



МАУП

Кафедра: Економіки, фінансів та менеджменту

## ***КУРСОВА РОБОТА***

з дисципліни: Менеджмент

на тему «Вивчення стратегії і тактики сучасного менеджменту»

Студент 2 курсу

Марков Данііл Володимирович

(прізвище та ініціали)

Групи ІНЗ4-9-24-Б1М-Н (4,0д)

(шифр і найменування спеціальності)

Напряму підготовки (спеціальності):

Менеджмент

Науковий керівник:

Огороднік Тетяна Дмитрівна

Національна шкала \_\_\_\_\_

Кількість балів: \_\_\_\_\_ ECTS \_\_\_\_\_

Члени комісії

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

|                                                                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП.....                                                                                                        | 3  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ СУЧАСНОГО<br>МЕНЕДЖМЕНТУ                                          |    |
| 1.1. Сутність та основні поняття сучасного менеджменту.....                                                       | 5  |
| 1.2. Стратегія управління підприємством: зміст та особливості формування,<br>поняття управлінської стратегії..... | 10 |
| 1.3. Тактика сучасного менеджменту та її роль у реалізації стратегії.....                                         | 15 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ НА<br>ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «АЛЬФА ГРУП»                     |    |
| 2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Альфа Груп».....                                                     | 20 |
| 2.2. Оцінка стратегічного управління підприємством.....                                                           | 26 |
| 2.3. Удосконалення тактики менеджменту та рекомендації щодо підвищення<br>ефективності управління.....            | 31 |
| ВИСНОВКИ.....                                                                                                     | 37 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....                                                                                   | 39 |

## ВСТУП

У сучасних умовах розвитку економіки та посилення конкурентної боротьби особливого значення набуває ефективний менеджмент підприємства. Від правильного вибору стратегії та тактики управління залежить успішність функціонування організації, її фінансова стабільність, конкурентоспроможність та здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Сучасний менеджмент передбачає не лише планування діяльності підприємства, а й уміння швидко реагувати на економічні, соціальні та технологічні зміни. Саме тому питання вивчення стратегії і тактики сучасного менеджменту є актуальним та потребує детального дослідження.

Актуальність теми курсової роботи полягає у необхідності дослідження сучасних підходів до управління підприємством, визначення ролі стратегічних і тактичних рішень у забезпеченні ефективної діяльності організації та пошуку шляхів удосконалення системи менеджменту в сучасних умовах господарювання.

Метою курсової роботи є дослідження особливостей стратегії і тактики сучасного менеджменту та аналіз їх застосування на прикладі умовного підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

- розкрити сутність та основні поняття сучасного менеджменту;
- дослідити особливості формування стратегії підприємства;
- охарактеризувати роль тактики у системі управління;
- проаналізувати діяльність умовного підприємства;
- оцінити ефективність стратегічного та тактичного управління;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення менеджменту підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління підприємством у сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є стратегія і тактика сучасного менеджменту підприємства та механізми їх реалізації.

У процесі виконання курсової роботи були використані такі методи дослідження: аналіз і синтез — для вивчення теоретичних аспектів менеджменту; порівняння — для оцінки різних підходів до управління; узагальнення — для формування висновків; системний підхід — для дослідження діяльності підприємства як цілісної системи; графічний та табличний методи — для наочного представлення результатів дослідження.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання отриманих результатів та рекомендацій для вдосконалення системи управління підприємством, підвищення ефективності управлінських рішень та покращення організації діяльності підприємства в сучасних умовах.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

### 1.1. Сутність та основні поняття сучасного менеджменту

У сучасних умовах розвитку економіки ефективне управління підприємством є однією з основних умов його успішного функціонування та забезпечення конкурентоспроможності. Розвиток ринкових відносин, глобалізація економічних процесів, впровадження інноваційних технологій, посилення конкуренції та швидкі зміни у зовнішньому середовищі вимагають від підприємств застосування сучасних методів управління. У зв'язку з цим особливого значення набуває менеджмент як система організації та координації діяльності підприємства, спрямована на досягнення поставлених цілей.

Менеджмент є складним багатогранним поняттям, яке охоплює процес планування, організації, мотивації та контролю діяльності працівників підприємства для ефективного використання ресурсів і досягнення високих результатів. У науковій літературі існує багато підходів до трактування поняття менеджменту. У широкому розумінні менеджмент розглядається як система управління організацією в умовах ринкової економіки. У вузькому значенні менеджмент — це професійна діяльність керівників, спрямована на координацію роботи персоналу та забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Слово «менеджмент» походить від англійського слова «management», що означає управління, керівництво або вміння організовувати діяльність людей. У сучасному розумінні менеджмент поєднує економічні, соціальні, психологічні та організаційні аспекти управління. Його головною метою є забезпечення ефективного функціонування підприємства шляхом

раціонального використання трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів [3].

Менеджмент як наука сформувався наприкінці XIX — на початку XX століття. Значний внесок у розвиток теорії менеджменту зробили такі науковці, як Фредерік Тейлор, Анрі Файоль, Макс Вебер, Елтон Мейо, Пітер Друкер та інші. Фредерік Тейлор є засновником школи наукового управління, яка передбачала раціоналізацію праці та підвищення продуктивності виробництва. Анрі Файоль визначив основні функції управління та сформулював принципи менеджменту, які використовуються й сьогодні. Макс Вебер досліджував бюрократичну модель управління, а Елтон Мейо обґрунтував важливість людського фактора у діяльності організації[14].

Сучасний менеджмент значно відрізняється від традиційних підходів до управління. Якщо раніше основна увага приділялася контролю та жорсткій дисципліні, то сьогодні менеджмент орієнтується на розвиток персоналу, мотивацію працівників, ефективну комунікацію та інноваційність. Важливими рисами сучасного менеджменту є гнучкість, адаптивність, орієнтація на результат, використання інформаційних технологій та стратегічне мислення.

Основу менеджменту становлять його функції, які визначають зміст управлінської діяльності. До основних функцій менеджменту належать планування, організація, мотивація та контроль. Кожна з цих функцій має важливе значення для забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Планування є однією з найважливіших функцій менеджменту. Воно передбачає визначення цілей підприємства та шляхів їх досягнення. У процесі планування керівництво аналізує внутрішнє та зовнішнє середовище організації, прогнозує можливі зміни та розробляє плани діяльності. Планування дає можливість підприємству ефективно використовувати ресурси, знижувати ризики та забезпечувати стабільний розвиток.

Важливе значення має стратегічне планування, яке спрямоване на визначення довгострокових цілей підприємства. Стратегія підприємства визначає основні напрями його розвитку, конкурентні переваги та перспективи діяльності. Тактичне планування, у свою чергу, передбачає розробку конкретних заходів для реалізації стратегічних цілей.

