

**Olha Viunyk**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Economics,  
Management and Commercial Activity  
Central Ukrainian National Technical University*

**В'юник О.В.**  
*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності  
Центральноукраїнського національного технічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-23>

## **PECULIARITIES OF BUSINESS PLANNING AT UKRAINIAN ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF UNCERTAINTY**

### **ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Ефективність діяльності будь-якого підприємства, установи чи організації значною мірою залежить від наявності чітких планів і прогнозів, що дозволяють визначити ключові напрями і пріоритети роботи у поточній і стратегічній перспективах. Сучасні умови бізнес-планування визначаються низкою специфічних рис, обумовлених прискоренням тенденцій глобалізації у світі, експансією цифрових засобів взаємодії у бізнес-середовищі, стрімким розвитком новітніх технологій, зокрема, технологій віртуальної та доповненої реальності тощо. Водночас, наслідки пандемії коронавірусу та пов'язані з нею обмеження, а у подальшому – негативний вплив військової агресії у поєднанні із політичною нестабільністю та стагнацією фінансово-економічних процесів призвели до зростання ступеню невизначеності в діяльності усіх без винятку суб'єктів господарської діяльності. Усі ці фактори і процеси повинні враховуватися під час складання бізнес-планів та їх практичної реалізації.

Метою складання бізнес-плану є формування ґрунтовної, комплексної та системної оцінки перспектив функціонування й розвитку суб'єкта господарювання, тобто, цілісних планів і прогнозів його діяльності у коротко- та довгостроковому періодах часу, беручи до уваги актуальні запити ринку та спроможність підприємства їх задовольнити [2].

Бізнес-планування має здійснюватися із дотриманням низки основоположних принципів (адекватності, постійності, науковості, системності, цільового характеру), відбуватися шляхом використання різноманітних методів (нормативного, балансового, індикативного, дослідно-статистичного, оптимізації, цільового прибутку) та джерел інформації (внутрішніх та зовнішніх) [3].

У бізнес-плануванні застосовується відповідний набір показників, які відображають певні складові аналізу: аналіз реалізації продукції чи послуг, аналіз ринків збуту, аналіз конкурентоспроможності на ринку, аналіз асортиментного ряду продукції, аналіз матеріальних ресурсів, аналіз людських ресурсів та ефективності їх використання, аналіз використання основних засобів, аналіз витрат, аналіз фінансових результатів суб'єкта господарювання та його фінансового стану в цілому [1].

Намагаючись пристосуватися до суттєвих змін зовнішнього і внутрішнього середовища, багато господарюючих суб'єктів на сьогодні стикаються з необхідністю трансформації власної діяльності. Така трансформація може відбуватися шляхом

проведення реінжинірингу, тобто кардинального перепроєктування наявних бізнес-процесів задля одержання відповідного ефекту, що досягається завдяки зменшенню вартості, зростанню якості та обсягів реалізації продукції або послуг [5]. До найбільш поширених різновидів реінжинірингу належать: превентивний реінжиніринг, пов'язаний реінжиніринг, ризик-реінжиніринг та міжгалузевий реінжиніринг [4].

В Україні потреба у застосуванні адекватного інструментарію бізнес-планування актуалізується внаслідок припинення чи зменшення обсягів діяльності значної частини підприємств, релокації суб'єктів господарювання до більш безпечних територій, порушення логістичних зв'язків, фінансово-економічної кризи та соціальних проблем. Тому, виникає потреба у протидії ризикам та загрозам, мінімізації їх негативного впливу, раціональному плануванні і здійсненні діяльності в умовах кризових явищ.

Важливим джерелом формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання у сучасних умовах є використання у своїй діяльності досягнень цифрової економіки. На мікрорівні цифровізація діяльності підприємства може здійснюватися за трьома напрямками: цифрова трансформація досвіду клієнтів, цифрова трансформація бізнес-моделі та цифрова трансформація операційної моделі [5].

Таким чином, до основних напрямів удосконалення процесів бізнес-планування на підприємствах України вважаємо за доцільне віднести наступні: активне застосування у діяльності сучасних цифрових технологій; застосування прийомів та інструментів антикризового управління; значна увага до використання сучасних методів і прийомів аналітичного аналізу та оцінки, опрацювання значних обсягів інформації задля підвищення ефективності прийняття управлінських рішень; наявність якісного інформаційно-аналітичного забезпечення процесів планування, включаючи різні джерела достовірної інформації; використання реінжинірингу у разі потреби трансформації діяльності суб'єкта господарювання; підвищення значущості використання методів ідентифікації й оцінки ризиків та управління ними, прагнення до мінімізації ступеню невизначеності; застосування інструментарію прогнозування та визначення ймовірності реалізації прогнозних сценаріїв; підвищення рівня знань та компетентності фахівців, залучених до формування планів і прогнозів.

### Література:

1. Вітюк А.В., Сметанюк О.А. Аналітичне забезпечення бізнес-планування машинобудівних підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 10. С. 144-149.
2. Глушенкова А.А., Булахова К.А. Організація бізнес-планування на підприємстві. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 4. С. 48-52.
3. Казак О.О., Михайленко О.Г. Концептуальні засади бізнес-планування в системі управління об'єднаних територіальних громад. *Ефективна економіка*. 2022. № 7. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2022\\_7\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_7_23) (дата звернення: 08.02.2023).
4. Костіна О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент антикризового управління підприємством. *Інтелект XXI*. 2018. № 3. С. 158-164.
5. Скорик О.О. Реінжиніринг як метод планування бізнес-процесів в умовах цифрової трансформації. *Ефективна економіка*. 2022. № 7. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2022\\_7\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_7_16) (дата звернення: 07.02.2023).