

**РІВНІ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ,  
ТИПОЛОГІЯ СТРАТЕГІЙ  
ПІДПРИЄМСТВА**

# Прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством

- **Стратегічне рішення** - це результат вибору суб'єктом управління варіанту дій, спрямованих на вирішення визначених стратегічних завдань підприємства в існуючій чи спрогнозованій на майбутнє ситуації.
- **Прийняття стратегічних рішень являє собою** усвідомлений творчий процес вибору однієї або декількох альтернатив з наявних або потенційно можливих варіантів дій, спрямованих на досягнення поставлених стратегічних цілей підприємства.



# Принципи прийняття стратегічних рішень

- Існують такі принципи:
  - мети (добре поміркуйте, чого Ви бажаєте);
  - множинності альтернатив (ніколи не відмовляйтесь та ніколи не приймайте рішення, якщо воно у вас єдине);
  - виміру (вимірюйте та порівнюйте).

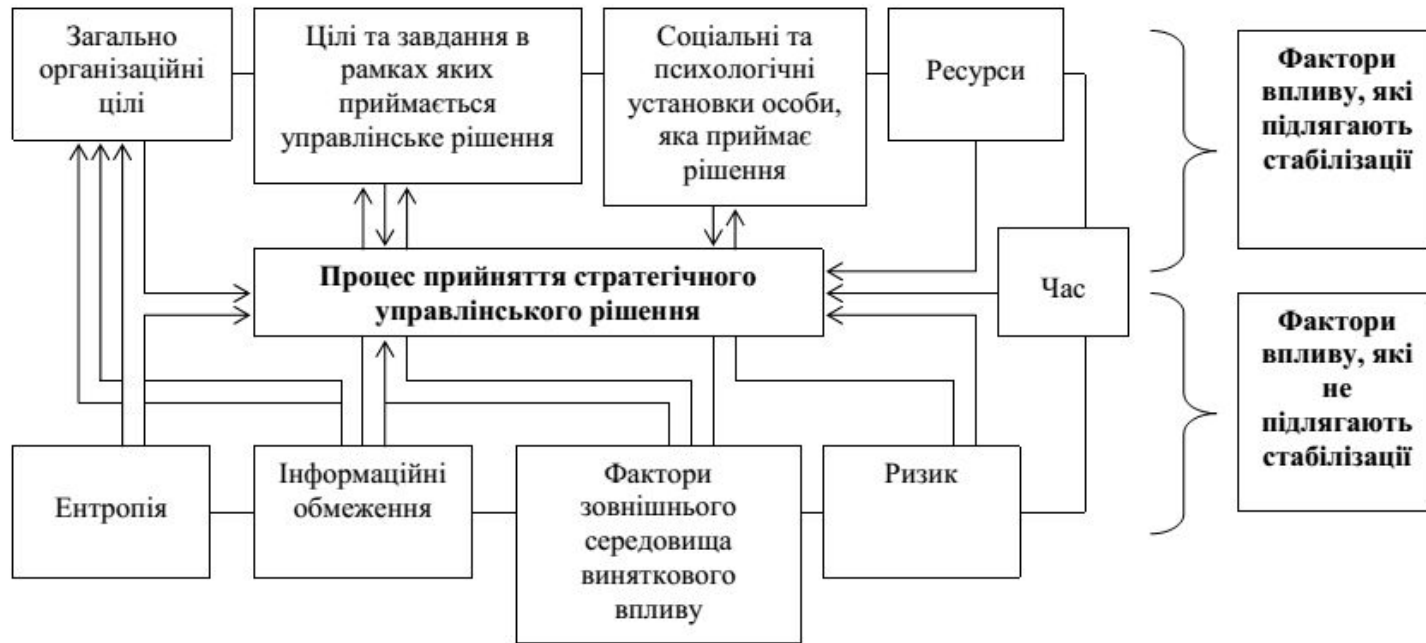


# Етапи процесу прийняття стратегічного рішення

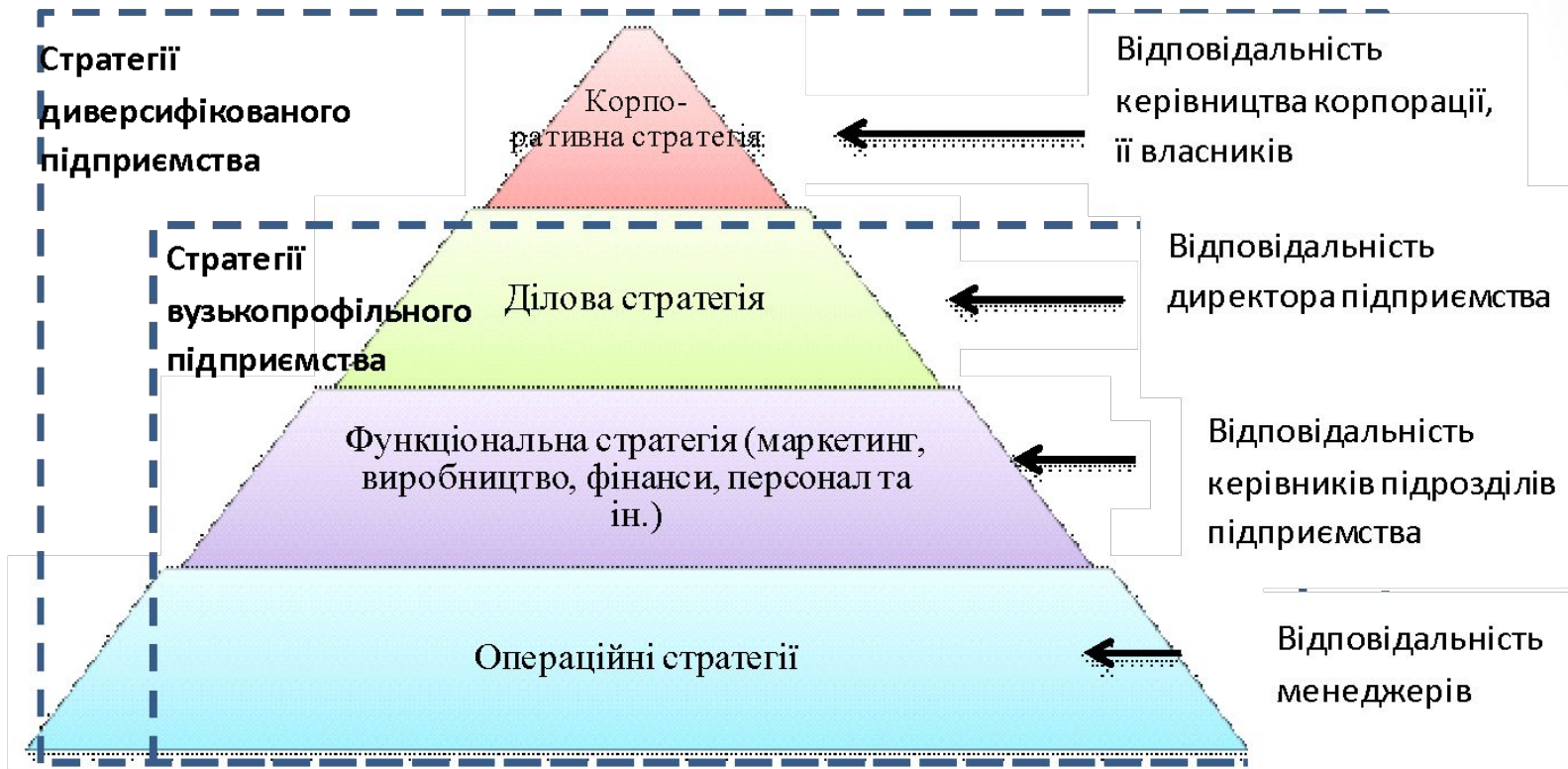
Етапи	Процедури
Постановка задачі розв'язання проблеми	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Виникнення нової ситуації;</li><li>❖ Виявлення проблеми;</li><li>❖ Збір необхідної інформації;</li><li>❖ Опис проблемної ситуації.</li></ul>
Розробка варіантів рішення	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Формулювання вимог, обмежень;</li><li>❖ Збір необхідної інформації;</li><li>❖ Розробка можливих варіантів рішення.</li></ul>
Вибір рішення	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Визначення критеріїв вибору;</li><li>❖ Вибір рішень, відповідних критеріям;</li><li>❖ Оцінка можливих наслідків;</li><li>❖ Вибір кращого рішення.</li></ul>
Організація виконання рішення та його оцінка	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ План реалізації обраного рішення;</li><li>❖ Контроль ходу реалізації рішення;</li><li>❖ Оцінка розв'язання проблеми та виникнення нової ситуації.</li></ul>



