

УДК 330.3

Г. А. Красневич,
асистент кафедри економіки підприємництва,
Київський національний торговельно-економічний університет

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЕКТІВ РОЗВИТКУ

У статті розроблено типовий формат (структуру) економічного обґрунтування проектів розвитку (ЕОПР) підприємств роздрібної торгівлі з визначенням вимог до змісту його окремих розділів.

Удосконалено критеріальний апарат прийняття рішення щодо реалізації проектів, який доповнено оцінкою спроможності підприємства щодо його реалізації та критеріями оцінки доцільності реалізації проекту, які передбачають не тільки оцінювання ефективності реалізації проекту (за класичними підходами — беззбитковість та синхронізацію грошових потоків проекту), а й результативність реалізації проекту, вплив на фінансову стійкість підприємства, сприяння досягненню стратегічних цілей розвитку підприємства в цілому, що створює передумови для коректного відбору проектів та прийняття науково обґрунтованих рішень щодо доцільності їх реалізації.

The article formulates the typical format (structure) of the economic basis of projects of the development for the retail entities with the definition of the demands to the content of its separate parts.

Criteria instruments for decision-making in respect of projects realization were improved and added by the assessment of entity's ability to their realization and criteria of projects feasibility assuming not only assessment of the project efficiency (according to the classic approaches they mean profitability and synchronization of cash flows) but also effectiveness of project realization, its influence at the entity's financial stability, assistance in achieving of strategic development goals that create background for the correct projects selection and making scientifically grounded decisions in respect of their feasibility.

Ключові слова: проект розвитку, економічне обґрунтування, критерії доцільності.

ВСТУП

Сучасні умови торговельного бізнесу вимагають від підприємств реалізації все більшої кількості проектів розвитку, що забезпечили б наявність конкурентних переваг, це, в свою чергу, призводить до необхідності розширення та удосконалення теоретичної бази обґрунтування проектів. У статті розглянуто процес ЕОПР підприємств роздрібної торгівлі з визначенням змісту окремих розділів, що дозволяє запровадити науково обґрунтовані, стандартизовані вимоги та забезпечити належну якість цього документу. Актуальність цього питання підтверджується тенденціями розвитку торговельного бізнесу.

Новаторством авторського підходу є розгляд сутності економічного обґрунтування проекту в 4-х площинах: форма планування ходу реалізації проекту, яка має бути науково обґрунтованою; процес, який певним чином організовано (інформаційне та кадрове забезпечення, прогностичні припущення) та структуровано в часі (підготовка проекту); комплекс документів, який повинен охоплювати усі суттєві характеристики проекту; підстава для прийняття рішення щодо можливості та доцільності реалізації проекту.

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Метою дослідження є об'єктивно сформована необхідність розкриття сутності та особливостей ЕОПР підприємств роздрібної торгівлі; розробка типового формату (структури) ЕОПР підприємств роздрібної торгівлі, визначення змісту його розділів.

РЕЗУЛЬТАТИ

Аналізуючи визначення поняття "техніко-економічне обґрунтування" та структуру цього документа [1, с. 3 87; 2, с. 616; 3, с. 603; 4, с. 468; 5, с. 176; 6], можна констатувати, що техніко-економічне обґрунтування обов'язково має містити інформацію, необхідну для розробки та впровадження нової техніки, здійснення будівництва та реконструкції основних засобів, вибору технологій, організаційних процесів або проектних рішень технічного спрямування, обґрунтування нововведень, здійснення інновацій, тобто цей документ розроблюється для проектів, які мають суттєву техніко-економічну складову. Оскільки в сучасному розумінні проекти тлумачаться більш широко, ми пропонуємо в якості узагальнюючої назви документа, який готується в

процесі їх обґрунтування, використовувати поняття "економічне обґрунтування".

