

## **ОСОБЕННОСТИ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ В ИНДИВИДУАЛЬНОМ И МАЛОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

*В статье освещена сущность предпринимательства и показано различие малого и индивидуального предпринимательства в малом бизнесе. Раскрыта роль индивидуального и малого предпринимательства в формировании бюджета, создании рыночной конкуренции и образовании социальной структуры общества. Обоснована необходимость личного участия предпринимателя в разработке бизнес-плана, как программе действий по осуществлению своей бизнес-идеи.*

*Приведены и обоснованы рекомендации по содержанию следующих разделов бизнес-плана: "Описание продукции", "Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга", "Производственный и коммерческий план", "Организационный план", "Инвестиционный план", "Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности", "Показатели эффективности проекта", "Юридический план", а также резюме.*

*Указаны предприниматели, для которых предназначается предлагаемая структура и содержание бизнес-плана.*

Предпринимательство – это особый вид общественно-полезной хозяйственной деятельности субъекта в целях получения прибыли, связанный с риском становления нового и развития действующего бизнеса, нахождением все более

эффективных способов использования ресурсов при соблюдении правовых законодательных и общественных моральных норм. Различают крупное, среднее и малое предпринимательство. Малое предпринимательство в Республике Беларусь представлено в двух формах; юридические лица и индивидуальные предприниматели. К субъектам малого предпринимательства – юридическим лицам – относятся предприятия и организации со среднесписочной численностью от 25 до 100 человек [1]. К индивидуальным предпринимателям – физическим лицам – относятся граждане, которым присвоен официальный статус предпринимателя посредством их государственной регистрации с допустимым привлечением наемного труда или без применения наемного труда.

Малый бизнес обладает следующими преимуществами по сравнению с крупными фирмами:

- низкая потребность в капитале;
- гибкость и большая динамичность в принятии решений;
- возможность оперативного перелива капитала из-за незначительных безвозвратных потерь;
- *сокращенные страховые запасы;*
- короткий технологический цикл;
- быстрая приспособляемость к рынку;
- устойчивый сбыт продукции благодаря ориентации на потребности регионального рынка, на постоянных потребителей.

Развитие малого предпринимательства способствует созданию широкого слоя мелких собственников, самостоятельно обеспечивающих собственное благосостояние и создающего новые рабочие места и является основой формирования так называемого среднего класса, который в настоящее время составляет основу общества рыночного типа.

Малый бизнес создает конкурентную среду, содействуя тем снижению цен и повышению качества товаров и услуг. Динамика развития индивидуального (ИП) и малого (МП) предпринимательства свидетельствуют о росте этих видов деятельности.

Так, за 1999 – 2001 гг. в РБ число ИП увеличилось на 37% [3, с. 78], по Могилевской области – на 48,9% [4]; а с 2001 – 2005гг. число ИП по Могилевской области возросло на 55% [4].

Довольно значителен вклад платежей в бюджет от индивидуального и малого предпринимательства.

Так, в Могилевской области по итогам 2005 г. он составил 14,3% общего объема поступлений в местный бюджет [4].

Предпринимательская деятельность в малом бизнесе представляет совокупность последовательно или параллельно осуществляемых сделок, каждая из которых ограничена четко очерченным временным интервалом. При этом под “сделкой” понимается основанное на письменном договоре или устном соглашении взаимодействие хозяйствующих субъектов в интересах получения взаимной выгоды. Предпринимательство непосредственно связано с проектированием будущей деятельности, с экономической стратегией, которая формируется на основе бизнес-идеи, и претворяется в бизнес-плане.

В настоящее время разработано достаточное количество методических пособий для составления комплексных бизнес-планов, предусматривающих научно-технические, социальные или другие новации, однако отсутствуют пособия для разработки бизнес-плана, учитывающие специфику индивидуального и малого предпринимательства.

Бизнес-план служит для хозяйствующих субъектов надежным инструментом осуществления своей деятельности, поскольку в нем определяется уровень конкурентоспособности продукции, доля занимаемого рынка, возможный годовой

объем производства, величина доходов, расходов, расчетной прибыли и срока окупаемости заемных средств. Структура и содержание бизнес-плана строго не регламентированы, но предусматривают выполнение определенных разделов [2, с. 139-140]. В индивидуальном и малом бизнесе система разработки планов должна быть упрощена и должна способствовать развитию этих видов деятельности в республике.

Учитывая позитивность развития индивидуального и малого предпринимательства, целесообразно разработать новую методологию бизнес-планирования, учитывающую особенности этих видов бизнеса.