Наступною функцією менеджменту є організація. Вона полягає у формуванні структури підприємства, розподілі обов'язків між працівниками, координації їх діяльності та забезпеченні необхідних умов праці. Організаційна функція дозволяє створити ефективну систему управління та забезпечити узгоджену роботу всіх підрозділів підприємства.

Організація діяльності підприємства передбачає визначення повноважень працівників, встановлення відповідальності, створення системи комунікацій та забезпечення взаємодії між структурними підрозділами. Важливим аспектом організаційної функції є формування організаційної культури підприємства, яка впливає на поведінку працівників та ефективність їх діяльності.

Не менш важливою функцією менеджменту є мотивація. Вона спрямована на стимулювання працівників до ефективної праці та досягнення поставлених цілей. Мотивація передбачає використання матеріальних і нематеріальних стимулів, створення сприятливого психологічного клімату в колективі, розвиток професійних здібностей працівників та забезпечення їх кар'єрного зростання.

Сучасні теорії мотивації ґрунтуються на врахуванні потреб людини, її інтересів та цінностей. Відомими є теорії мотивації Абрахама Маслоу, Фредеріка Герцберга, Дугласа Мак-Грегора та інших науковців. Ефективна система мотивації сприяє підвищенню продуктивності праці, покращенню якості роботи та формуванню позитивного ставлення працівників до діяльності підприємства [12].

Контроль є завершальною функцією менеджменту. Він полягає у перевірці результатів діяльності підприємства, оцінці ефективності роботи

працівників та виявленні відхилень від запланованих показників. Контроль дає можливість своєчасно виявляти проблеми та приймати необхідні управлінські рішення для їх усунення.

Процес контролю включає встановлення стандартів діяльності, оцінку фактичних результатів, порівняння їх із запланованими показниками та розробку коригувальних заходів. Контроль забезпечує дисципліну, відповідальність працівників та сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Важливе місце у системі менеджменту займають принципи управління. Принципи менеджменту — це основні правила та положення, на яких базується управлінська діяльність. До основних принципів сучасного менеджменту належать принцип науковості, системності, ефективності, гнучкості, мотивації, відповідальності, централізації та децентралізації управління.

Принцип науковості передбачає використання сучасних наукових методів та підходів у процесі управління. Принцип системності означає розгляд підприємства як єдиної системи, всі елементи якої взаємопов'язані між собою. Принцип ефективності спрямований на досягнення максимального результату при мінімальних витратах ресурсів.

Принцип гнучкості полягає у здатності підприємства швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Принцип мотивації передбачає створення умов для зацікавленості працівників у результатах праці. Принцип відповідальності означає чіткий розподіл обов'язків та відповідальності між працівниками.

Сучасний менеджмент відіграє надзвичайно важливу роль у діяльності підприємства. Від ефективності системи управління залежить фінансовий стан підприємства, рівень його конкурентоспроможності, продуктивність праці та здатність до розвитку. Менеджмент забезпечує координацію діяльності працівників, раціональне використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей організації.

Однією з головних ролей менеджменту є забезпечення стабільного розвитку підприємства. Ефективне управління дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища, впроваджувати інновації та формувати конкурентні переваги. Крім того, менеджмент сприяє підвищенню якості продукції та послуг, покращенню взаємовідносин із клієнтами та партнерами.

Важливою функцією менеджменту є управління персоналом підприємства. Саме від професіоналізму, компетентності та мотивації працівників значною мірою залежить успішність діяльності організації. Сучасний менеджмент приділяє значну увагу розвитку людських ресурсів, підвищенню кваліфікації працівників та створенню сприятливих умов праці.

Крім того, менеджмент забезпечує ефективне використання фінансових ресурсів підприємства, контроль за витратами та підвищення прибутковості діяльності. Завдяки ефективному управлінню підприємство може забезпечити стабільне економічне зростання та підвищення рівня рентабельності[8] .

Отже, сучасний менеджмент є важливою складовою ефективної діяльності підприємства. Він охоплює систему принципів, методів та функцій управління, спрямованих на досягнення цілей організації. Ефективний менеджмент забезпечує стабільний розвиток підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та успішне функціонування в умовах ринкової економіки. У сучасних умовах роль менеджменту постійно зростає, що обумовлює необхідність подальшого вдосконалення управлінської діяльності та впровадження сучасних методів управління.

## 1.2. Стратегія управління підприємством: зміст та особливості формування

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки підприємства функціонують у складному та динамічному середовищі, яке характеризується високим рівнем конкуренції, швидкими технологічними змінами, нестабільністю економічної ситуації та постійними змінами потреб споживачів. За таких умов ефективна діяльність підприємства неможлива без чітко сформованої стратегії управління, яка визначає основні напрями розвитку організації та забезпечує її довгострокову конкурентоспроможність.

Стратегія управління підприємством є одним із найважливіших елементів сучасного менеджменту. Вона визначає загальний напрям діяльності організації, її цілі, методи досягнення поставлених завдань та способи адаптації до змін зовнішнього середовища. Наявність ефективної стратегії дозволяє підприємству раціонально використовувати ресурси, мінімізувати ризики та досягати стабільних результатів діяльності.

Поняття «стратегія» походить із військової сфери та спочатку означало мистецтво ведення війни і управління військовими операціями. У сфері економіки та менеджменту стратегія почала активно використовуватися у XX столітті як система довгострокового планування діяльності підприємства. Сучасна управлінська стратегія розглядається як комплексний план дій, спрямований на досягнення місії та стратегічних цілей підприємства [6] .

Управлінська стратегія — це довгостроковий напрям розвитку підприємства, який визначає його цілі, способи досягнення конкурентних переваг та механізми адаптації до зовнішніх і внутрішніх змін. Вона охоплює всі сфери діяльності підприємства: виробництво, маркетинг, фінанси, управління персоналом, інноваційну діяльність та інші напрями.

Основною метою стратегії є забезпечення стабільного розвитку підприємства та зміцнення його позицій на ринку. Стратегія дозволяє визначити перспективи діяльності організації, сформувати систему

управлінських рішень та забезпечити узгодженість дій усіх структурних підрозділів підприємства.

Стратегія підприємства має низку характерних особливостей. По-перше, вона орієнтована на довгострокову перспективу та визначає основні напрями розвитку підприємства на кілька років уперед. По-друге, стратегія враховує вплив зовнішнього середовища, економічних факторів, конкурентної ситуації та внутрішніх можливостей організації. По-третє, стратегія має комплексний характер і охоплює всі сфери діяльності підприємства.

Формування стратегії підприємства є складним процесом, який вимагає глибокого аналізу діяльності організації та умов її функціонування. Для успішного стратегічного управління необхідно враховувати місію підприємства, його цілі, ресурси, конкурентні переваги та ризики [8].

Місія підприємства є основою стратегічного управління. Вона визначає основне призначення організації, її роль у суспільстві та принципи діяльності. Місія формує загальний напрям розвитку підприємства та слугує орієнтиром для прийняття управлінських рішень.

