

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ БІЗНЕС-ПЛАНУ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ

Янковець Тетяна Миколаївна, к.е.н., асистент кафедри економіки, обліку і аудиту Київського національного університету технологій та дизайну, тел. (044)256-21-56, e-mail: tanyayankovets@yandex.ru

У статті з'ясовується економічна сутність бізнес-плану, визначаються його призначення і цілі. Наводяться власні визначення понять «новація», «інновація», «інноваційний проект», «бізнес», «бізнесмен», «бізнес-план інноваційного проекту». Виділяються цільові групи споживачів бізнес-плану та принципові його напрями. Наводяться критерії, яким має відповідати бізнес-план для успішного сприйняття потенційними інвесторами. Представлено укрупнену структуру та зміст розділів бізнес-плану інноваційного проекту. Наводяться рекомендації щодо оформлення бізнес-плану.

Ключові слова: новація, інновація, інноваційний проект, бізнес, бізнес-план інноваційного проекту.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку інноваційних підходів до господарювання розпочинати новий бізнес або розширювати діюче підприємство можливо лише після визначення потреб ринку, які постійно змінюються. Динаміку ринкових тенденцій необхідно враховувати при розробці нової продукції, організації та фінансуванні її виробництва. Тобто, перед початком кожного етапу вдосконалення виробництва, розширення видів діяльності або оновлення асортименту необхідно вирішити питання: чи варто вкладати кошти та витратити зусилля на реалізацію конкретного проекту? Інструментом вирішення цієї проблеми служить бізнес-план, розробка якого дозволяє узгодити інноваційні можливості підприємства з потребами ринку на визначений період часу. В умовах ринкових відносин будь-який інноваційний захід, спрямований на впровадження та комерціалізацію новацій, прийнято розпочинати зі складання бізнес-плану.

Аналіз основних досліджень і публікацій. На сьогоднішній день для складання бізнес-планів поширеним є застосування міжнародних стандартів, зокрема TACIS, KPMG, ЄБРР, UNIDO, BFM Group [2]. Аналіз зазначених стандартів, а також наукових та науково-методичних праць [1, 3-11] дозволив дійти висновку щодо відсутності наукових підходів до розробки бізнес-планів з врахуванням специфіки інноваційних проектів, що й обумовило актуальність обраної теми статті.

Постановка завдання. З'ясувати економічну сутність бізнес-плану, обґрунтувати його важливість і визначити особливості для інноваційного проекту.

Виклад основного матеріалу. Соціально-економічний розвиток України в умовах глобалізації неможливо розглядати у відриві від інноваційних процесів. У сучасному господарюванні інновації стають найбільш вагомим чинником підвищення ефективності промислового виробництва. *Інновацію* визначаємо як кінцевий результат системного процесу впровадження у виробництво та комерціалізації новації, що дозволяє підвищувати

ефективність діяльності підприємства та досягати конкурентних переваг. Під *новацією* розуміється вперше отриманий інтелектуальний результат (як матеріальний, так і нематеріальний), що може бути використаний для підтримання попиту на продукцію підприємства і забезпечує можливості його сталого розвитку [12, с. 6].

Впровадження новацій зазвичай пов'язане з інвестуванням коштів, яке являє собою відмову від споживання благ сьогодні з метою отримання доходу у майбутньому. В процесі прийняття інвестиційного рішення стосовно вкладення коштів у новації:

- 1) відбувається вибір серед альтернативних варіантів вкладення коштів через співставлення очікуваного прибутку над витратами на їх здійснення по кожному варіанту;
- 2) проводиться оцінка прибутковості, часу і ризиків по кожному варіанту.

Прибутковість та ризик – дві обов'язкові складові прийняття інвестиційного рішення. Чим вищий ризик вкладення коштів, тим більші вимоги до прибутковості інноваційного проекту. *Інноваційний проект* являє собою документально оформлений комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на впровадження новацій у виробництво та їх комерціалізацію. Ефективність реалізації цих заходів залежить від належного управління, яке спрямоване на досягнення поставлених цілей через реалізацію функцій планування, організації, мотивації, контролю та регулювання.