Автором запропоновано визначати наступні сутнісні характеристики (особливості) економічного обґрунтування проєктів, в тому числі і проєктів розвитку роздрібних торговельних підприємств. Зокрема форма планування реалізації проєкту:

- включає оцінку альтернативних проєктів розвитку або інших пропозицій (обов'язковим є розгляд альтернативних варіантів або варіантів з незначним відхиленням від початкової ідеї та мети проєкту);

- містить розрахунок ресурсів, які необхідні для реалізації проєкту, форм та механізмів їх залучення та використання;

- містить оцінку інвестиційних витрат на реалізацію проєкту та джерел їх фінансування;

- містить результати прогнозування доходів, витрат та фінансового результату (прибутку) від реалізації проєкту;

- включає не тільки розрахунок ефекту та ефективності від реалізації проєкту розвитку з позиції інвестованих ресурсів, а й оцінку результативності реалізації проєкту з позиції досягнення цілей проєкту, які зумовлені стратегічними цілями розвитку підприємства;

- передбачає викладення процесу підготовки (організаційне забезпечення, формування проєктної команди або кадрове забезпечення проєкту) та реалізації проєкту (таймінг проєкту), прогнозування термінів підготовчої стадії;

- є внутрішнім документом підприємства, складається виключно для внутрішнього використання, оскільки слугує початком поглибленого аналізу та реалізації саме обраного проєкту;

- є підставою (основою) для прийняття управлінських рішень щодо доцільності реалізації проєкту та його життєздатності. Управлінські рішення вимагають, по-перше, інформації, тому ЕОПР повинно містити систематизований перелік необхідної інформації; по-друге, рішення — це вибір з наявних альтернатив. Отже, економічне обґрунтування проєкту повинно містити опис можливих альтернатив у аргументації щодо вибору найкращої з них (для остаточного затвердження цієї альтернативи особою, що приймає рішення).

Суб'єктом розробки ЕОПР може бути ініціатор проєкту, менеджер проєкту або задіяна в проєкті компетентна особа, зовнішній консультант тощо. Підготовкою економічного обґрунтування проєктів розвитку на підприємствах роздрібною торгівлі може займатися власник, директор, менеджер проєкту, планово-економічний, фінансовий відділ або відділ контролінгу при залученні фахівців інших підрозділів, відділ розвитку тощо, залежно від розмірів та організаційної структури торговельного підприємства.

Враховуючи визначені сутнісні характеристики економічного обґрунтування проєктів пропонуємо наступне удосконалене його визначення. Економічне обґрунтування проєкту — форма планування ходу підготовки та реалізації проєкту, необхідних ресурсів та очікуваних результатів його реалізації, наслідком якої є складання внутрішнього документа певного змісту та структури, на підставі якого приймається рішення щодо доцільності реалізації проєкту.

Таким чином, на відміну від існуючих визначень, ми пропонуємо розглядати економічне обґрунтування проєктів в чотирьох площинах:

- 1) форма планування, яке здійснюється відповідно до науково обґрунтованих принципів та вимог;

- 2) процес, який певним чином організовано (інформаційне та кадрове забезпечення, прогностичні припущення) та структуровано в часі (підготовка проєкту);

- 3) комплекс документів, який має бути лаконічним, аргументованим, повинен містити необхідний (достатню, але не надмірний) перелік відомостей щодо доцільності реалізації проєкту;

- 4) підстава для прийняття рішення, яке за умов дотримання вищенаведених вимог бути раціональним та виваженим.

Основними завданнями ЕОПР підприємств роздрібною торгівлі є: обґрунтування доцільності проєкту виходячи зі стратегії та загального напрямку розвитку торговельного підприємства; оцінка можливості за рахунок реалізації проєкту сформувати його довгострокові конкурентні переваги.

Оскільки економічне обґрунтування проєктів визнано нами однією з форм планування (яка використовується поряд з такими формами, як стратегічне, тактичне, оперативне планування, бюджетування, бізнес-планування тощо), то при його підготовці слід застосовувати усі визнані економічною наукою та практикою принципи планування.

Розробка ЕОПР базується на наступних загальних принципах, які також можуть застосовуватися при розробці економічного обґрунтування проєктів: песимістичність; підтвердженість, об'єктивність, достовірність; гнучкість; комплексність (урахування системного підходу); багатоваріантність; альтернативність; комунікативність (зрозумілість та доступність); науковість; відповідність інтересам усіх зацікавлених сторін проєкту; врахування ефекту синергії від реалізації проєкту; принцип участі; конфіденційність (обмеженість розповсюдження).

