

БИЗНЕС-ПЛАН КАК ЭЛЕМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

© Денильханова Петимат Магомедовна (а), Таймасханов Зубайр Хасанович (б)

(а) ГГНТУ им.акад. М.Д. Миллионщикова, Российская Федерация, г. Грозный; магистрант.

(б) ГГНТУ им.акад. М.Д. Миллионщикова, Российская Федерация, г. Грозный; к.э.н., доцент кафедры «Экономика и управление на предприятии»

Аннотация. В статье рассматриваются основные этапы формирования бизнес-плана на уровне хозяйствующих субъектов, а также базовые виды стратегий их развития, что позволяет изучить характер влияния бизнес-планирования на формирование стратегии. При этом бизнес-план рассматривается как инвестиционное решение, возникающее при дифференциации стратегических целей, хотя в некоторых случаях отдельный инвестиционный проект может определять стратегию предприятия.

Ключевые слова: бизнес-план, бизнес-планирование, стратегия.

BUSINESS PLAN AS AN ELEMENT OF STRATEGIC PLANNING

© Denilkhanova Petimat Magomedovna (a), Taymaskhanov Zubair Khasanovich (b)

(a) Grozny State Oil Technical University by Acad. M.D. Millionshikov, Russian Federation, Grozny; undergraduate.

(b) Grozny State Oil Technical University by Acad. M.D. Millionshikov, Russian Federation, Grozny; Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Management at the Enterprise

Abstract. The article discusses the main stages of the formation of a business plan at the level of economic entities, as well as the basic types of strategies for their development, which allows us to study the nature of the influence of business planning on the formation of a strategy. At the same time, a business plan is considered as an investment decision arising from the differentiation of strategic goals, although in some cases a separate investment project may determine the strategy of an enterprise.

Key words: business plan, business planning, strategy.

В практике управления под стратегией понимают генеральную комплексную программу действий, обеспечивающую осуществление миссии предприятия и достижение его глобальных целей. Для того чтобы определить стратегию предприятия достаточно ответить на три вопроса: где находится предприятие в данный момент; куда предприятие направляется; и как достичь конечных целей [1].

На подготовительном этапе осуществляется подбор исполнителей, распределение обязанностей между ними, разрабатывается график выполнения работ, собирается исходная информация. К исходной информации относят:

- информацию о документации на продукцию или услуги;
- производственную информацию (технология изготовления, проектно-сметная документация);
- финансовая (возможны источники привлечения средств и условия их получения).

Подготовительный этап формирования бизнес-плана во многом перекликается по содержанию с начальным этапом формирования стратегических планов: речь идет об оценке параметров внешней и внутренней среды, только в уже более конкретизированном контексте.

Внешний анализ является процессом оценки внешних по отношению к предприятию факторов, то есть всех условий, которые предприятие не может изменить, которые объективно складываются в среде функционирования предприятия (таблица 1).

Оценка состояния внутренних параметров предприятия – это анализ внутренних возможностей предприятия по достижению целей бизнес-плана. На наш взгляд, именно на этом этапе происходит пересечение бизнес-планирования и стратегического планирования, поскольку, если речь идет сколь ни будь серьезном проекте, он априори должен быть этапом достижения стратегических целей.

И одно из условий ободрения бизнес-плана должно быть его соответствие стратегии развития предприятия. Цель такой оценки – выявление сильных и слабых сторон предприятия. Сильные стороны предприятия – это в первую очередь те конкурентные преимущества, которыми владеет предприятие. Напротив, слабые стороны компании составляют те свойства, которых не хватает предприятию по сопоставлению с удачно функционирующими соперниками.

Основными составляющими внутреннего анализа предприятия являются: маркетинг; производство продукции; персонал; финансы; исследования и разработки.

На практике для оценки сильных и слабых сторон предприятия можно использовать форму, представленную в таблице 2.

Результаты исследования сильных и слабых сторон предприятия, приведенные в таблице 2, позволяют определить: зоны повышенного первоочередного внимания и зоны, на которые можно опираться при разработке стратегии бизнеса.

