

І.В. СКРИПНИК, магістр ХБІ УБС

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЕКТАМИ В УСТАНОВАХ ТА ОРГАНІЗАЦІЯХ

Анотація. У статті узагальнено підходи до визначення поняття «інвестиційний проект», «управління бізнес-проектами» та визначені особливості оцінки бізнес-плану створення нового бізнесу. Систематизовано існуючий досвід оцінки бізнес-планів та запропоновано критерії комплексної оцінки бізнес-планів започаткування підприємницької діяльності.

Annotation. In the article generalized going near determination of concept «investment project», «management business-projects», and certain features of estimation of business plan of creation of new business. Sistematizovano existent experience of estimation of business plans and the criteria of complex estimation of business plans of establishment of entrepreneurial activity are offered.

Ключові слова. бізнес-план, експертна оцінка, управління бізнес-проектом, бізнес-планування, інвестиційні ресурси, банківське кредитування.

Постановка проблеми. Трансформаційні зміни в економіці України, її стабілізація та початок виходу з кризи спонукають до подальшого дослідження питань теоретичного, науково-методичного і практичного характеру ефективного використання інвестиційних ресурсів як основи формування інвестиційно-інноваційного типу економіки України, передумови подальшого виходу нашої держави на нові економічні рівні і забезпечення економічного зростання в майбутньому.

Аналіз останніх джерел і публікацій: І.О. Бланк, Б.В. Губський, В.В. Корнеєв, Б.Л. Луців, О.В. Дзюблюк, М.Л. Лапішко, Л.І. Нейкової, А.А. Пересада, Т.В. Майорова, А.П. Вожжова, М.І. Савлук, І.О. Лютий, А.М. Мороз, Д.Г. Лук'яненко, С.В. Науменкова, В.Д. Лагутіна тощо. Серед російських вчених варто виокремити праці В.В. Ковальова, І.В. Ліпсица, Я.С. Мелкумова, І.І. Мазура, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдерогге та інших. Вагомий внесок у розробку цієї тематики зробили такі зарубіжні економісти як Й. Шумпетер, Р. Кінг, Р. Левайн, Д. Фернадеза, А. Галетовіц та інші.

Метою статті є теоретичне обґрунтування, вироблення науково-методичних засад і практичних пропозицій, спрямованих на вдосконалення управління бізнес-проектами, зокрема у частині його банківського кредитування, як чинника розширення інвестиційної сфери і підвищення ефективності економіки України за умов становлення та розвитку ринкових відносин, визначити особливості оцінки бізнес-плану створення нового бізнесу.

Основна частина роботи. У методичній літературі з оцінки інвестиційних проектів та їх відбору для фінансування наводяться такі

тлумачення бізнес-проекту: “справа”, “діяльність”, “захід, що передбачає здійснення комплексу будь-яких дій, які забезпечують досягнення певних завдань”. Ближче до цього поняття за змістом терміни “господарський захід”, “комплекс робіт”, “проект як система організаційно-правових і розрахунково-фінансових документів, які необхідні для здійснення будь-яких дій чи які описують дії”.

На основі аналізу наведених визначень та ознак бізнес-проекту можна сформулювати узагальнене визначення поняття інвестиційного бізнес-проекту. Інвестиційний бізнес-проект – це обмежена за часом цілеспрямована зміна системи зі встановленими вимогами до якості результатів, можливими межами витрат коштів та ресурсів і специфічною організацією з його розробки та реалізації.

Розглянемо існуючі підходи до визначення поняття управління бізнес-проектами (УБП) або просто управління проектами (УП). Представимо визначення в наступному вигляді: автор (автор і назва документу (інформаційний ресурс): визначення та поняття УП:

Автор і назва документу	Визначення та поняття
1. Веретенников В.І., Тарасенко Л.М., Гевліч Г.І	а) УП - це сукупність управлінських дій, направлених на підвищення ефективності операційної, інвестиційної, фінансової і інших видів діяльності підприємств. Процес УП утворений плануванням проектів в з'єднанні з процесами регулювання і контролю впровадження [9, с. 6];
2. Товб А.С., Ципес Г.Л.	а) УП - це область менеджменту, що охоплює ті сфери виробничої діяльності, в яких створення продукту або послуги реалізується як унікальний комплекс взаємозв'язаних цілеспрямованих заходів при визначених вимогах до термінів, бюджету і характеристик очікуваного результату; б) УП - професійна творча діяльність по керівництву людськими і матеріальними ресурсами шляхом вживання сучасних методів, засобів і мистецтва управління для успішного досягнення заздалегідь поставлених цілей при певних вимогах до термінів, бюджету і характеристик очікуваних результатів проектів, здійснюваних в ринкових умовах в соціальних системах. УП включає планування, організацію, моніторинг і контроль всіх аспектів проекту в ході безперервного процесу досягнення його цілей [6, с. 15];
3. Кучеренко В.Р.,	УП - методологія керівництва і координації

