

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ: СУЩНОСТЬ, И КЛЮЧЕВЫЕ ЗАДАЧИ

Исомиддинов Акмалжон Олимжон угли

Уральский государственный экономический университет, (УрГЭУ)

Аннотация

В статье рассматриваются сущность, цели и ключевые задачи бизнес-планирования в современных экономических условиях. Особое внимание уделяется роли бизнес-планирования как важнейшего инструмента стратегического и оперативного управления предприятием. Сделан вывод о возрастающей роли бизнес-планирования как адаптивного и гибкого инструмента управления в условиях неопределенности.

Ключевые слова: бизнес-планирование, прогнозирование, стратегическое управление, цифровая экономика, конкурентоспособность, инвестиции, управление предприятием, KPI.

Introduction

Abstract

The article examines the essence, goals, and key tasks of business planning under modern economic conditions. Special attention is given to business planning as a fundamental tool of strategic and operational management. The study highlights the systemic nature of planning, its relationship with forecasting, and its role in ensuring sustainable development and competitiveness of enterprises. The study concludes that business planning is becoming an increasingly flexible and adaptive management tool in conditions of uncertainty.

Keywords: Business planning, forecasting, strategic management, digital economy, competitiveness, investment, enterprise management, KPI.

Бизнес-планирование и прогнозирование деятельности организации в современных экономических условиях представляют собой сложный, многоуровневый управленческий процесс, направленный на формирование обоснованных стратегических и тактических решений, обеспечивающих устойчивое развитие предприятия, его конкурентоспособность и адаптацию к быстро меняющейся внешней среде. В научной литературе бизнес-планирование рассматривается как одна из ключевых функций менеджмента, обеспечивающая связь между стратегическими целями организации и реальными механизмами их достижения. Так, П. Друкер подчеркивал, что планирование является инструментом «осознанного управления будущим», позволяющим организации не только реагировать на изменения, но и формировать их [14]. В условиях современной экономики, характеризующейся высокой степенью неопределенности, глобализацией рынков, цифровой трансформацией и усилением конкуренции, значение бизнес-планирования существенно возрастает.

Сущность бизнес-планирования заключается в разработке комплексной системы мероприятий, направленных на достижение целей организации с учетом имеющихся ресурсов, внешних ограничений и прогнозируемых изменений рыночной среды. В отличие от простого текущего планирования, бизнес-планирование носит стратегический характер и включает в себя не только определение целей, но и детальную проработку путей их достижения, оценку рисков, расчет финансовых показателей и формирование сценариев развития. Российский исследователь И. А. Бланк определяет бизнес-планирование как «процесс разработки системы планов, обеспечивающих реализацию стратегии предприятия и его эффективное функционирование в долгосрочной перспективе» [8]. Данное определение подчеркивает системный характер планирования и его ориентацию на стратегическое развитие.

В современных условиях бизнес-планирование выполняет несколько взаимосвязанных функций. Во-первых, оно обеспечивает обоснование стратегических решений, связанных с развитием предприятия, выходом на новые рынки, внедрением инноваций и расширением деятельности. Во-вторых, бизнес-планирование выступает инструментом координации деятельности различных подразделений организации, обеспечивая согласованность их действий. В-третьих, оно служит основой для привлечения инвестиций, поскольку бизнес-план является ключевым документом, демонстрирующим потенциальным инвесторам жизнеспособность проекта и его экономическую эффективность. В-четвертых, планирование выполняет контрольную функцию, позволяя сопоставлять фактические результаты с запланированными и своевременно корректировать управленческие решения.[9]

Цели бизнес-планирования в современных условиях можно условно разделить на стратегические и оперативные. Стратегические цели связаны с обеспечением долгосрочной устойчивости предприятия, повышением его конкурентоспособности, формированием устойчивых рыночных позиций и увеличением стоимости бизнеса. Оперативные цели, в свою очередь, направлены на обеспечение текущей эффективности деятельности, оптимизацию использования ресурсов, снижение издержек и повышение прибыльности. По мнению Р. Каплана и Д. Нортон, система планирования должна быть тесно интегрирована с системой стратегического управления и базироваться на принципах сбалансированности целей [12].

Задачи бизнес-планирования включают широкий спектр управленческих действий. К основным из них относятся: анализ внешней и внутренней среды организации, определение миссии и стратегических целей, разработка альтернативных сценариев развития, формирование финансовых и производственных планов, оценка рисков и разработка механизмов их минимизации, а также контроль за реализацией планов. Особое значение в современных условиях приобретает задача прогнозирования, которая тесно связана с планированием и позволяет учитывать вероятностный характер будущих изменений.

Следует отметить, что в условиях цифровой экономики бизнес-планирование приобретает новые черты. Широкое использование информационных технологий, больших данных (Big Data), систем искусственного интеллекта и аналитических

платформ позволяет существенно повысить точность прогнозов и качество плановых решений. По мнению современных исследователей, цифровизация управления трансформирует саму природу планирования, делая его более гибким, адаптивным и ориентированным на сценарный подход [8].

