

# **БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В ЛЕСНОЙ ОТРАСЛИ**

**В. А. Мудрогелова**

*Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь*

Научный руководитель О. В. Лапицкая, канд. экон. наук, доцент

Лесхоз – это тип унитарного предприятия, которое представляет собой коммерческую организацию, не наделенную правом собственности на закрепленное за ней имущество. Лесной фонд, основные фонды и оборотные средства, закрепленные за лесхозом на правах хозяйственного ведения, являются государственной собственностью. Имущество лесхоза не делимо. Оно не может быть распределено по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками предприятия. Именно это имущество образует уставный фонд, выделяемый из бюджета.

Лесной сектор в экономике Беларуси составляет более 4 % валового внутреннего продукта. Республика за счет собственных лесных ресурсов способна не только полностью удовлетворять свои потребности в древесине, в социально-экологических полезностях леса, но и развивать экспорт лесной продукции. Основной производственной единицей лесохозяйственной отрасли является лесхоз.

Бизнес-план деятельности предприятия – это программа его производственно-хозяйственной деятельности на ближайший и отдаленный период в соответствии с потребностями рынка и возможностями приобретения ресурсов.

Развитие лесного бизнеса может обеспечить укрепление действующих и создание новых производств, в том числе и для глубокой переработки древесины, и на этой основе широкое вовлечение в промышленную сферу и инфраструктуру лесопромышленного комплекса квалифицированных кадров различных уровней подготовки, обеспечение их рабочими местами; ускоренный выход на зарубежные рынки, развитие международного сотрудничества; привлечение инвестиций и решение других проблем.

Цель бизнес-плана – рассмотреть комплекс запроюктированных мероприятий, который будет способствовать значительному повышению эффективности лесного хозяйства.

*Производственные мощности.* Прежде всего, необходимо определить, будет ли продукция изготавливаться на уже существующем или вновь создаваемом предприятии.

Если предприятие действующее, то необходимо перечислить, какими производственными мощностями оно обладает (количество цехов, производственных и административных помещений, включая прочие непромышленные здания и сооружения, специальное оборудование, механизмы и другие производственные фонды), и дать краткое описание каждого. Желательно представить графическое описание производственных мощностей предприятия (возможно в виде карты-плана). Необходимо определить процент загруженности мощностей и потенциал их роста или сокращения. Если предполагается расширение, то в бизнес-плане необходимо указать, какие производственные линии необходимы, какая часть привлеченных средств будет направлена на их приобретение, происходит согласование с инвестиционной программой на перспективу. Необходимо уточнение, находятся ли основные средства в собственности предприятия, в лизинге.

Если предприятие создается, то необходимо описание приобретаемого оборудования: технические характеристики, цены, поставщики, сроки поставки, обоснование выбора в пользу именно указанного оборудования.

*Анализ поставщиков.* В бизнес-плане проводится исследование основных поставщиков (оборудования, материалов, комплектующих), кто является основными поставщиками компании, сколько лет длится деловое сотрудничество. Выявляются критерии, на основе которых ведется отбор поставщиков (географическое положение, качество продукции, репутация, опыт работы, рекомендации, уникальность выпускаемой продукции). Рассматриваются договора поставки (долгосрочные или краткосрочные), является ли данная схема снабжения наиболее оптимальной. Существуют ли какие-либо льготы или преференции, оказываемые данному предприятию, возможно ли предоставление скидок. Выявляется способ поставки (через дистрибьюторов, напрямую), описывается преимущество данного конкретного способа. Указывается, каким образом осуществляется оплата поставщикам (предоплата). Выявляется, существует ли угроза лимитирования объемов производства или поставок ресурсов.

*Ассортимент продукции.* Данный раздел представляет подробное описание ассортимента продукции, выпускаемого компанией. Указывается, какой сегмент рынка занимает данный продукт, чем он отличается от продукции конкурентов. Необходимо указать жизненный цикл продукта и на каком этапе он находится в текущий момент.

Выявить, каким образом фактор сезонности влияет на бизнес. Сколько месяцев в году продолжается производственный цикл, как предприятие справляется с сезонными колебаниями (необходимо ли создание запасов).

Описывается технология производства основных видов продукции: откуда и как поступает сырье и комплектующие в цеха, каким образом они перерабатываются в продукцию, как и куда эта продукция будет поставляться. Особое внимание должно уделяться процессам контроля качества.

Согласно международным требованиям бизнес-план служит основанием для принятия решения инвестором и является документом для его внешней презентации перед потенциальными партнерами, кредиторами и государственными учреждениями, ответственными за создание и регистрацию предприятия. К содержанию и форме плана предъявляются определенные требования, обязательные при проверке крупных проектов международными и национальными учреждениями, участвующими в финансировании.

