

Костецька І.І.,

аспірант Львівського державного аграрного університету

ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

В умовах ринкової системи господарювання жодне підприємство не може працювати прибутково без реально підготовленого плану. Чим більш динамічним і невизначеним стає середовище діяльності, тим більше порядку має бути на самому підприємстві, тим більше уваги необхідно приділяти розробці стратегії та оперативних дій для її реалізації.

Anyone plants can not working with benefit without really business plant in provided of market system of national economy. Lets more feafest and secret stay working lets biggest order will be in a plant, lets more attention need for strategy and operation work in a plant.

Постановка проблеми. Планування підприємницької діяльності є одним з елементів успішного ведення бізнесу. Як відомо, воно є своєрідним економічним проектуванням майбутнього, до якого прагне підприємницька структура. Підприємство – це низка процесів прийняття рішень в умовах недостатньої інформації, тому прийняття цих рішень на плановій та системній основі знижує рівень підприємницького ризику. Робота без планів – це відповідь на події та ситуації що вже наступили, а діяльність на основі планів – це реакція на передбачені або очікувані події і ситуації та участь у їх формуванні.

Ведення підприємницької діяльності немислиме без чіткого розрахунку і бачення перспективи. Це значною мірою полегшує підприємницьку діяльність, знижує рівень її ризикованості. Планування – це процес визначення мети, завдань та заходів що необхідно здійснювати, та визначення програми діяльності і необхідних ресурсів для цього.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми бізнес-планування широко обговорюють в наукових публікаціях, виступах, нарадах. Вагомий внесок у дослідження цієї тематики внесли М.І. Андрушко, Б.В. Більський, Ю.Е. Губені, В.І. Дробот, А.П. Кісільов, А.В. Линенко.

Бізнес-планування у вітчизняній економічній літературі зазнало певного висвітлення. Однак специфіка підприємницького планування в аграрному секторі економіки показана недостатньо. Поширеним в аграрних підприємствах є видання Американської корпорації сприяння фермерському руху та агробізнесу (VOCA) “Як скласти успішний бізнес-план”.

Бізнес-план фінансового оздоровлення підприємства складається для неплатоспроможного підприємства в обов'язковому порядку та має свою структуру й логіку викладу. Однак його розробка є корисною для всіх українських підприємств, які відчувають значні фінансові труднощі [6].

Серед низки завдань бізнес-плану вчений Линенко А.В зазначає, що “бізнес-план потрібен для цілеспрямованої й планомірної діяльності будь-якого підприємства як засіб самоорганізації, незамінний при встановленні контактів з потенційними партнерами й кредиторами” [5].

Постановка завдання. Мета статті – визначити і висвітлити особливість бізнес-планування для аграрних підприємств й обґрунтувати його необхідність для розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу. Традиційна система планування в аграрних підприємствах знаходить своє відображення в річному плані соціально-економічного розвитку, який може бути основою для розробки бізнес-плану. Плани підприємства щодо придбання нової техніки, впровадження нового виробництва знаходять своє відображення в річному плані соціально-економічного розвитку.

Сучасні аграрні підприємства є багатогалузевими. Найчастіше підприємства розробляють бізнес-план для окремої, вже існуючої або нової галузі без створення нової юридичної особи. Для того, щоб проект, який реалізується в одній з галузей виробництва, був надійним, на думку кредитора, потрібно спланувати не тільки можливість отримання прибутку та повернення кредиту, а й показати, що фінансовий стан підприємства в цілому є стійким і не вплине на гарантії повернення кредиту, тобто інші галузі підприємства також є досить прибутковими, збитки по них не порушать графіка виплати кредиту й відсотків по ньому.

У ринковій системі господарювання бізнес-план є активним робочим інструментом управління, відправним пунктом усієї планової та виконавчої діяльності підприємства, це документ, який визначає оптимальні за часом і найменш ризиковані шляхи реалізації підприємницького проекту.

Виробництво сільськогосподарської продукції має властиві

лише йому особливості, які необхідно враховувати при складанні бізнес-плану для агропідприємств. Як відомо, основними особливостями сільськогосподарського виробництва є:

- сезонність виробництва і залежність від природних умов (температура, вологість, світло);

- виконання робіт у певний період вегетаційного розвитку культури (обробіток ґрунту, посівна, догляд за рослинами, збирання врожаю);

- різна тривалість робочого циклу;

- організація обліку витрат на виробництво продукції не лише по культурах чи окремих групах, а й по окремих процесах і, навіть, видах робіт (передпосівний обробіток ґрунту, сівба, догляд за рослинами, збирання врожаю);

- відтворення в господарствах своїми силами і засобами частини потрібних їм засобів виробництва (корови, сад, хміль – витрати на капітальні вкладення);

- витрачання частини своєї продукції на поновлення процесу виробництва (зерно для сівби, молоко для випоювання телят, сіно для годівлі худоби);

- неоднакова потреба в оборотних коштах протягом року (у періоди року, не пов'язані з виконанням сільськогосподарських робіт, вони потрібні лише на утримання робочої, продуктивної худоби та приміщення, а під час сівби і виконання літніх польових робіт потреба в них (пальному, запчастинах, добривах, пестицидах) різко зростає.

