



УДК 338.242:334.7(045/046)

DOI: 10.35803/1694-5298.2020.2.331-336

**САСЫКУЛОВ Б.Б., КЫЛЫЧБЕКОВ А.К.**

<sup>1</sup>КГУСТА им. Н. Исанова Бишкек, Кыргызская Республика

**SASYKULOV B.B.,**

**KYLYCHBEKOV A.K.**

<sup>1</sup>KSUCTA n. a. N. Isanov Bishkek, Kyrgyz Republic  
(e-mail: bolot661@rambler.ru)

## **ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА ДЛЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **FEATURES OF DEVELOPING A BUSINESS PLAN FOR A SMALL BUSINESS**

*Макалада бизнес-планды иштеп чыгуу таасир эткен шарттарды жана себептерин каралат. Чакан ишкана үчүн бизнес-планды иштеп чыгуу процессинин алгоритми берилген. Бизнес-пландоо менен чечилүүчү негизги өбөлгөлөр жана милдеттер, ошондой эле ишкананын атаандаштыкка жөндөмдүүлүгүн күчөтүүгө багытталган бизнес-планды негиздөөнүн өзгөчөлүктөрү каралат.*

**Өзөк сөздөр:** ишкердик, бизнес-план, бизнес-пландоо, бизнес-процесс, атаандаштык, инвестициялык долбоор, потенциал.

*В статье рассматриваются условия и факторы, влияющие на разработку бизнес-плана. Представлен алгоритм процесса разработки бизнес-плана для малого предприятия. Рассматриваются основные предпосылки и задачи, решаемые бизнес-планированием, а также особенности обоснования бизнес-плана, направленного на усиление конкурентоспособности предприятия.*

**Ключевые слова:** предпринимательство, бизнес-план, бизнес-планирование, бизнес-процесс, конкурентоспособность, инвестиционный проект, потенциал.

*The article discusses the conditions and factors that affect the development of a business plan. The algorithm of the process of developing a business plan for a small enterprise is presented. The article considers the main prerequisites and tasks to be solved by business planning, as well as the specifics of justifying a business plan aimed at strengthening the competitiveness of the enterprise.*

**Key words:** Entrepreneurship, business plan, business planning, business process, competitiveness, investment project, potential.

В условиях частых, а иногда не предсказуемых изменений рыночной среды, любое предприятие для обеспечения выживания на рынке, нуждается в эффективном планировании своей деятельности на перспективу. Это значит, необходимо оценить возможности и угрозы со стороны рынка, учесть спрос на продукцию или услугу, выпускаемую или оказываемую фирмой, а также результативность ее работы на рынке.

Быстрое развитие НТП и внедрение инновации, совершенствование технологических процессов, расширение ассортимента продукции, сокращение их жизненного цикла, ужесточение конкурентной борьбы, развитие и расширения применения информационных технологии, высокие требования потребителей к качеству продукции – все это вынуждает предприятия быстро адаптироваться к новым условиям. Помимо этого все предприятия столкнулись с новой глобальной проблемой, порожденной внезапным распространением коронавирусной инфекцией COVID-19, который свою очередь заставил предприятия ограничить, а кое где остановить производство, что стало угрозой существования на рынке.



Предприятия, вынуждены пересмотреть свои возможности и внести изменения в производственно-хозяйственную деятельность и планы развития на будущее. Это проявляется в том, что в управлении возрастает роль предвидения, стратегического представления.

Практика показывает, что отсутствие четко спланированного и постоянно обновляемого бизнес-плана, воплощающего в реалии намечаемые цели, свидетельствует о недостатках в системе управления фирмой и негативно влияет не только на привлечение новых финансовых ресурсов, но и на деятельность предприятия в целом. И наоборот, реальное, достоверное планирование обеспечивает определенную надежность финансирования фирмы, что очень важно для ее успешного функционирования в стремительно меняющихся условиях внешней среды. Однако сегодня далеко не все предприятия используют планирование в качестве метода управления своей деятельностью. И это связано с убеждением или моральным устоем в том, что предприниматель или менеджер имеет достаточные навыки, опыт, знания и интуицию, которые позволяют эффективно и результативно управлять предприятием [1, С.23].