Развернутый план основания предприятия должен включать: технико-экономический анализ (технический анализ и анализ конъюнктуры рынка; финансовый анализ; общеэкономический хозяйственный), анализ крупных проектов.

Технико-экономический анализ раскрывает техническую осуществимость проекта, определяет рынки сбыта и закупок, обосновывает выбор места размещения предприятия и необходимые ресурсы. В частности, он должен содержать: фамилию и юридический адрес инициатора; отрасль и цель предприятия; направленность проекта, рынок сбыта и объем инвестиций; потребность проекта в ресурсах; оценку различных возможностей и описание места расположения; наличие трудовых ресурсов; обоснование правовой формы и организационной структуры предприятия; определение сметы общих расходов на подготовительный этап – организационные работы, планирование, регистрацию; план-график реализации проекта.

Финансовый анализ должен включать: планирование потоков поступлений и выплат; определение источников финансирования (собственный и привлеченный капитал); составление таблицы денежных потоков для планирования ликвидности; разработку счетов прибылей и убытков, а также плановых балансов для внешней презентации; оценку проекта с помощью стандартизованных критериев коммерческой эффективности инвестиций и с точки зрения риска.

Стандартный международный инвестиционный проект основывается на следующем. Объем и детализация проектных исследований зависят от масштаба и вида предполагаемой деятельности, целей разработки бизнес-плана, требований кредиторов. Соответственно более или менее подробно могут освещаться отдельные разделы. Но всегда бизнес-план основания предприятия начинается с исследования рынка и заканчивается оценкой эффективности и риска инвестиций.

В бизнес-плане планируется общая сумма расходов на ведение лесного хозяйства и устанавливаются источники их покрытия. Этот план состоит из трех частей.

Первая часть включает перечень лесохозяйственных мероприятий и их объемы в натуральном выражении, с указанием по каждому мероприятию затрат, которые переносятся из свода прямых затрат, которые рассчитываются для выполнения производственного плана по лесному хозяйству. Итог затрат на проведение лесохозяй-

ственных мероприятий образует прямые производственные затраты. Суммируя их с общепроизводственными расходами, получают производственные затраты.

Во второй части производственно-финансового плана планируются расходы на содержание лесохозяйственного аппарата, которые составляются при помощи сметы расходов для содержания лесохозяйственного аппарата.

Производственные затраты и расходы на содержание лесохозяйственного аппарата в сумме составляют расходы на лесное хозяйство.

Третья часть производственно-финансового плана является доходной и в ней отражаются источники покрытия расходов, к которым относятся ассигнования из бюджета, из бюджетов субъектов Республики Беларусь и местных бюджетов, собственные средства. В плане финансирования источники покрытия должны равняться расходам. Поэтому ассигнования из бюджетов разных уровней можно определить как разницу между итогом расходов на ведение лесного хозяйства предприятия и суммой собственных средств, для ведения производственно-хозяйственной деятельности. И хотя лесное хозяйство является бюджетной отраслью, оно также должно изыскивать пути увеличения собственных источников покрытия расходов по лесохозяйственной деятельности.

По итогу можно сказать, что бизнес-план – это документ, отражающий основные стороны деятельности предприятия:

- производственные;
- коммерческие;
- социальные.

Бизнес-план составляется на 2–5 года с разбивкой по годам.

Составление бизнес-плана позволяет избежать возможных ошибочных решений из-за некомпетентности предпринимателя, соединить в единый процесс функционирования снабжение, производство, реализацию товара и развитие самой системы бизнеса.

Развитие производственного плана позволяет овладеть субъективными элементами достижения предпринимательского успеха: стремление к обновлению производством, готовность идти на разумный риск, сопоставление затрат с результатами и создание условий для успешной жизнедеятельности бизнеса предприятия.

Существующие в настоящее время экономические трудности, такие как высокий износ основных фондов и низкий процент их обновления, неконкурентоспособность многих видов производимой продукции, невысокий уровень использования имеющегося ресурсного потенциала, которым располагает в настоящее время лесное хозяйство невозможно решить без привлечения значительных объемов инвестиции, без производственного плана.

#### Л и т е р а т у р а

1. Леса и лесоводы Минщины / Е. А. Стельмах [и др.]. – Минск : Беларусь, 2008. – 413 с.
2. Шегельман, И. Р. Лесной бизнес: Бизнес-планирование : учеб. пособие. / И. Р. Шегельман, М. Н. Рудаков, П. Е. Мошевикин. – Петрозаводск, 2006. – 95 с.
3. Лесоустроительный проект ГОЛХУ «Стародорожский опытный лесхоз» / А. А. Козак [и др.]. – Минск : Беларусь, 2017. – 258 с.
4. Шепеленко, Г. И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии : учеб. пособие для студентов экон. фак. и вузов / Г. И. Шепеленко. – 4-е изд., доп. и перераб. – М., 2003. – 592 с.