

АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ПОПЕРЕДНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ СКЛАДАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ

Бізнес-план інноваційного проекту являє собою документ, в якому описується конкретна бізнес-ідея впровадження новачій та можливі шляхи її реалізації, що дозволяє оцінити її реальність, потенційну прибутковість та можливі ризики.

Підприємству, яке вже працює на ринку та має намір реалізувати інноваційний проект, у бізнес-плані доцільно відобразити результати своєї попередньої діяльності. Ця інформація дає можливість виявити сильні і слабкі сторони підприємства та оцінити ефективність його діяльності, що важливо для потенційних інвесторів, керівництва підприємства та людей, які будуть реалізовувати інноваційний проект. Результати попередньої діяльності підприємства, які відображаються у бізнес-плані, наводяться за напрямками [1, 2]: організаційно-правовий статус; правове середовище господарської діяльності; керівництво; організаційна структура і персонал; напрями діяльності; клієнти; положення на ринку; виробничо-технологічний комплекс; виробничо-економічна діяльність; фінансовий стан.

Метою відображення у бізнес-плані *організаційно-правового статусу* підприємства є відзначення законності його діяльності, що надає певні гарантії потенційним інвесторам забезпечення законного використання вкладень у реалізацію інноваційного проекту. Цей напрям описується за такими складовими: організаційно-правова форма, назва та дата створення підприємства; юридичний та фактичний адреси підприємства та його структурних підрозділів; юридичні ознаки підприємства (ідентифікаційний код, банківські реквізити); перелік видів діяльності; засновники підприємства (їхня частка у статутному капіталі).

Правове середовище господарської діяльності передбачає перелік всіх правових документів на дозвіл проведення діяльності (ліцензії, сертифікати). Якщо підприємство володіє нематеріальними активами, обов'язково необхідно представити охоронні документи (патенти, авторські свідоцтва), що є підтвердженням здатності проводити ним інноваційну діяльність. У додатках наводяться копії документів.

Інформація про *керівництво* дає можливість відмітити наявність кваліфікованого управління інноваційним проектом. Наводяться дані про ключові фігури підприємства – генерального директора, фінансового директора, головного бухгалтера, а також про ключові фігури інноваційного проекту – менеджера проекту, головного інженера, комерційного директора.

Організаційна структура і персонал підприємства представляються з метою показати наявність необхідного персоналу, здатного реалізовувати

Розділ 1. Особливості використання менеджменту в ринкових умовах

інноваційний проект. Описуються основні структурні підрозділи підприємства та взаємозв'язки між ними.

Досвід роботи за *напрямами діяльності* підприємства наводиться для підтвердження можливості реалізації інноваційного проекту. За кожним видом діяльності представляються основні характеристики продукції, що випускається, сертифікати, досвід роботи за даним напрямом.

За напрямом *«клієнти»* наводяться основні типи клієнтів та найменування крупних клієнтів. Таким чином відмічається лояльність клієнтів та наявність постійного попиту на продукцію підприємства.

Інформація про *положення на ринку* необхідна для доведення стійкості та активного розвитку діяльності підприємства у сегментах, в яких воно працює. Наводяться: кількісна характеристика положення підприємства на ринку: річні показники виручки по кожному напрямку діяльності, частка ринку (для великих підприємств); якісна характеристика положення підприємства на ринку; ключові фактори успіху та конкурентні переваги.

Представлення *виробничо-технологічного комплексу* необхідне для доведення здатності підприємства ефективно управляти власним виробничим комплексом. Наводяться склад і структура основних засобів підприємства.

Виробничо-економічна діяльність аналізується та оцінюється за її ефективністю. Наводяться такі дані: виручка за передостанні декілька періодів в розрізі по кварталах загалом по підприємству та за окремими напрямами діяльності; динаміка виручки з поясненнями змін; аналіз витрат з виділенням найбільш суттєвих для даного бізнесу; аналіз прибутковості діяльності загалом та за окремими видами.

Результати аналізу *фінансового стану* підприємства необхідні для підтвердження його фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності.

Результати аналізу попередньої діяльності підприємства як аналізу його внутрішнього середовища використовуються в процесі SWOT-аналізу. Сильні і слабкі сторони підприємства легко ідентифікуються та є контрольованими змінними. Сильні сторони – внутрішні можливості, які сприяють досягненню цілей бізнес-плану інноваційного проекту. Слабкі сторони – внутрішні проблеми бізнесу, які перешкоджають досягненню цілей бізнес-плану інноваційного проекту.

Результати попередньої діяльності підприємства, а також SWOT-аналізу наводяться у розділі бізнес-плану «Аналіз ринкової ситуації», який завершується представленням ключових компетенцій. Ключові компетенції є бар'єром, який захищає підприємство від прямої конкуренції, що підвищує вірогідність успішної реалізації інноваційного проекту та досягнення високої прибутковості інвестицій.

Перелік використаних джерел:

1. Баринов В. А. Бизнес-планирование : [Учебное пособие] // В. А. Баринов. – М. : ФОРУМ: ИНФРА-М, 2006. – 272 с.

2. 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.