

УДК 005:332.1

ИНВЕСТИЦИОННО-ИННОВАЦИОННОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

¹С.О. Новосельский, ²А.Л. Золкин, ³Л.Г. Шорова, ⁴А.Ж. Даньярова

¹ Автономная некоммерческая организация высшего образования «Университет мировых цивилизаций имени В.В. Жириновского», Москва, email: nsvyatoslav@yandex.ru

² Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики» (ПГУТИ), Самара, email: alzolkin@list.ru

³ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Северо-Кавказская государственная академия», Черкесск, email: shorovald62@mail.ru

⁴ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)», Москва, email: danyarovaagerim3@gmail.com

Аннотация. В работе рассмотрены теоретико-методические аспекты инвестиционно-инновационного планирования в системе проектного менеджмента с учетом специфики строительной отрасли. Инвестиционное планирование занимает важное место в общем механизме реализации инновационных строительных проектов, так как обеспечивает согласование ожидаемых результатов с имеющейся ресурсной базой. Главным достоинством инвестиционного планирования выступает то обстоятельство, что оно позволяет провести комплексное исследование потенциальной экономической эффективности реализации инновационного проекта. Без постановки качественной системы инвестиционного планирования инновационных строительных проектов не представляется возможным достижение положительных финансовых результатов в данном направлении менеджмента хозяйствующего субъекта. Инвестиционное планирование инновационных проектов носит сложный и многофакторный характер. Среди основных подходов, применяемых в системе инвестиционного планирования инновационных проектов можно выделить подходы, основанные на использовании методологии Agile, Waterfall, SCRUM, prince2, канбан, бережливого производства. При этом главным критерием выбора того или иного подхода инвестиционного планирования инновационных проектов является максимальное соответствие параметров результата проекта заявленным требованиям и интересам всех стейкхолдеров. В контексте сказанного инвестиционное планирование инновационных проектов характеризуется собой совокупность мероприятий, инструментов, дел и действий, осуществление которых способствует решению поставленных в рамках проекта задач и достижению ключевой цели реализации проекта. Формирование основных разделов бизнес-плана является фундаментальным элементом всего процесса инвестиционного планирования инновационных проектов. Бизнес-планирование представляет собой программу действий предприятия для достижения его краткосрочных и среднесрочных целей, сформированную с учетом целевого анализа рынка, инвестиционных возможностей и технико-экономических показателей проекта. Для построения качественного бизнес-плана, который станет основой принятия управленческих решений в инвестиционной политике необходимо рассмотреть все его основные разделы. С целью повышения качества и результативности бизнес-планирования необходимо использовать ряд принципов, основными из которых являются принципы единства, гибкости, научности, системности, точности.

Ключевые слова: инновации, инвестиции, проектный менеджмент, бизнес-планирование, строительный проект, инвестиционно-инновационное планирование.

INVESTMENT AND INNOVATION PLANNING IN THE PROJECT MANAGEMENT SYSTEM

¹S.O. Novoselsky, ²A.L. Zolkin, ³L.G. Shorova, ⁴A.Zh. Danyarova

¹ Autonomous Non-Commercial Organization of Higher Education «V.V. Zhirinovskiy University of World Civilizations», Moscow, email: nsvyatoslav@yandex.ru

² Povolzhskiy State University of Telecommunications and Informatics (PGUTY), Samara, email: alzolkin@list.ru

³ Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «North Caucasian State Academy», Cherkessk, email: shorovald62@mail.ru

⁴ Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Russian State University named after. A.N. Kosygina (Technology. Design. Art)», Moscow, email: danyarovaagerim3@gmail.com

Abstract. The paper considers theoretical and methodological aspects of investment and innovation planning in the project management system taking into account the specifics of the construction industry. Investment planning occupies an important place in the general mechanism for implementing innovative construction projects, as it ensures the alignment of expected results with the existing resource base. The main advantage of investment planning is the fact that it allows for a comprehensive study of the potential economic efficiency of implementing an innovative project. Without setting up a high-quality system of investment planning for innovative construction projects, it is not possible to achieve positive financial results in this area of management of an economic entity. Investment planning for innovative projects is complex and multifactorial. Among the main approaches used in the system of investment planning for innovative projects, we can highlight approaches based on the use of the Agile, Waterfall, SCRUM, prince2, kanban, and lean manufacturing methodologies. At the same time, the main criterion for choosing one or another approach to investment planning for innovative projects is the maximum compliance of the parameters of the project result with the stated requirements and interests of all stakeholders. In the context of the above, investment planning of innovative projects is characterized by a set of events, tools, affairs and actions, the implementation of which contributes to the solution of the tasks set within the project and the achievement of the key goal of the project. The formation of the main sections of the business plan is a fundamental element of the entire process of investment planning of innovative projects. Business planning is a program of actions of the enterprise to achieve its short-term and medium-term goals, formed taking into account the target analysis of the market, investment opportunities and technical and economic indicators of the project. To build a high-quality business plan, which will become the basis for making management decisions in investment policy, it is necessary to consider all its main sections. In order to improve the quality and effectiveness of business planning, it is necessary to use a number of principles, the main ones of which are the principles of unity, flexibility, scientificity, consistency, accuracy.

