

Научная статья
УДК 338.242.2
DOI 10.24888/2949-2793-2024-5-50-57

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Т.А. Шабалина, П.Ю. Гусева

Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина
(Елец, Россия)

***Аннотация.** В условиях нестабильной внешней среды функционирования, постоянно трансформирующихся факторов, воздействующих на производственную деятельность хозяйствующего субъекта, бизнес-план остается наиболее действенным инструментом управления стратегической деятельностью предприятия. Он применяется в различных направлениях предпринимательской деятельности, используется при разработке маркетинговой, снабженческой, кадровой, финансовой и других стратегий предприятия. Механизм бизнес-планирования является неотъемлемой частью системы, главной целью которой является достижение стратегических целей развития предприятия. Бизнес-планирование обосновывает эти цели, анализирует возможности успешного развития бизнеса и достижения необходимых конечных результатов. Профессионально разработанный бизнес-план обладает способностью подвергаться корректировке при изменении условий ведения бизнеса, появлении непланируемых ранее факторов, оказывающих влияние на производственно-хозяйственную деятельность. Отсутствие такой возможности является серьезным недостатком в управлении фирмой, осложняет привлечение инвестиционных средств, осложняет стабильную работу в долгосрочном периоде и взаимодействие с партнерами. Механизм бизнес-планирования применяется для разработки и реализации различных бизнес-идей, связанных с созданием нового предприятия, или модернизацией, реконструкцией действующего. При разработке бизнес-плана применяют стратегический подход, ориентированный на долгосрочные цели и стратегии развития предприятия.*

***Ключевые слова:** бизнес-план, предприятие, стратегия, инвестиции, предприятие, планирование, конкуренция*

BUSINESS PLANNING IN THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

T.A. Shabalina, P.Y. Guseva

Bunin Yelets State University
(Yelets, Russia)

***Abstract.** In the conditions of an unstable external environment of functioning, constantly transforming factors affecting the production activities of an economic entity, the business plan remains the most effective tool for managing the strategic activities of an enterprise. It is used in various areas of entrepreneurial activity, is used in the development of marketing, procurement, personnel, financial and other strategies of the enterprise. The business planning mechanism is an integral part of the system, the main purpose of which is to achieve the strategic goals of the company's development. Business planning justifies these goals, analyzes the possibilities of*

successful business development and achieving the necessary final results. A professionally developed business plan has the ability to be adjusted when business conditions change, the appearance of previously unplanned factors affecting production and business activities. The lack of such an opportunity is a serious disadvantage in the management of the company, complicates the attraction of investment funds, complicates stable work in the long term and interaction with partners. The business planning mechanism is used to develop and implement various business ideas related to the creation of a new enterprise, or modernization, reconstruction of an existing one. When developing a business plan, a strategic approach is used, focused on long-term goals and strategies for the development of the enterprise.

Keywords: business plan, enterprise, strategy, investment, enterprise, planning, competition

В современных конкурентных условиях долгосрочное ведение бизнеса невозможно без проработки стратегических направлений деятельности предприятия, обоснования запланированных мероприятий, оценки возможных рисков, определении индикаторов, которые способны эффективно характеризовать степень достижения успехов. Бизнес-план обычно имеет два направления:

- внутреннее, цель которого заключается в предоставлении заказчику необходимой информации о плане реализации предполагаемого проекта с оценкой полученных результатов на каждом промежуточном этапе его реализации;
- внешнее, задача которого состоит в предоставлении необходимой информации внешним инвесторам, другим заинтересованным лицам об организационно-экономических, финансовых, юридических преимуществах предполагаемого проекта, о возможных рисках [2,209].

На рисунке 1 можно увидеть обобщенную характеристику этапов разработки конкурентной стратегии фирмы.