У зв'язку з цим структура бізнес-плану має враховувати особливості сільськогосподарського виробництва. Залежить вона від особливостей підприємницького проекту та від вимог потенційного партнера, до якого він подається.

Бізнес-плани, що стосуються основного виробництва, пов'язані в основному із зміною спеціалізації обсягів виробництва продукції. Такі зміни пов'язані з потребою в новій техніці та інших ресурсах, тому вимагають певного обґрунтування.

Бізнес-плани по створенню та розширенню галузей переробки сільськогосподарської сировини носять комплексний характер. Це означає, що бізнес-плани власне переробного виробництва тісно пов'язані з розвитком виробничої галузі підприємства, яка забезпечує сировиною таке переробне виробництво.

Бізнес-плани промислових виробництв у рамках сільськогосподарських підприємств обґрунтовують доцільність та можливість диверсифікації виробництва, а також її економічну ефективність. Диверсифікація виробництва дає можливість знизити ризики, але вона можлива у випадку, якщо в господар-

стві є ресурси для створення промислового виробництва (глина для цегельних заводів, піщані кар'єри).

Бізнес-план у сфері торгівлі сільськогосподарські підприємства найчастіше розробляють: при створенні або розширенні власної торгової мережі, за якого здійснюється будівництво; оренда або купівля нових торгових точок.

Бізнес-планування вже стало реальністю економічної практики агропромислового комплексу України. Ним користуються великі колективні підприємства, фермерські господарства, приватні підприємці. На ринку інтелектуальних послуг виник попит на цей вид діяльності.

При бізнес-плануванні в сільському господарстві потрібно також враховувати сукупність біологічних, технічних, технологічних, екологічних, соціальних та економічних чинників.

Біологічні чинники. Необхідно врахувати всі біологічні особливості виробництва, видові та сортові вимоги, захист рослинного і тваринного світу, карантинні правила, потребу в агрокліматичному потенціалі, біологічний цикл виробництва.

Технічні чинники. Аграрне виробництво використовує широкий асортимент технічних засобів, деякі можуть мати невеликий спектр застосування. Аграрне виробництво має відносно низькі темпи відтворення, технічні засоби швидко морально старіють. Вартість технік є відносно високою, порівняно з вихідним продуктом.

Технологічні чинники. Технології у сільському господарстві надзвичайно диверсифіковані і диференційовані. Вони спричиняються природно-кліматичними умовами, економічною ситуацією, фінансовими можливостями виробника, кваліфікацією працівників, технічною оснащеністю виробництва. Варіанти технології вимагають ґрунтовної експертизи і аналізу їх економічної ефективності.

Екологічні чинники. Аграрне виробництво опосередковане природним середовищем, тому дотримання екологічних нормативів, правил і вимог обов'язкове. Екологічність господарської діяльності покращує соціальний імідж підприємства, полегшує співпрацю з громадськістю, місцевими органами влади, зрештою, є економічно вигідною.

Соціальні чинники. Розпочинаючи або розвиваючи діяльність підприємства, необхідно враховувати його вплив на соціальне середовище, настрої населення, місцеві традиції.

Економічні чинники. Виходячи із визначення підприємства, прибуток для бізнес-плану є основним критерієм. Однак, економічна ефективність аграрного виробництва є меншою,

ніж в інших галузях виробництва, отримання результату є пролонгованим у часі і має значний рівень ризику [2].

Бізнес-планування – це один із науково обґрунтованих методів прийняття рішення на основі збору, аналізу й опрацювання інформації. Складання бізнес-плану відносно дешево. Єдина реальна затрата – це затрата робочого часу. Водночас бізнес-план значно знижує рівень ризику в діяльності підприємства. За даними професора Т. Сакса з Університету Тампере (США), 9 із 10 підприємців, що розпочали свій бізнес без бізнес-плану, протягом перших 5 років зазнають краху; серед тих, хто починав справу з бізнес-планом, частка невдач наполовину менша.

