

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

Букина О. Ю.

*Студентка 5 курса специальности «Менеджмент организации»
ГОУ ВПО «Мордовский государственный университет имени Н.П.Огарева»*

В статье раскрыты особенности бизнес-планирования в России и за рубежом, а также приведен сравнительный анализ практики бизнес-планирования ведущих отечественных и зарубежных компаний.

**БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ, ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПРОЕКТ,
ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ, КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ**

В современных условиях одной из важнейших задач, стоящими перед менеджерами и предпринимателями, является разработка стратегии и тактики производственной деятельности предприятия. Без внедрения новых технологий и перспективного производственного оборудования невозможно добиться существенных экономических результатов в условиях жесткой конкуренции, недостаточности финансовых и материальных ресурсов, сложности получения необходимой информации, и, прежде всего, маркетинговой. Кроме того, необходимо качественно и эффективно управлять имеющимися в распоряжении предприятия ресурсами с учетом потребностей рынка, а также грамотно разрабатывать новые инвестиционные проекты.

Решение отмеченных проблем и задач связано с овладением методами практического маркетинга и менеджмента.

Ведущим методом, как показывает зарубежная и имеющая отечественная практика, является бизнес-планирование деятельности предприятия.

Нами был проведен анализ практики бизнес-планирования инвестиционных проектов ряда российских и зарубежных компаний, позволивший выявить определенные особенности. Рассмотрим российскую специфику на примере ЗАО «Сочинский завод строительных материалов».

В Сочинском регионе одна из фирм приобрела в кредит комплексное технологическое оборудование, изготовленное в США, довольно высокой стоимости (3 млн долл.) для производства мелкоштучных бетонных изделий, имеющих большой и устойчивый спрос. Разработчики бизнес-плана, как выяснилось позже, не являлись специалистами в области производства строительных материалов и, следовательно, не могли критически отнестись к набору оборудования в комплекте с точки зрения снижения его стоимости.

Ясно, что чем больше стоимость оборудования, тем большую сумму приходится выплачивать по кредиту и амортизацию оборудования, что повышает себестоимость изделий, а также НДС и таможенные платежи. В данном случае НДС, таможенные и транспортные платежи составили около 1 млн. долл., возможности оплатить эту сумму не было и оборудование по этой причине не устанавливается.

Последующий анализ показал, что если бы авторы бизнес-плана и его заказчики, заинтересовавшиеся льготным кредитором, разбирались в тонкостях технологии, то могли бы отказаться от приобретения технологических сушил, так как в южных условиях сушка может производиться естественным образом и нет необходимости в дорогой принудительной сушке.

Стоимость указанных сушил в комплекте оборудования составила 600 тыс. долл., т.е. 20 % от стоимости контракта. Еще порядка 150 тыс. долл. потребовалось на строительство сооружений под сушила и вспомогательные оборудование.

Имелось вопросы о необходимости использования и другого оборудования, входящего в комплект, которое могло бы быть изготовлено на месте на российских заводах, что снизило бы стоимость комплекта.

Привлечение квалифицированных специалистов на этапе переговоров по поставке комплекта оборудования позволило бы сэкономить до 25-30% его стоимости, а это порядка 750-900 тыс. долл. США. Надо также знать, что некоторые западные фирмы стараются продать как можно больше оборудования, без части которого вполне можно обойтись.

Если бы было проведено изучение имеющего рынка оборудования с анализом всех необходимых данных, то было бы установлено, что аналогичные комплекты оборудования высокого технологического уровня, например, производства ФРГ, стоят порядка 2,5-3 млн. евро с поставкой «под ключ». А это почти в 2 раза ниже приобретенного оборудования США. Вот где экономия средств и возможность быстрого освоения производства.

Поэтому привлечение специалистов консалтинговых фирм для разработки бизнес-плана, как рекомендуют некоторые руководства, на этом этапе нецелесообразно, так как они, в основном являются специалистами в финансовых вопросах и не владеют технологическими и техническими вопросами. Именно это произошло в приведенном выше примере.

В международной практике широко применяется паспортизация инвестиционных проектов (бизнес-планов). Как правило, форму паспорта принимают бизнес-планы, имеющие целью привлечение зарубежных инвесторов. Эти бизнес-планы предусматривают создание совместного предприятия с целью доведения качества выпускаемой продукции до европейского уровня стандартов и требований – к нормам «Евро-2». В их разработке принимают участие (или консультируют) ведущие научно-исследовательские институты и консалтинговые фирмы. Например, разработка и реализация предполагаемого паспорта инвестиционного проекта (бизнес-плана) проводятся по следующей схеме. В ней принимает участие Центр управленческого консультирования и активного развития хозяйственных систем при Международном научно-исследовательском институте проблем управления (Москва), который зачастую выступает разработчиком национальных и международных бизнес-проектов.

Финансовое планирование осуществлялось с участием Российско-британской школы бизнеса при Московском физико-техническом институте.

В управлении проектом принимает участие Институт проблем управления РАН (Москва).

Данный бизнес-проект поддерживается Государственной думой, федеральным собранием, Центром Организации Объединенных Наций, Российской

финансовой корпорацией.

Многие бизнесмены, изучившие много зарубежных книг по разработке бизнес-планов и смело следовавшие изложенным в них советам и рекомендациям, столкнулись с не указанными в них, да и не известными на Западе трудностями. Деловое планирование в России имеет ряд особенностей. Специальная литература, в которой рассматриваются различные методические вопросы разработки бизнес-проектов, бизнес-планов и бизнес-справок, в основном переводная. В ней подробно излагаются вопросы бизнес-планирования применительно к фирмам, работающим по законам развитой рыночной экономики. У отечественных предприятий пока нет большого опыта разработки вопросов бизнес-планирования, да и рыночные вопросы пока далеки от желаемого уровня. Условия, в которых работают российские предприятия, зачастую не позволяют им при составлении бизнес-планов напрямую использовать зарубежные методические разработки. Необходима их адаптация к реальным, правовым и другим ситуациям.