Обґрунтоване прийняття рішення щодо вибору альтернативних бізнес-ідей, спрямованих на впровадження та комерціалізацію новацій, неможливе без чітко продуманого та складеного бізнес-плану. Закордонні теоретики і практики бізнес-планування впевнені, що плануванню увесь світ навчився у Радянського Союзу [10, с. 5]. Воно має важливе значення для успішного ведення бізнесу. *Бізнес* являє собою економічну діяльність суб'єкта господарювання (юридичної особи або фізичної особи-підприємця) в умовах ринкової економіки, яка спрямована на отримання прибутку шляхом створення та/або реалізації економічних благ (матеріальних чи нематеріальних), які мають цінову визначеність. Бізнес – це суто комерційна діяльність, при цьому *бізнесмен* – це людина (підприємець-фізична особа або власник підприємства-юридичної особи), яка здійснює її відповідно до своїх інтелектуальних здібностей, систематично, на власний ризик, виявляє ініціативу при виборі бізнес-ідей, приймає рішення, розпоряджається необхідними для цього коштами (власними чи позиковими) та несе відповідальність за наслідки цієї діяльності (має проводитися відповідно до чинного законодавства і бути суспільно значимою та спрямованою на збереження навколишнього середовища у сучасних умовах).

Процес розробки бізнес-плану є одним з напрямів планування. *Бізнес-план* – це документ, в якому описується конкретна бізнес-ідея та можливі шляхи її реалізації [6, с. 15]. Відповідно, у *бізнес-плані інноваційного проекту* описується інноваційна бізнес-ідея, тобто

задум вкласти кошти у впровадження та комерціалізацію новацій. Бізнес-план є робочим інструментом, за допомогою якого забезпечується комплексне бачення цілей та способів їх досягнення, а також всіх ризиків, які супроводжують реалізацію інноваційного проекту. Бізнес-план дозволяє найбільш ефективно оцінити бізнес-ідею, її реальність, потенційну прибутковість та можливі ризики. Успішна реалізація інноваційних проектів в процесі ведення бізнесу дозволяє досягати конкурентних переваг, підвищувати прибутковість діяльності підприємства та розвиватися у довгостроковій перспективі.

Викладення бізнес-плану має бути обов'язково письмовим, що робить процес його підготовки більш ефективним, а сам бізнес-план систематизованим і стислим [11, с. 5].

Призначення та цілі бізнес-плану інноваційного проекту полягають у наступному [6, с. 15-16; 10, с. 14; 11, с. 5-7]:

1) бізнес-план дає можливість оцінити існуючу економічну ситуацію і власні інноваційні можливості, визначити перспективи ведення та розвитку бізнесу, визначити всі необхідні дії по досягненню поставлених цілей (цінним є не тільки кінцевий результат у вигляді документально оформленого бізнес-плану, але й сам процес його підготовки. Ті, хто приймають участь у цьому, набувають досвід спільної діяльності і ділового спілкування, а також обґрунтований мотивований погляд на перспективи розвитку бізнесу);

2) у процесі ґрунтовної підготовки бізнес-плану аналізуються ринкові тенденції, складаються прогнози звіти, порівнюються фактичні значення показників з запланованими, що у сукупності дає можливість виявити та усунути проблеми до того, як вони можуть виникнути в процесі реалізації інноваційного проекту, тобто бізнес-план дає можливість запровадити заходи щодо мінімізації ризиків в разі небажаного розвитку подій;

3) вивчення перспектив розвитку майбутнього ринку збуту дозволяє виробляти тільки ту продукцію, яка буде користуватися попитом;

4) оцінка витрат, необхідних для випуску і реалізації продукції, виробленої з використанням інновацій, а також їх співставлення з цінами продажу дозволяє виявити потенційну прибутковість бізнес-ідеї;