Розробка економічного обґрунтування проєктів розвитку (які ініціюються на вже діючому підприємстві) суттєво відрізняється від відкриття підприємства під реалізацію проєкту ("з нуля"). Особливістю підготовки ЕОПР розвитку буде врахування ефекту синергії, оскільки функціонуюче підприємство має відповідні ресурси, налагоджену систему управління, організовані бізнес-процеси; реалізація проєкту дозволить отримати додаткове покращення усіх процесів та результатів діяльності підприємства в цілому.

У "Керівництві з підготовки до здачі сертифікованого іспиту з управління проєктами" зазначається, що "найбільш вагомим та привабливим обґрунтуванням проєкту є отримання організацією прибутку в результаті певних зусиль. Найбільш ефективний спосіб визначити це — порівняти розмір прибутку в грошовому вираженні з грошовими витратами на реалізацію проєкту. Чим більше аспектів розглядається в обґрунтуванні, тим вищою буде вартість самого процесу обґрунтування" [7]. З даним твердженням, окрім останнього (щодо вартості проєкту), не можна не погодитись — оцінка прибутковості та ефективності реалізації проєкту, безумовно, є його обов'язковою частиною. Але економічне обґрунтування проєкту, на нашу думку, повинно включати в себе не тільки розрахунок прибутку, що очікується отримати, а й містити опис багатьох інших аспектів та наслідків реалізації проєкту.

Структура (типовий формат) економічного обґрунтування проєктів розвитку не повинна чітко регламентуватися, оскільки може розрізнятися залежно від сфери діяльності підприємства, масштабів та суті проєкту розвитку. Але, враховуючи визначені вище сутнісні характеристики проєкту, можуть бути визначені найважливіші розділи, які повинні бути присутні в обов'язковому порядку.

Автором розроблено і рекомендується як типовий наступний формат економічного обґрунтування проєктів розвитку підприємств роздрібною торгівлі.

1. Титульний аркуш. Вказується найменування підприємства; назва проєкту; зазначається автор проєкту та його повні координати (посада на підприємстві, телефон тощо); дата складання.

2. Резюме проєкту. Коротко вказується основна ідея проєкту розвитку (3—5 речень). Відомості про автора ідеї та ініціатора проєкту розвитку (посада на підприємстві, телефон, відділ). У разі, коли автор працює не на підприємстві або якщо автор та ініціатор різні особи, зазначаються всі координати (місце роботи, відділ, телефони, поштова та

електронна адреса). В цьому розділі наводиться загальна концепція проекту розвитку, визначаються та деталізуються цілі, необхідні для реалізації проекту, наводиться перелік всіх необхідних ресурсів, тип фінансування проекту (загальне чи спеціальне), його обмеження (нормативні, ресурсні, часові).

3. Організаційний розділ ЕОП. В ньому визначається структурний підрозділ, за яким закріплюється реалізація проекту або який спеціально створюється в ході реалізації проекту; наводяться основні відомості щодо організаційної структури управління проектом (взаємозв'язки, підпорядкованість та повноваження керівника та виконавців проекту або новоствореного структурного утворення); план-графік підготовки реалізації проекту розвитку (з визначенням виконавців, термінів та наслідків окремих етапів роботи).

4. Маркетинговий розділ ЕОП. Призначений для оцінки споживчого попиту, визначення стратегії та складових маркетингового комплексу підприємства щодо продукції (товарів, послуг), які планується випускати (продавати) за даним проектом розвитку. Залежно від специфіки проекту розвитку може включати: аналіз ринку та визначення перспектив його розвитку, SWOT-аналіз, визначення цільових ринків, сегментацію ринку, оцінку купівельного потенціалу реалізації бізнес-ідеї проекту (попиту на нові товари, послуги, що запроваджуються), аналіз достатності торговельної інфраструктури для реалізації продукції проекту, аналіз і опис потенційних конкурентів, стратегію маркетингу, визначення форм та засобів реклами, яка використовується для стимулювання попиту; характеристика типового або подібного проекту, якщо такий існує у практиці діяльності інших підприємств.