Таблица 1

Оценка общеэкономических факторов внешней среды [2]

Внешние общеэкономические факторы	Уровень зависимости бизнеса от внешних общеэкономических факторов					Благоприятные возможности	Угрозы и опасности
	Независим от внешних факторов	Практически	Нейтрально	Слабая зависимость	Сильная		

Макроэкономические показатели	Темпы роста ВВП Инфляция Доходы населения Процентные ставки Безработица и т.п.							
Социально-демографическая ситуация	Численность занятых Структура занятых Поведенческие мотивы Этика труда Участие в профсоюзах							
Государственное регулирование	Налогообложение Валютный режим Таможенный режим Защита потребителя Государственная поддержка и контроль							
Технология	Зрелость и подвижность Сложность Патенты, авторские права							

Таблица 2

Сильные и слабые стороны предприятия [3]

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Специфические, особенные качества предприятия в области: - маркетинга; - производства; - персонала; - исследований и разработок; - финансов.	1. Каких свойств не хватает предприятию в области: - маркетинга; - производства; - персонала; - исследований и разработок; - финансов.
2. Уникальные знания (патенты, ноу-хау, промышленные и коммерческие секреты)	2. Что предприятие еще не знает о свой бизнес или его потребителей?
3. Оригинальные ресурсы и возможность доступа к уникальным ресурсам	3. Какие ресурсы являются на предприятии дефицитными?

После проведения исследования внешней и внутренней среды, формируют миссию и цели предприятия. Подробно их мы не будем рассматривать, поскольку они не являются предметом нашего непосредственного исследования.

Очевидно, что одна и та же цель может быть достигнута разными способами, тем более, когда речь идет о целях стратегического масштаба. Соответственно, разрабатывается несколько вариантов стратегии и выбирается среди них наиболее приемлемая.

Количество стратегий, из которых делается выбор, практически не ограничено.

Если минимизировать варианты стратегий хозяйствующих субъектов, то можно выделить следующие:

- 1) стратегия контроля за затратами;
- 2) стратегия дифференциации;
- 3) стратегия фокусировки.

Каждый вид стратегии подразумевает свою внутреннюю логику (рисунок 1).



Рис.1. Стратегии роста предприятия [4]

В дальнейшем практическая реализация поставленных задач стратегического развития визуализируется, в том числе, в виде бизнес-планов. В большинстве случаев стратегия развития предприятия подразумевает реорганизацию производства, либо выпуск новой продукции, усовершенствование продукции и т.п. Во всех этих случаях необходимо формировать бизнес-план (рисунок 2).

Интегрированность бизнес-планирования в стратегические планы и соответственно, включение бизнес-планов в программу стратегического развития является по сути обязательным, за исключением случаев непредсказуемых изменений, когда бизнес проект может носить антикризисный характер.

Организация бизнес-планирования как составляющей стратегического планирования требует присутствия в системе управления предприятием следующих компонентов:

1. Обоснованной методологии и методических подходов, которые понятным, для сотрудников, образом связывают стратегию и бизнес-планирование. Это актуально с той точки зрения, что за реализацию этих задач ответственны, как правило, разные лица в организации.

2. Наличие программного обеспечения для оптимизации расчетов, особенно в том, что касается прогнозирования ключевых показателей: спроса, уровня цен, инфляции и т.д.

3. Наличие выстроенной системы коммуникаций. Эта задача актуальна для любого управленческого процесса, но в случае с процессами планирования (стратегического и бизнес-планирования) она актуализируются многократно.

Оптимизация организации процесса планирования как правило остается актуальной на отечественных предприятиях, поскольку есть тенденция к ограничению ответственных за планирование узким кругом лиц. На практике проблема заключается в необходимости вовлечения рационального максимума сотрудников в данный процесс.