Бизнес-план в индивидуальном и малом предпринимательстве представляет собой план-программу проведения самой крупной по удельному весу сделки и получения на этой основе прибыли. Иначе говоря, это одноцелевой проект с акцентом на финансово-экономические достижения, своеобразие которого заключено в специфике масштабов и способов действий по выполнению намеченной программы.

Таким образом, в отличие от целевых комплексных программ, в которых основное внимание сосредоточено на финансово-экономических, научно-технических, технологических и социальных аспектах, в бизнес-плане индивидуального и малого предпринимательства акцент должен быть сделан на выполнение предпринимательской сделки, представляющей собой систему мер и действий, увязанных во времени и пространстве, согласованных по целям и ресурсам и ориентированных на получение максимально возможной прибыли.

Составление бизнес-плана требует личного участия будущего предпринимателя, собирающегося открыть свое дело, поскольку в нем моделируется будущая производственная или коммерческая деятельность [5, с. 1]. Опыт показывает, что бизнес-план, разработанный без участия предпринимателя, поверхностен, не содержит глубокой сути в осуществлении задуманного и имеет расхождение в расчетах в сопоставлении с заложенной идеей. В связи с этим целесообразно использовать упрощенную систему бизнес-планирования, суть которой заключается в том, что в разделе **“Описание продукции”** будет определен удельный вес продукции (услуги), которые должны стать основой бизнеса предпринимателя и принести ему наибольший успех. Дальнейшая разработка бизнес-плана будет ориентирована на выбранное предпринимателем направление.

Особенностью разработки раздела **“Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга”** является расчет комплексного уровня конкурентоспособности, который отражает не только конкурентные преимущества товара, но и преимущества предпринимателя в области маркетинга и менеджмента. На основании величины уровня конкурентоспособности предприниматель будет принимать решение продолжать дальнейшую разработку бизнес-плана или отказаться от своей бизнес-идеи. Чем выше значение коэффициента конкурентоспособности, тем больше у предпринимателя возможностей для увеличения объема продаж, роста прибыли и контролируемой доли рынка.

Индивидуальные предприниматели и малые фирмы в основном ориентируются на региональные рынки. Исследования потребностей, обычаев и других особенностей потребителей, а также преимуществ и недостатков конкурентов позволяют получить максимально возможную информацию в короткие сроки и идеально приспособиться к пожеланиям и требованиям местного рынка. Проблема заключается в правильном выборе индикаторов для расчета уровня конкурентоспособности в коммерческом и производственном предпринимательстве.

В разделе **“Производственный план”** целесообразным будет расчет реального объема производства на основе оптимистического и пессимистического прогнозов. Под оптимистическим прогнозом понимается наилучший из возможных вариантов производства и реализации продукции (услуги).

Оптимистический вариант отражает экстраполированные показатели планируемого объема производства и реализации товара, скорректированные на основании наилучшего хода событий. Пессимистический прогноз отражает экстраполированные результаты расчета объемов и продаж товара при неблагоприятно складывающихся обстоятельствах, скорректированные показатели на основании неблагоприятного хода событий, когда возникают материальные, трудовые, финансовые и другие потери сверх предусмотренных.

В разделе **“Коммерческий план”**, который целесообразно разрабатывать предпринимателям, занимающимся коммерческой деятельностью, надо разработать схему коммерческого потока и рассчитать наличие минимальных и максимальных складских запасов.

**Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности.** Этот раздел предусматривает особенности состава расходов, а также формирования цен и тарифов для индивидуальной предпринимательской деятельности в разных сферах хозяйствования [6], [7], [8]. При прогнозировании потока денежных средств обязательным условием является синхронизация их притока и оттока.

В разделе **“Показатели эффективности проекта”** в качестве показателей, оценивающих эффективность бизнес-проекта в индивидуальном и малом предпринимательстве, предлагается расчет рентабельности от реализации продукции, срока окупаемости вложений, коэффициента текущей ликвидности, доли собственного капитала в объеме вложений и общей стоимостной оценки планируемых результатов за расчетный период.

В разделе **“Организационный план”** следует учесть два ключевых момента: определить рациональную численность работников с максимально возможным совмещением должностей и выбрать оптимальную систему оплаты труда, обеспечивающую допустимые расходы предпринимателю на этот элемент затрат и выполняющей принципы стимулирования и удовлетворения труда.

В разделе **“Инвестиционный план”** приводится расчет потребности в капитальных вложениях, если планируется строительство, реконструкция или приобретение основных средств. Важным моментом является оценка эффективности капиталовложений и выбор источников их финансирования.