Бизнес-планирование как процесс является одним из жизненно важных этапов в развитии любого предприятия, который заключается в эффективной организации бизнеса. Это в равной степени относится как к уже давно работающим компаниям, так и к новому бизнесу. На начальной этапе принимается решение: насколько будущее дело будет успешным, и если имеется перспектива развития, то какое наиболее выгодное направление дальнейшей деятельности. Для действующего предприятия роль бизнес-плана может стать ключевым моментом в выборе новых возможностей развития компании.

Задачи, которые решает бизнес-планирование [2, С.13]:

- анализ основных управленческих, финансовых и технических решений проекта;
- оценка финансовой эффективности бизнеса;
- разработка оптимальных вариантов реализации инвестиционного проекта;
- оптимизация организационной структуры и организационной культуры;
- анализ и оценка рисков проекта и разработка системы риск-менеджмента.

Результаты бизнес-планирования имеют практическое применение и, при правильном подходе, дают ощутимую материальную выгоду. Области применения результатов бизнес-планирования можно подразделить на две категории: внутреннюю и внешнюю.

Как документ для внутреннего использования, бизнес-план может служить основанием для формирования стратегии компании, долгосрочных и краткосрочных планов, штата персонала, оценки затрат и доходов как по отдельным подразделениям, так и в целом по компании, а также для обоснования других решений, относящихся к различным аспектам ведения бизнеса.

Внешняя область применения результатов бизнес-планирования относится к сфере поиска ресурсов для реализации проекта. В этом случае бизнес-план является документом, который рассматривается инвестором.

Основной целью разработки бизнес-плана проекта является определение финансово-экономической эффективности и целесообразности реализации данного проекта. Помимо этого в ходе разработки бизнес-плана проекта определяются ключевые технические, финансовые, кадровые и организационно-управленческие решения.

Если раньше разработкой бизнес-плана занимались сами предприниматели с привлечением необходимых экспертов и консультантов, то сейчас стараются приглашать представителей бизнес-сообществ. В случае необходимости с этой целью может осуществляться проверка готового бизнес-плана специализированной аудиторской организацией, которая может дать ему независимую и объективную оценку.

Основной целью бизнес-планирования является выработка навыков развития у предпринимателя стратегического видения и мышления. В формализованном виде



«стратегическое мышление синтезирует интуицию и творческие способности предпринимателя в видении будущего» [2, С.17]:

. И чем скорее страна перейдет на методы планирования, присущие рыночным отношениям, тем эффективнее будет их развитие.

Обычно инвестиционный проект выступает как составная часть бизнес-плана и является необходимым условием для привлечения финансовых средств извне, что весьма типично для экономически развитых стран.

Бизнес-план позволяет решать следующие задачи [4,С.21]:

1. выбрать основные направления бизнес-деятельности фирмы, рыночные ниши, номенклатуру товарной продукции, а также рыночную позицию, которую фирма может занять;
2. разработать и взаимоувязать производственные, маркетинговые технические и организационные планы развития, направленные на достижение поставленных целей;
3. провести всесторонний анализ имеющихся финансовых, материальных, технических, трудовых и иных ресурсов, а также резервов, необходимых для производственной деятельности предприятия;
4. предвидеть и оценить рыночные ситуации по определению проблем, с которыми предприятие может столкнуться в процессе реализации данного проекта;
5. необходимость поиска и привлечения высококвалифицированных кадров и разработки мотивационных программ для закрепления их на предприятиях;
6. оценить финансовое положение в соответствии с намеченными планами, выявить собственные резервы и источники финансирования, а также возможность привлечения заемных средств;
7. разработать программу маркетинговых мероприятий по исследованию рынка, оптимизировать каналы сбыта, провести эффективную рекламную кампанию и т.д.;
8. разработать и внедрить систему менеджмента контроля за ходом реализации проекта;
9. разработать технико-экономическое обоснование для привлечения инвесторов к финансированию проекта.

