

УДК 338.24

## РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ В СФЕРІ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: ПРОБЛЕМИ ТА ОСОБЛИВОСТІ

**Слинько О.Ю.**Західнодонбаський інститут  
Міжрегіональної Академії управління персоналомDOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2018-12-64-153>

Розглянуто необхідність та особливості розробки бізнес-планів в сфері малого підприємництва. Проаналізовано проблеми, з якими стикаються підприємці в процесі бізнес-планування. Узагальнено основні помилки, які мають місце при розробці бізнес-планів. Обґрунтовано необхідність бізнес-освіти для підприємців в регіоні. Визначено напрямки забезпечення допомоги підприємцям-початківцям в процесі самостійної розробки бізнес-планів.

**Ключові слова:** бізнес-планування, бізнес-план, малий бізнес, дрібні підприємці, інформаційно-навчальний центр.

**Постановка проблеми.** На підприємствах України вже склалася практика розробки бізнес-планів для впровадження інвестиційних проектів та обґрунтування їхньої ефективності. Але для дрібних підприємців, особливо початківців, розробка бізнес-плану залишається серйозною проблемою. Основними причинами цієї ситуації є складність існуючих методик розробки бізнес-планів, відсутність необхідних економічних знань, неможливість звернутися за допомогою в консалтингові фірми внаслідок обмеженості ресурсів. Отже, самостійно розроблений бізнес-план має багато помилок, а запропонований сторонніми фахівцями бізнес-план не завжди враховує всі нюанси власного бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання розробки бізнес-планів досліджувалися багатьма українськими вченими та практиками, серед яких варто виділити таких, як Дерев'янюк О.Г., Кваша О.С., Лаврів Л.А., Покропивний С.Ф., Перевозчикова Н.О., Пугачевська К.Й., Соболев С.М., Швиденко Г.О. та ін. Об'єктами досліджень при цьому переважно є теоретично-методологічні підходи до бізнес-планування і аналіз закордонного досвіду розробки бізнес-планів.

Питання складання бізнес-планів в сфері малого бізнесу розглянуті у наукових працях таких авторів, як Гарькава Т.Л., Дикань О.В., Іванісова А.В., Покропивний С.Ф., Черевко О.Л. та ін.

Водночас, багато аспектів цієї проблеми, з огляду на особливості сучасного розвитку малого бізнесу в Україні, потребують більш повного та детального дослідження.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на велику кількість публікацій з питань бізнес-планування, недостатня увага приділяється специфічним моментам і особливостям розробки бізнес-планів у сфері малого підприємництва. Враховуючи той факт, що дрібні підприємці, особливо початківці, не мають можливості залучати до розробки бізнес-планів фахових спеціалістів, вони залишаються «на самоті» з цілою низкою проблем обґрунтування доцільності своїх бізнес-ідей.

На нашу думку, необхідним є визначення типових помилок та напрямків забезпечення допомоги дрібним підприємцям в процесі самостійної розробки бізнес-планів.

**Формулювання мети статті.** Метою статті є дослідження необхідності та особливостей розробки бізнес-планів в сфері малого підприємництва, виявлення проблем, з якими стикаються підприємці в процесі бізнес-планування та визначення напрямків сприяння самостійної розробки бізнес-планів дрібними підприємцями.

**Виклад основного матеріалу статті.** Мале підприємство є одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки. В економічно розвинених державах саме малий бізнес є основою економіки. Однак, незважаючи на те, що малий бізнес є ключовим фактором розвитку економіки, його внесок у валовий внутрішній продукт залишається незначним [1, с. 60].

Сьогодні перед кожним підприємцем постають такі основні проблеми: не вигідні умови кредитування; проблеми з оформленням приміщення у власність або надто висока орендна плата; помилкове прагнення до максимальної самостійності (більшість зарубіжних малих підприємств працює за умов франчайзингу або субпідряду, у нас це поодинокі практика); практична відсутність державної фінансово-кредитної підтримки; низький рівень консультативних послуг та спеціальних освітніх програм [9, с. 158].

