підприємства, а створити всю необхідну аналітичну інформацію для розробки бізнес-планів різних видів і призначень.

ВИСНОВКИ

Перспективний і поточний аналіз, що використовується в бізнес-плануванні дозволить встановити доцільність залучення позикових коштів при організації різних видів економічної діяльності, обґрунтувати вибір важливіших показників, що відображені в бізнес-планах, розробити бізнес-план фінансового оздоровлення, що сприятиме підвищенню ефективності бізнес-планування та пошуку шляхів фінансового оздоровлення підприємства.

В умовах розвитку в Україні ринкових відносин на фоні глобалізації світової економіки та переходу суспільства до доби інформаційного суспільства узагальнення досвіду перспективного і поточного аналізу в бізнес-плануванні вкрай актуальне. В міру розвитку економіки керівники підприємств, головні бухгалтери та менеджери різних рівнів донедаля більше уваги приділяють розв'язанню стратегічних проблем, що зумовлюється перспективами розвитку підприємства. У цьому відношенні перспективний аналіз тісно пов'язаний з плануванням, водночас відрізняється від нього.

Проблемним є розробка методики аналізу для нестандартних ситуацій. Доцільно для підвищення результативності перспективного і поточного аналізу розробляти і використовувати спеціальні програмні засоби, котрі поряд зі стандартними процедурами дозволяли б при прийнятті рішень враховувати нестандартні способи обробки і інтерпретації даних, що є.

Подальші дослідження в напрямку визначення ролі і місця та методики перспективного аналізу в бізнес-плануванні спрямовані саме на визначенні цих складових.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бизнес-план инвестиционного проекта: Отечественный и зарубежный опыт. Современная практика и документация: Учеб. пособие / Под ред В.П. Попова. -4-е изд., перераб. и доп..-М.: Финансы и статистика, 2004.-428 с.
2. Гордієнко П.Л., Дідковська Л.Г. та ін. Стратегічний аналіз: Навчальний посібник.-2-ге видан., перероб. і допо.-К.: Алерта, 2008.-478 с.
3. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей.-М.: Олимп-бизнес, 2003.-347 с.
4. Міклова В.П., Кубіній Н.Ю. Методичні рекомендації зі складання бізнес-плану з дисципліни "Основи бізнесу".-Ужгород: УжНУ, 2004.-48с.
5. Савчук В.П. Практическая энциклопедия. Финансовый менеджмент.-К.: Максимум, 2006.-884 с.
6. Пласкова Н.С. Экономический анализ: Учебник.-2-е изд., перераб. и доп..-М.: Эксмо, 2009.-704 с.
7. Уткин Э.А. Бизнес-план. Организация и планирование предпринимательской деятельности.-М.: Тандем, 1998.-96 с.
8. Звітність ЗАТ «Ужгородська швейна фабрика» за 2003-2009 роки

Кошутько Оксана Петрівна, к.е.н., доцент Черкаського державного технологічного університету
Вайнагій Катерина Павлівна, магістр, Карпатський інститут підприємництва ВНЗ «Міжнародний університет розвитку людини «Україна»