

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Однією з причин кризової ситуації на підприємстві є відсутність або низький рівень планування діяльності на довгострокову перспективу, недооцінка підприємцями своїх ринкових можливостей і потенціалу, низький ступінь аналізу зовнішнього бізнес-середовища, переоцінка переваг миттєвої вигоди проти довгострокових інтересів і перспектив. На сьогоднішній день нестабільність факторів зовнішнього середовища вимагає від підприємств детального прогнозування своєї стратегічної та поточної діяльності, врахування загроз і можливостей подальшого розвитку та досягнення поставлених цілей. Для цього на підприємстві здійснюється стратегічне планування – систематизовані та більш менш формалізовані зусилля всього підприємства, спрямовані на розробку та організацію виконання стратегічних планів, проєктів і програм [10]. Так, одним з інструментів стратегічного планування є бізнес-план, що дозволяє вирішувати цілий ряд задач: 1) обґрунтування економічної доцільності нових напрямків розвитку; 2) розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності, насамперед обсягів продажу, прибутку, доходів на капітал; 3) визначення джерел фінансування обраної стратегії; 4) підбір працівників, спроможних реалізувати такий план [5]. Між стратегічним плануванням і бізнес-плануванням існує певний зв'язок на рівні цілей підприємства, який проявляється наступним чином: на рівні стратегічного планування формується мета, а за допомогою бізнес-планування вона конкретизується, розглядаються найбільш прийнятні способи її досягнення, розробляються підцілі для виконавців планів. Бізнес-план – старанно підготовлений документ, що розкриває усі сторони будь-якого підприємницького заходу, який розпочинається. Це документ, в якому відбиті основні шляхи вирішення проблеми внаслідок ретельного аналізу її для обґрунтування вигідності запропонованого проєкту, а також для залучення можливих контрагентів, потенційних фінансових партнерів і висококваліфікованих фахівців [4]. Бізнес-план – це документ, в якому описується конкретна бізнес-ідея та можливі шляхи її реалізації [1]. Бізнес-план – план, програма здійснення бізнес-операцій, дій фірми, що містить відомості про підприємство, товар, його виробництво, ринки збуту, маркетинг, організацію операцій та їх ефективність [4].

Основа бізнес-плану складають сконцентровані фінансові ресурси для вирішення стратегічних

завдань, тому він допомагає підприємцю вирішувати цілий ряд основних задач, пов'язаних з функціонуванням підприємства:

- здійснити стислий опис бізнес-ідеї та зробити економічне обґрунтування доцільності її реалізації;
- визначити перспективні напрямки діяльності, ринки збуту і частку підприємства на цих ринках;
- оцінити витрати з виготовлення та збуту продукції, порівняти їх з цінами продажу, визначити потенційний прибуток нового проєкту;
- визначити необхідну кількість персоналу підприємства, встановити принципи мотивації їх праці та вимоги щодо досягнення цілей;
- проаналізувати матеріальне та фінансове становище підприємства і визначити, чи відповідають наявні ресурси досягненню встановлених цілей;
- прорахувати ризики й передбачити труднощі, які можуть перешкодити виконанню бізнес-плану.

Складання бізнес-плану передбачає використання спеціальних методів та засновується на принципах бізнес-планування. Можна виділити три типи бізнес-планів, які використовуються у формальному процесі планування як функції та базової технології управління бізнесом:

- корпоративні (управлінські) бізнес-плани – застосовуються для управління поточною діяльністю та розвитком підприємства;
- бізнес-плани проєктів – спрямовані на планування та управління проєктами, що реалізуються в рамках даного підприємства і застосовуються для управління змінами на підприємстві;
- цільові бізнес-плани – спрямовані на прийняття окремих великих рішень, пов'язаних з управлінням бізнесом і застосовуються для управління специфічними разовими завданнями в діяльності підприємства.

На підприємстві бізнес-план слід розробляти для реалізації економічних, інноваційних, соціальних і організаційних видів проєктів. Призначення бізнес-плану полягає у наступному [3]:

- дає можливість оцінити існуючу економічну ситуацію і власні інноваційні можливості, визначити перспективи ведення та розвитку бізнесу, встановити всі необхідні дії із досягнення вставлених цілей;
- у процесі підготовки бізнес-плану аналізуються ринкові тенденції, складаються прогнозні звіти, порівнюються фактичні значення

показників з запланованими, що у сукупності дає можливість виявити та усунути проблеми до того, як вони можуть виникнути в процесі реалізації підприємством проекту;

– дає можливість запровадити заходи щодо мінімізації ризиків в разі небажаного розвитку подій;

– вивчення перспектив розвитку майбутнього ринку збуту дозволяє виробляти тільки ту продукцію, яка буде користуватися попитом;

– оцінка витрат, необхідних для випуску і реалізації продукції, виробленої з використанням інновацій, а також їх співставлення з цінами продажу дозволяє виявити потенційну прибутковість бізнес-ідеї;

– визначає критерії та показники, за якими проводиться контроль за процесом реалізації проекту, тобто бізнес-план можна використовувати як інструмент контролю й управління внутрішньою діяльністю підприємства.