За цих умов, розробка бізнес-плану – це реальна можливість подолати ці проблеми та зменшити ризики.

Як показує практика, успіх у бізнесі можливий і без бізнес-плану, адже багато з сучасних успішних бізнесменів на початку дев'яностих років починали бізнес, не продумуючи бізнес-план, а просто діяли за інтуїцією, без теорії йшли в практику, досягаючи відразу в реаліях життя основи ведення бізнесу. Але більшість починаючих підприємців роблять серйозну помилку, коли відкривають справу без будь-якого уявлення про те, як будуть розвивати власний бізнес. Про необхідність бізнес-планів для малого бізнесу вони або не чули, або не розуміють, що це таке і для чого потрібно. Нерідко зустрічається випадки, коли людина має перспективну ідею, але через відсутність плану не знає з чого розпочати. Навіть поняття бізнес-плану не завжди однозначно сприймається сучасними підприємцями. Багато хто не може дати точне визначення і вказати призначення бізнес-плану.

Переважає більшість експертів і фахівців стверджує, що роль бізнес-плану для розвитку бізнесу в сучасних економічних умовах важко переоцінити. Практика свідчить, що для розвитку підприємництва в Україні бізнес-план найнеобхідніший документ. На думку фахівців, бізнес-план дає можливість «зробити помилки лише на папері» [6, с. 26]. Він допоможе проаналізувати, оцінити ризик, а також переваги і недоліки майбутнього бізнесу, у підсумку зберегти ресурси та час.

Таким чином, доцільно виділити основні причини складання бізнес-плану:

- бізнес-план є тим робочим інструментом, який перевіряє реальність підприємницької ідеї та допомагає втілювати її в життя;

- процес складання бізнес-плану змушує об'єктивно, критично і неупереджено поглянути на розвиток майбутнього бізнесу [7, с. 258]. План сприяє запобіганню помилок, даючи можливість визначити пріоритети першочергових дій за умов обмежених ресурсів;

- бізнес-план є інструментом залучення додаткових фінансових ресурсів;

- бізнес-план є інструментом комунікацій між суб'єктами господарювання.

Узагальнюючи численні визначення сутності бізнес-плану, можна сказати, що бізнес-план являє собою короткий, чіткий, точний, зрозумілий і доступно викладений опис розвитку майбутнього бізнесу.

На сьогодні існує багато міжнародних методик розробки бізнес-планів, серед найбільш розповсюджених з них: Методика UNIDO (Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку); Методика ЄБРР (Європейського банку реконструкції та розвитку); Методика, розроблена в рамках програми ТАСІС (програма «технічного сприяння») [2, с. 269]. Але всі вони не враховують сучасні особливості економіки України.

Українським законодавством не встановлено обов'язковості та типову форму бізнес-плану. Вітчизняні методики бізнес-планування [5] мало в чому відрізняються від вище перелічених міжнародних, і для підприємців, особливо початківців, є доволі складними [3, с. 107]. Але враховуючи обмеженість ресурсів, і як наслідок, неможливість звернутися за допомогою в консалтингові фірми, написання бізнес-плану без сторонньої допомоги для дрібних підприємців є досить актуальним. До того ж, розроблений сторонніми фахівцями бізнес-план нерідко не враховує всі нюанси власного бізнесу.

Самостійна підготовка бізнес-проекту – складне завдання навіть для досвідчених бізнесменів. Не дивно, що багато хто робить серйозні помилки при розробленні бізнес-плану, основні з них це:

- відсутність чітких цілей. Необхідно чітко розуміти, що бізнес вдає із себе на поточний момент, як і до яких результатів він повинен прийти;

- недостатнє вивчення ринку. Цю помилку підприємці допускають найчастіше. Посилене зосередження на вирішенні виробничих питань нерідко призводить до поганого опрацювання питань просування товарів і послуг. В кінцевому підсумку це може призвести до зниження прибутковості бізнесу і більш повільного досягнення мети бізнесу;

- заниження вартості проекту. Ця помилка впливає з неврахування всіх статей витрат і призводить до подорожчання бізнесу в процесі його запуску. У кращому випадку це призведе до необхідності терміново шукати додаткові кошти, в гіршому – до банкрутства.