# Взаємозв'язок факторів впливу на процес прийняття стратегічних управлінських рішень

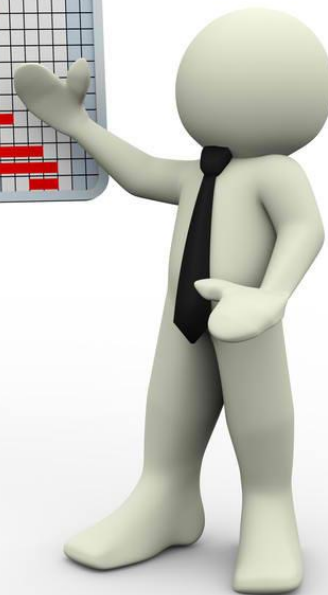
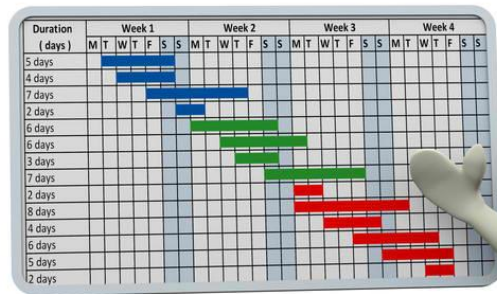


# Типи стратегій підприємства за рівнями стратегічних рішень



# Стратегії управління ресурсами підприємства та особливості їх вибору

- **Стратегії управління ресурсами** — тип забезпечувальних стратегій «стратегічного набору», в яких визначаються стратегії поведінки підприємства щодо стратегічних ресурсів, форм та методів постачання, політики створення страхових запасів; систем розподілу і поповнення ресурсів.



# Схема структури та взаємозв'язку ресурсів підприємства





# Стратегії управління ресурсами підприємства

Стратегія ресурсозабезпечення	Стратегія ресурсозбереження
<p>Документ, що містить комплекс принципів, факторів, методів, заходів, які забезпечують раціональне використання ресурсів з метою досягнення визначеної стратегічної мети.</p>	<p>Документ, що містить комплекс принципів, факторів, методів, заходів, які забезпечують зниження витрат сукупних ресурсів на одиницю виробленої продукції з метою досягнення визначеної стратегічної мети.</p>



# Ресурсні стратегії: потрібний обсяг, джерела, склад і рух ресурсів

Характеристика ресурсних стратегій	Склад ресурсів та критерії вибору стратегій	
Наявність ресурсів (власні запаси і можливості їх залучення за критеріями «час/гроші»)	Фінансові ресурси; Людські ресурси (персонал); Матеріально-технічні ресурси; Енергетичні ресурси; Інформаційні ресурси тощо	Час (темп) використання та залучення ресурсів  Розміщення (просторове) ресурсів в організації
<b>Розподіл ресурсів</b>	Цілі та загальні стратегії; Пріоритети; Функції (проекти); Співвідношення (взаємозамінність) ресурсів.	Яка система розподілу потрібна?
<b>Використання ресурсів</b>	Пріоритети Обмеження (нормативи) Функції Стимули	Які результати мають бути досягнуті в створеній системі?
<b>Поповнення ресурсів</b>	Цілі Структура Обсяги (розмір) Можливості	Які стратегії потрібні для забезпечення ресурсами?

# Складові стратегій управління ресурсами залежно від життєвого циклу підприємства



# Сутність виробничої стратегії підприємства

**Виробнича стратегія** – стратегія, що містить положення щодо розробки та управління процесом створення необхідних для споживачів продуктів з метою досягнення визначеної стратегічної мети підприємства.



# Ключові складові виробничих стратегій

- ✓ Сутність концепції управління виробництвом.
- ✓ Коли і куди направляти інвестиції, в які технології.
- ✓ Рівень організації виробництва.
- ✓ Рівень управління якістю.
- ✓ Резерви продуктивності праці.
- ✓ Стан охорони праці та здоров'я.
- ✓ Ефективність виробництва.

