

ГРОМОВА

Ольга Євгенівна
kuprienko80@mail.ru

УДК 65.012.32:658.3(045)

ГРИБАЧОВА

Вікторія Леонідівна

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМANALYSIS STRATEGY AND TACTICS
OF ENTERPRISE MANAGEMENTк.е.н., доцент кафедри
менеджменту та адміністру-
вання, Вінницький фінансово-
економічний університет

У статті розглянуто поширені проблеми сучасних підприємств, формування стійких довгострокових конкурентних переваг на ринку і підтримання їх у перспективі за рахунок професійного стратегічного управління підприємством і використання ефективних інструментів як при розробці стратегій, так і при їх реалізації.

В статье рассмотрены распространенные проблемы современных предприятий, формирование устойчивых долгосрочных конкурентных преимуществ на рынке и поддержания их в перспективе за счет профессионального стратегического управления и использования эффективных инструментов как при разработке стратегий, так и при их реализации.

The article examines the common problems of modern enterprises and formation of stable long-term competitive advantage in the market and maintain them in the long run by professional strategic management and use of effective tools as the development policies and in their implementation.

Ключові слова: стратегія, управління, тактика, ринок, підприємство

Ключевые слова: стратегия, управление, тактика, рынок, предприятие

Keywords: strategy, management tactics, market business

ВСТУП

Важливою умовою здійснення економічних реформ в Україні є вдосконалення системи управління підприємств, впровадження сучасних досягнень менеджменту, одним із складових елементів якого є стратегічне управління.

Не менш важливим є ефективна реалізація розробленої стратегії, якою часто нехтують, вважаючи, що успіх вже повинен бути закладений у вірно обраній стратегії, хоча на практиці це не завжди так. Реалізація стратегії підприємства знаходить своє відображення у його тактиці, розробленій на найближчу перспективу. Якщо питанню розробки стратегії приділено значну увагу вчених та економістів, то питання розробки і реалізації тактики потребує більшої уваги.

Стратегія визначає загальний напрямок і засіб використання засобів для досягнення поставленої мети. Такому засобові відповідає визначений набір правил і обмежень для прийняття рішень. Після досягнення поставленої мети стратегія як напрямок і засіб досягнення мети припиняє своє існування. Нові цілі ставлять задачу розробки нової стратегії.

Стратегія становить генеральну програму діяльності підприємства, в основі якої лежить визначення основних, довгострокових цілей та задач.

МЕТА РОБОТИ полягає у забезпеченні стабільно високих темпів економічного розвитку та зміцнення конкурентної позиції на підприємстві шляхом аналізу стратегії і тактики управління підприємства.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

При написанні статті використовувались праці зарубіжних та вітчизняних вчених і аналітиків, що вивчали цю проблему. У роботі були використані такі методи як: порівняльний аналіз, синтез, індукція, дедукція.

РЕЗУЛЬТАТИ

Стратегічне управління підготувало підприємство до успішного функціонування у майбутньому, а тактика розробляється на основі стратегії, але в свою чергу, в процесі її реалізації здійснюється уточнення стратегії.

Отже, призначення стратегічного управління:

1. встановленні і ранжируванні важливих довгострокових цілей підприємства, що відповідають вимогам розвитку загалом та інтересам даної організаційної одиниці;
2. щодо оцінки і критичному розгляді ймовірних шляхів досягнення встановлених цілей у гаданих зовнішніх й міністерство внутрішніх умов функціонування фірми у цей період;
3. у виборі та поступового реалізації рішень, які забезпечують ефективну адаптацію діяльності фірми до несподіваних змін.

Сутність стратегічного управління розкривається характерні риси, які істотно відрізняють його від оперативного керування (табл.1).

Оперативне управління організацією має на меті забезпечення чіткого виконання заданого плану випуску продукції за кількістю кожної номенклатури і в заданий час на основі раціонального використання

виробничих ресурсів, а також за допомогою виявлення та мобілізації внутрішніх виробничих резервів [1].

Стратегічне управління підприємством передбачає розробку і обґрунтування заходів і планів досягнення визначених цілей, в яких врахований технічний,

фінансовий і трудовий потенціал підприємства, а також його виробничо-збутові можливості. При розробці стратегічних позицій підприємства використовують якісні та кількісні показники. Якісні показники на практиці називають орієнтирами, а кількісні – завданнями [6].

Таблиця 1

Порівняльна характеристика стратегічного та оперативної управління

[систематизовано автором]

Ключові характеристики управління	Оперативне управління	Стратегічне управління
Місія	Здійснення діяльності, зі з метою отримання прибутку	Ефективне функціонування підприємства у в довгостроковій перспективі для встановлення динамічного рівноваги з довкіллям
Акцентування уваги менеджменту	Погляд всередину організації, пошук раціональних шляхів ефективного використання ресурсів	Перенесення центру уваги вищого керівництва на зовнішнє нестабільне оточення, пошук можливостей у конкурентної боротьби, відстеження і адаптація до змін у оточенні
Облік чинника часу	Орієнтація на короткострокову і середньострокову перспективу	Орієнтація на довгострокову перспективу
Управління персоналом	Ставлення до працівникам як до ресурсу організації, виконавцям окремих функцій	Розгляд працівників як джерело добробуту організації
Оцінка ефективності	Оцінка прибутковості і раціональності використання виробничого потенціалу	Оцінка ступеня своєчасності реагування зміни зовнішнього оточення

Основні завдання стратегічного управління:

1. Формування стратегічних напрямів розвитку підприємства (тобто. необхідно позначити цілі й довгострокові перспективи розвитку).