5) бізнес-план дозволяє залучити інвестиції або отримати кредит для реалізації інноваційного проекту (якщо не вистачає власних коштів). Інвестору або кредитору необхідно у письмовій формі надати переконливі докази того, що надані ними кошти окупляться з мінімальними для них ризиками;

6) бізнес-план дозволяє визначити критерії та показники, за якими проводиться контроль за процесом реалізації інноваційного проекту, тобто бізнес-план можливо використовувати як дієвий інструмент контролю та управління внутрішньою діяльністю підприємства. Бізнес-план стає стандартом, з яким працівники звіряють результати своєї

роботи і вносять необхідні корективи. При цьому вони чітко розуміють свої задачі, мають можливість оцінити свій особистий вклад у досягнення поставлених цілей і визначити власні перспективи, пов'язані зі спільним для всіх бізнесом. Бізнес-план буде корисним на перший рік роботи новоствореного підприємства для визначення пріоритетів та встановлення індивідуальних робочих завдань (ясність і розуміння того, що треба робити, а також спонукання власної енергії і волі до дії підвищують ефективність бізнесу).

Серйозні інвестори вимагають, щоб бізнес-план представляв керівник підприємства, тому його підготовка вимагає особистісної участі керівництва або людини, яка збирається відкрити власну справу. Час, витрачений керівником на складання бізнес-плану, це час, присвячений майбутньому бізнесу, при цьому набувається та поглиблюється досвід господарювання. Звичайно, у разі необхідності можливо звернутися до послуг експертів: фірм, які спеціалізуються у сфері маркетингової діяльності, авторських колективів, окремих авторів, консалтингових фірм, вузьких експертів. На складання бізнес-плану витрачається зазвичай один місяць. За цей час спеціалісти знайомляться з необхідними документами та роблять розрахунки.

Бізнес-план потрібен всім, хто збирається вкладати кошти у реалізацію інноваційної бізнес-ідеї. При цьому всіх користувачів (споживачів) бізнес-плану можливо поділити на дві цільові групи: зовнішню і внутрішню:

- *зовнішні споживачі* – це зацікавлені особи, які лише вкладають кошти і не приймають участі у реалізації інноваційного проекту. Інвестори зацікавлені у проектах з максимальною рентабельністю інвестицій та усвідомлюють пряму залежність між рентабельністю інвестицій та ризиком (чим вища рентабельність, тим вищий ризик того, що ця рентабельність не буде досягнута);

- *внутрішні користувачі* – зацікавлені особи, які вкладають власні кошти у реалізацію інноваційного проекту та/або є учасниками його реалізації.

Звідси бізнес-план має два принципових напрями:

- *внутрішній* – це підготовлена інформативна програма реалізації інноваційного проекту з оцінкою результатів на кожному етапі його реалізації;

- *зовнішній* – інформування зовнішнього інвестора та інших зацікавлених осіб у технічних, маркетингових, організаційно-економічних, фінансових, юридичних та інших перевагах інноваційного проекту.

Оскільки економічна сутність бізнес-плану полягає у тому, щоб ознайомити потенційного інвестора з сутністю бізнес-ідеї, оформленої у вигляді інноваційного проекту, який пропонується до реалізації, та зацікавити його до участі у неї, бізнес-план має відповідати деяким критеріям [9, с. 9-12]:

➤ *повнота* – бізнес-план має містити всі необхідні розділи для найповнішого відображення бізнес-ідеї, тобто містити всю інформацію, яка необхідна потенційному інвестору для прийняття позитивного інвестиційного рішення;

➤ *корисність* – інформація, яка міститься в бізнес-плані, має бути не лише повною, але й корисною, тобто не має бути зайвою інформацією, що буде заважати та переобтяжувати сприйняття бізнес-ідеї;

➤ *нейтральність* – у бізнес-плані мають бути з максимально можливою об'єктивністю відображені всі особливості, переваги та недоліки бізнес-ідеї;

