

Магістр 1 курсу  
факультету економіки і права ХНЕУ

## **БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

*Анотація. Проведено теоретичне обґрунтування бізнес-планування як інструментарію стратегічного управління. Визначено місце і роль бізнес-планування у сучасних ринкових умовах. Розглянуто використання бізнес-планування як особливого інструмента управління підприємством.*

*Аннотация. Проведено теоретическое обоснование бизнес-планирования как инструментария стратегического управления. Определено место и роль бизнес-планирования в современных рыночных условиях. Рассмотрено использование бизнес-планирования как особого инструмента управления предприятием.*

*Annotation. The theoretical substantiation of business planning as an instrument of strategic management was conducted. The place and the role of business planning in current market conditions were determined. The usage of business planning as an exceptional tool of management of the enterprise was considered.*

*Ключові слова: бізнес-план, бізнес-планування, стратегічне управління, інструмент управління, корпоративне планування, фінансове планування, використання.*

У ринкових умовах господарювання бізнес-план використовується у різних сферах і формах підприємництва і допомагає окреслити те коло проблем, з якими зіштовхується підприємство або підприємець в умовах мінливості, нестабільності і часом непередбачуваності найрізноманітніших ринкових ситуацій.

У господарській діяльності будь-якого функціонуючого в умовах ринку суб'єкта бізнес-план відіграє значну і багатофункціональну роль.

Бізнес-план – короткий, точний, доступний і зрозумілий опис пропонованого бізнесу, найважливіший інструмент при розгляді великої кількості різних ситуацій, що дозволяє обрати найбільш перспективне рішення і визначити засоби для його досягнення.

Наукова проблематика роботи полягає у визначенні місця і ролі питань бізнес-планування як у загальноекономічній проблематиці сьогодення, так і в конкретному преломленні діяльності кожного підприємства, інструменті контролю за доходами та витратами й інструменті стратегічного планування інвестиційної діяльності підприємств.

Дослідженням питань, пов'язаних з бізнес-плануванням на підприємствах, займаються вітчизняні та зарубіжні науковці: Попова В. М., Ляпунова С. Я., Котлярова В. Г., Бойчик І. М., Бандурка О. М., Коробов М. Я., Орлов П. І., Петрова К. Я., Бандурка О. М., Коробов М. Я. та ін.

Підходи до використання бізнес-планування як інструментарію стратегічного управління, запропоновані ученими та практиками, носять теоретичний характер, тому більш детальне вивчення цієї проблематики є актуальним.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування бізнес-планування як інструментарію стратегічного управління.

Існує безліч думок щодо визначення поняття бізнес-планування та його використання на сучасних підприємствах. Так, бізнес-плани в літературі ототожнюють з поточними планами, фінансовими планами, техніко-економічним обґрунтуванням та іншими видами планування.

Бандурка О. М., Коробов М. Я. підкреслюють, що фінансове планування не можна розуміти лише як процес створення планових інструментів, які відображають джерела і напрями використання фінансових ресурсів за конкретні календарні періоди, якими є баланс доходів і видатків, платіжний календар. Воно включає також розрахунки щодо інвестиційних проектів, реалізація яких приносить прибуток підприємству-інвестору. Програма, яка описує економіко-організаційну сторону такого проекту, називається бізнес-планом [1].

Наприклад, Попова В. М. визначає бізнес-планування як один із інструментів управління та стверджує, що корпоративне планування – це, перш за все, планування управління бізнесом [2].

Бойчик І. М. [3] вважає, що бізнес-план може розроблятися як для новоствореного підприємства, так і для функціонуючих підприємств, фірм і організацій на черговому етапі їх розвитку. Бойчик І. М. надає таке визначення бізнес-плану – це комплексний плановий документ підприємницької діяльності, в якому передбачені заходи, спрямовані на реалізацію підприємницької ідеї, на одержання прибутку.

Автор підкреслює, що на відміну від традиційного поточного плану підприємства, бізнес-план враховує не лише його внутрішні цілі, а й зовнішні цілі суб'єктів ринкових відносин, які можуть бути корисними для підприємства [3].

Грузинов В. П. вважає, що бізнес-планування – це більше ніж просто планування на перспективу. Це процес безупинного планування, широкий діапазон якого відбиває новий спосіб мислення про майбутнє, новий образ підприємницького і виробничого життя; бізнес-планування – це процедура щодо написання та розробки бізнес-плану,

Ліпсиць І. В. стверджує, що зазвичай бізнес-плани складають з метою [5]:

1. Для зовнішнього використання. Щоб представити справу в найбільш вигідному світлі людям ззовні, наприклад, інвесторам.

Слід зазначити, що бізнес-план розробляється не лише з метою залучення інвесторів. Такою метою може бути техніко-економічне обґрунтування доцільності створення і функціонування підприємства, обґрунтування пропозицій щодо доцільності приватизації підприємства. Проте за останні роки найчастіше бізнес-плани розробляються для залучення інвестиційних ресурсів ринку у розвиток підприємництва [3].