На основі місії формуються стратегічні цілі підприємства. Вони можуть бути економічними, соціальними, виробничими або інноваційними. До основних стратегічних цілей належать збільшення прибутку, розширення ринку збуту, підвищення конкурентоспроможності, вдосконалення продукції, розвиток персоналу та впровадження нових технологій.

У сучасному менеджменті існує багато видів стратегій підприємства. Їх класифікують залежно від рівня управління, напрямку діяльності, темпів розвитку та інших ознак.

Одним із найпоширеніших видів є корпоративна стратегія. Вона визначає загальний напрям розвитку підприємства та охоплює всі сфери його діяльності. Корпоративна стратегія формується керівництвом організації та спрямована на забезпечення довгострокового розвитку підприємства.

Конкурентна стратегія спрямована на формування конкурентних переваг підприємства на ринку. Вона визначає способи боротьби з конкурентами,

залучення споживачів та підвищення ефективності діяльності. Відомий науковець Майкл Портер виділив три основні конкурентні стратегії: лідерство за витратами, диференціацію та фокусування [13].

Стратегія лідерства за витратами передбачає зниження собівартості продукції та досягнення переваг за рахунок низьких витрат виробництва. Підприємства, які використовують таку стратегію, прагнуть пропонувати продукцію за нижчими цінами, ніж конкуренти.

Стратегія диференціації полягає у створенні унікальної продукції або послуг, які мають особливі характеристики та відрізняються від продукції конкурентів. Це дозволяє підприємству залучати споживачів та підвищувати рівень прибутковості.

Стратегія фокусування передбачає концентрацію діяльності підприємства на певному сегменті ринку або конкретній групі споживачів. Така стратегія дозволяє підприємству краще задовольняти потреби окремих категорій клієнтів.

Важливими є також функціональні стратегії, які формуються для окремих сфер діяльності підприємства. До них належать маркетингова, фінансова, виробнича, кадрова та інноваційна стратегії.

Маркетингова стратегія визначає способи просування продукції на ринку, залучення споживачів та формування позитивного іміджу підприємства. Фінансова стратегія спрямована на ефективне управління фінансовими ресурсами та забезпечення стабільності підприємства. Виробнича стратегія пов'язана з організацією виробничих процесів та підвищенням продуктивності праці. Кадрова стратегія охоплює питання управління персоналом, розвитку працівників та формування системи мотивації.

Залежно від темпів розвитку підприємства виділяють стратегії зростання, стабілізації та скорочення.

Стратегія зростання передбачає розширення діяльності підприємства, збільшення обсягів виробництва, вихід на нові ринки та освоєння нових видів

продукції. Вона характерна для підприємств, які прагнуть активного розвитку та зміцнення своїх ринкових позицій.

Стратегія стабілізації спрямована на підтримання досягнутого рівня діяльності та збереження конкурентних переваг. Вона використовується у випадках, коли підприємство функціонує стабільно та не потребує значних змін.

Стратегія скорочення застосовується у кризових ситуаціях або за необхідності оптимізації діяльності підприємства. Вона може передбачати скорочення витрат, реструктуризацію підприємства або відмову від нерентабельних напрямів діяльності [11]

Формування стратегії підприємства здійснюється через процес стратегічного планування. Стратегічне планування — це система управлінських рішень та дій, спрямованих на визначення довгострокових цілей підприємства та шляхів їх досягнення.

Першим етапом стратегічного планування є аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. На цьому етапі досліджуються економічні, політичні, соціальні та технологічні фактори, які впливають на діяльність підприємства. Також аналізуються внутрішні ресурси організації, рівень її конкурентоспроможності, фінансовий стан та кадровий потенціал.

Для оцінки зовнішнього середовища часто використовується PEST-аналіз, який дозволяє дослідити політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори впливу. Для аналізу внутрішнього середовища застосовується SWOT-аналіз, який визначає сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища.

Другим етапом є визначення місії та стратегічних цілей підприємства. На цьому етапі формуються основні напрями розвитку організації та встановлюються конкретні цілі, яких необхідно досягти у майбутньому.

Третім етапом стратегічного планування є розробка альтернативних стратегій. Керівництво підприємства аналізує можливі варіанти розвитку та

обирає найбільш ефективну стратегію з урахуванням ресурсів і ринкових умов.

Наступним етапом є реалізація стратегії. Вона передбачає впровадження стратегічних рішень у практичну діяльність підприємства, розподіл ресурсів, організацію роботи персоналу та координацію діяльності структурних підрозділів.

Завершальним етапом стратегічного планування є контроль та оцінка результатів реалізації стратегії. На цьому етапі здійснюється аналіз досягнутих результатів, визначаються відхилення від запланованих показників та розробляються коригувальні заходи.

Ефективне стратегічне управління має важливе значення для діяльності підприємства. Воно дозволяє організації своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, забезпечувати конкурентоспроможність, підвищувати ефективність використання ресурсів та досягати поставлених цілей.

У сучасних умовах успішна діяльність підприємства значною мірою залежить від здатності керівництва формувати ефективну стратегію та забезпечувати її реалізацію. Саме стратегічне управління дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринку, впроваджувати інновації та забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі [7] .

Отже, стратегія управління підприємством є важливим елементом сучасного менеджменту. Вона визначає основні напрями діяльності організації, формує систему довгострокових цілей та забезпечує ефективне функціонування підприємства в умовах ринкової економіки. Раціональне стратегічне планування сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, ефективному використанню ресурсів та досягненню високих результатів діяльності.

### 1.3. Тактика сучасного менеджменту та її роль у реалізації стратегії

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки ефективне функціонування підприємства залежить не лише від правильно сформованої стратегії, а й від здатності керівництва забезпечити її практичну реалізацію. Саме тому важливу роль у системі менеджменту відіграє тактика управління, яка забезпечує виконання стратегічних цілей підприємства через конкретні управлінські рішення та дії. Якщо стратегія визначає загальний напрям розвитку організації на перспективу, то тактика спрямована на вирішення поточних завдань і досягнення конкретних результатів у короткостроковому періоді.

У сучасному менеджменті стратегія і тактика є взаємопов'язаними елементами управління. Без чіткої стратегії діяльність підприємства втрачає системність і довгострокову перспективу, а без ефективної тактики неможливо реалізувати стратегічні плани та забезпечити досягнення поставлених цілей. Саме тому дослідження тактики управління та її ролі у реалізації стратегії є важливим напрямом сучасного менеджменту.

Поняття «тактика» походить із військової сфери та спочатку означало способи ведення бойових дій для досягнення стратегічних цілей. У сфері менеджменту тактика розглядається як система конкретних дій, методів та управлінських рішень, спрямованих на реалізацію стратегії підприємства[6].

