

УМЕНИЕТО ЗА РАЗРАБОТВАНЕ НА БИЗНЕС ПЛАН КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА ПОВИШАВАНЕ НА КОНКУРЕНТНОСПОСОБНОСТТА НА ПРЕДПРИЯТИЯТА

гл. ас. Вилислав Петров
Бургаски свободен университет

Abstract: *The degree of competitiveness of firms is essential for sustainable development in the long term. One of the main problems, who must be solved, is a rapid adjustment of the appointed employees who graduate but do not have practical experience. It can be solved by studying the business planning and business plan development at universities*

Key words: *business planning, competitiveness*

Процесите на глобализация, улесненото придвижване на стоките и недостига на достатъчно подготвени специалисти в страната, са сред основните предпоставки за интензифициране на конкуренцията между предприятията във водещите отрасли на националната икономика. В подобни условия откриването и поддържането в дългосрочен период на конкурентно предимство трябва да бъде приоритет за стопанските организации, чиито мениджъри целят устойчиво развитие. Редица проучвания показват, че ръководителите определят като основен проблем пред развитието на техните фирми липсата на достатъчно практически умения от страна на непосредствено завършилите университет специалисти. Това до голяма степен намаля възможността за разрастване и развитие на предприятията, защото рискуват да понижат своята конкурентна способност, като назначават на ключови позиции неопитни служители. Решаването на този комплекс от управленски проблеми, може да бъде подпомогнато чрез взаимодействие между университетите и стопанските организации. Изучаването на основните принципи на бизнес планирането и най-вече – разработването на бизнес планове от студентите в процеса на тяхното обучение, решава няколко от посочените по-горе проблеми. Разработването на реален бизнес план, позволява студентите:

- да се научат да възприемат своята дейност не само като отделен елемент, а като съставна част от обща работа;
- активно да усвоят и развият умения да работят в екип с колеги не само от тяхната специалност и професионално направление;
- да вникнат в смисъла и съдържанието на дейностите, които се извършват в отделните звена на предприятието;
- да развият своите комуникационни и в частност презентационни умения.

Практическото разработване на бизнес план, е най-непосредствената връзка между изучаването на различни теоретични дисциплини и действителността в реалния бизнес. Всичко това в голяма степен подготвя студентите за работа в стопанската практика. Те получават не само практически умения, но и по-голяма увереност в собствените си знания и умения.

Поради своя комплексен характер, бизнес планирането обхваща няколко основни направления от процеса на обучение на студентите в професионалните направления икономика и управления. Бизнес планът може да се раздели на няколко базови съставни елементи:

- предприемачески – формулиране и обосновка на бизнес идеята;
- маркетингов – анализ на средата за развитие на фирмата, анализ на потребителите, ценообразуване, разработване на маркетингов план и план за продажби;
- финансов и счетоводен – изчисляване на основните финансови допускания, разработване на планове за приходи, разходи и печалба от дейността, погасителни планове, планиране на краен Годишен счетоводен баланс, Отчет за приходи и разходи и Отчет за паричните потоци, изчисляване на финансови коефициенти;
- управленски – планиране на цели, стратегия, организационна структура и персонал на фирмата, разпределяне на ресурсите по звена и по периоди, планиране на система за контрол и оперативно управление.

Разработвайки бизнес план, дори и като проект в университета, студентите придобиват конкретни практически умения. Много често на бизнес плана се посочва само като неизбежно (в известна степен досадно и излишно) условие за получаване на кредит от финансираща институция. Това схващане е погрешно. Теорията, а и практиката, на бизнес планирането разглеждат четири основни типа бизнес плана, според целта за тяхното разработване:

- бизнес план за стартиращ бизнес и собствено финансиране;
- бизнес план за развитие на съществуващ бизнес и собствено финансиране;
- бизнес план за стартиращ бизнес и външно финансиране;
- бизнес план за развитие на съществуващ бизнес и външно финансиране.

Усвояването на знанията и уменията за подготовка и на четирите типа планове, позволява на студентите да се развиват пълноценно както като служители, така и като предприемачи, които да стартират собствен бизнес. Назначаването на работа на служители с по-високо ниво на познания и развити практически умения, се отразява пряко и позитивно върху степента на конкурентоспособност на предприятията. От изследователска гледна точка, интерес представлява запазването и развитието на конкурентоспособността на фирмите, като основен фактор за осигуряване на устойчивото им развитие. Динамичните промени в обкръжаващата среда, бързото остаряване на техниката, внедряването на нови технологии и текучеството на персонала, правят текущите конкурентни позиции на предприятията неустойчиви. Това налага да се търсят варианти за адаптиране предвид променените условия на средата. Ефективността на процеса в голяма степен зависи от извеждането и анализирането на факторите, които водят до подобряване на конкурентната позиция.