2. Для внутрішнього користування. Тут справа постає з усіма сильними і слабкими сторонами. Цей бізнес-план використовується постійно як інструмент управління. Підприємство досягне істотних переваг, якщо почне з бізнес-плану для внутрішнього використання. У процесі його написання необхідно розглядати багато питань, що, можливо, ніколи не будуть записані в зовнішньому [5].

За своєю суттю, бізнес-планування, що включає в себе розробку бізнес-планів, відноситься до економічних методів управління, при використанні яких вартісні фактори та гарантія успіху грають вирішальну роль.

За останні 10 – 15 років бізнес-план почав використовуватися не тільки як інструмент управління проектом і залучення інвестицій, але і як основа, каркас корпоративного управління [6].

Розвиток бізнес-планування передбачає впровадження у практику проведення комплексного аналізу ситуації, постановку цілей, визначення стратегій та узгоджених програм дій, орієнтацію діяльності, виходячи з оцінки параметрів зовнішнього середовища. Іншими словами, результати маркетингової діяльності стають компасом виробничої діяльності фірми [2].

Для досягнення необхідного стабільного успіху необхідно чітко й ефективно планувати свою діяльність, постійно збирати й аналізувати інформацію про цільові ринки, положення на них конкурентів, власних перспективах і можливостях. Роль бізнес плану в діяльності підприємств широка і багатофункціональна.

З одного боку, бізнес план може розглядатися як інструмент стратегічного планування діяльності підприємства, дозволяючи визначати цілі і завдання його функціонування і формувати систему заходів щодо досягнення поставлених цілей.

З іншого боку, бізнес-план є могутнім інструментом контролю за діяльністю всіх служб і підрозділів підприємства, і, насамперед, інструментом контролю за доходами і витратами. Він дозволяє вищому керівництву підприємства провести оцінку й аналіз фактично досягнутих результатів, виявити причини можливих відхилень від планових показників і скоординувати діяльність підприємства таким чином, щоб досягти всіх запланованих результатів у повному обсязі.

Бізнес-план підприємства є одним з перших узагальнюючих документів обґрунтування інвестицій і містить укрупнені дані про плановану номенклатуру й обсяги випуску продукції, характеристики ринків збуту і сировинної бази, потребу виробництва в земельних, енергетичних і трудових ресурсах, а також містить ряд показників, що дають уявлення про комерційну, бюджетну і економічну ефективність розглянутого проекту й у першу чергу учасників-інвесторів, що становлять інтерес для проекту [5].

Отже, бізнес-план одночасно пошукова, науково-дослідницька і проектна робота. Не буде перебільшенням назвати бізнес-план основою управління не тільки комерційним проектом, але і самим підприємством. Завдяки бізнес-плану в керівництві з'являється можливість глянути на власне підприємство, ніби збоку. Бізнес-план передбачає рішення стратегічних і тактичних завдань, що стоять перед підприємством незалежно від його функціональної орієнтації.

Бізнес-план дозволяє зв'язати стратегію і тактику організації (підприємства) і здійснити намічені цілі, він також дає можливість оцінити нові проекти й притягнути інвесторів до їх фінансування.

Тому бізнес-планування є необхідним заходом, що проводять при створенні нового напрямку діяльності, нової компанії, а так само при визначенні первісної стратегії або при необхідності внесення коректувань у діяльність фірми.

Таким чином, у статті проведено теоретичне обґрунтування бізнес-планування як необхідного інструментарію стратегічного управління, який сприятиме досягненню конкурентних переваг у діяльності підприємства. На підставі аналізу літературних джерел щодо бізнес-планування можна зробити висновок про доцільність використання бізнес-планування. У подальшому планується виявити місце бізнес-планування в системі стратегічного управління підприємством.

*Наук. керівн. Коваль Н. В.*

---

**Література:** 1. Фінансова діяльність підприємства : підручник / Бандурка О. М., Коробов М. Я., Орлов П. І. та ін. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Либідь, 2002. – 384 с. 2. Бизнес-планирование : учебник / под ред. В. М. Попова и С. Я. Ляпунова. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 672 с. 3. Бойчик І. М. Економіка підприємства : навч. посібн. / Бойчик І. М. – 2-ге вид., доп. і переробл. – К. : Атіка, 2007. – 528 с. 4. Грузинов В. П. Экономика предприятия и предпринимательства / Грузинов В. П. – М. : СОФИТ, 2003. – 216 с. 5. Липсиц И. В. Бизнес-план – основа успеха / Липсиц И. В. – М. : Машиностроение, 1993. – 510 с. 6. Котлярова В. Г. Бизнес-план: технологии разработки и обоснования : конспект лекций для студентов специальности 7.050107 всех форм обучения. Ч. 1 / В. Г. Котлярова, Е. И. Котляров. – Х. : Изд. ХНЭУ, 2004. – 104 с. 7. Бринк И. Ю. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / И. Ю. Бринк, Н. А. Савельева. – Ростов-н/Д. : Феникс, 2002. – 384 с. 8. Гринева В. Н. Бизнес-план производственного предприятия: комплексная технология разработки : учебн. пособ. / Гринева В. Н., Пальчик Е. И. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2007. – 120 с.