Маркитан О.С	людських і матеріальних ресурсів впродовж життєвого циклу проекту шляхом вживання системи специфічних сучасних методів і техніки управління для досягнення визначених результатів впровадження певної ідеї [10, с. 71];
4. Пінто Дж.К.	Управління проектом передбачає контроль над використанням ресурсів з моменту його концептуальної розробки і впродовж всього періоду його здійснення кульмінацією якого є здобуття результатів, що підтримують і уточнюють стратегічний напрям розвитку організації [5, с. 44];
5. Кліффорд Ф. Грей, Ерік В. Ларсон	первинна функція УП - це балансування часом, витратами і роботою з врахуванням обмежень і вимог при одночасно максимальному задоволенні запитів клієнтів. УП переслідує досягнення певної мети проекту [7, с. 17];
6. Кобиляцкий Л.С	УП - це діяльність, направлена на реалізацію проекту з максимально можливою ефективністю при заданих обмеженнях за часом, витратами (ресурсами) і якістю кінцевих результатів [4, с. 13];
8.[http://www.projectmanagement.ru/]	ефективне УП - це інтеграція інформаційних систем планування з управлінськими процедурами і організаційною структурою;
10.[http://www.analitica.ru/rus/projects/project_management.htm]	УП - це одна з ефективних управлінських технологій, основу якої складають планування, мотивація, розвиток грамотних комунікацій усередині проекту, створення гнучкіших організаційних структур;

З врахуванням приведених визначень поняття, а також на додаток до них, у використовуваній літературі УП розглядається як: 1) набір практичних методів; набір інструментів [11, с. 11], практична методологія [1, с. 84], методологія [8, с. 14; 11, с. 11]; 2) область менеджменту; набір правил і принципів менеджменту; одна або декілька функцій процесу управління (менеджменту); одна з ефективних управлінських технологій; управлінське завдання; сукупність управлінських дій.

Таким чином, УП пройшло ряд трансформацій від простого набору інструментів до ідеології [11, с. 11].

На підставі проведеного аналізу досліджуваних визначень поняття УП перейдемо від одиничних форм його представлення до його найбільш загальної форми.

УП - це інтегрований менеджмент всіх видів ресурсів, що задіяні в проектному циклі, інструментарієм якого є сучасні методи, техніка і технології управління, направлений на ефективне досягнення поставлених цілей і певних результатів за комплексом базових для проекту параметрів.

Для успішної реалізації будь-якого інвестиційного бізнес-проекту необхідною умовою є розробка його бізнес-плану.

Традиційно бізнес-план розглядається як інструмент залучення необхідних для реалізації проекту фінансових ресурсів. Інвестори не вкладатимуть гроші в бізнес, якщо не ознайомляться з ретельно підготовленим бізнес-планом, що переконує у життєздатності підприємницького проекту і дає відповіді на запитання: які кошти необхідні для реалізації проекту, хто є конкретним споживачем, чи виправдовує себе проект економічно та ін. За таких умов питання оцінки якості розробки бізнес-плану набувають особливої актуальності як для інвесторів, так і для підприємців, адже і тим і іншим потрібно знати критерії, відповідно до яких визначається якість бізнес-плану.

Бізнес-план є специфічним документом, який розкриває низку проблем залежно від мети його створення, тому провести експертизу бізнес-плану, засновану на використанні будь-яких коефіцієнтів, порівняно складно.

Незважаючи на те, що на зміст бізнес-плану впливає багато чинників, процес формування структури бізнес-планів має багато спільного. Зокрема, будь-який бізнес-план, який представляється майбутньому інвестору (в конкретному випадку - службі зайнятості населення), повинен містити такі логічно пов'язані між собою розділи [4, с. 5].

1. Вступ (резюме, короткий опис проекту).
2. Опис продукції чи виду діяльності (роботи або послуги).
3. План маркетингу.
4. Виробничий (комерційний) план.
5. Організаційний план.
6. Ризики.
7. Фінансовий план.
8. Висновки.
9. Додатки.

