

Анастасія ЮЩУК

здобувачка освітньо-професійної програми

«Менеджмент», ЗУНУ

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ

Юрій БОГАЧ)

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Однією з базових умов функціонування сучасних організацій є їх здатність адаптовуватись до змінюваного зовнішнього середовища, уміння ідентифікувати ризики, готовність приймати їх або активно реагувати на можливі зміни. Сучасні виклики суспільного та соціально-економічного розвитку, загрози воєнного стану створюють надзвичайно складне, непередбачуване та високоризикове середовище для діяльності організацій. Зміни в економіці, логістиці, регуляторних умовах, ринковій ситуації вимагають від організацій гнучкого і швидкого реагування, що безпосередньо впливає на підходи до бізнес-планування їх розвитку.

Перед усім, в умовах загроз та різного роду криз, організації змінюють класичні форми планування на адаптивні, сценарні та гнучкі моделі, що передбачають: розробку кількох альтернатив розвитку (сценарії «оптимістичний», «реалістичний», «критичний»); оцінку ризиків і потенційного впливу зовнішніх факторів на ключові показники; створення антикризових планів для підтримки безперервності бізнес-процесів. Саме адаптивне планування дозволяє організаціям оперативно корегувати ресурси, фінанси, технологічні, виробничі та ринкові процеси залежно від змін зовнішнього середовища.

У умовах воєнного стану ключова увага приділяється ризик-менеджменту: ідентифікації стратегічних, фінансових, операційних та кадрових ризиків; прогнозуванню наслідків непередбачуваних подій; формуванню превентивних заходів для мінімізації негативного впливу на діяльність. І саме бізнес-плани стають найбільш дієвим інструментом управління невизначеністю, а не просто інформаційно-аналітичним документом для потенційних інвесторів.

Найбільшим викликом існування нашої держави є війна з росією, відповідно, воєнний стан супроводжується певною обмеженістю фінансових, матеріальних і трудових ресурсів для розвитку бізнесу [1]. Це вимагає оптимізації ресурсів та фінансового планування, які б враховували нестабільність зовнішнього середовища. Організації реагують на це шляхом: впровадження адаптивних бюджетів і планів руху коштів; пріоритетного розподілу ресурсів на критично важливі напрямки; скорочення витрат та перегляду інвестиційних проєктів; постійного моніторингу фінансової стійкості. Саме в такому разі, бізнес-планування стає основою фінансової стабільності та ліквідності підприємства.

В умовах нестабільності зовнішнього середовища та кризової невизначеності організації орієнтуються на потреби інформаційної прозорості та швидкого прийняття рішень, та, відповідно, посилюють увагу до збору оперативної інформації про кон'юнктуру ринку, постачальників, партнерів і споживачів; впровадження цифрових інструментів для моніторингу та аналізу даних; інтеграції бізнес-планів із системами контролю, KPI та внутрішньої звітності. Це дозволяє швидко ухвалювати управлінські рішення та, адаптуючись до зовнішніх змін, коригувати цілі діяльності, оновлювати стратегії, програми та бізнес-плани.

Воєнний стан змінює попит і структуру ринку, переорієнтовує фокус адаптації ринку продуктів та послуг. Відповідно, організації,

що прагнуть стабільного розвитку та існування на своїх ринкових нішах, реагують на це шляхом перегляду асортименту продукції та послуг; розробки нових пропозицій, що відповідають потребам кризового середовища; використання маркетингових та логістичних стратегій для підтримки клієнтської бази. Бізнес-планування стає інструментом гнучкого реагування на ринкові виклики.

У кризових умовах бізнес-плани всіляко орієнтуються на підтримку комунікацій зі стейкхолдерами і використовуються як інструмент донесення інформації до інвесторів, кредиторів, партнерів і органів державної влади та місцевого самоврядування. Забезпечення налагодженої взаємодії зі стейкхолдерами в процесі бізнес-планування є важливим для збереження ресурсної підтримки та стабільності бізнесу.

В умовах воєнного стану бізнес-планування перестає бути рутинним документом і перетворюється на динамічний інструмент управління, який забезпечує: адаптивність до змін та кризових явищ; ефективне управління ризиками та ресурсами; оперативне ухвалення рішень; збереження конкурентних позицій і стабільності організації.

Таким чином, організації змінюють підходи до бізнес-планування, роблячи його проактивним, сценарним та інтегрованим із системою стратегічного управління.

Список використаних джерел:

1. Васильців Н. Трансформація та адаптація логістики до викликів в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство, 2023. (55). URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2912>