Keywords: innovation, investment, project management, business planning, construction project, investment and innovation planning.

Дата поступления статьи в редакцию: 03.04.2025

Дата принятия статьи в печать: 30.04.2025

Введение

Разработка методологии инвестиционного планирования в контексте рассматриваемой в работе проблематики должна происходить на основе адаптации общих методологических подходов к оценке эффективности инновационной деятельности, а также учитывать специфику осуществления инновационных проектов в строительной отрасли. В этой связи нельзя не согласиться с мнением Д.Р. Брыжатога [1], который отмечает, что при проведении инвестиционного планирования инновационных строительных проектов непременно должны быть учтены конъюнктурные особенности ведения бизнеса в данной отрасли. В контексте сказанного необходимо выделить ключевые специфические особенности осуществления инвестиционно-инновационной деятельности в строительной отрасли, к числу наиболее актуальных из которых можно отнести следующие:

– высокая зависимость от конъюнктурного фактора. Сущность данной особенности проявляется прежде всего в том, что на функционирование строительного рынка ключевое влияние оказывает воздействие широкого спектра конъюнктурных факторов. С одной стороны, данные конъюнктурные факторы оказывают влияние на состояние спроса на продукцию строительной отрасли, которая проявляется в платежеспособности субъектов строительного рынка (развитие промышленного производства, ставка по ипотеке, проведение крупных мероприятий, требующих строительство новых объектов). С другой стороны, группа конъюнктурных факторов оказывает влияние на формирование цен на продукцию строительного рынка, что также оказывает существенное влияние на особенности его функционирования (изменение стоимости энергии, топлива, отдельных видов строительных материалов, минимального размера оплаты труда);

– длительность финансово-инвестиционного цикла. Данная особенность оказывает существенное влияние на функционирование строительного рынка, так как не каждая институциональная единица может стать его участников в связи с необходимостью обладания долгосрочными финансовыми инвестиционными ресурсами. Суть данной особенности состоит в том, что для субъекта строительного рынка весьма продолжительным является период с момента вложения инвестиционных ресурсов до момента получения потенциальной прибыли, то есть участники строительного рынка должны быть готовы к осуществлению больших единовременных капитальных затрат;

— специфика производственно-технологического процесса. В основе существования любого рынка находится процесс производства той или иной продукции и оказания услуг. В основе функционирования строительного рынка находится в первую очередь процесс производства строительной продукции. Данный производственно-технологический процесс характеризуется такими особенностями как стационарность (результаты производственного процесса, то есть строительные объекты нельзя перемещать с места на место), временный характер (организация производственных площадок в строительстве носит вариативный характер, то есть при завершении строительства одного объема вся производственная площадка перемещается на другое место), не однотипность (производство строительных работ должно учитывать особенности возведение каждого строительного объекта в отдельности, что требует индивидуализации производственного цикла);

— региональная обособленность. Несмотря на существенные масштабы строительного рынка, его основные участники функционируют на региональных и местных рынках. Региональная зависимость строительного рынка определяется прежде всего высокими риском в строительной отрасли и широкой зависимостью от воздействия конъюнктурных факторов.

В дополнении к сказанному можно привести научную позицию М.С. Калининой [2], которая делает вывод о том, то ведение хозяйственно-экономической деятельности строительными организациями откладывает существенный отпечаток на особенности проведения инвестиционного планирования инновационных строительных проектов. Ключевой особенностью осуществления хозяйственно-экономической деятельности строительными организациями является наличие существенного временного разрыва между периодом инвестирования финансовых ресурсов в производственно-экономический процесс и периодом времени получения входящего денежного потока. Данная особенность на определенный момент может привести к существенному снижению уровня финансовой устойчивости строительной организации, так как для финансирования своей производственно-экономической деятельности в данный период она будет вынуждена активно использовать заемные и иные привлеченные источники пополнения финансовых ресурсов.