В структуре бизнес-планирования особое место занимает прогнозирование, которое представляет собой научно обоснованное предвидение возможных состояний объекта управления в будущем. Прогнозирование позволяет оценить вероятные изменения внешней среды, спроса, цен, конкурентной ситуации и на этой основе сформировать наиболее эффективную стратегию развития. В отличие от планирования, которое носит нормативный характер, прогнозирование имеет вероятностный характер и основано на анализе тенденций, статистических данных и экспертных оценок.

Современная теория прогнозирования выделяет несколько основных методов, используемых в бизнес-планировании. Среди них можно отметить метод экстраполяции, экономико-математическое моделирование, экспертные методы (метод Дельфи), сценарный анализ и имитационное моделирование. Каждый из этих методов имеет свои преимущества и ограничения и применяется в зависимости от характера задачи и доступности информации. Например, сценарный анализ позволяет учитывать различные варианты развития событий, что особенно важно в условиях высокой неопределенности [15].

Важной особенностью современного бизнес-планирования является его ориентация на комплексный подход, предполагающий учет не только экономических, но и социальных, экологических и институциональных факторов. Это особенно актуально для таких отраслей, как гостиничный бизнес, где качество обслуживания, уровень сервиса и репутация предприятия играют ключевую роль в формировании конкурентных преимуществ. В данной связи бизнес-планирование в гостиничной индустрии включает в себя не только финансовое прогнозирование, но и разработку маркетинговых стратегий, управление персоналом и повышение качества услуг (рис. 1).



Рисунок 1 – Структура бизнес-планирования в организации

Данная схема отражает циклический характер планирования, где каждый этап взаимосвязан с последующим и предыдущим.

Кроме того, в рамках бизнес-планирования часто используется система ключевых показателей эффективности (KPI), позволяющая количественно оценивать достижение поставленных целей. Это могут быть показатели рентабельности, загрузки мощностей, уровня доходности, доли рынка и другие [6].

В научной литературе также подчеркивается, что эффективность бизнес-планирования во многом зависит от качества информационного обеспечения. По мнению В. В.

Ковалева, «достоверность и полнота информации являются основой принятия обоснованных управленческих решений» [3]. В связи с этим особое значение приобретает развитие систем управленческого учета и аналитики.

Бизнес-планирование представляет собой неотъемлемую часть современного управления предприятием, обеспечивающую его устойчивое развитие и адаптацию к изменениям внешней среды. Его сущность заключается в системной разработке целей, стратегий и механизмов их достижения, а также в постоянном анализе и корректировке планов на основе прогнозных данных. В условиях глобальной конкуренции и цифровой трансформации экономики значение бизнес-планирования и прогнозирования возрастает, превращая их в ключевые инструменты обеспечения эффективности и устойчивости организации.

Современные подходы к бизнес-планированию все чаще ориентируются на гибкие модели управления, такие как Agile-планирование и адаптивное стратегическое управление, что позволяет организациям быстрее реагировать на изменения рыночной среды. При этом возрастает роль инноваций, интеллектуальных систем анализа данных и интеграции планирования с цифровыми платформами управления бизнесом. Все это свидетельствует о том, что бизнес-планирование перестает быть исключительно формальной процедурой и становится динамичным инструментом стратегического развития организации в условиях неопределенности и глобальной конкуренции.

Сущность, цели и задачи бизнес-планирования в современных условиях определяются необходимостью обеспечения устойчивого развития предприятия, повышения его конкурентоспособности и эффективного использования ресурсов на основе научно обоснованных методов анализа, прогнозирования и управления.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ansoff H. I. *Corporate Strategy*. McGraw-Hill, 1965.
2. Бланк И. А. *Финансовый менеджмент*. Киев: Эльга, 2011.
3. Бланк И. А. *Основы финансового менеджмента*. Москва: Омега-Л, 2010.
4. Drucker P. F. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper & Row, 1973.
5. Kaplan R. S., Norton D. P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press, 1996.
6. Kotler P. *Marketing Management*. Pearson Education, 2016.
7. Ковалев В. В. *Финансовый менеджмент*. Москва: Проспект, 2012.
8. Makridakis S., Wheelwright S. *Forecasting Methods and Applications*. Wiley, 1998.
9. Mintzberg H. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press, 1994.
10. OECD. *Digital Economy Outlook*. Paris: OECD Publishing, 2020.
11. Porter M. E. *Competitive Strategy*. Free Press, 1980.
12. Porter M. E. *On Competition*. Harvard Business Review Press, 2008.
13. Tavana M. et al. *Business Forecasting Methods*. Springer, 2019.
14. Wheelwright S. C., Clark K. B. *Revolutionizing Product Development*. Free Press, 1992.
15. World Bank. *World Development Report: Digital Dividends*. Washington, DC, 2016.