Полный всесторонний анализ бизнес-плана показывает то, что он необходим предпринимателю, не только для четкого понимания сущности своей деятельности, но и даже, если привлечение капитала извне не планируется.

Предпринимателям и менеджерам для осуществления своих программ нередко приходится привлекать финансовые средства извне, для этого, с помощью бизнес-плана необходимо убедить потенциальных инвесторов в высокой степени надежности фирмы, перспективности, проработанности и окупаемости ее программы функционирования. Любому хозяйствующему субъекту, которому для его деятельности необходимы внешние источники финансирования, важно уметь на основе тщательного анализа рыночных и своих возможностей выбирать перспективные и реально осуществимые задачи, привлекательные для потенциального инвестора.

Отличительные черты бизнес-плана от других плановых документов видны сразу. Бизнес-план, как никакой другой из планов фирмы имеет внешнюю направленность, превращается в своего рода товар, продажа которого должна принести максимально возможный выигрыш, следовательно, в отличие от традиционного плана экономического и социального развития предприятия, бизнес-план учитывает не только внутренние цели предпринимательской организации, но и внешние цели стейкхлдеоров, которые могут принести большую пользу фирме.

*Алгоритм действий представленных на рисунке 1, это базисный набор действий, с которого начинается процесс разработки бизнес-плана малого предприятия. Своего рода это «шаблон», по которому собирается действовать предприниматель, но в зависимости*



от особенностей предпринимателя, а так же специфики бизнеса и экономики страны, данный «шаблон» может варьироваться самыми разнообразными способами.



Рис.1. Алгоритм процесса разработки бизнес плана малого предприятия [2, С.23]:

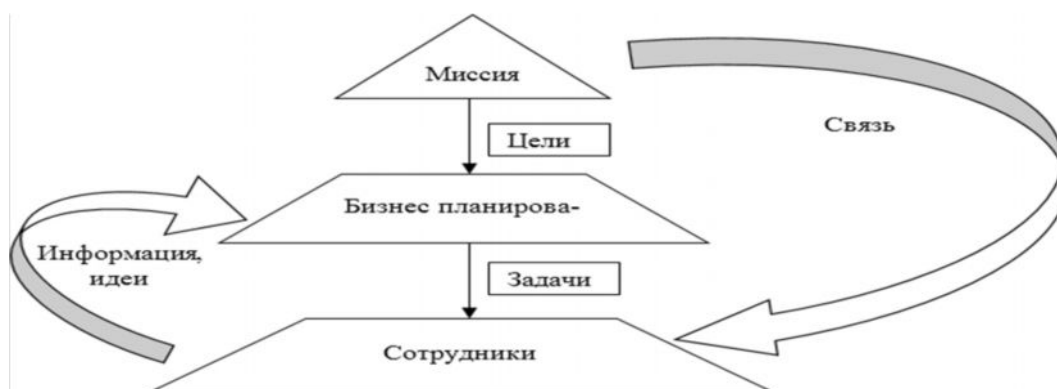


Рис. 2. Роль сотрудников в процессе разработки бизнес-плана [3, С.24]

Как видно из рисунка 2 сотрудники, используя знания миссии предприятия, которые были вложены в них через бизнес-план, могут осуществлять различные идеи и делиться информацией в определенной сфере деятельности.

Мониторинг процесса, систематический мониторинг реализации плана является главным фактором успеха предприятия. Планы действий, система мониторинга и постоянная обратная связь должны быть интегрированы для успешной реализации своей деятельности. Участие в этом процессе может иметь глубокое влияние на то, как члены команды рассматривают свою роль на предприятии и могут оказать непосредственное влияние на эффективность работы.

Данные элементы алгоритма действий процесса разработки бизнес-плана являются основополагающими, так как предпринимателю необходимо учитывать все факторы которые могут повлиять на деятельность предприятия.



Значение процесса разработки заключается в последовательной организации действий, которые необходимы не только для создания, осуществления, но и обновления уже существующего бизнес-плана.

