

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ

Роман Петрович Бернацький

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет», Київ

Віталій Іванович Кононенко

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет», Київ

Андрій Борисович Припхан

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет», Київ

Стрімкий розвиток науково-технічного прогресу призводить до глибоких змін в економіці всіх країн та інтенсивному впровадженню інновацій.

Інноваційна діяльність в сучасних умовах розглядається як один з найважливіших факторів ефективного функціонування організаційної, виробничої, фінансової, наукової сфер, оскільки саме в комплексі вони приносять найефективніший результат.

Більшість передових промислових підприємств і організацій України усвідомило необхідність проведення інноваційної політики, однак уповільнення реформ, невизначеність у структурній перебудові економіки й інші фактори, перешкоджають приєднанню українських бізнесменів до світових інноваційних процесів.

Програмним інструментом управління інноваціями на підприємстві є бізнес-план та інноваційний проєкт – неформальні документи, які розкривають мету, засоби та очікувані результати від реалізації інновацій.

Мету складання бізнес-плану, а також його зміст, структуру, деталізованість проробки та розрахунків визначає наступна функціональна спрямованість:

- розробка концепції ведення бізнесу;
- економічне обґрунтування;
- планування залучення фінансових ресурсів для реалізації бізнес-проєкту;
- параметри оцінки фактичних результатів діяльності підприємства за певний період.

Детальну послідовність розробки бізнес-плану представлено в табл. 1.

Слід відзначити, що жорстко регламентованої форми та структури бізнес-плану не існує. Разом із тим, як правило, у ньому передбачаються розділи, в яких розкривається концепція і мета бізнесу,

характеризується специфіка інноваційного продукту підприємства та задоволення ним потреб ринку; оцінюється ємність ринку та встановлюється стратегія поведінки підприємства в обраних ринкових сегментах, визначається організаційна і виробнича структура, формується фінансовий план інноваційного проекту, включаючи стратегію фінансування та пропозиції по інвестиціях, описуються перспективи подальшого зростання підприємства.

Таблиця 1

Етапи розробки бізнес-плану інноваційного проекту

Етапи	Зміст роботи, що виконується
Перший	Вибір продукції (послуги), що буде запропоновано на ринку
Другий	Дослідження зовнішнього середовища (ринку) майбутнього бізнесу
Третій	Обґрунтування і вибір місця розміщення майбутнього бізнесу
Четвертий	Прогнозування обсягів і доходів від продажу продукції (надання послуг)
П'ятий	Визначення виробничих параметрів майбутнього бізнесу
Шостий	Розробка цінової і торгівельної політики, вибір способів реклами і просування товарів до споживачів
Сьомий	Обґрунтування вибору форми організації бізнесу, керівників персоналу, оргструктури, системи оплати праці
Восьмий	Опис потенційно можливих ризиків бізнесу, пошук способів їх мінімізації
Дев'ятий	Оцінка очікуваного прибутку та збитків, аналіз стану готівки, розробка балансової відомості
Десятий	Формулювання висновків (резюме), що відображають основні положення бізнесу

Слід відзначити, що жорстко регламентованої форми та структури бізнес-плану не існує. Разом із тим, як правило, у ньому передбачаються розділи, в яких розкривається концепція і мета бізнесу, характеризується специфіка інноваційного продукту підприємства та задоволення ним потреб ринку; оцінюється ємність ринку та встановлюється стратегія поведінки підприємства в обраних ринкових сегментах, визначається організаційна і виробнича структура, формується фінансовий план інноваційного проекту, включаючи стратегію

фінансування та пропозиції по інвестиціях, описуються перспективи подальшого зростання підприємства.

Оскільки середовище бізнесу та ділове планування у країнах із розвиненою ринковою економікою формувалося з певними особливостями, на сьогодні ця обставина обумовила певні відмінності методичних підходів до розробки бізнес-планів у США, Великобританії, Німеччині, Франції, Азіатських країнах.

Економічна та соціальна ситуація, у якій знаходяться вітчизняні підприємства, часто не дозволяє їм здійснювати пряме використання зарубіжних методичних розробок при розробці бізнес-планів. З іншого боку, досить високий методичний рівень техніко-економічного планування та техніко-економічного обґрунтування інноваційних рішень, що традиційно склався на підприємствах в умовах централізованої планової економіки, дозволяє без особливих зусиль для інноваційних менеджерів діючих підприємств освоїти таку форму плану. Складнішим процесом набуття досвіду із бізнес-планування, як і з інших видів економічної роботи, виявився для перших приватних підприємців перехідного періоду.

Більш складним методичним інструментом управління інноваціями є інноваційний проєкт – комплексне поняття, яке може розглядатися як комплект проєктних документів, процес здійснення інновацій, або форма цільового управління інноваційною діяльністю [1].

Управління проєктами стало визнаною у всіх промислово розвинутих і нових індустріальних країнах методологією інноваційної діяльності. У вітчизняній практиці ця концепція знайшла своє відображення у застосуванні програмно-цільових програм.

Інноваційний проєкт повинен показати образ нової системи, представити усі необхідні зміни на підприємстві та шляхи їх реалізації. Таким чином, це неперервний управлінський процес створення, освоєння, виробництва та споживання інновацій, який включає в себе:

- формулювання та конкретизацію окремої задачі підприємства, яку необхідно вирішити з допомогою інновацій, визначення кінцевих цілей та результатів проєкту;
- вибір способу ефективної реалізації цілей інноваційного проєкту;
- визначення та збалансованість джерел матеріальних, трудових та фінансових ресурсів;
- планування стадій інноваційного проєкту;
- уточнення задач дослідницькими та аналітичними методами;
- розрахунки ефективності та ризику проєкту;
- управління здійсненням стадій інноваційного проєкту.

Як об'єкт управління, інноваційний проєкт на підприємстві можна вважати управлінською задачею економічно обґрунтованого відбору, планування та здійснення інновацій для досягнення сформульованих цілей підприємства.

Ефективність інноваційного проєкту на всіх стадіях реалізації визначається обґрунтованістю системи роздільних економічних показників. Обґрунтованість бізнес-плану щодо прибутковості і вкладених інвестицій в інноваційну діяльність робить його привабливим для всіх учасників проєкту.

Показниками ефективності інноваційного проєкту є:

- ефективність вкладених інвестицій (термін окупності, індекс прибутковості, норма рентабельності, чистий дисконтовий доход);
- ефективність виробничої діяльності (рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, рентабельність інвестицій, рентабельність інвестованого капіталу рентабельність продаж, коефіцієнт оборотності капіталу) [2].

Серед показників ефективності виробничої діяльності в перехідній економіці важливе значення має фінансова стійкість підприємства при реалізації інноваційних проєктів [1].

Низька платоспроможність підприємств і висока невизначеність макроекономічної ситуації в сучасних турбулентних умовах посилює не тільки ризик інноваційної діяльності, але й ускладнює, а інколи робить неможливим передбачити процес реалізації бізнес-планів інноваційних проєктів навіть у короткостроковому періоді. Значна частина обґрунтованих бізнес-планів не була реалізована через воєнні дії та припинення виробничої діяльності підприємств, але обов'язково буде реалізовано після нашої перемоги.

Посилання

1. Коломицева О. В. Проблемно-орієнтоване проєктне управління на продовольчих підприємствах // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – № 1 (48). – С. 103 – 107.

2. Польова Н. М., Шпильова В. О. Формування механізму управління діяльністю машинобудівних підприємств // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 4 (94). – С. 130 – 134.