

ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПЛАНОВ В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ

Опарин П.А., Тютрин В.Е., студенты гр.БЭС-143, III курс

Научный руководитель: Ермолаева Г.С., старший преподаватель
Кузбасский Государственный Технический Университет им. Т.Ф. Горбачева
г. Кемерово

Любой проект разумно начинать с составления бизнес - плана. Именно в бизнес-плане подробно может быть описана технологическая и организационная сторона реализации проекта, а также система внутренних и внешних факторов, которые влияют на его прибыльность. Оценка бизнес - плана позволяет получить заключение о том, насколько эффективны конкретные вложения в данный проект при различных уровнях доходности [1].

Бизнес-план составляется в целях эффективного управления и планирования бизнеса и является одним из основных инструментов управления предприятием, определяющих эффективность его деятельности. В условиях рынка и жестокой конкурентной борьбы предприятие должно уметь быстро и адекватно реагировать на изменения, происходящие во внешней среде и внутри самого предприятия.

Ключевыми моментами при составлении бизнес-плана являются обоснование возможности, необходимости и объема выпуска продукции фирмы или предоставляемых ею услуг; определение конкурентоспособности продукта на рынках и рыночного сегмента для него; оценка критериев эффективности работы предприятия; обоснование достаточности капитала фирмы и выявление возможных источников финансирования. В связи с этим бизнес-план разрабатывается на перспективу. Зарубежный, да и в определенной мере отечественный, опыт показывает, что бизнес-план целесообразно составлять на 3-5 лет: для первого года основные показатели рекомендуется рассчитать по месяцам, для второго - по кварталам; начиная с третьего года можно ограничиваться годовыми показателями. В целом, время, в течение которого действует бизнес-план, зависит от характера и масштабов деятельности фирмы. Основное требование к нему: срок бизнес-плана должен быть достаточным либо для полного завершения реализации планируемого проекта, либо для выхода на расчетную мощность производства и сбыта, определения сроков окупаемости вложенных финансовых средств и их рентабельности [2].

Аксиома предпринимательской деятельности — на каждый проект предприятия должен быть разработан серьезный, с учетом перспектив

развития фирмы и требований рынка бизнес-план, способный вывести предприятие из любых ситуаций в том числе, в условиях кризиса.

В условиях углубления кризисных явлений антикризисное управление предприятием занимает ведущее место в системе бизнес-плана. Система антикризисного управления является составным элементом бизнес-плана предприятия и включает обеспечивающую и функциональную части. Обеспечивающая часть управления состоит из подсистем организационного, методического и нормативно-правового обеспечения. Функциональная часть управления объединяет функции управления кризисными ситуациями. Она представляет собой комплекс экономических и организационных методов, обеспечивающих диагностику финансового состояния предприятия, контроль и своевременное предотвращение приближающихся кризисных ситуаций, финансовое оздоровление и преодоление состояния неплатежеспособности [3].

Мировая практика показывает, что задачи антикризисного управления могут быть решены при соблюдении следующих условий:

- установления стабильных единых и надежных для всех хозяйствующих субъектов коммерческих взаимоотношений, прав и обязанностей в ситуации несостоятельности предприятия;
- предоставления должникам, выполняющим свои обязательства, возможности возобновления деятельности;
- введения мер безопасности при банкротстве и экономическом спаде;
- создания системы мер возрождения бизнеса;
- создания для должников, выполняющих свои обязательства, механизма регулирования финансовых дел с целью оздоровления их фирм без сворачивания бизнеса;
- создания правовой и коммерческой систем для поощрения работы надежных партнеров и формирования приемлемой процедуры разрешения финансовых споров;
- ограждения правовой и административных структур от возможностей ускорения процесса развала предприятий, насаждения споров и тяжб;
- сохранения перспективных предприятий, имеющих финансовые трудности, в тех случаях, когда это возможно и экономически целесообразно;
- создания таких механизмов, которые будут представлять и надежно защищать интересы всех участников системы антикризисного управления в случае ликвидации обанкротившихся предприятий и позволять справедливо распределить активы должника [4].

Таким образом, система антикризисного управления носит оберегающий характер и нацелена на поддержку предприятия, которое имеет хотя бы какие-нибудь шансы на выживание и приспособление к потребностям рынка.

Отечественный и зарубежный опыт преодоления кризисных ситуаций на предприятии позволяет выделить целый набор мероприятий, позволяющих преодолеть кризисную ситуацию. По характеру указанных мероприятий

можно выделить две тактики выхода из кризиса: защитную и наступательную.

Первая тактика, защитная, базируется на проведении сберегающих мероприятий, основой которых является сокращение расходов, связанных с деятельностью предприятия, таких как сокращение персонала, производства, расходов, закрытие подразделений. Данная тактика применяется, как правило, при очень неблагоприятном стечении внешних для предприятия обстоятельств.

Защитная тактика ограничивается, как правило, применением оперативных тактических мероприятий, к которым относятся:

- устранение убытков;
- выявление резервов;
- привлечение специалистов;
- кадровые изменения;
- отсрочка платежей;
- кредиты;
- укрепление дисциплины и т. д.

Вторая тактика, наступательная, является более эффективной при выходе из кризисного состояния. Она базируется на активном маркетинге и высоких ценах, модернизации производства и совершенствовании управления. Для нее характерно применение не столько оперативных, сколько стратегических мероприятий. К ним относятся:

- анализ и оценка потенциала, производственных программ, доходов и инноваций;
- разработка финансовой, маркетинговой, технической, управленческой и инвестиционной концепций оздоровления [4].

При проведении наступательной тактики меняется или укрепляется руководство предприятия, осуществляется комплексный анализ и оценка ситуации, а также корректируется философия фирмы, основные принципы деятельности предприятия, его стратегия

Все это находит отражение в разрабатываемой концепции финансового, производственного и кадрового оздоровления, в соответствии с которой разрабатываются финансовая, маркетинговая, техническая и инвестиционная программы, которые позволяют найти путь к финансовому благополучию предприятия.

По результатам анализа финансового состояния предприятия должны быть разработана программа и составлен бизнес-план его финансового оздоровления с целью недопущения банкротства и вывода из опасной зоны путем комплексного использования внутренних и внешних резервов.

Бизнес-планирование является не только важнейшей функцией производственного менеджмента, но и составной частью успеха любой хозяйственной деятельности. Чем больше нестабильность во внешней среде, тем больше порядка должно быть во внутренней организации действий предприятия, тем больше внимания следует уделять разработке стратегии

рыночного и организационного развития и оперативным действиям по реализации этих стратегий.

Список литературы:

1. Оценка эффективности составленного бизнес-плана – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://proocenka.ru/otsenka-biznesa-plana>
2. Бизнес план. Составление бизнес-плана плана – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.prokonsalt.ru/docs.html>
3. Управление предприятием в кризисных условиях плана – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://bukvi.ru/ekonomika/upravlenie-predpriyatiem-v-krizisnyx-usloviyax.html>
4. Бизнес-план как элемент системы антикризисного управления – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://plans-business.ru/?p=226>