Источниками финансирования в индивидуальном и малом предпринимательстве могут быть:

- собственные средства (вклады учредителей МП, прибыль, амортизационные отчисления);
- заемные средства (банковские ссуды, лизинг, коммерческий кредит, субсидии); специфической формой заемного капитала малого бизнеса являются микрокредиты.

По заемным средствам (кроме субсидии) приводится расчет их погашения и указываются условия погашения долговых обязательств.

В разделе **“Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности”** необходимо рассчитать минимальную и максимальную отпускную цену товара, доходы и расходы от основной и прочей деятельности и предполагаемую прибыль. Этот раздел предусматривает особенности состава расходов, а также формирования цен и тарифов для индивидуальной предпринимательской деятельности в разных сферах хозяйствования [7], [8], [9].

При прогнозировании потока денежных средств обязательным условием является синхронизация их притока и оттока.

В разделе **“Показатели эффективности проекта”** в качестве показателей, оценивающих эффективность бизнес-проекта в индивидуальном и малом предпринимательстве, предлагается расчет рентабельности от реализации продукции, срока окупаемости вложений, коэффициента текущей ликвидности, доли

собственного капитала в объеме вложений и общей стоимостной оценки планируемых результатов за расчетный период.

Особое внимание для предпринимателя заслуживает оценка возможных видов случайных рисков, которые могут возникнуть в ходе реализации бизнес-проекта. Поэтому следует рассчитать ущерб, получаемый от них, определить зону риска и наметить пути по предотвращению или минимизации потерь от них. Практика предпринимательской деятельности показывает, что предупреждение риска связано с меньшими затратами средств и времени, чем преодоление возникающих потерь при наступлении неблагоприятных событий. В то же время, предвидимое движение цен, налогов, обязательное страхование транспортных средств и т.п., предприниматель обязан учесть в бизнес-плане, как неизбежные расходы [6, с. 38]. В этом разделе предприниматель не только определяет вероятность потерь от случайных рисков, но и принимает решение о целесообразности предпринимательской сделки, на которую разрабатывает бизнес-план, чтобы избежать экономической несостоятельности и банкротства.

В разделе "Юридический план" кроме описания организационно-правовой формы предпринимательства рекомендуется отразить порядок осуществления, сроки и перечень документов для государственной регистрации.

В резюме следует отразить сводную картину эффективности бизнес-проекта: прибыль, рентабельность, удельный вес критической программы в общем объеме производства или продаж.

Таким образом, пособие по составлению бизнес-плана с подробной, доступной и упрощенной методикой, учитывающей специфические особенности индивидуального и малого предпринимательства, позволит:

- *желающим открыть собственное дело* самостоятельно рассчитать финансово-экономические результаты первого года хозяйствования;
- *стабильно работающим предпринимателям* – разработать тактические и стратегические бизнес-планы, представляющие программу действий по достижению поставленных целей;
- *претендующим на государственную поддержку для открытия собственного дела* – получить субсидию и (или) льготный кредит.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Закон Республики Беларусь от 16.10.1996 г. № 685-XIII "О государственной поддержке малого предпринимательства в Республике Беларусь".
2. Постановление Министерства экономики Республики Беларусь 31.08.2005 г. № 158 // Об утверждении правил по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов.
3. Малый и средний бизнес в Беларуси. Сборник статей МФК. – Мн., 2003. – С. 259.
4. Сведения управления предпринимательства комитета экономики Могилевского облисполкома. – Могилев, 2005.
5. Борьба с бедностью через содействие развитию самозанятости на основе приносящих доход видов деятельности. Учебно-методические материалы по применению методологии ПРОС в Беларуси. – Мн., 1999. – Т. 2. – С. 42.
6. Райзберг, Б.А. Предпринимательство и риск / Б.А. Райзберг. – М.: Знание, 1992. – С. 61.
7. Положение о составе расходов, связанных с извлечением доходов от предпринимательской деятельности, осуществляемой ИП, и порядке их исключения из выручки от 19.02.2004 г. № 29/42/19/6/2.
8. Положение о порядке формирования и применения цен и тарифов. Постановление Министерства экономики Республики Беларусь № 166 от 28.09.2005 г.
9. Положение о порядке формирования тарифов на перевозку грузов и пассажиров автотранспортом в Республике Беларусь (в редакции постановлений Минэкономики и Минтранса от 19.02.2003 г. и от 15.05.2004 г.