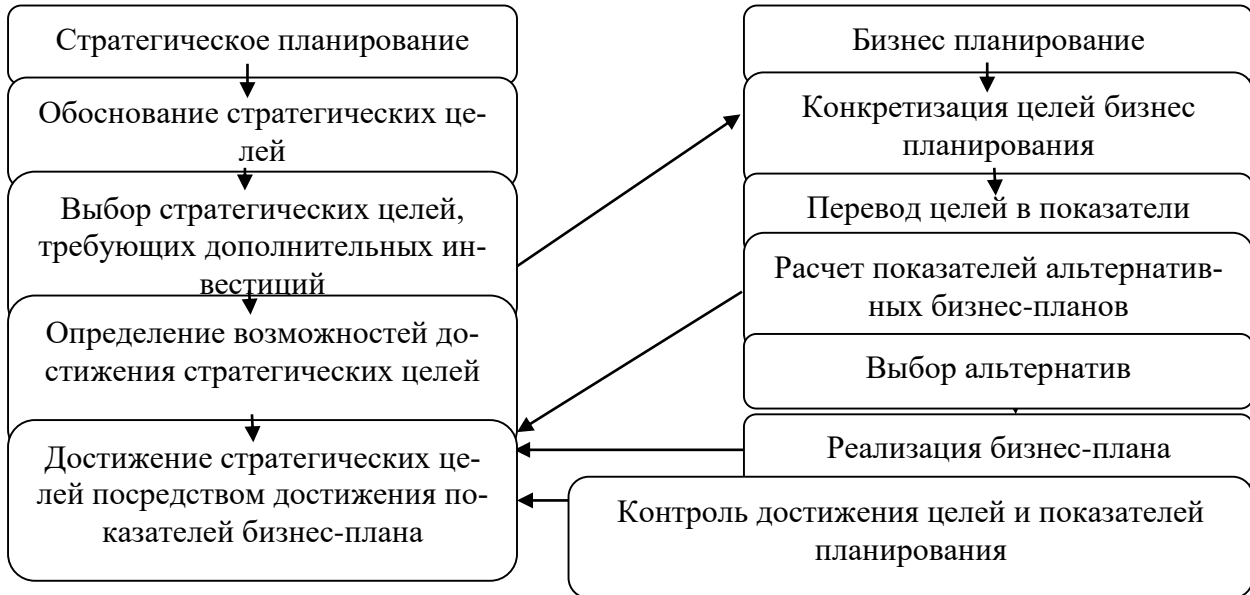


Рис. 2. Взаимосвязь стратегического планирования и бизнес-планирования [5]

Улучшение системы бизнес-планирования предприятия необходимо осуществлять в следующих направлениях:

1. Повышение уровня стандартизации. Стандартизация подразумевает процедуру, позволяющую решать проблемы бизнес-планирования в разных звеньях предприятия или центрах ответственности, используя общую концепцию и стандарты.
2. Улучшение организованности бизнес-планирования, в том числе выполняемость режима составления планов. Недостаточная, также, как и чрезмерная организованность уменьшает гибкость и адаптивность системы планирования к меняющимся условиям внешней среды.
3. Обеспечение оптимальной точности плановых показателей. Точность планирования подразумевает высокий уровень точности измерения параметров объектов планирования.
5. Обеспечение полноты и достоверности информации. Необходимо, чтобы планирование охватывало финансовую и производственную область в полном масштабе.
6. Совершенствование подсистемы согласования планов. Частные планы подразделений предприятия и центров ответственности должны быть согласованны.

Таким образом, бизнес-планирование с одной стороны, естественным образом является составляющим элементом стратегического планирования, поскольку нацелено на достижение целей стратегии. С другой стороны, как правило, в рамках системы управления предприятием имеется серьезный потенциал организационного и методического характера, позволяющего оптимизировать процессы бизнес планирования и стратегического планирования.

ЛИТЕРАТУРА

1. Барроу П. Бизнес-план, который работает. М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. 282 с.

2. Баринов В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие. М.: Форум, 2008. 272 с.
3. Голяков С.В. Бизнес-планирование: учебное пособие. Санкт-Петербург: Ун-т ИД, 2009. 284 с.
4. Игонина Л.Л. Инвестиции: Учебное пособие / Л.Л. Игонина; Под ред. В.А. Слепова. М.: Юристъ, 2012. 480 с.
5. Попов В.Н. Бизнес-планирование: учебник / под ред. В.Н. Попова. 2-е изд. М.: ФиС, 2008. 816 с.

REFERENCES

1. Barrow P. A business plan that works. Moscow: Alpina Business Books, 2009. 282 p.
2. Barinov V.P. Business planning: textbook. M.: Forum, 2008. 272 p.
3. Golyakov S.V. Business planning: textbook. St. Petersburg: University of ID, 2009. 284 p.
4. Igonina L.L. Investments: Textbook / L.L. Igonina; Ed. V.A. Blindly. M.: Yurist, 2012. 480 p.
5. Popov V.N. Business planning: textbook / ed. V.N. Popov. 2nd ed. M.: FiS, 2008. 816 p.