

**Современные проблемы бизнес-планирования  
и пути их решения**

Коваль Л.И., Ермакович А.А., Казакова Л.А.  
Белорусский национальный технический университет  
Минск, Беларусь

Проблема совершенствования бизнес-планирования становится все более актуальной. Эффективность деятельности предприятий в условиях рыночной экономики определяется в значительной степени эффективностью действия системы планирования и каждого ее элемента в отдельности. Значительное число субъектов хозяйствования не выполняет задания бизнес-планов.

Причина такого положения заключается в постановке ошибочных, нереалистичных целей предприятия, сформулированных без учета тенденций внешней и внутренней среды. Другой причиной является недостаточность методического обеспечения на предприятиях систем внутрифирменного планирования. Это объясняется тем, что на предприятиях действуют системы внутрифирменного планирования, созданные в период плановой экономики.

Проблемы в планировании в Республике Беларусь:

- нет необходимого механизма планирования: различного рода норм, нормативов;
- игнорирование прогнозов долгосрочного развития в условиях нестабильной экономики;
- отсутствие реальной информации о конкурентоспособности продукции и всей стратегии предприятия;
- попытка применить западную методологию разработки документов без адаптации к специфике российской деловой среды.

Исходя из этого, главным свойством системы внутрифирменного планирования должна быть способность к обновлению, адаптации ее структуры и содержания к изменяющимся условиям рыночной сферы.

Этому будут способствовать следующие направления совершенствования:

1. Интеграция разрозненных компонентов стратегического, тактического, оперативно-календарного, бизнес-планирования и

бюджетирования в единую, многоуровневую систему планирования с соответствующим методическим обеспечением.

2. Формирование ряда необходимых требований для внутрифирменных планов с обязательным их отражением в методическом обеспечении. Наиболее важными среди них являются:

- гибкость плана. Несмотря на то, что план носит директивный характер, он не должен отрицать инициативу людей, работающих по нему;

- полнота планирования. Данное требование предполагает учет при принятии плановых решений всех факторов, влияющих на эффективность и реализуемость заданий плана;

- приоритет текущих решений над планом. План не должен довлеть над решениями. Он составляется для того, чтобы направлять действия работников, служить в качестве инструмента достижения целей предприятия;

- участие персонала всех уровней в процессе планирования. Потенциальные возможности любой системы планирования не могут быть реализованы без поддержки высшего руководства предприятия. Наряду с этим, должна быть разработана эффективная система морального и материального стимулирования плановых работников, поощряющая нетрадиционные новаторские плановые решения;

- точная формулировка планов, не предусматривающая разночтений. Позволяет лучше усвоить требования плана и является залогом его успешной реализации.

3. Использование зарубежного опыта внутрифирменного планирования, адаптированного к реальным хозяйственным, правовым, социальным и другим условиям нашей страны.

Стоимость бизнес - плана зависит от следующих факторов:

- формат разработки бизнес-плана;
- уровень проработки инвестиционного проекта;
- сложность самого проекта;
- доступность и наличие необходимой информации;
- необходимость в серьезных маркетинговых или иных исследованиях;
- необходимостью в привлечении сторонних экспертов по узкоспециализированной тематике.

Ниже в таблице 1 рассмотрим особенности бизнес-планирования в Беларуси и за рубежом.

Таблица 1. – Особенности бизнес-планирования в Беларуси и за рубежом (США)

| Республика Беларусь  | Западный опыт  |
|--|--|
| Отечественные предприятия имеют пока небольшой опыт бизнес-планирования  | Большая методическая база по бизнес-планированию   |
| Рыночные отношения еще весьма далеки от желаемого уровня   | Хорошо развитая рыночная экономика   |
| Предпринимательство в первую очередь как способ зарабатывать деньги  | Предпринимательская деятельность ассоциируется с такими понятиями, как свобода, независимость, самореализация. Предпринимательство является прежде всего образом жизни |
| Бухгалтерский учет на предприятии - это прежде всего средство удовлетворить любопытство контролирующей инстанции | Бухучет как инструмент для лучшего понимания всего бизнеса и поиска путей увеличения его доходности  |

Таблица 2. – Сравнение стоимости бизнес-плана в Республике Беларусь и за рубежом

| Республика Беларусь | Европа       |
|---------------------|--------------|
| От 10 млн руб       | 15,5 млн руб |

Следует подчеркнуть, что практическое развитие внутрифирменного планирования на отечественных предприятиях требует эффективного методического обеспечения. Для этого необходимо на государственном уровне решить все теоретико-методологические и организационные проблемы, связанные с созданием эффективной системы внутрифирменного планирования. Решение указанных проблем позволит вывести деятельность по внутрифирменному планированию на качественно новый уровень и сделать ее действенным инструментом управления на предприятии.

## Список использованных источников

1. Правила по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов: постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 31 авг. 2005 г. № 158 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2005. – № 158, 8/13184.

2. Отраслевые рекомендации по разработке бизнес-планов организаций Министерства промышленности Республики Беларусь: приказ Министерства промышленности Респ. Беларусь от 2 окт. 2002 г. № 372.

3. Ильин, А.И. Основные направления совершенствования внутрифирменного планирования / А.И. Ильин, С.В. Касько // Проблемы управления. – 2008. – № 2. – С. 118–122.

4. Забодаева, И.В. Проблемы развития внутрифирменного планирования на российских предприятиях / И.В. Забодаева // Молодой ученый. – 2011. – № 3. – С. 159–163.

5. Каверзина, Л.А. Методический подход к повышению эффективности внутрифирменного планирования на предприятиях инвестиционно-строительного комплекса Иркутской области / Л. А. Каверзина // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 2. – С. 26–31.

УДК 69:658.5(075.32)

### **Формирование стоимости проектных работ ресурсным методом по объектам жилищно-гражданского назначения**

Ильючик Р.А., Гаман А.М., Корбан Л.К.  
Белорусский национальный технический университет  
Минск, Беларусь

Переход к ресурсному методу определения стоимости проектных работ во второй половине 2014 г. осуществлялся на базе сборников норм затрат трудовых ресурсов и Методических указаний о порядке определения стоимости разработки документации проектного обеспечения строительной деятельности ресурсным методом (НЗТ 8.01.00–2014).