

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

В Україні широко розповсюджені різного роду торговельні підприємства. На їх розвиток спрямовано бізнес-плани, як документи, що містять систему ув'язаних в часі та просторі та узгоджених з метою і ресурсами заходів і дій, спрямованих на отримання максимального прибутку внаслідок реалізації підприємницького проекту.

На відміну від внутрішньовиробничих планів, бізнес-план спрямований на розробку та детальний опис процесу виконання проекту торговельного підприємства, а не на встановлення планових показників роботи самого підприємства. Тому підприємство може мати в розробленні та виконанні одночасно декілька бізнес-планів (залежно від кількості бізнес-проектів) або один бізнес-план може належати декільком підприємствам (якщо проект об'єднує діяльність декількох підприємств). Крім того, мета складання бізнес-плану може бути різною (проектне планування майбутньої діяльності, отримання фінансування для здійснення проекту, координація роботи підприємств у спільному проекті тощо).

Значення бізнес-плану в діяльності підприємства зумовлено таким: він з його конкретними цілями і програмою дій щодо їх досягнення виступає як засіб управління розвитком підприємства; розроблення бізнес-плану змушує підприємство моделювати ситуації і розглядати проблеми, які можуть виникнути; це засіб для залучення позичкового капіталу для розвитку бізнесу; бізнес-план – інструмент комунікацій між підприємством та інвесторами; під час складання бізнес-плану набувається досвід оцінки умов конкуренції, визначення оптимальних шляхів товаропросування, використання конкурентних переваг, фінансового планування, розроблення різних сценаріїв діяльності.

Місце бізнес-плану в системі управління торговельним підприємством полягає в тому, що він виконує дві функції:

1) зовнішню: ознайомити зацікавлених суб'єктів зовнішнього середовища (для інституцій фінансово-кредитного сектора, інвесторів, засновників, партнерів по бізнесу тощо) із сутністю та основними аспектами підприємницького проекту;

2) внутрішню: створити цілісну систему управління реалізацією підприємницького проекту (апаратом управління, персоналом) торговельного підприємства [2, 3].

У сучасній практиці бізнес-планування варто виокремити декілька типів бізнес-планів, вибір яких залежить від групи задач, що визначені на майбутнє:

1. Комерційно-виробничий бізнес-план необхідний для вирішення проблем комерційної і виробничої діяльності під час досягнення цілей розвитку

підприємства. Для нього характерне обґрунтування шляхів досягнення цілей розвитку з найменшими витратами. Тому є сенс говорити і про бізнес-план розвитку підприємства, який передбачає викладення перспектив діяльності підприємства на майбутній плановий період для презентації раді директорів або зібранню акціонерів із зазначенням основних бюджетних витрат і числових значень економічних та фінансових показників, для обґрунтування залучення необхідних інвестицій і ресурсів.

2. Інвестиційний бізнес-план є інструментом заохочення інвесторів. Метою такого плану слугує будівництво нового об'єкта або кардинальні зміни застосовуваної технології діяльності, тобто використання економічних категорій, пов'язаних з поняттям інвестицій або капітальних вкладень. Бізнес-план такого типу передбачає посилення акценту на таких питаннях, як забезпечення повернення кредитів і своєчасної оплати процентів за їх використання. Існують певні стандарти інвестиційних бізнес-планів, розроблені банками та інвестиційними структурами.

3. Бізнес-план фінансового оздоровлення складається підприємством, яке є неплатоспроможним. Для нього характерна складна процедура погоджень розрахунків з кредиторами і власником підприємства, який є потенційним банкрутом.

4. Бізнес-план для отримання кредиту розробляють з метою збільшення оборотного капіталу для реалізації широкомасштабних цілей діяльності, які можуть бути не пов'язані з основною діяльністю, а спрямовані на диверсифікацію роботи.

5. Бізнес-план структурного підрозділу – викладення вищому керівництву підприємства розробленого плану розвитку господарської діяльності підрозділу, ціллю якого є обґрунтування обсягів і ступеня пріоритетності централізованого виділення ресурсів або величини прибутку, що залишається в розпорядженні окремого підрозділу. Такий бізнес-план особливо важливий для підприємства, яке входить до складу акціонерного товариства або холдингової компанії.

6. Бізнес-план заявки на грант складається з метою отримання фінансових коштів з державного бюджету або благодійних фондів для вирішення соціально-політичних та наукових проблем. Він супроводжується обґрунтуванням прямих та непрямих економічних і соціальних вигод для регіону чи для суспільства в результаті виділення коштів чи ресурсів під запропонований бізнес-проект та ін. У цьому контексті бізнес-планування пов'язане як із стратегічними, так і з тактичними планами підприємства.

Потрібно зазначити, що розроблення бізнес-плану торговельного підприємства ґрунтується на принципах, методах та інформаційній базі. Вивчення наукових джерел дає змогу акцентувати на головних принципах бізнес-планування:

– адекватність – бізнес-план, загалом, та зміст його окремих розділів повинні відповідати наявним ринковим умовам, розмірам та можливостям підприємства, його ресурсному забезпеченню тощо;

– цільовий характер – зміст окремих розділів бізнес-плану повинен розкривати підприємницьку ідею;

- системність – показники, розраховані під час бізнес-планування, мають бути ув'язаними в єдину систему та узгодженими між собою;
- науковість – усі розрахунки, проведені під час розроблення бізнес-плану, мають ґрунтуватись винятково на наукових підходах та методиках;
- оптимальність – під час бізнес-планування потрібно забезпечити обрання найкращого варіанта реалізації підприємницького проекту [1].

До того ж варто звернути увагу і на додаткові принципи, яких потрібно дотримуватись під час розроблення бізнес-плану торговельного підприємства:

- ініціювання – активізація, стимулювання і мотивація дій, проектів, угод;
- координація та інтеграція – взаємозв'язок всіх структурних підрозділів підприємства та орієнтація їх на єдиний результат;
- безпека управління – оцінка можливих ризиків для своєчасного прийняття запобіжних заходів щодо зменшення чи запобігання негативних наслідків;
- контроль – можливість оперативного відслідковування виконання плану, виявлення помилок та можливостей його коригування.

Отже, бізнес-план торговельного підприємства повинен відображати як методологічні так і специфічні складові, що враховують його можливості.

#### **Список використаних джерел**

1. Экономика торгового предприятия: Торговое дело / Под ред. Л.А. Брагина. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 314 с.
2. Планування в підприємствах і організаціях споживчої кооперації: стан і перспективи розвитку: Монографія / Іванова В.В., Сидоренко-Мельник І.М., Фастовець А.А., Юрко І.В. / За ред. А.А. Фастовець. – Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2008. – 157 с.
3. Тарасюк Г.М. Бізнес-план: Розробка, обґрунтування та аналіз / Тарасюк Г.М. – К.: Каравелла, 2006. – 280 с.

*Пелих О.Л., викладач комісії економічних дисциплін  
Кропивницький інженерний коледж ЦНТУ  
м. Кропивницький*

### **ІННОВАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ЯК ЗАПОРУКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Управління промисловим підприємством орієнтоване на створення і підтримання конкурентних переваг, що дозволяють підприємству досягати поставлені цілі, отримувати прибуток, збільшувати частку ринку.

Підприємства, що діють у конкурентному середовищі, досягають успіху, коли вони задовольняють потреби споживачів повніше, ніж конкуренти, пропонуючи продукти, що є новими, кращими або порівняно дешевшими, при цьому, трансформуючи наукові дослідження і розробки у новий чи покращений продукт введений на ринок, в оновлений чи вдосконалений технологічний