Тактика управління — це сукупність короткострокових управлінських рішень, методів та заходів, які використовуються для досягнення стратегічних цілей підприємства в конкретних умовах діяльності. Вона охоплює поточне планування, організацію роботи персоналу, контроль виконання завдань та оперативне реагування на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.

Основною особливістю тактики є її орієнтація на короткостроковий період та конкретні результати діяльності. Якщо стратегія формує загальний напрям розвитку підприємства на кілька років уперед, то тактика визначає

практичні дії для виконання стратегічних планів у повсякденній діяльності організації.

Тактика управління має низку характерних рис. По-перше, вона є більш гнучкою та адаптивною порівняно зі стратегією. Це пов'язано з тим, що тактичні рішення часто приймаються в умовах швидких змін ринкового середовища та потребують оперативного реагування. По-друге, тактика орієнтована на вирішення конкретних поточних завдань підприємства. По-третє, тактичне управління передбачає деталізацію стратегічних цілей та їх перетворення у конкретні плани дій.

Основною метою тактики управління є забезпечення ефективної реалізації стратегії підприємства. Для цього керівництво організації повинно правильно розподіляти ресурси, координувати діяльність структурних підрозділів, забезпечувати контроль за виконанням поставлених завдань та своєчасно реагувати на можливі проблеми.

Тактика сучасного менеджменту охоплює різні напрями діяльності підприємства. До них належать виробнича, маркетингова, фінансова, кадрова та інноваційна тактика.

Виробнича тактика пов'язана з організацією виробничих процесів, забезпеченням ефективного використання ресурсів та підвищенням продуктивності праці. Вона включає планування обсягів виробництва, контроль якості продукції, оптимізацію витрат та впровадження сучасних технологій.

Маркетингова тактика спрямована на реалізацію маркетингової стратегії підприємства та забезпечення конкурентних переваг на ринку. Вона охоплює проведення рекламних кампаній, стимулювання збуту, формування цінової політики, дослідження ринку та взаємодію зі споживачами.

Фінансова тактика передбачає управління фінансовими ресурсами підприємства у короткостроковому періоді. Вона включає контроль витрат, управління прибутком, забезпечення платоспроможності підприємства та оптимізацію фінансових потоків [9].

Кадрова тактика пов'язана з управлінням персоналом підприємства. Вона охоплює питання підбору працівників, організації праці, мотивації персоналу, підвищення кваліфікації та формування сприятливого психологічного клімату в колективі.

Інноваційна тактика спрямована на впровадження нових технологій, вдосконалення продукції та підвищення ефективності діяльності підприємства. У сучасних умовах інноваційна діяльність є важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності організації.

Тактика управління тісно пов'язана зі стратегією підприємства. Стратегія визначає основні напрями розвитку організації та її довгострокові цілі, а тактика забезпечує практичну реалізацію цих цілей через систему конкретних управлінських рішень.

Взаємозв'язок стратегії і тактики проявляється у тому, що тактичні рішення повинні відповідати стратегічним цілям підприємства. Наприклад, якщо стратегія організації передбачає розширення ринку збуту, то тактичні заходи можуть включати проведення рекламної кампанії, відкриття нових торгових точок або впровадження програм лояльності для клієнтів.

Стратегія та тактика відрізняються між собою за часовими межами, рівнем деталізації та характером управлінських рішень. Стратегія має довгостроковий характер і визначає загальний напрям розвитку підприємства, тоді як тактика орієнтована на короткострокову перспективу та вирішення конкретних завдань.

Крім того, стратегічні рішення приймаються вищим керівництвом підприємства та мають глобальний характер, а тактичні рішення реалізуються керівниками середньої та нижчої ланки управління і стосуються поточної діяльності організації.

Водночас стратегія і тактика є взаємодоповнюючими елементами менеджменту. Ефективна стратегія без належної тактичної реалізації не

забезпечить досягнення поставлених цілей. У свою чергу, тактичні заходи без чіткої стратегії можуть бути неузгодженими та неефективними.

У сучасному менеджменті важливе значення мають методи та інструменти тактичного управління. Вони дозволяють підприємству забезпечувати ефективну організацію діяльності, підвищувати продуктивність праці та досягати поставлених результатів.

Одним із найважливіших методів тактичного управління є оперативне планування. Воно передбачає розробку короткострокових планів діяльності підприємства, визначення конкретних завдань для працівників та контроль за їх виконанням. Оперативне планування дозволяє забезпечити узгодженість дій усіх структурних підрозділів підприємства.

Важливим інструментом тактичного управління є бюджетування. Воно полягає у плануванні та контролі фінансових ресурсів підприємства. Бюджетування дозволяє ефективно розподіляти кошти, контролювати витрати та забезпечувати фінансову стабільність організації [5].

Широко використовується також метод управління за цілями, який передбачає визначення конкретних результатів діяльності та оцінку ефективності роботи працівників за ступенем досягнення поставлених цілей. Цей метод сприяє підвищенню мотивації персоналу та покращенню результативності діяльності підприємства.

У сучасних умовах важливу роль відіграють інформаційні технології та цифрові системи управління. Використання автоматизованих систем управління дозволяє швидко обробляти інформацію, контролювати виробничі процеси, аналізувати результати діяльності та приймати ефективні управлінські рішення.

Серед сучасних інструментів тактичного управління важливе місце займають методи контролю якості, зокрема система Total Quality Management (TQM), яка спрямована на постійне вдосконалення якості продукції та процесів діяльності підприємства.

Також широко використовуються методи тайм-менеджменту, які дозволяють ефективно організовувати робочий час, підвищувати продуктивність праці та оптимізувати виконання управлінських завдань.

Важливим елементом тактичного управління є система мотивації персоналу. Сучасні підприємства застосовують різноманітні матеріальні та нематеріальні стимули для підвищення ефективності праці працівників. До них належать премії, бонуси, кар'єрне зростання, професійне навчання та створення комфортних умов праці.

У сучасному менеджменті значна увага приділяється також командній роботі та розвитку корпоративної культури. Ефективна взаємодія працівників сприяє підвищенню результативності діяльності підприємства та покращенню процесу реалізації стратегічних цілей.

Важливою особливістю сучасного тактичного управління є його орієнтація на інновації та швидке реагування на зміни зовнішнього середовища. Підприємства повинні постійно вдосконалювати методи управління, впроваджувати нові технології та адаптуватися до змін ринкових умов.

Отже, тактика сучасного менеджменту є важливим елементом системи управління підприємством. Вона забезпечує реалізацію стратегічних цілей організації через систему конкретних управлінських рішень та заходів. Тактика і стратегія є взаємопов'язаними складовими ефективного менеджменту, які доповнюють одна одну та забезпечують успішне функціонування підприємства.