Бизнес-план – относительно новый для многих российских предприятий документ. До настоящего времени многие отрицают целесообразность развернутого бизнес-плана и предлагают в качестве альтернативы краткое ТЭО. Иногда считается, что отсутствие проработанного бизнес-плана может быть компенсировано знанием практики отечественного бизнеса и интуицией.

В современных условиях такой позиции недостаточно для получения инвестиций под конкретные проекты. Условия развивающегося рынка диктуют необходимость использования общепринятой в других странах практики продвижения инвестиционных проектов. К сожалению, российский инвестиционный климат усложняет процедуры разработки бизнес-планов и учета в них ряда труднопредсказуемых факторов, например, разного уровня инфляции для различных оцениваемых в бизнес-плане показателей (оплаты труда, сбыта, основных фондов и пр., банковских и налоговых ставок и др.).

Результаты практики бизнес-планирования зарубежных, прежде всего, американских компаний показывают, что при переносе любых зарубежных ре-

комендаций на российскую почву необходима их корректировка с учетом российских реалий. Наиболее существенными представляются следующие аспекты.

Первый аспект. Для американца предпринимательская деятельность ассоциируется с такими понятиями, как свобода, независимость, самореализация и, если угодно, честь. В Америке предпринимательство является прежде всего образом жизни и только затем способом зарабатывать деньги. В США для предпринимателя начало собственного дела означает резкое снижение уровня жизни в первый период по сравнению с уровнем при продолжении работы в чужой фирме.

Как следствие многие предприниматели предпочитают американский термин «бизнес» русскому понятию «дело».

Американский руководитель подвержен столь сильному давлению конкуренции и рыночных механизмов, что фактически постоянно находится под контролем. Его деятельность определяется тем, насколько верно он способен оценить влияние этих факторов на его фирму. И в меньшей степени зависит от личных стремлений и симпатий.

Различно в США и России отношение к бухгалтерскому учету. В России учет – это, прежде всего, средство удовлетворить любопытство контролирующей инстанции, в США – инструмент для лучшего понимания своего бизнеса и поиска путей увеличения его доходности. Основным вопросом, волнующим западного предпринимателя, является живучесть бизнеса. Она определяется, в первую очередь, соотношением между стоимостью активов и суммарными обязательствами, т.е. балансом, что коренным образом отличается от привычного нам баланса как соотношения расходов и доходов.

Второй аспект – гарантия того, что в кассе компания всегда будут наличные средства (этот вопрос особенно волнует западных предпринимателей). Имеется в виду не противопоставление наличных и безналичных денег, которого в Америке нет, в различие между тем, что вам заплатили, и тем, что еще должны заплатить.

Третий аспект – отдача от капитала. Если деньги вложены в свое дело,

американец не испытывает морального удовлетворения без уверенности в том, что они принесут большой доход, чем если бы они были помещены в банк, потрачены на акции или пущены в рост каким-либо другим из общедоступных способов. Поэтому скрупулезно подсчитывается возврат капиталовложений, причем вернувшимися считаются и те средства, которые приходится немедленно реинвестировать в дело.

Доход в абсолютном выражении волнует американца меньше, чем три рассмотренных выше аспекта. Кроме того, многие предприниматели своей долей рынка, которая имеет косвенное отношение к живучести бизнеса, даже больше, чем доходами. Соответственно расставляются приоритеты и в бизнес-плане.

Начинающий американский предприниматель находится в уникальных условиях в том смысле, что государство ему оказывает всемирную поддержку. Это, прежде всего, информационное обслуживание и консультирование. В России необходимо компенсировать отсутствие государственных услуг собственной активностью. Кстати, иностранные организации, готовые давать консультации и даже оказывать материальную поддержку, начинают постепенно проникать и в Россию.

Существующий зарубежный опыт и развивающаяся практика отечественных предприятий показывают, что даже в условиях переходного периода составлять бизнес-планы заставляет сама жизнь.

Резюмируя все вышеизложенное, можно сделать вывод, что бизнес-план инвестиционного проекта, это, по сути – его визитная карточка. Он дает инвестору ответ на вопрос, стоит ли вкладывать средства в данный инвестиционный проект и при каких условиях он будет наиболее эффективен при допустимой для инвестора степени риска и верности допущений сделанных разработчиком инвестиционного проекта.

Бизнес-план инвестиционного проекта должен строиться на основе реальной, непредвзятой информации, полученной из доступных источников и содержать ссылки на документы, результаты исследований, отчеты и заключения

экспертов.

Грамотно составленный бизнес-план инвестиционного проекта является обязательным условием получения банковского кредита. Если у заемщика он отсутствует, это говорит о низком профессиональном уровне менеджмента предприятия, его невладеии ситуацией, и делает получение кредита в банке практически невозможным, кроме того, в будущем банк будет оценивать выдачу кредита такому предприятию, как более высокорисковую операцию. Это означает, что банк, учитывая более высокий риск невозврата кредита, обязательно увеличит величину процентов по кредиту в сторону увеличения, а кредит соответственно - станет дорогим и невыгодным.

Подводя итоги, можно сказать, что затраты на бизнес-планирование – самая выгодная инвестиция.