

## **АЛГОРИТМ АНАЛІЗУ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Концептуальні зміни в теорії та практиці управління потребують трансформації економічного аналізу, головною метою якого є надання інформації, необхідної для прийняття поточних та стратегічних управлінських рішень. Особливої актуальності ця проблема набуває у сфері виробничої діяльності, яка за умов дії ринкових механізмів відіграє визначальну роль в ефективному функціонуванні промислового підприємства.

Однією з гострих проблем кризового стану економіки України є вдосконалення системи управління господарською діяльністю підприємства, що ґрунтується на аналізі та оцінці суб'єкта господарювання. В сучасних умовах економічними передумовами стійкого розвитку підприємства є прибутковість і рентабельність виробництва, раціональне функціонування суб'єкта господарювання.

Враховуючи основні компоненти управлінського (операційного) та стратегічного аналізу, на нашу думку, доцільно сформувати можливий алгоритм аналізу, що створить базис для вирішення тактичних та стратегічних задач підприємства та сприятиме інтенсифікації діяльності, а саме:

1. аналіз генеральної мети діяльності підприємства;
2. проведення маркетингових досліджень конкурентного середовища (PEST- і SWOT-аналіз) та оцінка логістичної системи підприємства;
3. аналіз та характеристика основних параметрів операційної діяльності підприємства на основі сформованої системи збалансованих показників (СЗП);
4. оцінка реінжинірингових процесів основної діяльності, що проводяться керівництвом;
5. розробка тактичних заходів щодо реалізації програми розвитку та побудова стратегії ведення операційної діяльності на основі оцінки результатів аналізу та прогнозних розрахунків.

Початковим етапом комплексного аналітичного дослідження, що має на меті вироблення можливих прогнозних рішень щодо розвитку підприємства, є оцінка основної мети створення суб'єкта господарювання та виділення пріоритетних напрямів існування на ринку. На цьому етапі необхідно сформулювати думку щодо

доцільності вибору того або іншого виду діяльності з урахуванням усіх факторів, що спричиняють вплив на таке рішення, а саме, найголовніші з них:

- монополізація ринку певного продукту;
- можливість отримання державних пільг при здійсненні окремого виду діяльності;
- ступінь розвитку інфраструктури в регіоні (банківська система, транспортна інфраструктура, торговельна мережа);
- наявність доступу до всіх ресурсів, що необхідні для початку діяльності.

SWOT- і PEST-аналіз є складовими компонентами теорії маркетингового управління і формують чітку класифікацію слабких та сильних сторін організації, впливу зовнішніх факторів на діяльність підприємства та можливостей, які є для подолання негативних явищ та подальшого ефективного розвитку підприємства. [1].

Наступним етапом аналізу є оцінка кількісних та якісних параметрів підприємства, що відображають результативність основної діяльності організації у взаємозв'язку з іншими ключовими структурними компонентами підприємства — фінансами, маркетингом, відносинами з клієнтами, внутрішніми бізнес-процесами розвитку та зростання.

Доцільність застосування системи збалансованих показників (СЗП) пояснюється тим, що традиційна оцінка операційних процесів за допомогою фінансових показників призвела до того, що з часом надмірна увага до таких вузькоспеціалізованих показників як ефективність використання робочої сили та устаткування, відхилення закупівельних цін, сприяла тому, що постійне завантаження машин та робочої сили створило запас готової продукції, який не відповідав обсягам клієнтських замовлень, а також чисельній зміні постачальників у пошуках нижчих цін. При цьому досить часто ігноруються такі чинники, як витрати на виконання значних обсягів замовлень, низька якість, невизначені строки доставки, розрізненість процесів оформлення замовлень, отримання, виставлення рахунків та їх сплати [2].

На основі аналізу ключових індикативних показників основної діяльності організації необхідно зробити висновки та прийняти рішення щодо ефективності всіх бізнес-процесів у середині господарюючого суб'єкта, а також розробити основні напрями можливої зміни пріоритетів у веденні господарської діяльності.

Переорієнтація бізнес-процесів на підставі аналізу системи збалансованих показників має на меті підвищення рівня конкурентоспроможності, зниження витрат, підвищення якості продук-

ції, а результативність у досягненні поставлених цілей досягається шляхом комплексного підходу до реінжинірингу основних господарських операцій.

У результаті системної оцінки операційних процесів підприємства та реінжинірингу діяльності розроблюються тактичні заходи з реалізації програми розвитку та управління основними господарськими операціями організації, на основі проведеного аналізу ключових параметрів ефективності господарювання. Розробка таких заходів передбачає створення інформаційної бази для генерування цільової стратегії розвитку операційної діяльності господарюючого суб'єкта на майбутнє.

Отже, в результаті розробки і виконання вищевказаних заходів реалізується принцип комплексності в аналітичному дослідженні з подальшим виробленням стратегічних рішень для розвитку суб'єкта господарювання.

### **Література**

1. Балабанова Л. В. SWOT-аналіз: основа формування маркетингової стратегії / Л.В. Балабанова. — К.: Знання, 2005. — 301 с.
2. Роберт С. Каплан. Сбалансированная система показателей / Роберт С. Каплан, Дэйвид П. Нортон. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. — 210 с.

**Галенко С. М.**, аспірант кафедри обліку в кредитних і бюджетних установах та економічного аналізу,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

### **ЗАВДАННЯ ТА ПРИНЦИПИ АНАЛІЗУ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Роль аналізу як засобу управління виробництвом з кожним роком зростає. Це обумовлено різними обставинами. По-перше, необхідністю неухильного підвищення ефективності виробництва у зв'язку із зростанням дефіциту і вартості сировини, підвищенням науко- і капіталоємності виробництва. По-друге, відходом від командно-адміністративної системи управління та поступовим переходом до ринкових відносин. По-третє, створенням нових форм господарювання у зв'язку з роздержавленням економіки, приватизацією підприємств та іншими заходами економічної реформи. Велика роль приділяється аналізу в справі визна-