

## **ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

к.ф.-м.н., доцент Хома Надія Григорівна

Захарова Катерина Петрівна, студентка

Тернопільський національний економічний університет

*Актуальність проблеми.* В умовах, коли розвиток економіки України проходить дуже складний і тривалий шлях, коли важко прогнозована динаміка ринку перешкоджає успішному функціонуванню та розвитку сучасних підприємств, особливу роль відіграє стратегічне планування на підприємстві. Сьогодні це стає все більш актуальним для промислових підприємств.

Стратегічне планування – це сукупність дій і рішень, зроблених керівництвом, які ведуть до розробки специфічних стратегій, тобто детальних, всебічних, комплексних планів, призначених для забезпечення здійснення місії організації і досягнення її довгострокових цілей. Концепція стратегічного планування стосовно до промислового підприємства ґрунтується на ряді принципів, в тому числі рефлексії, самоорганізації, обмеженої раціональності, самовизначення, диверсифікації, резервування ресурсів, багатоваріантності планування і безперервної адаптації.

Розвиток стратегічного планування вимагає розробки і впровадження відповідних інструментів, які дозволяють: по-перше, довести мети і стратегії до конкретних завдань в роботі підрозділів та працівників підприємства; по-друге, внести в роботу підрозділів інструменти контролю і коригування, пов'язані зі стратегічними завданнями підприємства. Непередбачуваність факторів навколишнього середовища, а також суб'єктивні фактори функціонування промислових підприємств стимулюють появу нових методів стратегічного планування, що дозволяють максимальним чином співвіднести внутрішній потенціал підприємства з можливостями і загрозами зовнішнього оточення.

При дослідженні питання інструментального забезпечення стратегічного планування виділимо дві системи планування: класична і система

збалансованих показників. Найбільший інтерес представляє система збалансованих показників, яка ґрунтується на відміну від класичної, на декомпозиції і виділення рівнів бізнес-процесів, для кожного з яких формується система показників і критеріїв, що відображають їх цільову спрямованість.

Бізнес-процес – це ряд взаємозв'язаних видів діяльності, яка перетворює входи (замовлення) і виходи (продукти або послуга) в заданому інтервалі часу для досягнення конкретної мети. Відмінною особливістю бізнес-процесу від простого процесу є його спрямованість, тобто він відображає яку-небудь господарську діяльність. За своєю природою бізнес-процеси діляться на чотири групи: основні, допоміжні, управління і бізнес-процеси розвитку. В рамках дворівневої моделі управління підприємством дані бізнес-процеси об'єднують в дві групи: бізнес-процеси суб'єкта управління і бізнес-процеси об'єкта управління.

Моделювання бізнес-процесів – це відображення суб'єктивного бачення реально існуючих в організації процесів за допомогою графічних, табличних, текстових способів подання. Декомпозиція бізнес-процесів і оптимізація його критеріїв в значній мірі сприяє підвищенню якості стратегічного планування на промисловому підприємстві.

Застосування концепції моделювання бізнес-процесів в стратегічному плануванні включає побудову функціональної і процесної моделей, а також кількісну оцінку бізнес-процесів, виражену у формуванні показників, включених в стратегічний план промислового підприємства.

Економіко-математична модель повинна відображати зміст бізнес-процесу, основні показники бізнес-процесу при різних умовах зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, що дозволяють підвищити ефективність стратегічного планування, що в кінцевому підсумку і визначає актуальність дослідження. Проблеми теорії і практики стратегічного планування в різних аспектах розглядалися в роботах І. Ансоффа, М. Портера і ін. [2–3].

Теоретико-методичні основи моделювання бізнес-процесів на підприємстві розроблені в працях Б. Андерсена, А. В. Шеєра [1], [4] і ін. Однак сучасні умови

господарювання і динамізм навколишнього середовища підтверджують той факт, що необхідні коректування і нові напрямки в інструментарії, що сприяють підвищенню ефективності стратегічного планування на підприємстві.

Ефективність процесу стратегічного планування визначається ефективністю вирішення завдань на приватних етапах цього процесу – стратегічний аналіз середовища  $W_{ca}$ ; прогнозування  $W_n$ ; вибір місії, цілей і стратегій  $W_{MfC}$ ; реалізація стратегій, контроль і коригування  $W_{KK}$  з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх факторів:  $W = \{W_{ca} W_n W_{mc} W_{KK}\}$ . Ефективність прогнозування  $W_n$  визначається відповідними кількісними  $\{Kil\}$  і якісними  $\{Yakic\}$  показниками, а також ймовірністю майбутнього стану  $\{St\}$  бізнес-процесів організації:

**Висновки.** Таким чином, підвищення ефективності процесу стратегічного планування досягається за рахунок підвищення ефективності прогнозування, яке в свою чергу досягається за рахунок визначення і оптимізації кількісних і якісних показників, а також імовірнісних показників майбутнього стану бізнес-процесів організації. Метою нашого дослідження є розробка теоретико-методичних рекомендацій щодо вдосконалення інструментів стратегічного планування на основі формування моделей бізнес-процесів меблевого підприємства.

### Список використаної літератури

1. Андерсен Берн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования /Пер. с англ. С. В. Ариничева / науч.ред. Ю. П. Адлер. – М.: РИА «Стандарты и качество». – 2005. – 272 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб: Питер Ком, 1999. 416с.
3. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. / Под ред. Я. В. Заблоцкого. – М.: Издательский дом "Вильямс". – 2003. – 488 с.
4. Шеер А. В. Моделирование бизнес-процессов: Пер. с англ. М.: Вестъ-Мета Технология. – 2000. – 205 с.
5. Экономико-математические методы и модели / Под ред. А.В. Кузнецова. Мн.: БГЭУ. – 1999. – 413 с.