Систему критеріїв для комплексної оцінки такого бізнес-плану можна запропонувати у вигляді таблиці (див табл. 1)

Таблиця 1 - Система критеріїв комплексної оцінки бізнес-плану проекту

Розділи бізнес-плану	Критерії комплексної оцінки бізнес-плану
1. Вступ (короткий опис проекту)	а) актуальність визначеної місії; б) рівень деталізації проекту; в) професійність автора та виконавців проекту; г) реальність джерел фінансування.
2. Опис товару чи виду діяльності	а) переваги споживчих якостей товару; б) конкурентоздатність товару;

	в) достатність умов щодо забезпечення належної якості.
3. Маркетинг	а) об'єктивність наведеної характеристики ринку та галузі; б) якість виконання сегментації ринку; в) якість аналізу конкурентного середовища; г) адекватність ринковим умовам ціноутворення; д) обґрунтовність прогнозування попиту споживачів; е) достатність стимулювання споживачів та реклами.
4. Фінансовий план	а) рівень оптимізації проектних витрат; б) реальність звіту про доходи; в) повнота звіту про рух грошових коштів; г) досягнення бажаного рівня беззбитковості проекту; д) виправданість терміну окупності проекту; е) забезпечення належного рівня прибутковості.

Продовження таблиці 1

Розділи бізнес-плану	Критерії комплексної оцінки бізнес-плану
5. Виробничий (комерційний) план	а) достатність виробничого потенціалу; б) вирішення інфраструктурних проблем; в) вирішення проблем кваліфікованого персоналу; г) передбачення виробничих зв'язків.
6. Організаційний план	а) забезпечення вичерпності заходів згідно з проектом; б) реальність призначених термінів; в) відповідність заходів проектним умовам.
7. Ризики	а) рівень врахування реальних факторів ризику; б) достатність та адекватність передбачених заходів.

Відсутність в Україні єдиних вимог до критеріїв оцінки бізнес-плану значно ускладнює його експертну оцінку та робить її дещо суб'єктивною.

Для аналізу бізнес-плану найкраще застосовувати експертний підхід, оскільки показники якості бізнес-плану не піддаються безпосередньому вимірюванню.

Висновки: У даній роботі визначено особливості оцінки бізнес-плану створення нового бізнесу: на основі аналізу міжнародного досвіду оцінки бізнес-планів вперше запропоновано систематизований підхід до відбору критеріїв експертної оцінки бізнес-плану, в основу якого покладено

визначення основних факторів, що впливають на забезпечення стійкості бізнесу та досягнення конкурентної переваги.

Комплексний підхід до аналізу бізнес-плану дозволяє не тільки враховувати багатоаспектність цього документа, але і представити цілі і вимоги різних учасників проекту, а отже, і передбачити на кожному етапі повний набір завдань для їх вирішення.

Запропонований підхід узагальнює багаторічний досвід розвитку підприємництва. У його основу покладено визначення чинників, що впливають на забезпечення стійкості бізнесу та конкурентної переваги з урахуванням реального стану підприємницького середовища в Україні.

Відповідно до запропонованого підходу доцільне застосування бальної системи оцінки бізнес-плану, за якої його сумарна оцінка складатиметься з оцінки всіх розділів, максимальна оцінка яких, у свою чергу, має бути диференційованою за ступенем впливу на досягнення бажаного підприємницького ефекту.

Список літератури: 1. Господарський Кодекс України від 16 січня 2003 року N 436-IV.// Відомості Верховної Ради (ВВР), 2003, N 18, N 19-20, N 21-22, ст.144. 2. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.91 р. № 1560-XII // Відомості Верховної Ради. – 1991. – № 47. – С. 646. 3. Гончаров А.Б. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник. – Х.:ВД «ІНЖЕК», 2003 р. – 240 с. 4. Кобиляцький Л.С. Управління проектами: Навчальний посібник. – К.: МАУП, 2002. – 252с. 5. Пинто Дж. К. Управление проектами / Перев. с англ.. под. ред. В.Н. Фунтова – СПб.: Питер, 2004. – 464 с.: ил. – (Серия «Теория и практика менеджмента»). 6. Товб А.С., Цитес Г.Л. Управление проектами: стандарты, методы, опыт.—М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2003.—240с:ил. [Проекты и стандарты.]-----22 7. Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон Управление проектами: Практическое руководство: [пер с англ.] /. – М.: Дело и сервис, 2003. – 528 с. 8. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства. Навч. посіб. – К.: „Каравела”, 2003. – 432 с. 9. В.І. Веретенников, Л.М. Тарасенко, Г.І. Гевлич. Управління проектами: Навчальний посібник/. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 280 с] 10. Кучеренко В. Р., Карпов В. О., Маракитан О. С. Бізнес-планування фірми: Навчальний посібник, 2003 11. <http://www.projectmanagement.ru/> 12. http://www.analitica.ru/rus/projects/project_management.htm

Надійшла до редколегії 13.10.10