Ефективне тактичне управління дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, підвищувати продуктивність праці, забезпечувати конкурентоспроможність та досягати високих результатів діяльності. У сучасних умовах роль тактики управління постійно зростає, що обумовлює необхідність удосконалення методів та інструментів.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ І ТАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «АЛЬФА ГРУП»

### 2.1. Загальна характеристика діяльності умовного підприємства

Для дослідження особливостей стратегії і тактики сучасного менеджменту розглянемо діяльність підприємства ТОВ «Альфа Груп». Дане підприємство є організацією, на прикладі якого ми можемо здійснити аналіз сучасних підходів до управління, стратегічного планування та організації діяльності підприємства в умовах ринкової економіки.

ТОВ «Альфа Груп» функціонує у сфері виробництва та реалізації побутової техніки й електронного обладнання. Підприємство здійснює свою діяльність на внутрішньому ринку України та поступово розширює співпрацю із закордонними партнерами. Основною метою діяльності підприємства є отримання прибутку, задоволення потреб споживачів та забезпечення стабільного розвитку організації.

Підприємство було засноване у 2018 році групою приватних інвесторів. За період своєї діяльності ТОВ «Альфа Груп» змогло зайняти стабільні позиції на ринку завдяки використанню сучасних методів управління, впровадженню інноваційних технологій та орієнтації на потреби споживачів. Основними принципами діяльності підприємства є:

- орієнтація на якість продукції;
- ефективне використання ресурсів;
- впровадження сучасних технологій;
- професійний розвиток персоналу;
- забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- дотримання соціальної відповідальності бізнесу.

Управління підприємством здійснюється відповідно до чинного законодавства України, статуту підприємства та внутрішніх нормативних документів. Важливе значення у діяльності організації має система

менеджменту, яка забезпечує координацію роботи всіх структурних підрозділів та сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

Організаційна структура ТОВ «Альфа Груп» є лінійно-функціональною. Така структура управління дозволяє ефективно поєднувати централізоване управління з розподілом функціональних обов'язків між окремими підрозділами підприємства.

На чолі підприємства знаходиться директор, який здійснює загальне керівництво діяльністю організації, приймає стратегічні рішення та контролює виконання поставлених завдань. Директор несе відповідальність за результати діяльності підприємства та забезпечує реалізацію стратегічних планів розвитку.

Для ефективного управління на підприємстві створено кілька основних структурних підрозділів:

виробничий відділ;

фінансовий відділ;

відділ маркетингу;

відділ кадрів;

відділ логістики;

адміністративний відділ.

Виробничий відділ відповідає за організацію виробничого процесу, контроль якості продукції, впровадження нових технологій та забезпечення ефективного використання виробничих ресурсів.

Фінансовий відділ здійснює управління фінансовими ресурсами підприємства, ведення бухгалтерського обліку, планування бюджету, аналіз витрат та контроль фінансових показників діяльності.

Відділ маркетингу займається дослідженням ринку, аналізом конкурентного середовища, просуванням продукції, розробкою рекламних кампаній та формуванням позитивного іміджу підприємства.

Відділ кадрів забезпечує підбір персоналу, організацію навчання працівників, мотивацію персоналу та контроль дотримання трудової дисципліни.

Відділ логістики відповідає за постачання сировини, організацію транспортування продукції та забезпечення ефективної системи збуту.

Адміністративний відділ забезпечує організацію документообігу, координацію роботи структурних підрозділів та підтримку управлінської діяльності.

Організаційна структура підприємства сприяє чіткому розподілу функцій та відповідальності між працівниками, забезпечує ефективну взаємодію підрозділів та дозволяє оперативно приймати управлінські рішення.

Основним видом діяльності ТОВ «Альфа Груп» є виробництво та реалізація побутової техніки середнього цінового сегмента. Підприємство спеціалізується на виробництві електрочайників, мікрохвильових печей, пирососів та іншої дрібної побутової техніки.

Одним із пріоритетних напрямів діяльності підприємства є забезпечення високої якості продукції. Для цього підприємство використовує сучасне обладнання, здійснює контроль якості на всіх етапах виробництва та впроваджує нові технології.

Підприємство активно займається маркетинговою діяльністю. Для просування продукції використовуються рекламні кампанії, інтернет-маркетинг, соціальні мережі та участь у спеціалізованих виставках. Це дозволяє підприємству залучати нових клієнтів та зміцнювати свої позиції на ринку.

Важливим напрямом діяльності є також розвиток кадрового потенціалу. Керівництво підприємства приділяє значну увагу професійному навчанню працівників, підвищенню їх кваліфікації та створенню сприятливих умов праці.

У сучасних умовах ТОВ «Альфа Груп» активно впроваджує елементи цифрового управління та автоматизації виробничих процесів. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства та оптимізувати управлінські процеси.

Підприємство також приділяє увагу питанням соціальної відповідальності. Зокрема, воно забезпечує безпечні умови праці, дотримується екологічних стандартів та бере участь у соціальних проєктах.

Внутрішнє середовище підприємства охоплює сукупність внутрішніх факторів, які впливають на його діяльність та визначають можливості розвитку організації. До основних елементів внутрішнього середовища ТОВ «Альфа Груп» належать персонал, фінансові ресурси, виробничі потужності, організаційна структура та система управління.

Однією із сильних сторін підприємства є кваліфікований персонал. Працівники мають відповідний професійний рівень та досвід роботи, що позитивно впливає на ефективність діяльності підприємства.

Позитивним фактором є також використання сучасного виробничого обладнання, яке забезпечує високу якість продукції та дозволяє знижувати витрати виробництва.

До сильних сторін підприємства можна віднести:

- ефективну систему управління;
- сучасні технології виробництва;
- конкурентоспроможну продукцію;
- стабільне фінансове становище;
- професійний персонал;
- налагоджену систему збуту.

Разом із тим підприємство має і певні слабкі сторони. Серед них:

- залежність від імпортової сировини;
- обмежені фінансові ресурси для масштабного розширення діяльності;
- висока конкуренція на ринку;
- недостатній рівень автоматизації окремих процесів.

Для підвищення ефективності діяльності підприємству необхідно вдосконалювати систему управління, впроваджувати інноваційні технології та підвищувати рівень мотивації працівників.

Зовнішнє середовище підприємства охоплює фактори, які знаходяться поза межами організації, але впливають на її діяльність. До основних факторів зовнішнього середовища належать економічні, політичні, соціальні, технологічні та конкурентні чинники.

Економічна ситуація в країні значною мірою впливає на діяльність ТОВ «Альфа Груп». Зростання інфляції, коливання валютного курсу та нестабільність економічного середовища можуть негативно впливати на рівень витрат підприємства та купівельну спроможність населення.

Політичні фактори також мають важливе значення. Зміни у законодавстві, податковій системі та державному регулюванні можуть впливати на умови діяльності підприємства.

Соціальні фактори пов'язані зі змінами потреб споживачів, рівнем доходів населення та демографічною ситуацією. У сучасних умовах споживачі приділяють значну увагу якості продукції, її екологічності та енергоефективності.

Технологічні фактори є важливими для розвитку підприємства. Швидкий розвиток технологій вимагає постійного оновлення обладнання та впровадження інновацій.