Рис. 1. Этапы разработки конкурентной стратегии фирмы

Бизнес-план – это документ, который отражает возможность компании создавать и находить сбыт достаточному количеству товаров и услуг в целях обеспечения устойчивой прибыли и возврата вложенных в проект инвестиций. Важно учитывать требования и предпочтения потенциальных инвесторов при разработке бизнес-плана, так как каждый из них может иметь свои ожидания, поэтому необходимо адаптировать разрабатываемый план под конкретных потенциальных партнеров.

Инвестиционные проекты разнообразны в зависимости от объекта, стоимости и сроков их реализации. Это может быть создание новых предприятий, выпуск новой продукции, внедрение новейшей техники и технологий, а также техническое обновление и реконструкция. Перед разработкой бизнес-плана обычно проводят анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия, изучают рынки, осуществляют технико-экономические исследования различных вариантов развития предприятия, ориентируясь на существующие условия и стандарты. В бизнес-плане, кроме формулировки основной цели бизнес-проекта, указывают его целевую аудиторию, элементами которой могут быть потенциальные инвесторы, кредиторы, существующие и потенциальные партнеры по бизнесу, акционеры, соучредители, руководство предприятия, государственные или муниципальные органы власти (с целью получения мер возможной поддержки) [3,164].

В отличие от плана экономического и социального развития, бизнес-план предприятия, ориентирован, в основном, на внешнее окружение и может рассматриваться как товар, реализация которого обеспечит финансовый успех фирмы. В мировой практике разработка бизнес-плана компании является важнейшей частью любой коммерческой инициативы, поэтому выстраивание и реализация бизнес-проектов превращается в надежный процесс [5, 267].

Основные этапы и инструменты стратегического планирования отражены на рисунке 2.



Рис. 2. Основные этапы и инструменты стратегического планирования

Сам механизм бизнес-планирования на предприятии можно рассматривать как совокупность методов, способов, приемов, которые взаимосвязаны друг с другом, ориентированы на разработку эффективных плановых решений для достижения поставленных целей развития. В условиях очень подвижной внешней среды функционирования, высокой степени неопределенности и быстрого развития IT-технологий все чаще приходят к выводу, что успешное управление бизнесом должно основываться на бизнес-моделировании. Рассмотрим существующие технологии бизнес-планирования с применением бизнес-моделирования с позиций стратегического управления деятельностью предприятия. На рисунке 3 можно схематично увидеть бизнес-видение процесса стратегического планирования.