5. Техніко-технологічний розділ ЕОП. Наводиться характеристика устаткування, обладнання, програмного продукту, планувальні рішення приміщень тощо, які необхідно здійснити в процесі реалізації проекту. У додатках до ЕОП у разі впровадження технологічно складного проекту розміщується проектно-конструкторська (технічна) документація. Якщо проект передбачає купівлю необхідних ресурсів, у даному розділі наводиться аналіз існуючих альтернатив та вибір виконавця проекту.

6. Кадровий розділ ЕОП. В ньому наводиться оцінка наявних трудових ресурсів підприємства, визначаються зміни у чисельності та кваліфікації працівників у зв'язку з реалізацією проекту, обґрунтовується необхідність додаткового залучення персоналу, обов'язки та роль у проекті залежно від кваліфікаційних вимог. Якщо специфічних особливостей кадрового забезпечення проекту немає, то ці питання можуть бути викладені в організаційному розділі ЕОП.

7. Інвестиційний розділ ЕОП. В цьому розділі подається перелік витрат (інвестиційних, капітальних, пускових), які необхідні для повноцінного та вчасного введення в дію та впровадження проекту розвитку. До них, як правило, входять витрати на ремонт приміщення, придбання та монтаж обладнання, технічне оснащення, придбання ліцензій, формування товарних запасів для відкриття, витрати на придбання транспортних засобів, на підбір та підготовку персоналу, вартість маркетингових досліджень, різні "передстартові витрати" (рекламні акції, "свято відкриття"). В інвестиційному розділі ЕОП може бути передбачено отримання додаткових джерел фінансування (описується послідовність дій, які необхідно для цього провести, та умови прийняття позитивного рішення кредитором). Якщо проект потребує залучення спеціального додаткового фінансування, то інвестиційний план може містити графіки одержання і погашення кредитних коштів.

8. Фінансовий розділ ЕОП — має на меті прогнозування доходів та поточних витрат, які будуть мати місце в процесі здійснення проекту, тобто проведення діяльності, яка проектується. На основі оцінки співвідношення між ними та

з урахуванням особливостей оподаткування відповідного суб'єкта підприємницької діяльності оцінюється фінансовий результат проекту. Розрахунки здійснюються в розрізі окремих періодів життєвого циклу проекту.

9. Оцінка ризиків проекту та заходи мінімізації їх впливу. В цьому розділі визначаються основні ризики на різних стадіях підготовки та реалізації проекту, окреслюються фактори зовнішнього та внутрішнього середовища проекту та труднощі, які можуть стати на заваді успішної реалізації проекту; викладаються методи зниження ризиків (диференційовано за видами ризиків), наводиться план дій, які знижують ризик проекту.

10. Оцінка доцільності реалізації проекту розвитку.

ЕОП супроводжується додатками, в яких розміщуються додаткова довідкова інформація, яка використана для формулювання припущень або здійснення розрахунків у проекті. Джерелами отримання інформації для підготовки економічного обґрунтування проектів розвитку є: власний досвід ініціатора проекту та практичної діяльності підприємства; результати досліджень науково-дослідницьких структур, незалежні експертні оцінки; контакти із споживачами, постачальниками (опитування; маркетингові дослідження, тестування тощо); статистична інформація щодо тенденцій розвитку галузі; публікації, статті, форуми, виставки та науково-практичні конференції, з яких можна черпати інформацію про інноваційні проекти, новинки та нові ідеї.

Видається необхідним більш детально зупинитися на останньому — 10-ому — розділі ЕОП для пояснення авторської позиції щодо його змісту та методології підготовки.

Відповідно до традиційного підходу завершальним розділом бізнес-плану та техніко-економічного обґрунтування проекту є оцінка ефективності реалізації проекту. У літературі з інвестиційного менеджменту, проектного аналізу, бізнес-планування критеріями прийняття рішення щодо реалізації проектів визнаються показники ефективності, проект приймається, якщо він має позитивну чисту приведену вартість і норму рентабельності, яка влаштовує інвестора і не є нижчою за вартість його ресурсів або рівень альтернативних вкладень [8—14].

Ми вважаємо, що з врахуванням специфіки проектів розвитку цільове призначення цього розділу ЕОП слід уточнити та розширити. В якості загальної назви пропонується "оцінка доцільності реалізації проекту".