Метою розробки бізнес-плану є планування господарської діяльності підприємства на найближчий і віддалений періоди відповідно до потреб ринку та можливостей одержання необхідних ресурсів і залучити до нього увагу потенційних кредиторів й інвесторів.

Призначення бізнес-плану подвійне. По-перше, він може складатися для внутрішнього застосування (для себе) з метою планування власного бізнесу. По-друге, він може складатися для зовнішніх користувачів (інвесторів і кредиторів).

Основні моменти бізнес-планування такі:

- обґрунтування можливості, необхідності й обсягів випуску продукції;
- виявлення потенційних споживачів;
- визначення конкурентоспроможності продукту на ринку;
- визначення свого сегмента ринку;
- досягнення показників різних видів ефективності;
- обґрунтування достатності капіталу в ініціатора проекту й виявлення можливих джерел фінансування.

У бізнес-плані розкривається суть дій, які буде вжито, подається опис підприємства, його дій на ринку, організації, фінансування, а також показано, яким способом підприємство стане успішним [5].

Перед початком роботи зі складання бізнес-плану необхідно мати ключову інформацію, що допомагає зрозуміти бізнес-ідею. Для успішної реалізації цієї ідеї, покладеної в основу підприємницького проекту, однієї лише розробки бізнес-плану недостатньо. Діяльність з впровадження підприємницького проекту починається з розробки бізнес-плану, а закінчується набагато пізніше дати його підготовки.

Успіх впровадження бізнес-ідеї залежить від того, наскільки правильно сплановано роботу з її реалізації та ефективного управління. Процес впровадження проекту буде кваліфікова-

ним у випадку поділу його на етапи, встановлення термінів їхнього виконання та відповідальних осіб. Особливу увагу необхідно звернути на контроль за дотриманням термінів. Недотримання термінів розробки й реалізації підприємницького проекту може знизити його ефективність, відкласти на деякий час її реалізацію та доцільність [4].

Висновки. Бізнес-план допомагає підприємцям і фінансистам вивчити місткість та перспективи розвитку майбутнього ринку збуту; оцінити витрати з виготовлення й реалізації потрібної на цьому ринку продукції, а також порівняти їх з можливими цінами реалізації для визначення потенційної прибутковості задуманої справи; виявити всілякі “підводні рифи”, що підстерігають проект у перші роки його здійснення; визначити показники, за яким можна буде регулярно дізнаватися, чи справа йде на піднесення або є збитковою. Правильно складений бізнес-план в кінцевому підсумку відповідає на запитання, чи варто взагалі вкладати грошові кошти в цю справу, й чи окупляться усі витрати зусиль і фінансових ресурсів. Звичайно, навіть підприємець новачок намагається продумати ці проблеми, але дуже важливо скласти бізнес-план на папері відповідно до певних вимог, і провести спеціальні розрахунки. Це дає змогу передбачити майбутні труднощі й зрозуміти, чи переборні вони, визначити, де треба заздалегідь “підстелити соломки”. Адресовано бізнес-план кредиторам й інвесторам, у яких підприємець збирається залучати фінансові кошти на здійснення проекту, співробітникам підприємства, які потребують чітко визначених завдань та перспектив, нарешті, самому підприємцеві й фінансовому менеджеру, що бажає ретельно проаналізувати власні ідеї, перевірити їх розумність і реалістичність.

Отже, бізнес-план виконує такі основні функції: є інструментом, за допомогою якого підприємець може оцінити фактичні результати діяльності за певний період; може бути використаний для розробки концепції ведення бізнесу в перспективі; є інструментом залучення фінансових ресурсів; є інструментом реалізації стратегії підприємства.

Література

1. Гарасим П.М., Більський Б.В. Деякі аспекти бізнес-планування у сільськогосподарських підприємствах // Економіка АПК, 1996. – №4. – с. 29-33.
2. Губені Ю.Е. Основи підприємництва та агробізнесу: Навчальний посібник. – Львів: Українські технології, 2002. – 256 с.

3. Бізнес-план: практ. пос. / Барроу К., Барроу П., Браун Р. – К: Знання, 2005. – 434 с.

4. Пивоваров М.Г., Линенко А.В. Бізнес-планування та особливості використання в торгівлі // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2006. – № 1. – с. 200-203.

5. Линенко А.В., Халтобіна Н.В. Особливості складання бізнес-плану // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2007. – № 2. – с. 148-150.

6. Бовтік А. Бізнес-план як інструмент стратегічного управління // Круглий стіл, 2004. – № 3 (16). – с. 9-14.