Цель исследования

Цель исследования заключается в уточнении отдельных теоретико-методических аспектов инвестиционно-инновационного планирования в системе проектного менеджмента с учетом специфики строительной отрасли. Задачи данной работы включают в себя решение следующих вопросов:

- выделить основные отличительные особенности организации проектного менеджмента в строительной отрасли;
- рассмотреть ключевые этапы методологии инвестиционного планирования;
- охарактеризовать принципы инвестиционного планирования инновационных строительных проектов;
- структурировать механизм бизнес-планирования в рамках инвестиционно-инновационной деятельности.

Методы и материалы исследования

Материалы исследования сформированы с учетом обобщения результатов контент-анализа публикаций авторов в области инвестиционного планирования, инновационной активности, проектного менеджмента и бизнес-планирования в строительной отрасли, а также были использованы экспертные оценки и накопленный научно-практический опыт авторского коллектива. При выполнении работы были использованы классические методы исследования: гносеологический, диалектический, экспертный, сравнения, монографический, контент-анализа, графический.

Результаты исследования и их обсуждения

Анализ научного пространства позволяет выделить четыре укрупненных этапа формирования методологии инвестиционного планирования инновационных строительных проектов, которые заключаются в следующем:

- обоснование целей, принципов и факторов инвестиционного планирования;
- выбор необходимого методологического инструментария для выполнения процедур инвестиционного планирования;
- реализация процедур инвестиционного анализа и финансово-экономической диагностики на основе сгруппированного набора показателей и собранной информационной базы;
- фокусировка комплексных выводов относительно инвестиционной эффективности реализации того или иного инновационного строительного проекта.

В первую очередь при разработке методологии инвестиционного планирования инновационного строительного проекта необходимо выделить ключевые цели данного механизма, суть которых заключается в следующем:

- обоснование потребности в потенциальном объеме инвестиционных финансовых ресурсов;
- выбор оптимальной структуры источников формирования инвестиционного пула финансовых ресурсов реализации инновационного проекта с учетом их стоимости;
- проведение финансово-экономического и технического анализа реализации инновационного проекта;
- разработка базовых показателей и фундаментальных этапов бизнес-плана инновационного проекта, а также осуществление контроля за их соблюдением;
- общая оценки экономической эффективности осуществления инвестиционных вложений.

Реализация механизма инвестиционного планирования инновационного строительного проекта должна происходить при соблюдении определенного перечня принципов, использования которых позволяет обеспечить его целевой характер и необходимый уровень эффективности. На современном этапе развития теории и методологии инвестиционного менеджмента существует достаточно большое количество принципов инвестиционного планирования. В частности, А.А. Докукина [3] в содержании своей научной статьи выделяет три базовых принципа инвестиционного планирования:

- принцип «от общего к частному», содержательная сторона данного принципа заключается в детализации всего процесса инвестиционного планирования на минимальные бизнес-процессы, качественное осуществление которых выступает залогом формирования итогового положительного результата;
- принципы последовательности решения проблем в рамках реализации инвестиционного планирования. Выполнение проектных работ носит пошаговый характер, завершение одного этапа выполнения проектных работ выступает началом следующего этапа управления проектом. Соблюдение данного алгоритма является фундаментальной основой инвестиционного планирования;
- принципы соблюдения ключевых ограничений инновационного проекта. К числу ключевых ограничений проекта необходимо отнести временной период выполнения работ, то есть проектные работы должны быть завершены точно в срок; объем выполненных работ, то есть весь перечень работ в рамках проекта должен быть выполнен в полном объеме, что позволяет достичь итоговой цели проекта; исполнение проекта в рамках заложенного бюджета, то есть использование того объема источников финансирования, которые запланированы для осуществления данного проекта.



Рис. 1. Основные принципы инвестиционного планирования инновационных строительных проектов

О.В. Фокина [4] считает целесообразным выделить и другие принципы инвестиционного планирования. Анализ статьи представленного автора формирует следующие принципы инвестиционного планирования:

- системности. Инвестиционное планирование должно непременно носить системный характер, то есть учитывать особенности функционирования каждого элемента общего механизма реализации инновационного проекта;

- эффективности. Реализация проекта должна носить эффективный характер. Базовым критерием для оценки эффективности инновационного проекта выступает сопоставление полученных результатов по итогам его реализации с затратами, понесенными на его осуществление. Решение данной задачи происходит в рамках инвестиционного анализа;

- научной обоснованности. При организации инвестиционного планирования должны быть использованы научные методы и подходы. Применение научных подходов к инвестиционному планированию существенно повышает его качество и способствует достижению положительного результата.

Обобщая сказанное на рисунке 1 представим основные принципы инвестиционного планирования инновационных строительных проектов.