Доцільність, в загальному розумінні, — це "властивість процесів та явищ приводити до визначеного результату, цілі в широкому або умовному сенсі слова ... В більш вузькому сенсі "доцільна" лише діяльність, що відповідає не тільки умовам даного моменту, але й загальному напрямку розвитку, яка заснована на знанні об'єктивних законів та потреб розвитку" [15].

Критерії оцінки доцільності реалізації проекту та прийняття позитивного рішення щодо його реалізації повинні бути ширшими, ніж критерії обґрунтування інвестиційного проекту (яке створюється для інвестора; і включає оцінку тільки ефективності його реалізації з позиції інтересів інвестора).

Критеріями доцільності реалізації проектів розвитку підприємств, на наш погляд, слід вважати:

1) беззбитковість проекту — відповідність проектних витрат доходами від проекту, враховуючи кредитні відсотки по залученому капіталу;

2) критерій платоспроможності проекту — синхронізація грошових потоків в усі періоди реалізації проекту;

3) критерій фінансової стійкості — реалізація проекту не повинна погіршувати фінансової стійкості підприємства (оцінюється шляхом, порівняння показників фінансової стійкості без і з проектом);

4) критерій результативності реалізації проекту — до-

сягнення специфічних цілей, які визначаються змістом відповідного проекту (показники результативності проекту). В якості таких показників можуть використовуватися прирістні показники зростання лояльності покупців, знання торгової марки, проникнення бренду на ринок тощо [16], які оцінюються як приріст, досягнутий завдяки реалізації проекту;

5) критерій відповідності стратегічним цілям розвитку підприємства в цілому. Цей критерій передбачає оцінку та порівняння можливостей досягнення стратегічно важливих цільових показників, наприклад, вартість підприємства, прибуток, ринкова доля тощо, за умови реалізації проекту та без неї.

Усі матеріали та розрахунки, які підтверджують (з посиланням на попередні розділи ЕОП) дотримання визначених критеріїв, повинні бути наведені у 10-ому розділі ЕОП, що створює інформаційні передумови для прийняття коректного, виваженого рішення щодо реалізації проекту або відмови від його реалізації.

При прийнятті такого рішення, крім критеріїв доцільності реалізації проекту, на наш погляд, необхідно враховувати і можливості підприємства щодо реалізації даного проекту, зокрема організаційну та ресурсну.

Організаційну можливість реалізації проекту ми пропонуємо оцінювати як готовність підприємства до здійснення такого проекту з врахуванням розміру підприємства (узгодження розмірів підприємства з обсягом ресурсів, які необхідні для фінансування проекту), віку підприємства, досвід реалізації проектів (аналогічного розміру, складності), особові якості керівника підприємства та керівника проекту тощо.

Під ресурсною можливістю реалізації проекту розвитку пропонується розуміти спроможність підприємства сформувати необхідні ресурси, відповідно до розрахунків, що наведені в інвестиційному розділі ЕОП. Найбільш вагоме значення в цьому сенсі має структура капіталу підприємства (співвідношення власного та позикового капіталу), наявність позитивної кредитної історії (якщо реалізація проекту передбачає використання позикового капіталу), висока інвестиційна привабливість підприємства для потенційного інвестора проекту тощо.

Якщо після проведення економічного обґрунтування проекту виявиться необхідність у позикових фінансових ресурсах, то для практичного залучення інвестора або отримання кредиту може бути розроблений також бізнес-план даного проекту, зміст та структуру якого орієнтується на вимоги потенційного інвестора чи кредитора.

Таким чином, у статті обґрунтовані сутнісні характеристики та наведене авторське тлумачення поняття "ЕОП розвитку торговельного підприємства", запропоновано формат (структуру) даного документа. Надана змістовна характеристика окремих розділів ЕОП розвитку, зокрема викладені авторські пропозиції щодо оцінки можливості та критеріїв доцільності реалізації проектів розвитку.