Конкурентне середовище характеризується високим рівнем конкуренції з боку вітчизняних та іноземних виробників побутової техніки. Для збереження конкурентних переваг підприємству необхідно постійно вдосконалювати продукцію, покращувати сервіс та використовувати сучасні маркетингові інструменти.

Для аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства доцільно використовувати SWOT-аналіз.

Таблиця 2.1.

## SWOT-аналіз ТОВ «Альфа Груп»

| Сильні сторони                | Слабкі сторони                     |
|-------------------------------|------------------------------------|
| Кваліфікований персонал       | Залежність від імпортової сировини |
| Сучасне обладнання            | Обмежені фінансові ресурси         |
| Висока якість продукції       | Недостатня автоматизація           |
| Ефективна система управління  | Висока конкуренція                 |
| Можливості                    | Загрози                            |
| Розширення ринку збуту        | Економічна нестабільність          |
| Впровадження нових технологій | Зростання цін на сировину          |
| Розвиток онлайн-продажів      | Посилення конкуренції              |
| Залучення інвестицій          | Зміни у законодавстві              |

Отже, діяльність ТОВ «Альфа Груп» характеризується ефективною системою управління, використанням сучасних методів менеджменту та прагненням до постійного розвитку. Проведений аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища свідчить про наявність значного потенціалу для подальшого розвитку підприємства, а також необхідність удосконалення окремих напрямів діяльності для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання.

## 2.2. Оцінка стратегічного управління підприємством

У сучасних умовах господарювання ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від якості стратегічного управління. Саме стратегічне управління забезпечує визначення довгострокових напрямів розвитку підприємства, формування конкурентних переваг та адаптацію організації до змін зовнішнього середовища. Для успішного функціонування підприємства важливим є не лише формування стратегії, а й оцінка її ефективності, аналіз досягнення поставлених цілей та визначення результативності управлінських рішень.

На прикладі підприємства ТОВ «Альфа Груп» доцільно проаналізувати особливості стратегічного управління, оцінити місію та цілі підприємства, дослідити конкурентну стратегію організації та визначити ефективність стратегічних рішень.

Місія підприємства є основою стратегічного управління та визначає головне призначення організації, її цінності та основні напрями діяльності. Місія формує загальне бачення розвитку підприємства та виступає орієнтиром для прийняття управлінських рішень.

Місією ТОВ «Альфа Груп» є забезпечення споживачів якісною та доступною побутовою технікою, впровадження сучасних технологій, детальний аналіз місії та стратегічних цілей;

Місія ТОВ «Альфа Груп» полягає у забезпеченні споживачів якісною, сучасною та доступною побутовою технікою, яка відповідає міжнародним стандартам якості та безпеки. Підприємство прагне задовольняти потреби споживачів, впроваджувати інноваційні технології та забезпечувати стабільний розвиток організації.

Основними цінностями підприємства є:

1. висока якість продукції;
2. відповідальність перед споживачами;

3. інноваційність;
4. професіоналізм персоналу;
5. ефективність управління;
6. соціальна відповідальність.

На основі місії підприємства сформовано стратегічні цілі діяльності організації.

Таблиця 2.2.

## Стратегічні цілі ТОВ «Альфа Груп»

| Стратегічна ціль                  | Характеристика                      |
|-----------------------------------|-------------------------------------|
| Збільшення обсягів продажу        | Розширення ринку збуту продукції    |
| Підвищення конкурентоспроможності | Вдосконалення якості продукції      |
| Розвиток інновацій                | Впровадження нових технологій       |
| Оптимізація витрат                | Раціональне використання ресурсів   |
| Розвиток персоналу                | Підвищення кваліфікації працівників |
| Формування позитивного іміджу     | Посилення маркетингової діяльності  |

Стратегічні цілі підприємства мають довгостроковий характер та спрямовані на забезпечення стабільного розвитку організації. Важливою особливістю діяльності ТОВ «Альфа Груп» є орієнтація на інноваційний розвиток та вдосконалення системи управління.

Розглянемо оцінку конкурентної стратегії підприємства

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємство використовує конкурентну стратегію диференціації. Її сутність полягає у створенні продукції, яка відрізняється високою якістю, сучасним дизайном та доступною ціною.

Основними конкурентними перевагами ТОВ «Альфа Груп» є:

використання сучасного обладнання;

контроль якості продукції;  
 кваліфікований персонал;  
 гнучка цінова політика;  
 активне використання інтернет-маркетингу;  
 орієнтація на потреби споживачів.

Підприємство активно використовує цифрові технології для просування продукції, зокрема:

1. рекламу в соціальних мережах;
2. онлайн-магазини;
3. електронні системи обслуговування клієнтів;
4. CRM-системи для управління взаємовідносинами зі споживачами.

Для оцінки конкурентної позиції підприємства доцільно використати модель конкурентних сил Майкла Портера.

Таблиця 2.3.

#### Аналіз конкурентних сил за М. Портером

| Конкурентна сила                | Рівень впливу | Характеристика                                |
|---------------------------------|---------------|-----------------------------------------------|
| Конкуренція між підприємствами  | Високий       | Велика кількість виробників побутової техніки |
| Загроза появи нових конкурентів | Середній      | Необхідність значних інвестицій               |
| Вплив постачальників            | Середній      | Залежність від імпортової сировини            |
| Вплив споживачів                | Високий       | Високі вимоги до якості продукції             |
| Загроза товарів-замінників      | Середній      | Наявність альтернативних товарів              |

Проведений аналіз свідчить про високий рівень конкуренції на ринку. Саме тому підприємству необхідно постійно вдосконалювати продукцію, покращувати сервіс та використовувати сучасні методи управління.

Для оцінки факторів зовнішнього середовища було проведено PEST-аналіз.

Таблиця 2.4.

PEST-аналіз зовнішнього середовища підприємства

| Фактор               | Вплив на підприємство                             |
|----------------------|---------------------------------------------------|
| Політичні фактори    | Податкове законодавство, державне регулювання     |
| Економічні фактори   | Інфляція, валютний курс, рівень доходів населення |
| Соціальні фактори    | Зміна потреб споживачів, демографічні зміни       |
| Технологічні фактори | Розвиток цифрових технологій, автоматизація       |

PEST-аналіз показує, що найбільший вплив на діяльність підприємства мають економічні та технологічні фактори.

Розглянемо визначення ефективності стратегічних рішень на підприємстві.

Ефективність стратегічного управління підприємства визначається рівнем досягнення поставлених цілей, фінансовими результатами діяльності та здатністю підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для оцінки ефективності стратегічних рішень ТОВ «Альфа Груп» доцільно проаналізувати основні показники діяльності підприємства.

Таблиця 2.5.