Важным принципом существующей методологии инвестиционного планирования является принцип гибкости. Реализация принципа гибкости инвестиционного планирования наиболее четко прослеживается в рамках методологии SCRUM. К такому выводу, в частности можно прийти на основе материалов научных публикаций А.В. Бродюк [5], О.В. Шугаевой [6], В.Ф. Гранкина [7]. Применение методологии SCRUM в инвестиционном планировании позволяет:

- расширить возможности планирования проектной деятельности на более длительный временной интервал;

- обеспечить более равномерное распределение трудовой нагрузки на всех участников проектной команды;

- сформировать максимально тесную систему коммуникаций, в рамках которых каждый участник проектной команды четко понимает свои задачи и обязанности.

Как отмечает О.И. Перий [8] использование подхода *prince2* в системе инвестиционного планирования инновационных проектов также обладает своими специфическими особенностями, к числу наиболее актуальных из которых можно отнести:

- строгое распределение полномочий участников проектной команды и всех исполнителей проекта с учетом поставленных задач и алгоритма достижения цели;

- формирование императивных зон ответственности проектных структур;

- основной фокус внимания в системе проектного менеджмента сконцентрирован на продукте проекта;

- наличие четкой последовательности при выполнении проектных работ, алгоритм проектной деятельности носит достаточно детерминированный характер;

- постоянный акцент на совершенствовании проектной деятельности на основе итерационной оценки эффективности каждого этапа выполнения проекта.

Д.Р. Горбачева [9] в своей научной статье отмечает актуальность применения подхода Waterfall в системе инвестиционного планирования инновационных проектов. Целевым ориентиром использования данного подхода является соблюдение четкой последовательности этапов при реализации проекта, то есть завершение одного этапа выступает началом нового этапа. Актуальным моментом применения подхода Waterfall служит то обстоятельство, что на каждом этапе происходит оценка эффективности промежуточной проектной деятельности. При управлении проектами хорошо зарекомендовала себя каскадная модель, которая обеспечивает разделение всего проектного механизма на четко обозначенные этапы.

О.А. Якупова [10] в своей научной статье отмечает актуальность использования модели канбан в системе проектного менеджмента предприятия. Использование модели канбан в проектном менеджменте направлено на оптимизацию управления бизнес-процессами, а также на рационализацию использования ресурсного потенциала проекта. Достижение указанных целей происходит за счет роста производительности труда членов проектной команды и экономии материальных и финансовых ресурсов.

В условиях дефицита материальных и финансовых ресурсов, по мнению Р.В. Смирных [11], дополнительную значимость в системе инвестиционного планирования инновационных проектов приобретает использование подхода, основанного на принципах бережливого производства. Адаптация данной модели в проектный механизм ведет к сокращению косвенных потерь тех или иных элементов ресурсного потенциала, что в свою очередь существенно сокращает ресурсную базу, необходимую для решения поставленных в рамках проекта задач. Уменьшение расходов в указанной модели служит ключевым элементом повышения эффективности проектной деятельности в целом.