Обоснования бизнес-плана малого предприятия могут быть самыми разнообразными. Но на практике принято выделять два основных метода [4, С.45]:

- Метод обоснования бизнес-плана инвестиционного проекта;
- Метод обоснования бизнес-плана предпринимательского проекта.

Остановимся подробнее на этих двух методах. По своей сути бизнес-план – это система доказательств успешности предлагаемого дела, представленного в определенном стандарте.

Отсюда возникает вопрос: «что конкретно нуждается в доказательстве?». На самом деле ответ не такой простой, как может показаться на первый взгляд. Все зависит от того для чего предназначен бизнес-план, если для собственного использования предпринимателем внутри своего предприятия, то тут основа ложиться на объективность работы для осуществления собственного дела, иными словами без преувеличений предприниматель сам убеждается в способности осуществить свою идею.

Если же речь идет о том, чтобы привлечь потенциального инвестора, то его интересуют следующие пункты:

- Оценка и анализ внешней среды;
- Стратегия предприятия;
- Цели и задачи предприятия;
- Миссия предприятия;
- Маркетинг;
- Вопросы управления персоналом;
- Возможные риски.

Итак, мы плавно подошли к нашим методам обоснования бизнес-плана малого предприятия.

Метод обоснования бизнес-плана инвестиционного проекта, как уже было сказано, подобный метод обоснования носит открытый характер и направлен на привлечение новых источников финансирования и мощностей, если это уже действующее предприятие, или привлечение финансовых ресурсов, если это начальный проект. В этом бизнес-плане инвестору предоставляются и расписываются все положения, позволяющие убедиться в том, что он получит заявленную прибыль, что предприятие гарантирует конкурентоспособность, а риски, связанные с жизнедеятельностью предприятия полностью просчитаны и сведены к минимуму.

Метод обоснования бизнес-плана предпринимательского проекта, этот метод носит локальный характер, иными словами этот вид бизнес-плана направлен на внутреннюю деятельность предприятия. В результате организации хозяйственной деятельности, возникает ряд проблем, которые решаются внутрифирменным планированием.

Например, такими проблемами могут стать:

- Увеличение чистой прибыли и оптимизация затрат;
- Делегирование полномочий;
- Повышение эффективности эксплуатации ресурсов,

*Вывод:* Подводя итоги можно сказать, что предприятие сталкиваются с трудностями внутреннего характера, которые могут быть устранены или сокращены с помощью хорошего бизнес-плана, то есть разрабатывать мероприятия и их ресурсное обеспечение по совершенствованию организационной, финансовой или хозяйственной деятельности предприятия через реинжиниринг имеющихся или создание новых бизнес-процессов.



## Список литературы

1. Горемыкин В.А. Планирование предпринимательской деятельности предприятия [Текст]: Метод пособие / В.А.Горемыкин, А.Ю. Богомолов / Ин-т междунар. экон. связей. – М.: ИНФРА -М, 2005.- 430 с.
2. Дэвид Г. Руководство по составлению бизнес-плана [Текст] / Г.Дэвид, Бенгз. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 256 с.
3. Сергеев А.А. Экономические основы бизнес-планирования [Текст] / А.А.Сергеев. – М.: ЮНИТИ, 2001. - 245 с.
4. Уткин Э.А. Бизнес-план. Организация и планирование предпринимательской деятельности [Текст] / Э.А.Уткин. - М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Изд-во ЭКМОС, 2003. - 210 с.
5. Бапалиев К.О. Евроазиялык экономикалык бирикменин шартында Кыргыз Республикасынын орто жана чакан ишканаларынын калыптануусу жана өнүгүүсү [Текст] / К.О.Бапалиев, А.Т.Машаева // Вестник КГУСТА. – Бишкек: 2019. - №3(65). – с.508-513.
6. Саткыналиев Т.Т. Формирование правовых аспекто регулирования препринимательства в Кыргызской Республике [Текст] / Т.Т.Саткыналиев, Э.Д.Абдужалиева,З.Х.Тохтыева, С.А.Халимова // Вестник КГУСТА, - Бишкек: 2018. - №2 (60). – с.179.-184.