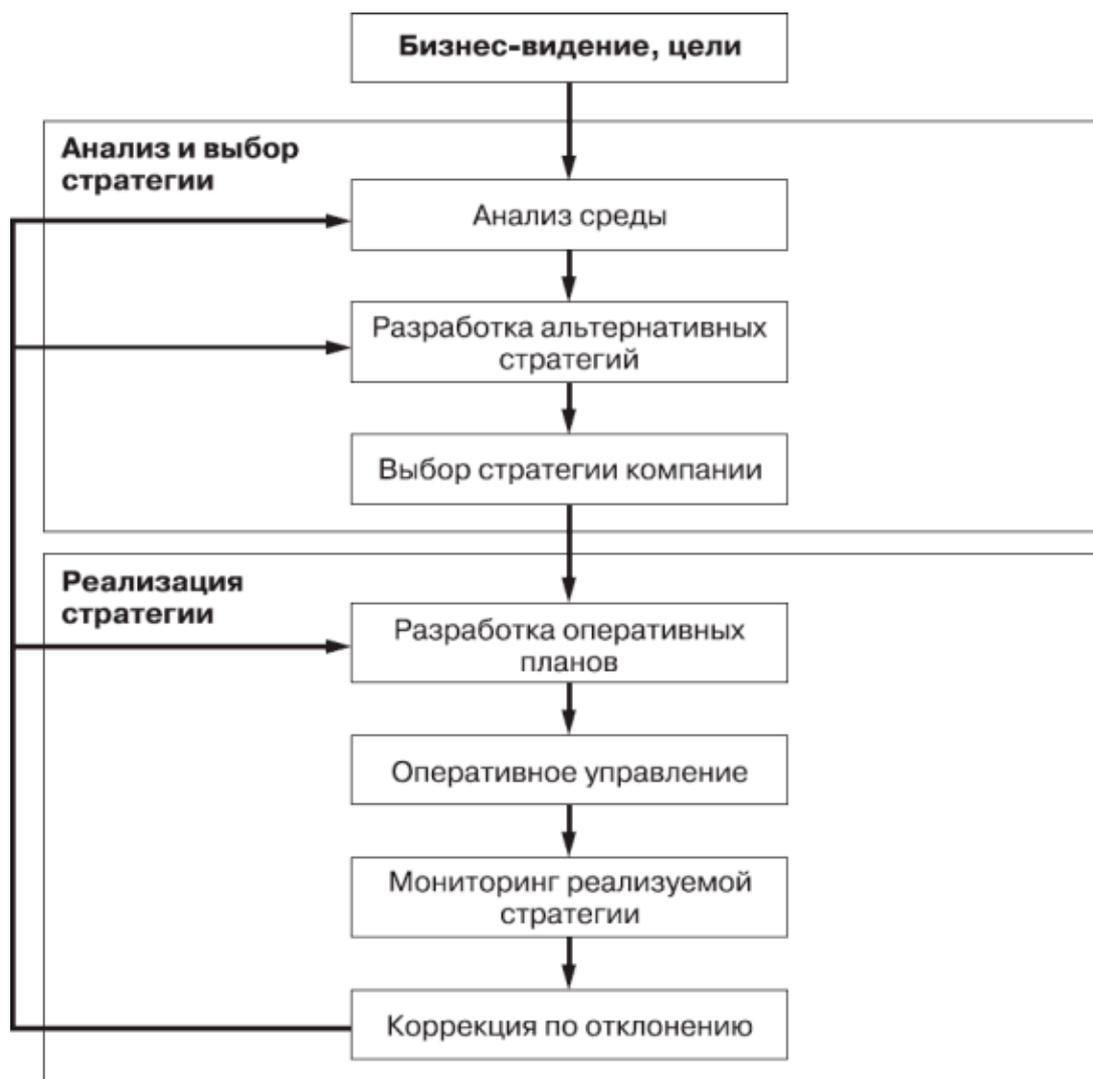


Рис. 3. Бизнес-видение, цели реализации стратегического планирования

В общих чертах бизнес-моделирование можно рассматривать как инструмент управления бизнесом на основе применения бизнес-моделей. «Бизнес-моделирование представляет собой постоянный и увлекательный процесс, который требует от создателей моделей глубокого понимания своей компании, стратегического мышления и смелости, чтобы успешно вести ее к успеху, используя вызовы будущего» [3, 221]. В процессе бизнес-моделирования применяются абстрактные описания в виде изображений, планов, схем, алгоритмов, определяются и воспроизводятся свойства сложного объекта (бизнес-системы),

необходимые для понимания и отражения логики бизнеса. В результате подобных действий создаются бизнес-модели.

Каждая созданная бизнес-модель представляет собой в упрощенной форме формализованное описание целей и задач, которые должны быть достигнуты предприятием в процессе реализации конкретного бизнес-проекта.

Бизнес-модель включает основные составляющие бизнеса, отражает их взаимосвязь, связь объекта с внешним окружением, что дает возможность создать упрощенное представление о бизнесе и отразить его ключевые характеристики.

Основная идея бизнес-модели - соответствие целей компании и ее бизнес-процессов реальному положению дел и существующим тенденциям развития деловой среды. При моделировании бизнеса важно точно рассчитать возможную динамику доходов, расходов, величину функционирующего капитала и потребность в инвестициях. а сама бизнес-модель может быть представлена в виде схемы, таблицы. Базируясь на бизнес-модели, разрабатывается бизнес-план, то есть программный документ, который определяет будущие действия предприятия и использующийся для привлечения крупных инвестиций.

На рисунке 4 отражены основные этапы стратегического планирования бизнеса.