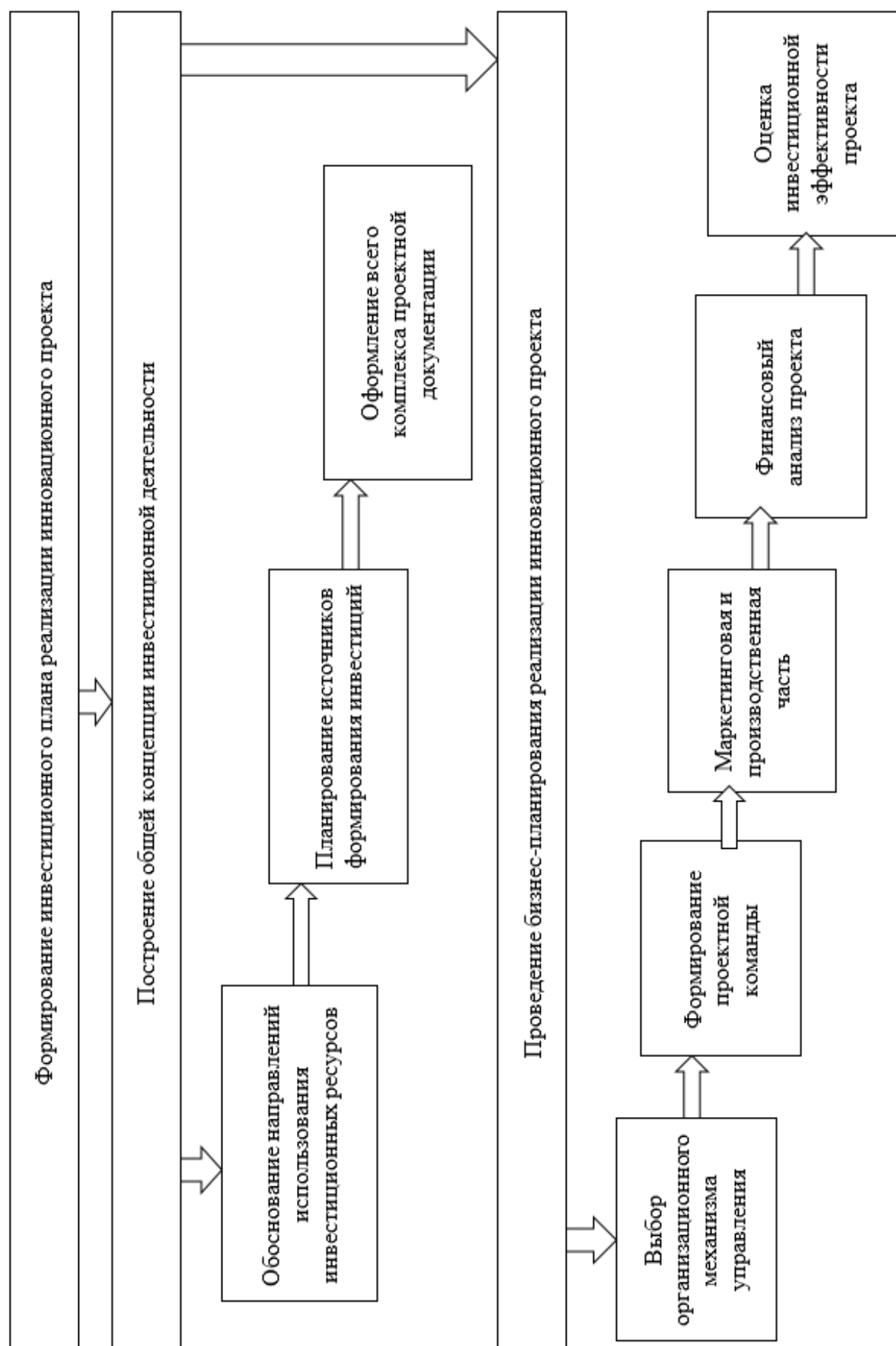


Рис. 2. Основные этапы инвестиционного планирования инновационных проектов

Как отмечалось ранее основной целью инвестиционного планирования инновационных проектов является достижение конечного положительного результата. При этом по мнению С.С. Серегина [12], на формирование итогового положительного результата управления инновационным проектом оказывает значительное влияние большое количество факторов, основными из которых являются следующие:

- формализация идеи инновационного проекта, которая заключается в четком переходе от инновационного замысла к инновационному проекту, имеющему уже пошаговый алгоритм своей реализации;
- распределение обязанностей и зон ответственности участников инновационного проекта. Каждый участник инновационного проекта должен иметь свою зону ответственности и спектр задач, которые он должен решить для достижения общей итоговой цели осуществления инновационного проекта;
- грамотное управление проектом. При управлении инновационным проектом должны быть использованы современные управленческие технологии и научный подход, которые обеспечивают достижение необходимого качества при реализации данного механизма;
- наличие достаточного количества ресурсов. Реализация любого инновационного проекта требует привлечения определенного количества финансовых, материально-технических и технологических ресурсов, которые необходимы для достижения основной его цели.

При рассмотрении методики инвестиционного планирования инновационных проектов важное значение имеет исследование основных этапов его реализации. По мнению С.С. Донцова [13], алгоритм инвестиционного планирования инновационных проектов носит достаточно длительный и многоэтапный характер. Определяющей особенностью инвестиционного планирования инновационных проектов является пошаговый механизм выполнения проектных работ, то есть окончание одного этапа реализации инновационного проекта выступает началом другого этапа его осуществления. Таким образом, общий механизм инвестиционного планирования инновационных проектов включает в себя достаточно большое количество этапов, основные из которых в укрупненном виде можно отразить на рисунке 2 [14].