Таким чином, бізнес-план є частиною стратегічного планування, але відмінності між бізнес-плануванням і стратегічним плануванням виявляються в наступному: бізнес-план містить тільки певні цілі, які потребують певних обсягів інвестицій; бізнес-план має чіткі часові рамки, в перебігу яких необхідна реалізація задуманих цілей. Взаємодія стратегічного планування і бізнес-планування на рівні контролю процесу планування проявляється в тому, що використання системи контролю дозволяє здійснити певні дії, спрямовані на усунення причин виникнення відхилень від намічених бізнес-планів, і навіть корегувати стратегічні цілі [6]. До основних труднощів стратегічного планування можна віднести: 1) неможливість детального описання майбутнього, того, до чого прагне підприємство при виборі даної позиції; 2) витрати часу і ресурсів; 3) негативні наслідки через наявність помилок в стратегічному плануванні; 4) відсутність чіткого алгоритму стратегічного планування. За допомогою бізнес-плану здійснюється обґрунтування кожного пункту стратегічного плану, що потребує фінансових ресурсів для його реалізації [7, 9].

Таким чином, здійснення стратегічного планування і бізнес-планування дозволяє сформулювати довгострокові цілі розвитку підприємства, врахувати можливість коригування, раціонально розподіляти і ефективно використовувати всі види ресурсів, проводити пошук нових організаційних стратегій розвитку підприємства. Бізнес-план дає можливість підприємству чітко описати та економічно обґрунтувати ідею нового проекту, дозволяє об'єктивно оцінити ефективність нового або діючого бізнесу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Лосев В. А. Как составить бизнес-план. Практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей / В. А. Лосев. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2011. – 208 с.

2. Алексеєва М. М. Планування діяльності фірми: навч.-метод. посібник / М.М. Алексеєва. – К.: Фінанси і статистика, 2011. – 248 с.

3. Яременко О. Л. Стратегічне управління суб'єктами господарювання: проблеми теорії та практики: монографія / О. Л. Яременко та ін.; Нар. укр. акад. – Харків: Вид-во НУА, 2013. – 587 с.

4. Бронникова Т. С. Бизнес-план проекта как инструмент стратегического инновационного развития предприятия / Т. С. Бронникова, Т. В. Рыжкова // Лесной вестник. – 2013. – №4. – С. 155-160.

5. Данік Н. В. Бізнес-планування як інструмент здійснення фінансового менеджменту в сучасних умовах розвитку України/ Н. В. Данік // Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. – 2014. – Випуск 1. – С.129-133.

6. Барсуков Д. П. Бизнес-планирование как инструмент достижения стратегических целей организации/ Д. П. Барсуков, Ю. А. Шиндина, З. Х. Шогенова // Научные известия. – 2015. – №1. – С. 33-37.

7. Дмитренко В. В. Бизнес-план – один из методов стратегического планирования / В. В. Дмитренко // Экономика и управление. – 2015. – №1. – С. 40-42.

8. Діденко Є. О. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством / Є. О. Діденко, Б.С. Нянчур//Економіка та держава.– 2016.– № 12.– С. 78-81.

9. Ольшанська О.В. Наукові засади визначення сутності регіону як суб'єкта господарювання та управління /О.В.Ольшанська// Актуальні проблеми економіки. - [науковий економічний журнал] – Київ: НАУ, 2011. – №12. – С. 100–108.

10. Савельєва І. Н. Практический опыт применения управленческой технологии разработки стратегии / И. Н. Савельева, В. И. Майданик // Вестник удмуртского университета. – 2017. – Т. 27, вып. 5. – С. 62-70.

11. Шацька З. Я., Гришко А. М. Стратегічне планування як інструмент управління сучасним підприємством / З. Я. Шацька, А. М. Гришко // Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку: тези доповідей Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, м. Київ, 9 квітня 2020 року. –Київ: КНУТД, 2020.– С. 39-41.