Таким чином, головною особливістю розробки бізнес-планів в сфері малого підприємництва є те, що більшість дрібних підприємців вимушені складати їх самостійно. Тому необхідна універсальна, доступна методика розробки бізнес-плану для малого бізнесу. Ясно, що дрібним підприємцям, особливо початківцям, все одно потрібна допомога в процесі складання бізнес-планів.

Доцільно відзначити, що в деяких регіонах України функціонують бізнес-інкубатори з підтримки підприємництва, але це скоріше виняток, ніж розповсюджена практика, тому що до сих пір вони самі не мають правої бази, чітких джерел фінансування та повної підтримки влади.

Аналіз діючих бізнес-інкубаторів в Україні свідчить, що вони, як правило здійснюють надання правових консультативних послуг та тимчасових приміщень для роботи і ділового спілкування, іноді проведення тренінгів з окремих питань підприємництва. Переважно, вони не забезпечують якісного, системного навчання підприємців та повної інформаційної підтримки для досягнення необхідного рівня професіоналізму в тому ж бізнес-плануванні.

Організувати надання такої всебічної допомоги можуть органи місцевого самоврядування, як найбільш зацікавлені в розвитку малого бізнесу в регіоні. Організувати навчання та підтримку підприємців міська влада може на базі інформаційно-навчальних центрів, створених із залученням викладацького складу Вищих навчальних закладів, провідних фахівців та успішних підприємців регіону.

Необхідно, насамперед, системне навчання підприємців, яке охоплює основи підприємництва, бухгалтерського обліку, бізнес-планування і т. ін. Оскільки найбільше труднощів та помилок підприємці мають при розробці маркетингового плану, потрібна також інформаційна підтримка. Йдеться про формування банку даних та надання інформації щодо функціонування малих підприємств в регіоні, потребу на певні види товарів та послуг. Підприємці-початківці також потребують інформації щодо оренди приміщень за доступною ціною.

Спроби такого співробітництва та навчання в Україні є, наприклад з 2017 року організується навчання з бізнес-планування для потенційних учасників Конкурсу бізнес-проектів на підтримку молодіжного підприємництва в місті Павлоград Дніпропетровської області. В процесі організації навчання, в якому автор статті приймає безпосередню участь, підприємцям пропонується макет бізнес-плану. Розгляд макету супроводжується викладанням основ підприємництва, бізнес-планування, маркетингу та менеджменту, знання яких необхідно для перетворення макету в готовий бізнес-план відкриття власного бізнесу. Підприємці, які пройшли навчання, визнають його безумовну користь, але при цьому відзначають брак інформаційної підтримки при розробці власного бізнес-плану.

Вочевидь, органам місцевого самоврядування самим необхідна правова та методична підтримка влади щодо визначення правового статусу, джерел фінансування та форми функціонування таких інформаційно-навчальних центрів.

**Висновки і пропозиції.** Активізація діяльності малого підприємництва є важливою складовою економічного розвитку країни. На нашу думку, складання бізнес-плану у сфері малого підприємництва надає можливість суттєво знизити ступень ризику, проаналізувати переваги і недоліки майбутнього бізнесу, а також залучити додаткові фінансові ресурси.

Особливістю бізнес-планів сфері малого бізнесу є те, що більшість дрібних підприємців вимушені розробляти їх самостійно. Тому, окрім універсальної, доступної методики розробки бізнес-плану, дрібним підприємцям, особливо по-

чатківцям, необхідна допомога в процесі складання бізнес-планів.