С.В. Шарохина [15] в своей научной публикации делает вывод о том, что инвестиционное планирование инновационных проектов должно происходить в рамках концепции «треугольника проектного управления». Использование данного подхода требует выделения следующих ключевых элементов эффективного инвестиционного планирования инновационных проектов:

- управление затратами. Стержневым ориентиром управления затратами проекта выступает достижение максимальной рациональности их использования, что приводит к экономии материальных и финансовых ресурсов корпорации. Важным результатом соблюдения данной детерминанты проектного менеджмента является снижение себестоимости результатов проектной деятельности;
- управление временем. Выполнение проектных работ должно происходить в строго обозначенные временные параметры. Соблюдение сроков выполнения проекта делает актуальными для потребителей его конечные результаты при существующей рыночной конъюнктуре;
- управление объемом. Объем выполненных в рамках проекта работ должен обеспечивать решение задач проектного менеджмента и достижение ключевых целей проекта. Управление объемом требует четкого планирования потребности в ресурсном обеспечении проекта и формировании релевантной проектной команды;
- управление качеством. Качество выполненных проектных работ должно соответствовать всем требованиям заказчиков. Результатом качественного выполнения проектных работ служит высокое качество конечного продукта проекта, которое обеспечивает достаточный уровень коммерциализации проектной деятельности.

Методика описания разделов бизнес-плана в большинстве случаев носит традиционный характер. В тоже время содержательная часть каждого раздела отличается коренным образом в зависимости от специфики реализуемой проектной инициативы. Я.Е. Беть [16] в своей публикации всю совокупность разделов бизнес-плана предлагает разделять на следующие основные части:

- описательная часть, которая в большинстве случаев носит формально-юридический характер и содержит ключевые характеристики стейкхолдеров проекта, особенности использования информации, представленной в бизнес-плане, права и обязанности сторон;
- маркетинговая часть, в которой дается характеристика внешней среды функционирования предприятия, рассматривается текущая конъюнктура ведения бизнеса, уровень конкурентной борьбы. Основное предназначение маркетинговой части оценить текущее и будущее положение экономического субъекта на конкурентном рынке для формирования стратегических инициатив его развития. От емкости маркетингового анализа деятельности предприятия во многом зависит правильность принимаемых управленческих решений относительно будущего вектора его функционирования;

– производственная часть, содержащая основные производственные и технико-экономические показатели выполнения проекта. На основе данного раздела обычно происходит формирование объема инвестиционных потребностей экономического субъекта, необходимых для реализации рассматриваемых инициатив. Детальная проработка производственной части бизнес-плана позволяет обеспечить максимально целевое использование имеющихся в распоряжении менеджмента финансовых ресурсов, направляемых на выполнение проекта;

– финансовая часть включает в себя итоги выполненных финансово-экономических расчетов, позволяющих оценить инвестиционную целесообразность осуществления проекта. При составлении финансовой части бизнес-плана в первую очередь происходит сопоставление входящих и исходящих финансовых потоков с учетом заданного уровня дисконтирования. На завершающей стадии финансовой части бизнес-плана должен быть сформирован интегральный финансовый коэффициент, отражающий общую инвестиционную привлекательность рассматриваемой проектной инициативы [17].

А.Ю. Пирнаева [18] делает вывод о том, что из всех разделов бизнес-планирования наиболее актуальным является его маркетинговая часть. Текущие условия ведения предпринимательской деятельности характеризуются расширенным спектром не только экономических, но и политических и правовых рисков. В этой связи менеджмент предприятия с определенной долей условности должен четко понимать перспективы осуществления проектной деятельности. Комплексное сканирование внешней среды экономического субъекта будет способствовать снижению неопределенности при принятии управленческих решений в области проектного менеджмента.

С точки зрения оценки инвестиционной целесообразности реализации проекта важнейшее значение имеет его финансовая часть. В финансовой части бизнес-плана раскрывается движение всех его денежных потоков и проводится расчет ряд интегральных финансовых и инвестиционных коэффициентов. Финансовая часть бизнес-плана также включает в себя несколько базовых документов:

– план продаж, в котором при наличии информации о существующих каналах реализации продукции оцениваются перспективы ее сбыта и объемы будущей выручки. При составлении плана продаж важное значение имеет достоверная оценка потенциального спроса на продукцию или услугу;

– план движения денежных средств раскрывает источники поступления финансовых потоков, а также направления их оттока. Разработка данного раздела необходима для синхронизации финансовых потоков проекта с целью избегания финансовых разрывов и приостановления выполнения проектных работ;

– план доходов и расходов, в данном документе раскрывается общая картина доходов и расходов, которые могут быть сформированы по итогам реализации проекта. Сопоставление доходов и расходов позволяет дать общую оценку финансового результата проекта;

– балансовый план используется для комплексной оценки финансового состояния предприятия на момент реализации инвестиционного проекта, а также по итогам выполнения проектных работ. В балансовом плане должна найти отражение вся информация об активах экономического субъекта и источниках их финансирования.

