

Магістр 2 курсу  
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

## РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Розглянуто такі поняття, як стратегія і тактика підприємства. Виявлено головну умову ефективної стратегії управління підприємством. Визначено технологію стратегічного управління. Розглянуто виробничі види стратегій, які забезпечують реалізацію генеральної стратегії підприємства.*

*Аннотация. Рассмотрены такие понятия, как стратегия и тактика предприятия. Выявлено главное условие эффективной стратегии управления предприятием. Определена технология стратегического управления. Рассмотрены производственные виды стратегий, которые обеспечивают реализацию генеральной стратегии предприятия.*

*Annotation. Such concepts as the strategy and tactics of the company are considered. The main condition for the effective strategy of enterprise management is identified. Strategic management technology is defined. The production types of the strategies that ensure the implementation of the general strategy of the company are considered.*

*Ключові слова: стратегія підприємства, стратегічні плани, тактика підприємства.*

Актуальність теми розробки стратегії підприємства визначається тим, що на сьогоднішній день стратегія – це головний стрижень в управлінні підприємством, який повинен забезпечувати сталий економічний розвиток підприємства, підвищення конкурентоспроможності виробленої ним продукції і послуг, що надаються.

Стратегія – об'ємний всеохоплюючий комплексний план, що розробляється з тим, щоб забезпечити виконання місії та досягнення цілей організації. Загальний стратегічний план слід розглядати як основну програму, але при цьому слід пам'ятати про конкуренцію та часті зміни ділового та соціального чинників. Стратегія підприємства передбачає створення комплексної системи заходів, спрямованих на

-----

досягнення перспективних параметрів ефективності, реалізацію головної мети підприємства.

Тактика підприємства – це 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 [1].

Проблемами стратегії підприємства займалися М. Саєнко, В. Лясков, І. Булова.

Абсолютно очевидно, що до однієї і тієї ж самої мети можна рухатися різними способами. Наприклад, можна нарощувати прибуток шляхом зниження витрат. Але можна досягти цього і шляхом збільшення корисності для споживача продукту, створюваного комунальним підприємством. Різні органи місцевого самоврядування, виходячи з обставин, можливостей і їх масштабності, ухвалюють управлінські рішення з приводу того, як комунальним підприємствам належить вирішувати це завдання. Вибір способу досягнення мети і буде стратегією підприємства. Якщо встановлення мети відповідає на запитання, до чого підприємство прагнучиме, якщо план дій з досягнення мети відповідає на запитання, що треба робити, щоб досягти поставленої мети, то стратегія відповідає на запитання, яким із можливих способів підприємство йтиме до досягнення мети.

Тобто вибір стратегії означає обрання засобів, за допомогою яких підприємство вирішуватиме завдання, що стоять перед ним [2].

Неоднозначність у визначенні поняття "стратегія" є наслідком великої кількості класифікацій стратегій діяльності організацій, що пропонуються до розгляду сучасними публікаціями як за кордоном, так і в Україні.

Технологія стратегічного управління не може бути використана для обґрунтування тільки одного рішення. Вона передбачає розгляд кількох альтернатив поведінки підприємства, на яке впливають різноманітні зовнішні та внутрішні фактори. Зосередженість на такому підході є передумовою стабілізації ситуації в національній економіці.

Розвиток ринкової економіки в Україні вимагає від керівників і менеджерів вміння використовувати сучасні управлінські підходи і технології, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємств. При цьому необхідно враховувати, що жодне підприємство не може досягти переваги над конкурентами за всіма показниками. Тому необхідні вибір пріоритетів, вироблення стратегії, які б максимально відповідали ринковій ситуації і якнайкраще використовували сильні сторони підприємства. Одним із варіантів вирішення цієї проблеми можуть бути формування і реалізація ефективної бізнес-моделі підприємства – бажаних параметрів стану підприємства, яких воно сподівається досягти у певній перспективі. Бізнес-модель повинна бути адекватною зовнішнім і внутрішнім умовам підприємства, привабливою для інвесторів, забезпечувати на

цій основі підвищення його ринкової вартості. На цій підставі стратегічне управління можна вважати процесом розроблення, реалізації та управління бізнес-моделлю підприємства [3].

Виходячи з того, що стратегічний потенціал підприємства є системним відображенням його внутрішнього середовища і складається з системи ресурсів, джерел їх поповнення, можливостей та управлінських здібностей, то в основі формування описаних груп стратегій має лежати стратегія його розвитку. У стратегічному управлінні стратегія розглядається як довгостроковий якісно визначений напрям розвитку підприємства, який стосується сфери його діяльності, системи внутрішніх зв'язків, розвитку відносно зовнішнього середовища, що приводить підприємство до цілей. Вибір стратегії й у цілому успішність діяльності підприємства значною мірою залежать від його стратегічної позиції.

Сучасне розуміння стратегії виходить із необхідності збереження максимальної еластичності фірми. Стратегія стосується лише формування загальної ідеї майбутнього, не зачіпаючи його деталей і компонентів. Вона не пов'язується зі структурою і станом наявних ресурсів, оскільки зміни неминучі. Організаційним втіленням стратегії є стратегічне планування. Стратегічне планування – це документальне підтвердження вибраної стратегії розвитку фірми.

Головною умовою ефективного стратегічного управління розвитком підприємства є передбачення майбутніх змін і їх якісна ідентифікація з метою інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень щодо розвитку підприємства [4].

Виробничі (допоміжні) види стратегій забезпечують реалізацію генеральної стратегії підприємства за окремими напрямками його діяльності (маркетингова, фінансова, виробнича та ін.), видами діяльності (стратегія основної діяльності пов'язана з реалізацією товарів і обслуговуванням покупців, стратегія неторгової діяльності – ремонтно-будівельною, транспортною, виробничою), використанні окремих видів ресурсів (стратегія формування і використання трудових ресурсів, матеріально-технічної бази, фінансових ресурсів).

Стратегічні плани повинні бути зроблені так, щоб не тільки залишалися цілісними протягом тривалих періодів часу, але й були достатньо гнучкими, щоб при необхідності можна було здійснити модифікацію і переорієнтування. Загальний стратегічний план варто розглядати як програму, що спрямовує діяльність фірми протягом тривалого періоду часу, даючи собі звіт про те, що конфліктна і постійно мінлива ділова та соціальна обстановка робить постійні коригування неминучими [5].

Першим і, можливо, найбільш істотним рішенням при плануванні буде вибір цілей підприємства.

Діяльність підприємства на споживчому ринку направлена на досягнення певних стратегічних цілей і тактичних завдань, які

дозволяють забезпечити ефективну господарську діяльність, виживання і його конкурентоспроможність на ринку. Під ціллю розуміють якісні та кількісні характеристики функціонування підприємства, до досягнення яких воно прагне.

Досягнення цілей підприємства передбачає реалізацію цілей суспільства (в нормальних умовах розвитку ринку), оскільки отримання прибутку передбачає реалізацію продукції, тобто визнання її покупцем.

*Наук. керівн. Шимарьова Л. О.*

-----

**Література:** 1. Клейнер Г. Б. Стратегия предприятия / Клейнер Г. Б. – М. : Дело, 2008. – 568 с. 2. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник / Саєнко М. Г. – М. : Економічна думка, 2006. – 390 с. 3. Булова И. Теория и методология разработки стратегии предприятия / Булова И. – М. : РИО МАОК, 2009. – 256 с. 4. Практика предприятия / под ред. Петрова А. Н. – СПб. : Питер, 2005. – 345 с. 5. Ляско В. И. Стратегия и практика / Ляско В. И. – М. : Экзамен, 2005. – 288 с.