На сьогодні в Україні маємо низький рівень консультаційних послуг та спеціальних освітніх програм для дрібних підприємців. Аналіз діючих бізнес-інкубаторів в Україні свідчить, що в силу певних обставин, вони переважно не забезпечують якісного, системного навчання підприємців та їхньої інформаційної підтримки для досягнення необхідних навиків в самостійному складанні бізнес-планів.

Вважаємо за необхідне створення органами місцевого самоврядування інформаційно-навчальних центрів для системного навчання підприємців та надання інформації щодо розвитку підприємництва в регіоні і потреб ринку. Для ефективного функціонування таких регіональних центрів необхідна правова, фінансова та методична підтримка центральної влади.

## Список літератури:

1. Дикань О.В. Развитие малого бизнеса в Украине: проблемы та шляхи забезпечення / О.В. Дикань // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – № 57. – С. 58-66.
2. Кваша О.С., Фоміна В.В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури / О.С. Кваша, В.В. Фоміна // Економіка і суспільство. – 2017. – № 12. – С. 268-275.
3. Лаврів Л.А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи / Л.А. Лаврів // Інноваційна економіка. – 2013. – № 10. – С. 104-111.
4. Масловська М.В., Перевозчикова Н.О. Особливості процесу бізнес-планування в сучасних умовах розвитку України / М.В. Масловська, Н.О. Перевозчикова // Ефективна економіка. – 2013. – № 11 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2474>.
5. Методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів інвестиційних проектів: Наказ Державного агентства України з інвестицій та розвитку від 31.08.2010 № 73 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1041.39798.0>.
6. Покропивний С.Ф., Соболев С.М., Швиденко Г.О., Дерев'яно О.Г. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: навч. посібник / С.Ф. Покропивний, С.М. Соболев, Г.О. Швиденко, О.Г. Дерев'яно // [Вид. 2-ге, доп.]. – К.: КНЕУ, 2010. – 379 с.
7. Пугачевська К.Й., Плют Т.С. Значення бізнес-планування як чинника господарської діяльності в ринковій економіці // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – № 21.1. – С. 256-260.
8. Толстова А.В., Кібальчич С. Проблеми розвитку малого бізнесу в Україні / А.В. Толстова, С. Кібальчич // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – № 60. – С. 56-62.
9. Черевко О.Л., Іванісова А.В., Гарькава Т.Л. Процедура бізнес-планування та її вплив на розвиток малого бізнесу / О.Л. Черевко, А.В. Іванісова, Т.Л. Гарькава // Культура народів Причорномор'я. – 2013. – № 257. – С. 154-158.

**Слинько О.Ю.**

Западнодонецкий институт

Межрегиональной Академии управления персоналом

## РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА В СФЕРЕ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА: ПРОБЛЕМЫ И ОСОБЕННОСТИ

### Аннотация

Рассмотрено необходимость и особенности разработки бизнес-планов в сфере малого предпринимательства. Проанализированы проблемы, с которыми сталкиваются предприниматели в процессе бизнес-планирования. Обобщены основные ошибки, которые имеют место при разработке бизнес-планов. Обоснована необходимость бизнес-образования для предпринимателей в регионе. Определены направления обеспечения помощи предпринимателям в процессе самостоятельной разработки бизнес-планов. **Ключевые слова:** бизнес-планирование, бизнес-план, малый бизнес, мелкие предприниматели, информационно-учебный центр.

**Slynko O.Y.**

West-Donbass Institute of  
Interregional Academy of Personnel Management

## **DEVELOPMENT OF A BUSINESS PLAN IN THE FIELD OF SMALL ENTERPRISE: PROBLEMS AND FEATURES**

### **Summary**

The article considers the necessity and peculiarities of business plan development in the sphere of small business. It analyzes the problems faced by entrepreneurs in the business planning process. The author summarizes the main mistakes that occur in the course of business plan developing. Much attention is given to the necessity of business education for entrepreneurs in the region. In addition, the attempt is made to determine the directions of assistance provision to beginner entrepreneurs in the process of independent business plan developing.

**Keywords:** business planning, business plan, small business, small entrepreneurs, information and training center.