Рис. 4. Основные этапы стратегического планирования бизнеса

Сегодня в бизнес-практике используются две довольно эффективные технологии бизнес-планирования проектов. Первая базируется на традиционных стандартах, а вторая использует концепцию "бережливого стартапа". Оба подхода включают понятие бизнес-модели, однако различаются в подходе к ее разработке.

Технология, основанная на стандартах бизнес-планирования, строится на традиционном представлении о бизнесе и динамике развития продукта. Она включает такие этапы:

- 1) разработка бизнес-идеи;
- 2) анализ возможностей ее перспективной полезности для потребителей и ее коммерциализации;
- 3) убеждение собственников бизнеса/кредиторов/инвесторов;
- 4) привлечение необходимых ресурсов;
- 5) производство и продажа продукта.

Основная идея этой стратегии заключается в том, что есть готовый продукт, который нужно продать, поэтому данная технология, в первую очередь, ориентирована на продукт, а затем на клиента; встречаются с потребителем только на этапе продажи.

Этот бизнес-модель можно представить в виде типовой модели, включающей четыре основных элемента: источник дохода - поиск инвестора - действия и ресурсы - результаты и вознаграждение [7,125].

На стадии концепции продукта разрабатывается бизнес-план проекта. Разработка начинается с маркетингового анализа, который помогает понять товар/услугу и их позиционирование на рынке. Для анализа используются информация из СМИ, Интернета, маркетинговых исследований, отчетов консалтинговых фирм и статистических данных. Качество анализа зависит от профессионализма и опыта разработчиков стартапа. Затем проводится разработка прототипа продукта, альфа- и бета-тестирование, и наконец, создание продукта. Альфа-тестирование – это тестирование на ранней стадии разработки, при котором имитируется реальное использование продукта разработчиками или реальными клиентами. Бета-тестирование – это интенсивное использование почти готовой версии продукта с целью выявления и устранения ошибок перед его окончательным выходом на рынок и привлечением добровольцев-пользователей.

На следующем этапе бизнес-планирования осуществляется проработка всех ключевых моментов деятельности предприятия, включая поиск инвестора, организацию выпуска товара/услуги, продажи и результаты. Запуск бизнеса производится в рамках стартапа. Эта бизнес-модель является жесткой структурой, которую предприятие должно соблюдать. Модель задается разработчиками и дополняется в процессе разработки бизнес-плана на основе их идей, анализа рыночной среды и представлений о бизнесе.

Стандартные методы планирования позволяют реализовать базовые элементы бизнес-модели и построить успешный и прибыльный бизнес, увеличивающий стоимость.

Известны инструменты, которые могут помочь в составлении и анализе эффективности бизнес-плана. Рассмотрим несколько основных инструментов бизнес-планирования.

1. Методика SWOT-анализа. Этот инструмент позволяет выявить сильные и слабые стороны бизнеса, а также возможности и угрозы, с которыми он сталкивается. SWOT-анализ помогает определить стратегическое направление развития бизнеса.

2. Бизнес-модель Canvas. Этот инструмент помогает визуализировать ключевые аспекты бизнеса, такие как ценностные предложения, каналы распространения, отношения с клиентами и т.д. Он помогает лучше понять бизнес-модель и её компоненты.

3. Анализ стоимости и прибыли. Этот инструмент помогает оценить потенциальные доходы и расходы в рамках бизнес-плана. Он позволяет выявить ключевые показатели рентабельности и финансовую устойчивость бизнеса.

4. Прогнозирование потоков денежных средств. Этот инструмент поможет спланировать поступления и выбытия средств на определенный период времени. Он важен для понимания ликвидности и финансового здоровья бизнеса.

5. Анализ рынка и конкурентов. Инструменты маркетинговых исследований помогают понять потребности рынка, предпочтения потребителей и конкурентные

преимущества. Это может включать анализ рыночных тенденций, целевой аудитории и стратегий конкурентов.

6. Стратегическое планирование. Этот инструмент позволяет определить цели, задачи и пути их достижения в рамках бизнеса. Стратегическое планирование важно для обеспечения долгосрочного успеха бизнеса.