ВИСНОВКИ

Отже, під час дослідження було запропоновано визначення поняття "економічне обґрунтування проекту розвитку", в якому воно розглядається у 4-х площинах: форма планування проекту, дослідницький процес, комплекс документів, підстава для прийняття рішення щодо його реалізації; обґрунтовані теоретичні основи розробки економічного обґрунтування проекту (цілі, суб'єкти здійснення, місце в управлінському циклі, принципи та вимоги, інформаційне, методичне та організаційне забезпечення проведення), що дозволяє сформулювати наукове підґрунтя для його впровадження в теорію та практику управління проектами.

Враховуючи специфічність проектів розвитку підприємств, прийняття рішення щодо їх реалізації не може спи-

ратися тільки на оцінку ефективності реалізації проекту (за класичною системою показників оцінювання), а повинно враховувати можливість та доцільність реалізації проекту для даного підприємства. Так, запропоновані авторські підходи до оцінки можливості реалізації проекту (на основі виокремлення понять організаційна та ресурсна можливість) та доцільності реалізації проектів розвитку роздрібних торговельних підприємств (її критеріями визначено беззбитковість проекту, синхронізацію грошових потоків, фінансову стійкість, результативність реалізації проекту, сприяння досягненню стратегічних цілей розвитку підприємства в цілому).

Література:

- Новий Тлумачний словник української мови: в 3-х томах.; 4200 слів / Уклад.: В.В. Яременко, О.М. Сліпущко, Т.2.: К-П. — 2-е вид., випр. — К.: Аконті, 2004. — 927 с.
- Економічний словник-довідник. За ред. док.екон.наук, проф. С.В. Мочерного; худож. оформ. В.М. Штогриня. — К.: Феміна, 1995. — 368 с.
- Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.2 / Ред.-кол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. — К.: Видавничий центр "Академія", 2001. — 848 с.
- Загородній А.Г. Інвестиційний словник: навч. посібник / Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Партин Г.О. — Львів: видавництво "Бескид Біт", 2005. — 512 с.
- Словник-довідник з управління проектами / Бушуєв С.Д. Українська асоціація управління проектами. — К.: Видавничий дім "Делова Україна", 2001. — 640 с.
- Наказ Фонду Державного майна України №242 від 27.04.1994 р. "Про затвердження Положення про порядок підготовки, організації та проведення міжнародних конкурсів в сфері приватизації в Україні (положення, Розд. 1)" [електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.
- Ньюэл Майкл В. Управление проектами для профессионалов. Руководство по подготовке к сдаче сертификационного экзамена: пер. с англ. — М.: КУДИЦ-ПРЕСС, 2008. — 416 с.
- Оценка бизнеса: учебник / Под ред. А.Г. Грязновой, М.А. Федотовой. — 2-е изд. Перераб. и доп. — М.: Финансы и статистика, 2004. — 736 с.
- Бланк І.О., Гуляєва Н.М. Інвестиційний менеджмент: підручник. — К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. — 398 с.
- Губенко І., Растяпін А. Про методи оцінки інвестиційних проектів // Економіка України. — 2000. — № 12. — С. 80.
- Бирман Г., Шмидт С. Экономический анализ инвестиционных проектов: перевод с англ. / Под ред. Л.П. Бельх. — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1997. — 431 с.
- Levy H., Sarnat M. Capital Investment and Financial Decision. — New York.: Prentice Hall, 1994. — 263 p.
- Кирилова Л.І. Вибір показників економічної ефективності інвестиційних проектів // Держава та регіони (Серія: Економіка і підприємництво). — 2004. — № 4. — С. 121—124.
- Кирилова Л.І. Визначення показників економічної ефективності реалізації інвестицій / 36. тез доповідей науково-практ. конф. "Фінансово-економічне регулювання розвитку України та регіонів", 2004. — С. 46—48.
- Мир словарей [електронний ресурс]. — Режим доступу: http://mirslovari.com/content_fil/CELESO-BRAZNOST-21484.html
- Ферріс П.У., Бендл Нейл Т., Пфайфер Ф.І., Рейбштейн Девід Дж. Маркетингові показники: Більше 50 показників, які важливо знати кожному керівнику: пер. з англ. / За наук. ред. І.В. Тараненко. — Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2009. — 480 с.

Стаття надійшла до редакції 12.11.2010 р.