Методика бизнес-планирования включает в себя определенных набор методов, которые применяются при разработке бизнес-плана. В укрупненном виде можно сделать вывод о том, что при разработке бизнес-плана применяется огромное число методов и приемов. О.Н. Хроменкова [19] в своей публикации рассматривает несколько наиболее актуальных методов, которые используются для разработки бизнес-плана:

– статистический, который необходим для сбора всего информационного массива данных не только о деятельности предприятия, но и в первую очередь о состоянии внешней среды его функционирования. Использование статистического метода должно позволить создать достоверный объем репрезентативной информации о внутренней и внешней среде экономического субъекта, которая станет основой для проведения финансовых расчетов, экспертных оценок и принятия управленческих решений в дальнейшем;

– экономического анализа, данный метод необходим для проведения финансово-экономических расчетов и оценки эффективности реализации инвестиционного проекта;

– факторный анализ, который применяется для выявления тех или иных факторов, которые могут оказать или оказывают влияние на качество и эффективность выполнения проектных работ;

– экономического моделирования, в рамках данного метода на основе применения разного рода моделей формируются прогнозные тенденции показателей и оцениваются корреляционные связи между ними;

– экспертной оценки, применение данного метода на основе обобщения субъективных оценок компетентных специалистов в тех или иных областях позволяет сформировать общее представление о целесообразности выполнения проектных работ.

Еще одним элементом методики построения бизнес-плана является его алгоритм. Алгоритм бизнес-планирования представляет собой определенную последовательность этапов его составления, соблюдение которой обеспечивает получение максимально положительного результата. С.О. Новосельский [20] в своей публикации выделяет следующие основные этапы разработки бизнес-плана:

- определение ключевой миссии функционирования предприятия;
- формирование центральной идеи развития хозяйствующего субъекта, а также тех задач, которые необходимо решить для ее достижения;
- разработка общей структуры бизнес-плана;
- проведение анализа внешней среды функционирования экономического субъекта и его положения на конкурентном рынке;
- диагностика технико-экономических, технологических и финансовых показателей реализации проекта;
- формирование необходимого объема инвестиционных ресурсов для выполнения проектных работ;
- на основе разработанного бизнес-плана принятие решения в начале проектной деятельности.

Выводы

Бизнес-план в большинстве случаев на данный момент выступает инструментом внутрифирменного менеджмента. Составление бизнес-плана необходимо для координации внутренних ресурсов предприятия и действий его персонала по осуществлению того или иного проекта. Основным предназначением бизнес-плана для внешних целей является привлечение инвесторов для совместного выполнения проектных работ. Инструмент бизнес-планирования достаточно давно используется в практике мирового менеджмента. В этой связи сформирован целый комплекс методик разработки бизнес-плана, среди которых наиболее популярными являются методика UNIDO (Организации Объединенных Наций по промышленному развитию), ЕБРР (Европейского Банка Реконструкции и Развития), BFM Group и KPMG (Международной сети фирм, предоставляющие аудиторские, налоговые и консультационные услуги). Каждая методика предлагает свою структуру формирования разделов бизнес-плана.

Качественный бизнес-план должен содержать большое число аналитических расчетов и прогнозных моделей, которые позволят принять правильное решение относительно реализации проекта, а в случае положительного решения обеспечить эффективность его выполнения. Детализированная структура бизнес-плана в традиционной форме его реализации включает в себя следующие основные разделы:

- раздел 1: резюме. В данном разделе отражается юридическая и правовая информация об инвестиционном проекте и субъектах его осуществляющих;
- раздел 2: общая характеристика предлагаемого проекта, его цели, задачи и ожидаемые результаты;
- раздел 3: оценка положения предприятия на конкурентном рынке на основе маркетингового анализа его внешней среды. Конкурентный анализ позволяет оценить перспективы расширения коммерческой деятельности предприятия;
- раздел 4: характеристика предлагаемой продукции или услуги, ее основных свойств, возможного ассортимента и достоинств для потребителей;
- раздел 5: маркетинговый план, который включает сбытовую стратегию предприятия, использование средств стимулирования сбыта, особенности формирования ценовой политики, а также прогнозируемый объем продаж продукции;
- раздел 6: производственный план, в котором отражаются основные показатели производства будущей продукции. Использование данного раздела бизнес-плана является актуальным для тех экономических субъектов, которые планируют осуществлять производство продукции. Он также включает в себя характеристику мест расположения цехов, оценку производственных мощностей, потребностях в сырье и материалах;
- раздел 7: организационный план, содержащий общую структуру управления проектом с учетом особенностей иерархического подчинения его участников;
- раздел 8: финансовый план, который отражает порядок формирования денежных фондов с учетом основных источников поступления средств, а также основные направления их использования. Финансовый план включает в себя также план продаж;
- раздел 9: юридический план, который раскрывает и детализирует все правовые аспекты реализации проекта;
- раздел 10: риски. В данном разделе бизнес-плана дается характеристика основных рисков реализации инвестиционного проекта и методах их снижения;
- раздел 11: финансовая стратегия, в которой раскрывается информация об источниках формирования инвестиционного фонда, необходимого для выполнения проектных работ.