Использование этих инструментов в комбинации позволяет разработать комплексный и информативный бизнес-план, который будет полезен в понимании и презентации вашего бизнеса.

Таким образом, бизнес-планирование является инструментом, дающим возможность предприятию в условиях конкурентной среды подходить к своим стратегическим проектам рационально и обоснованно. Оно помогает устанавливать ясные бизнес-цели, оценивать потенциальные финансовые и рыночные результаты, обеспечивает основу для уверенного управления изменениями в бизнес-процессах, повышения конкурентоспособности и обеспечения устойчивого развития предприятия на основе инноваций и инвестиций.

Список источников

1. Блудова, С. Н., Экономика: учебное пособие / С. Н. Блудова, А. П. Новосельцева, М. А. Эренценова, В. А. Гладилин. – Москва: Русайнс, 2022. – 239 с.

2. Борисов, Е. Ф. Экономика: учебник и практикум / Е. Ф. Борисов. – 7-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 383 с.

3. Ван Парайс, Ф., Вандерборхт, Я. Базовый доход. Радикальный проект для свободного общества и здоровой экономики [Текст] / пер. с англ. А. Гусева; под науч. ред. С. Моисеева; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2020. – 440 с.

4. Днепроv, М. Ю. Экономическая теория: учебник для вузов / М. Ю. Днепроv, О. В. Михайлюк, В. А. Николаев. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 216 с.

5. Ким, И. А. Микроэкономика: учебник и практикум для вузов / И. А. Ким. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 328 с.

6. Корниенко, О. В., Общая экономическая теория: учебное пособие / О. В. Корниенко. – Москва: Русайнс, 2022. – 285 с.

7. Маццукато М. Предпринимательское государство: развеем мифы о государстве и частном секторе / пер. с англ. М. Добряковой; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. – 360 с.

8. Срничек, Н. Капитализм платформ / пер. с англ. и науч. ред. М. Добряковой; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – 3-е изд. – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. – 128 с.

9. Топунова, И. Р., Экономическая теория (политическая экономия): учебное пособие / И. Р. Топунова. – Москва: Русайнс, 2022. – 362 с.

References

1. Bludova, S. N., Economics: a textbook / S. N. Bludova, A. P. Novoseltseva, M. A. Erentsenova, V. A. Gladilin. – Moscow: Rusains, 2022. – 239 p.

2. Borisov, E. F. Economics: textbook and practical course / E. F. Borisov. – 7th ed., reprint. and additional – Moscow: Yurait Publishing House, 2021. – 383 p.

3. Van Pareis, F., Van der borch, J. Basic income. A radical project for a free society and a healthy economy [Text] / translated from English by A. Gu se - va; edited by S. Moiseev; National research. Higher School of Economics Univ.– Moscow: Publishing House of the Higher School of Economics, 2020. – 440 p.

4. Dneprov, M. Yu. Economic theory: textbook for universities / M. Yu. Dneprov, O. V. Mikhailyuk, V. A. Nikolaev. – Moscow: Yurait Publishing House, 2021. – 216 p.

5. Kim, I. A. Microeconomics: textbook and workshop for universities / I. A. Kim. – Moscow: Yurait Publishing House, 2021. – 328 p.
6. Kornienko, O. V., General economic theory: a textbook / O. V. Kornienko. – Moscow: Rusains, 2022. – 285 p.
7. Mazzucato M. The entrepreneurial state: dispel myths about the state and the private sector / translated from the English by M. Dobryakova; National research. Higher School of Economics Univ.– Moscow: Publishing House of the Higher School of Economics, 2023. – 360 p.
8. Srnicek, N. Platform capitalism / translated from English and scientific ed. by M. Dobryakova; National research. Higher School of Economics Univ. – 3rd ed. – Moscow: Publishing House of the Higher School of Economics, 2021. – 128 p.
9. Topunova, I. R., Economic theory (political economy): textbook / I. R. Topunova. – Moscow: Rusains, 2022. – 362 p.