➤ *реальність та достовірність* – бізнес-план необхідно складати на підставі достовірної інформації, не допускається навмисне викривлення параметрів для підвищення привабливості бізнес-ідеї. Має простежуватися аналогія між представленими в бізнес-плані даними та поточним станом справ (або ринковою тенденцією, що склалася). Всі цифри мають підтверджуватися відповідними розрахунками;

➤ *прозорість* – бізнес-план має бути написаний логічно й послідовно, щоб користувачі (потенційні інвестори чи бізнес-партнери) могли простежити обґрунтування його вхідних параметрів та висновків;

➤ *гнучкість* – оскільки в умовах ринкових відносин навколишнє середовище постійно змінюється, виникає потреба у корегуванні бізнес-плану, яке має відбуватися з найменшими трудовитратами. Необхідність у корегуванні виникає при появі відхилень у ході реалізації проекту та передбачає зміну параметрів таким чином, щоб у нових умовах досягти максимально можливого ефекту;

➤ *контролювання* – за допомогою системи конкретних показників бізнес-план дозволяє відслідковувати дотримання термінів виконання робіт, обсягів виробництва, поставок та реалізації, а також відповідність фактичних показників плановим (інструмент контролю);

➤ *зрозумілість* – одна з найсуттєвіших вимог до бізнес-плану – має бути написаний зрозумілою мовою, з використанням прийнятої термінології;

➤ *компактність та структурованість* – оптимальний обсяг бізнес-плану не перевищує 35-50 сторінок формату А4. Перевищення цього обсягу утруднює сприйняття потенційними інвесторами. Уся інформація має бути згрупована по розділах, без незрозумілостей і повторів;

➤ *наочність* – доцільно застосовувати графічне зображення для наочності отриманих результатів, але необхідно пам'ятати про помірність в усьому, у тому числі і в представлених графіках, схемах, рисунках. Використовувати необхідно тільки ті, які найбільш повною мірою відображають сутність представленої бізнес-ідеї.

Суворого стандарту щодо складання бізнес-плану не існує. Його склад, структура і деталізація визначаються специфікою бізнесу, розміром підприємства, цілями, з якими складається бізнес-план, перспективами розвитку бізнесу. До бізнес-плану інноваційного проекту у разі необхідності крім стандартних розділів додається розділ «Правовий захист». Представимо укрупнену структуру та зміст бізнес-плану інноваційного проекту [1-11]:

- *резюме* – наводяться головні результати і висновки бізнес-плану в цілому та кожного розділу. Головна мета резюме – привернути увагу та справити сприятливе враження на потенційних інвесторів;

- *аналіз ринкової ситуації* – описується сучасний стан і тенденції макроекономічних процесів; наводяться результати SWOT-аналізу; описується сфера бізнесу (галузь) та перспективи його розвитку; представляються результати аналізу ринку збуту, конкурентів. Обов'язково наводяться ключові фактори успіху та конкурентні переваги, якими володіє підприємство;

- *план маркетингу* – наводиться маркетингова стратегія – програма дій, спрямована на доведення інноваційного продукту (продукції) до споживачів, яка включає такі основні складові: товар, ціна, розподіл, просування. Особливо відзначається призначення, технічні параметри, новизна споживчих якостей, переваги перед аналогами або унікальність інноваційного продукту (продукції);

- *план продажів* – представляються результати прогнозу продажів інноваційного продукту (продукції);

- *план виробництва* – обґрунтовується вибір підприємством виробничого процесу та необхідного обладнання, використання яких забезпечуватиме належну якість інноваційного продукту (продукції);

- *організаційний план* – показується, як за допомогою організаційної структури підприємства досягнути цілей, описаних у бізнес-плані;