Основні показники діяльності ТОВ «Альфа Груп»

| Показник                   | 2023 рік    | 2024 рік    |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Обсяг реалізації продукції | 18 млн грн  | 22 млн грн  |
| Чистий прибуток            | 2,4 млн грн | 3,1 млн грн |
| Рентабельність діяльності  | 13%         | 15%         |
| Частка ринку               | 8%          | 10%         |

|                       |    |    |
|-----------------------|----|----|
| Кількість працівників | 85 | 92 |
|-----------------------|----|----|

Наведені показники свідчать про позитивну динаміку розвитку підприємства. Зростання обсягів реалізації продукції та прибутку є результатом ефективної системи стратегічного управління та правильно обраної конкурентної стратегії.

Серед основних результатів реалізації стратегічних рішень можна виділити:

- розширення ринку збуту;
- підвищення якості продукції;
- збільшення прибутковості діяльності;
- впровадження нових технологій;
- покращення іміджу підприємства.

Разом із тим у діяльності підприємства існують певні проблеми:

- залежність від імпортової сировини;
- високий рівень конкуренції;
- нестабільність економічної ситуації;
- необхідність подальшої автоматизації процесів.

Для підвищення ефективності стратегічного управління підприємству доцільно:

- розширювати асортимент продукції;
- активніше впроваджувати цифрові технології;
- вдосконалювати систему мотивації персоналу;
- посилювати маркетингову діяльність;
- залучати інвестиції для модернізації виробництва.

Отже, проведений аналіз свідчить, що стратегічне управління ТОВ «Альфа Груп» є достатньо ефективним та забезпечує стабільний розвиток підприємства. Організація має чітко сформовану місію, визначені стратегічні цілі та використовує сучасні методи управління. Разом із тим для подальшого зміцнення конкурентних позицій підприємству необхідно постійно

вдосконалювати систему стратегічного управління та адаптуватися до змін ринкового середовища.

### 2.3. Удосконалення тактики менеджменту та рекомендації щодо підвищення ефективності управління

У сучасних умовах господарювання ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від якості управлінських рішень, здатності керівництва швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати ефективну організацію діяльності персоналу. Для досягнення стабільного розвитку підприємства важливим є не лише формування стратегії діяльності, але й постійне вдосконалення тактики менеджменту, яка забезпечує реалізацію стратегічних цілей організації [7].

Тактика менеджменту охоплює систему поточних управлінських рішень, методів організації праці, контролю, мотивації персоналу та оперативного реагування на внутрішні й зовнішні зміни. Саме від ефективності тактичного управління залежить результативність діяльності підприємства, рівень продуктивності праці та конкурентоспроможність організації.

На прикладі ТОВ «Альфа Груп» можна визначити низку проблем, які потребують удосконалення системи управління та тактичних підходів до організації діяльності підприємства.

#### Проблеми управління на підприємстві

У процесі аналізу діяльності ТОВ «Альфа Груп» було виявлено певні проблеми у сфері управління, які негативно впливають на ефективність діяльності підприємства.

Однією з основних проблем є високий рівень конкуренції на ринку побутової техніки. Значна кількість вітчизняних та іноземних виробників

ускладнює процес збуту продукції та вимагає постійного вдосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Важливою проблемою є залежність підприємства від імпортової сировини та комплектуючих матеріалів. Коливання валютного курсу та нестабільність економічної ситуації призводять до зростання витрат виробництва та негативно впливають на фінансові результати діяльності організації.

Певні труднощі виникають також у сфері управління персоналом. Незважаючи на достатній професійний рівень працівників, на підприємстві спостерігаються:

- недостатній рівень мотивації персоналу;
- перевантаження окремих працівників;
- недостатня система професійного розвитку;
- відсутність сучасних програм оцінювання ефективності праці.

Ще однією проблемою є недостатній рівень автоматизації окремих управлінських процесів. Частина документації та звітності ведеться у традиційній формі, що ускладнює оперативне прийняття рішень та збільшує витрати часу.

Також на підприємстві недостатньо розвинена система внутрішніх комунікацій між структурними підрозділами. Це може призводити до затримки передачі інформації, дублювання функцій та зниження ефективності управління.

Серед інших проблем можна виділити:

- зростання витрат на виробництво;
- нестабільність попиту на продукцію;
- недостатню гнучкість управлінських рішень;
- необхідність оновлення окремих видів обладнання.

Таблиця 2.6.

Аналіз основних проблем підприємства

| Проблема                           | Причини виникнення                        | Наслідки                         |
|------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------|
| Висока конкуренція                 | Насиченість ринку                         | Зниження обсягів продажу         |
| Недостатня мотивація персоналу     | Недосконала система стимулювання          | Зниження продуктивності праці    |
| Низький рівень автоматизації       | Недостатнє фінансування                   | Повільне прийняття рішень        |
| Залежність від імпортової сировини | Відсутність альтернативних постачальників | Зростання витрат                 |
| Недостатня комунікація             | Неузгодженість роботи підрозділів         | Зниження ефективності управління |

Для підвищення ефективності діяльності підприємства доцільно впровадити комплекс заходів щодо вдосконалення тактики менеджменту.

Першочерговим напрямом удосконалення є модернізація системи управління персоналом. Керівництву підприємства необхідно впровадити сучасну систему мотивації працівників, яка поєднуватиме матеріальні та нематеріальні стимули.

До основних заходів мотивації можна віднести:

- систему преміювання за результати роботи;
- доплати за професійні досягнення;
- організацію професійного навчання;
- кар'єрне зростання;
- покращення умов праці;
- формування позитивного психологічного клімату.

Важливим напрямом є автоматизація управлінських процесів. Для цього підприємству доцільно:

- впровадити CRM-систему;

використовувати електронний документообіг;  
автоматизувати процеси обліку та контролю;  
застосовувати сучасні інформаційні технології для аналізу діяльності підприємства.

Використання цифрових технологій дозволить прискорити обробку інформації, покращити контроль за діяльністю структурних підрозділів та підвищити ефективність прийняття управлінських рішень.

Для покращення комунікації між працівниками та структурними підрозділами доцільно:

проводити регулярні робочі наради;  
використовувати корпоративні інформаційні системи;  
створити єдину базу внутрішньої документації;  
удосконалити систему зворотного зв'язку між керівництвом та працівниками.

У сфері маркетингової діяльності підприємству необхідно:

активізувати рекламу в соціальних мережах;  
розширити онлайн-продажі;  
проводити маркетингові дослідження;  
вдосконалити систему обслуговування клієнтів;  
формувати програми лояльності для споживачів.

Для зниження залежності від імпортової сировини доцільно:

1. диверсифікувати постачальників;
2. шукати вітчизняних партнерів;
3. формувати резервні запаси матеріалів;
4. укладати довгострокові договори з постачальниками.