2. Перетворення загальних стратегічних цілей у конкретні напрями роботи.

3. Ефективна реалізація обраної стратегії.

4. Внесення коректив у стратегічні напрями розвитку підприємства, у назві місії, в стратегію з урахуванням оцінки зробленого з урахуванням змінених умов, нових можливостей [2].

Система стратегічного управління стала результатом розвитку підходів до управління. У еволюції стратегічного управління можна назвати 4 етапу (табл. 2).

Стратегічне управління не відокремлене від системи управління підприємством у цілому. Цикл стратегічного управління передбачає довгостроковий період і включає в себе кілька циклів середньострокового управління, а останнє – кілька циклів короткострокового (поточного) управління (рис. 1). Це забезпечує безперервність реалізації стратегії. Завдання управління в процесі реалізації

стратегії конкретизуються і передаються з контуру стратегічного управління в контури середньострокового і поточного управління, а також у виробництво [4].

Кінцевою метою будь-якого виробництва в ринкових умовах є створення товарів (надання послуг) для задоволення потреб споживачів.

Економічна стратегія підприємства в контурі поточного управління передбачає:

- організацію виробничої кооперації та науково-технічного співробітництва;

- забезпечення збалансованості діяльності за стадіями життєвого циклу продукції;

- створення нових механізмів інвестування в розширення і науково-технічний розвиток підприємства;

- досягнення узгодженості інтересів держави і власників підприємств щодо використання природних ресурсів;

- ефективне використання основного та оборотного капіталу [5].

Таблиця 2

Етапи поступового початку стратегічному управлінню підприємством

Характеристика етапів	Основні орієнтири й особливо планування
1	2
1 етап. Поступове управління	Реагування на ситуацію, що склалася. Планування, орієнтоване до будинку організації, обмежується розробкою бюджетів, і поточних планів.

Продовження таблиці 2

1	2
2 етап. Управління «від досягнутого» із елементами передбачення майбутнього	Використання елементів аналізу та контролю ситуації, що складається в підприємстві у зовнішній середовищі Довгострокове планування з урахуванням методу екстраполяції Розробляється стабільна система цілей на 10-15 років.
3 етап. Управління «за програмними цілями» орієнтації на зовнішню середу	Наявність «стратегічного мислення», націленого зменшення впливу загроз на діяльність підприємства міста і використання шансів, сприяють успіху організації. Планування, яке розробляє стратегічні відповіді дії конкурентів. Використовується програмно-цільовий метод.
4 етап. Стратегічне і управління	Підготовка майбутньої України і прагнення майбутньому Стратегічне планування, пронизуюче все підсистеми діяльності підприємства .Формується інтегрована систему управління підприємством, забезпечує адаптивність і конкурентоспроможність підприємства.



Рис. 1. Стратегічний аналіз як інструмент вибору підприємством стратегії

ВИСНОВКИ

Отже, стратегія підприємства – це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості. Таким чином, необхідність розробки підприємствами стратегії викликана, нестабільністю ринкового середовища, неповнотою інформації про його майбутній стан і вплив на підприємство [3].

В залежності від того, на якій стадії життєвого циклу знаходиться підприємство, його керівництво може обрати в якості базової стратегії:

1. Стратегію виживання (захисту);
2. Стратегію стабілізації (наступаючо-захисна);
3. Стратегію росту (наступаюча), котра вважається найбільш ефективною.

Стратегічний потенціал характеризується трьома моментами:

по-перше – наявністю та станом реальних ресурсів підприємства, його матеріальні, трудові, інформаційні, фінансові ресурси;

по-друге – ступенем відповідності ресурсного потенціалу стратегічним цілям і задачам підприємства;

по-третє – здатність ресурсного потенціалу забезпечити стійкість до впливу зовнішнього середовища та його гнучкість щодо внутрішньофірмових змін; іншими словами – здатність адаптуватися [1].

В свою чергу тактика підприємства – засіб, який забезпечує реалізацію наміченої стратегії. Тактика визначає конкретні короткострокові завдання, які забезпечують постійне наближення до поставленої мети. Вона розробляється і впроваджується керівництвом і працюючими у низових ланках.

Взаємозв'язок між стратегією і тактикою є складним. В кожному підприємстві на різних рівнях управління використовуються свої особливі стратегії, всі вони побудовані за ієрархічним принципом: від корпоративної (загальної) до функціональної [6].

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В., Фоломкіна І. С. Стратегія і тактика управління підприємством / Навчальний посібник. Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – 421 с.

2. Скібіцький О. Стратегічний менеджмент: [навч. посіб.] / О. Скібіцький.– К.: Либідь, 2013. – 312 с.

3. Стратегія підприємства и стратегічний менеджмент: [учеб. пособ.]

Ю.В. Соколов, В.Л. Дикань, Л.А. Позднякова. – Харьков: Олант, 2012. – 416 с.

4. Сумець О.М. Стратегії сучасного підприємства і його економічна безпека/ О.М. Сумець, М.Б. Тумер. – К.: Хай-Тек-Пресс, 2014. – 399 с.

5. Тарнавська Н. Стратегічний менеджмент: практикум: [навч. посіб.] / Н.Тарнавська. – К.: Кондор, 2012. – 287 с.

6. Фатхутдинов Р.А. Стратегічний менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Діло, 2013. – 448 с.