- *правовий захист* – наводиться рівень розкриття інформації про інноваційний продукт (продукцію) (демонстрації на виставках, представлення у засобах масової інформації); підтверджується наявність охоронних документів (патентів, авторських свідоцтв); складаються у разі необхідності угоди про відступлення (перевідступлення) прав власності; у разі проведення патентних досліджень наводиться інформація про мету досліджень, глибину пошуку та про самого дослідника; підтверджується наявність або потреба придбання сертифікатів (відповідності, якості, гігієнічності);

- *фінансовий план* – наводиться фінансове обґрунтування доцільності реалізації бізнес-плану: прогнозні фінансові звіти, показники оцінки ефективності інноваційного проекту;

➤ *ризиків і гарантій* – описуються ризики, які супроводжують реалізацію інноваційного проекту та конкретні заходи щодо їх мінімізації.

При оформленні бізнес-плану необхідно звернути увагу на наступне:

- ✓ відсутність граматичних та орфографічних помилок у тексті;
- ✓ палітурка для невеликого за обсягом бізнес-плану може бути м'якою, для документу, в якому налічується більше 80 сторінок – твердою;
- ✓ оформлення має бути охайним.

Висновки. Відповідальне ставлення та ґрунтовна підготовка бізнес-планів інноваційних проектів дозволяє досягнути поставлених цілей з мінімальними ризиками та у найкоротші терміни, що забезпечує підвищення ефективності реалізації проектів, досягнення підприємствами конкурентних переваг та можливості їхнього подальшого сталого розвитку в умовах змін навколишнього середовища.

Перелік використаних джерел

1. Барінов В. А. Бизнес-планирование : [Учебное пособие] // В. А. Барінов. – М. : ФОРУМ: ИНФРА-М, 2006. – 272 с.
2. Бизнес-план: стандарты бизнес-планирования [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://biznes-planu.blogspot.com/p/blog-page_12.html.
3. Воротіна Л. І. Бізнес-планування: методологія, методика, механізм: навч. посіб. для студ. ВНЗ / Л. І. Воротіна, В. Є. Воротін, В. П. Чайковська ; Європ. ун-т. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2010. – 223 с.
4. Економічна безпека національної економіки: інвестиційно-інноваційний аспект : [Монографія] / І. М. Грищенко, М. П. Денисенко, А. П. Гречан, В. В. Лойко та ін.; за заг. ред. чл.-кор. НАПН України, д.е.н., проф. І. М. Грищенко, д.е.н., проф. Денисенко, д.е.н., проф. Гречан А. П., к.е.н., доц. Лойко В. В. – Донецьк : РВВ.ДВНЗ «ДонНТУ», 2012. – 430 с.
5. Князь С. В. Бізнес-планування інноваційних проектів: сутність технологій, переваги і недоліки / С. В. Князь, Н. Г. Георгіаді, Я. С. Богів // Маркетинг і менеджмент інновацій. – № 2, 2012. – С. 199-207.
6. Лосев В. А. Как составить бизнес-план. Практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей // В. А. Лосев. – М. : ООО «И. Д. Вильямс», 2011. – 208 с.
7. Покропивний С. Ф. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : [Навч. посібник] // С. Ф. Покропивний, С. М. Соболев, Г. О. Швиданенко, О. Г. Дерев'яноко. – вид. 2-ге, доп. – К. : КНЕУ, 2002. – 379 с.
8. Попов В. М. Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями // Под ред. В. М. Попова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 1998. – 488 с.
9. Рябых Д. Бизнес-планирование на компьютере // Д. Рябых, Е. Захарова. – СПб : Питер, 2009. – 240 с.
10. Черняк В. З. Бизнес-планирование : [учебник] // В. З. Черняк. – М. : КНОРУС, 2005. – 536 с.
11. Шудра В. Ф. Як підготувати успішний бізнес-план // В. Ф. Шудра, А. М. Белічко. – Київ : VOCA, 1994. – 108 с.
12. Янковець Т. М. Механізм розвитку інноваційного потенціалу підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Т. М. Янковець ; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. — К., 2012. — 21 с.