Поради отсъствието в специализираната литература на единна теза за същността на понятието конкурентоспособност на предприятието, авторите използват различни класификация и методология за нейното изследване. Различните подходи могат да се обособят в следните групи:

- Конкурентоспособността се възприема като конкурентоспособност на предлаганите продукти или услуги. Този подход създава редица ограни-

чения, сред които най-значимото, е невъзможността да се извършват комплексни оценки и сравнения между отделни предприятия. Това се дължи на факта, че конкурентоспособността на продуктите или услугите, се различава за отделните продукти и пазари.

- Конкурентоспособността на предприятията се възприема не само като конкурентоспособност на продуктите и услугите, но и се добавят индикатори за качеството на дейността или показатели за ефективност. Посоченият подход определя конкурентоспособността като статична и резултативна величина, характеризираща дейността на фирмата. Индикаторите, които отличават този от предходния подход, до голяма степен са фактори, предполагащи повишаването на конкурентоспособността в следващи периоди.
- Конкурентоспособността на предприятията се представя като отделен показател за ефективност на дейността. Предпочитаните показатели са степен на рентабилност на активите, производителност на ресурсите, ниво на производствени разходи, рентабилност на собствения капитал, промяна на пазарния дял, степен на повишаване на продажбите, размер на нетната печалба и др.

Общият недостатък на представените по-горе подходи за определяне на конкурентоспособността на предприятията, е, че те разглеждат параметърът като статична величина. В специализираната литература по-голямата част от авторите разглеждат конкурентоспособността като динамична величина. Водещата цел при тези изследвания е, конкурентоспособността да се дефинира като дългосрочна резултативност от дейността им. Предвид това, предварителното познаване на процесите и взаимовръзките в организацията, подпомагат в максимална степен бързата адаптация на завършилите студенти, които биват назначени на работа. Редица автори разглеждат конкурентоспособността като комплексен показател, който отразява дейността на предприятието като цяло. В частност Kaplan and Norton [1] я свързват с успешното представяне по отношение на вътрешните дейности, оценката на потребителите, финансовата стабилност и развитието на иновациите. Като цяло, нивото на конкурентоспособност се разглежда като функция на това, дали фирмата успешно извършва своите дейности. Подобен подход отразява доколко ефективно се използват наличните ресурси в краткосрочен и в дългосрочен период. По този начин се пропуска възможността да се отчете способността на предприятието да се адаптира успешно към променящите се условия на външната среда. М. Портър посочва, че ефективността на дейността на фирмата и нейната конкурентоспособност, не трябва да се възприемат като еднакви параметри. Постигнатата ефективност, е резултат от прилагането на конкретни управленски методи при усвояването и преработването на ресурсите. Управленските методи често не са уникални и са лесни за копиране от конкурентите. Следователно, по-висока конкурентоспособност може да се постигне чрез адаптиране на съответната стратегия, променяща не само отделни параметри от управлението на предприятието, а цялостната насока на неговата дейност.

Наред с това, автори като Rumelt [2] и Galbraith [3] представят конкурентоспособността като степен, в която фирмата може да се нагоди към промените в условията на средата. Van de Ven [4], Van de Ven and Ferry [5] и Miles and Snow [6] разработват тази концепция, като характеризират конкурентоспособността на предпри-

ятието до възможността му не само да притежава висок вътрешен потенциал, но да осигури дългосрочно съответствие на вътрешните си елементи (стратегия, структура и процеси) към изменящата се външна среда.

Изводът, който може да се направи, е, че съхраняването и повишаването на конкурентоспособността на предприятията, е в пряка зависимост от степента на теоретичните знания и практически умения, които притежават назначените служители. Изучаването на дисциплината „Бизнес планиране” и разработването на бизнес планове, поставят студентите в ситуация, максимално близка до реалната. Това увеличава пригодността на служителите, подпомага ефективното справяне с поставените задачи и повишава професионалното самочувствие. Служителите, които са завършили висше образование непосредствено преди да бъдат назначени на работа, ще могат много по-бързо и успешно да се приобщат към трудовите колективи.

Литература:

- [1.] Kaplan, R., Norton, D., 1992, „The Balanced Scorecard – Measures that Drive Performance”, Harvard Business Review, January – February, pp.71 – 79
- [2.] Rumelt, R., 1992, “Diversification strategy and profitability”, Strategic Management Journal, 3 (4), pp. 359 – 369
- [3.] Galbraith, C., 1990, „Transferring Core Manufacturing Techniques in High-Tech Firms”, California Management Review, 32:4, pp. 56 – 70
- [4.] Van de Ven, A.H., 1976, „On the Nature, Formation, and Maintenance of Relations Among Organizations”, Academy of Management Review, 1:1, pp. 24 – 36
- [5.] Van de Ven, A.H. and Ferry, D.L., 1980, Measuring and Assessing Organizations, New York : John Wiley&Sons
- [6.] Miles, R., Snow, C., 2003, Organizational Strategy, Structure, and Process, Stanford University Press, pp. 31 – 93