Для підвищення ефективності системи менеджменту ТОВ «Альфа Груп» доцільно реалізувати комплекс організаційних, економічних та управлінських заходів. Одним із головних напрямів є вдосконалення системи стратегічного і тактичного планування. Керівництву підприємства необхідно

регулярно аналізувати результати діяльності, оцінювати ризики та своєчасно коригувати управлінські рішення відповідно до змін ринкового середовища.

Важливим фактором підвищення ефективності управління є розвиток корпоративної культури підприємства. Формування сприятливого психологічного клімату в колективі сприятиме покращенню взаємодії працівників та підвищенню продуктивності праці.

Для підвищення ефективності менеджменту доцільно:

- впроваджувати сучасні методи управління;
- використовувати елементи цифрового менеджменту;
- удосконалювати систему контролю якості;
- розвивати інноваційну діяльність;
- забезпечувати професійний розвиток персоналу;
- підвищувати рівень організаційної дисципліни.

Важливе значення має впровадження системи управління якістю. Для цього підприємству необхідно:

- здійснювати постійний контроль якості продукції;
- аналізувати потреби споживачів;
- вдосконалювати виробничі процеси;
- підвищувати стандарти обслуговування клієнтів.

Для оцінки ефективності запропонованих заходів можна визначити очікувані результати їх реалізації.

Таблиця 2.7.

Очікувані результати впровадження запропонованих заходів

| Запропонований захід              | Очікуваний результат               |
|-----------------------------------|------------------------------------|
| Впровадження CRM-системи          | Покращення роботи з клієнтами      |
| Автоматизація документообігу      | Прискорення управлінських процесів |
| Удосконалення мотивації персоналу | Підвищення продуктивності праці    |
| Розвиток онлайн-маркетингу        | Збільшення обсягів продажу         |

|                                     |                                      |
|-------------------------------------|--------------------------------------|
| Підвищення кваліфікації працівників | Покращення якості роботи             |
| Оптимізація витрат                  | Зростання прибутковості підприємства |

Отже, проведений аналіз свідчить, що для забезпечення ефективної діяльності ТОВ «Альфа Груп» необхідно постійно вдосконалювати систему тактичного менеджменту та адаптувати управлінські рішення до сучасних умов господарювання. Запропоновані заходи сприятимуть підвищенню ефективності управління, покращенню фінансових результатів діяльності підприємства та зміцненню його конкурентних позицій на ринку.

У сучасних умовах успішний розвиток підприємства можливий лише за умови використання сучасних методів менеджменту, впровадження інноваційних технологій та ефективної організації роботи персоналу. Саме вдосконалення тактики менеджменту є важливим фактором забезпечення стабільного розвитку підприємства та досягнення стратегічних цілей організації.

## ВИСНОВКИ

У процесі виконання курсової роботи було досліджено теоретичні та практичні аспекти стратегії і тактики сучасного менеджменту на прикладі умовного підприємства ТОВ «Альфа Груп». Проведене дослідження дозволило визначити сутність сучасного менеджменту, охарактеризувати основні функції та принципи управління, а також проаналізувати роль стратегічного і тактичного управління у забезпеченні ефективної діяльності підприємства.

У першому розділі роботи було розглянуто теоретичні основи сучасного менеджменту. Визначено, що менеджмент є складною системою управління підприємством, яка охоплює процеси планування, організації, мотивації та контролю діяльності організації. Встановлено, що ефективний менеджмент забезпечує раціональне використання ресурсів підприємства, підвищення продуктивності праці та досягнення стратегічних цілей.

У ході дослідження було проаналізовано сутність управлінської стратегії та визначено її значення у діяльності підприємства. Встановлено, що стратегія управління є основою довгострокового розвитку організації та визначає основні напрями її діяльності. Досліджено види стратегій підприємства, а також етапи стратегічного планування, які включають аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, формування місії та цілей підприємства, вибір стратегії та контроль її реалізації.

Особливу увагу приділено тактиці сучасного менеджменту та її ролі у реалізації стратегії підприємства. Визначено, що тактика управління являє собою систему поточних управлінських рішень, спрямованих на досягнення

стратегічних цілей організації. Встановлено взаємозв'язок між стратегією і тактикою, а також охарактеризовано сучасні методи та інструменти тактичного управління.

У другому розділі роботи здійснено аналіз діяльності умовного підприємства ТОВ «Альфа Груп». Досліджено організаційну структуру підприємства, основні напрями його діяльності та особливості системи управління. Проведено аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, визначено сильні та слабкі сторони організації, а також можливості та загрози зовнішнього середовища.

У результаті оцінки стратегічного управління підприємством встановлено, що ТОВ «Альфа Груп» використовує конкурентну стратегію диференціації, яка забезпечує формування конкурентних переваг завдяки високій якості продукції та використанню сучасних технологій. Аналіз показав, що підприємство має позитивну динаміку розвитку, збільшує обсяги реалізації продукції та підвищує рівень прибутковості діяльності.

Разом із тим у діяльності підприємства було виявлено певні проблеми, серед яких: високий рівень конкуренції, залежність від імпортової сировини, недостатній рівень автоматизації окремих управлінських процесів та потреба у вдосконаленні системи мотивації персоналу.

Для підвищення ефективності діяльності підприємства запропоновано комплекс заходів щодо вдосконалення тактики менеджменту. Зокрема, рекомендовано впровадження сучасних інформаційних технологій, автоматизацію управлінських процесів, удосконалення системи мотивації працівників, розвиток онлайн-маркетингу та підвищення рівня професійної підготовки персоналу.

Отже, проведене дослідження підтвердило, що ефективне поєднання стратегії і тактики менеджменту є важливою умовою стабільного функціонування та розвитку підприємства. Використання сучасних методів управління, впровадження інноваційних технологій та вдосконалення системи менеджменту сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності

підприємства та забезпеченню його успішної діяльності в умовах сучасного ринкового середовища.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В. Менеджмент : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 612 с.
2. Виханський О. С., Наумов А. І. Менеджмент : навчальний посібник. Київ : Магнолія, 2020. 576 с.
3. Герчикова І. Н. Менеджмент : підручник. Київ : Знання, 2021. 501 с.
5. Друкер П. Практика менеджменту. Київ : Основи, 2021. 416 с.
6. Єпіфанова І. Ю. Стратегічне управління підприємством : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2020. 328 с.
7. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2021. 464 с.
8. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. Київ : Вільямс, 2020. 672 с.
9. Портер М. Конкурентна стратегія : методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. Київ : Наш формат, 2021. 424 с.
10. Савченко В. Ф. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2019. 336 с.
11. Файоль А. Загальне і промислове управління. Київ : Центр навчальної літератури, 2022. 192 с.
12. Хміль Ф. І. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2020. 608 с.
13. Шегда А. В. Менеджмент : навчальний посібник. Київ : Знання, 2021. 583 с.
14. Chandler A. Strategy and Structure. Cambridge : MIT Press, 2021. 480 p.

15. Kotler P., Keller K. Marketing Management. New York : Pearson Education, 2020. 832 p.