Литература

1. Брыжатый Д.Р., Пронин П.В., Можора М.А., Зайцева А.А., Родионенко Е.В., Короткова С.А. Оценка методов управления стоимостью строительных проектов // Экономические науки. 2019. № 178. С. 13-18.
2. Калинина М.С. Управление стоимостью строительного проекта // E-Scio. 2019. № 4 (31). С. 651-656.
3. Докукина А.А. Гибкие подходы к управлению инновационными проектами организации: значение и возможности agile // Экономика, предпринимательство и право. 2021. Т. 11. № 2. С. 333-348.
4. Фокина О.В., Утямышева А.П. Проектный подход в бизнес-планировании // Вопросы устойчивого развития общества. 2020. № 7. С. 101-105.
5. Бродюк А.В. Инновационные процессы в управлении проектами // Матрица научного познания. 2021. № 2-2. С. 101-105.
6. Шугаева О.В., Зайченко А.А., Золкин А.Л., Новосельский С.О., Петрушина О.В. Цифровая трансформация администрирования платежно-расчетных отношений в деятельности таможенных органов Евразийский Союз: вопросы международных отношений. 2024. Т. 13. № 4 (57). С. 815-826.
7. Гранкин В.Ф., Новосельский С.О., Краснослободцева А.Д., Андрусова Е.Э., Данилов М.В. Развитие мирового хозяйства в условиях геополитической нестабильности // Вопросы политологии. 2023. Т. 13. № 11-2 (99-2). С. 6247-6259.
8. Перий И.О. Практические применение методов управления стоимостью проекта // Современные аспекты экономики. 2019. № 6 (262). С. 175-180.
9. Горбачёва Д.Р. Управление стоимостью проекта // В сборнике: Экономика, управление, финансы: теория и практика: Сборник материалов XI-ой международной очно-заочной научно-практической конференции. В 2 т. 2019. С. 90-95.
10. Якупова А.О. Классическое и гибкое проектное управление: особенности, сфера применения // В сборнике: Актуальные вопросы устойчивого развития России в контексте ключевых целей национальных проектов: Материалы XVIII Всероссийской студенческой научно-практической конференции: в 2 ч. Челябинск. 2020. С. 195-197.
11. Смирных Р.В. Корпоративная система управления проектами как инструмент концепции «бережливое производство» в проектном управлении // Молодой ученый. 2020. № 52 (342). С. 356-360.
12. Серегин С.С. Управление стоимостью инвестиционно-строительных проектов // В сборнике: Новый путь российской экономики: импортозамещение, инновационность, экономическая безопасность: Сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. 2020. С. 64-65.
13. Донцов С.С., Нургалиева А.А. Практические рекомендации по инициации, планированию, исполнению, контролю и завершению инвестиционных проектов // Социальные и экономические системы. 2021. № 4 (22). С. 101-121.
14. Новосельский С.О., Акулова О. К вопросу о методике экспресс-анализа финансовой устойчивости предприятий АПК // В сборнике: Научное обеспечение агропромышленного производства: Материалы Международной научно-практической конференции. Курская ГСХА. 2014. С. 255-258.
15. Шарохина С.В., Пудовкина С.В. Сущность инвестиционного планирования на предприятии // Вектор экономики. 2020. № 1 (43). С. 73-78.
16. Беть Я.Е. Бизнес-планирование: содержание и основные требования к процессу его оптимизации // Актуальные научные исследования в современном мире. 2020. № 4-8 (60). С. 75-77.
17. Новосельский С.О., Шамилова Э.Р., Ашуркова Е.А., Рождественская О.М. Российский рынок банковского кредитования: современное состояние и перспективы развития // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 5-6 (48). С. 58-63.
18. Пирнаева А.Ю., Омарова З.М. Значение бизнес-планирования в деятельности фирмы в современных условиях // Вестник Академии знаний. 2019. № 6 (35). С. 237-242.
19. Хроменкова О.Н. Роль экономического анализа в процессе бизнес-планирования // Сборник научных работ серии «Финансы, учет, аудит». 2020. № 4 (20). С. 169-177.
20. Новосельский С.О. Использование механизма индикативного планирования // Аграрная наука. 2006. № 9. С. 11-12.