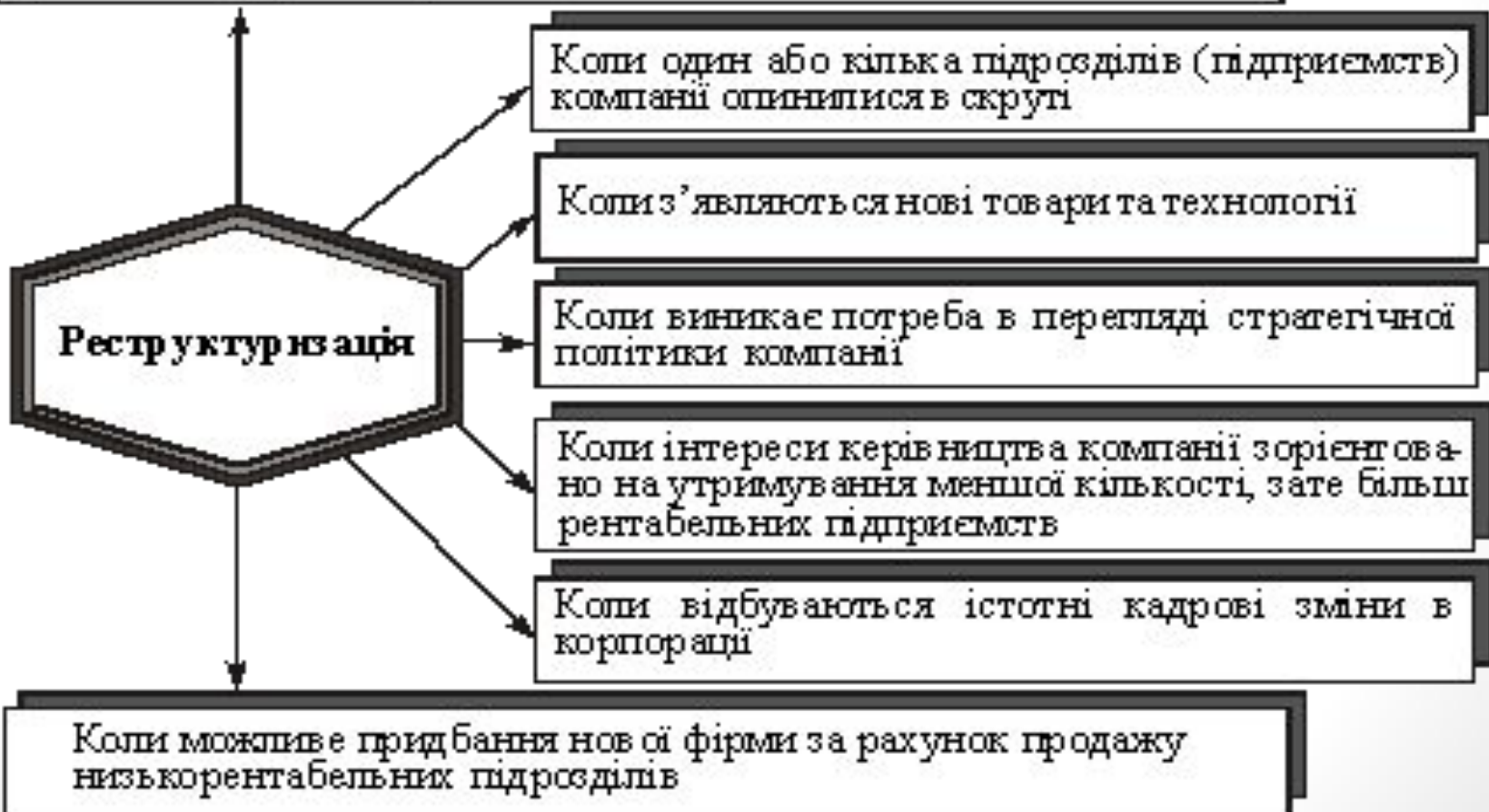


# Види виробничої стратегії

Вид	Зміст
Стратегія реструктуризації	Стратегія, що базується на структурну перебудові підприємства з метою забезпечення ефективного розподілу і використання всіх наявних ресурсів підприємства
Стратегія спеціалізації	Стратегія, що полягає у якій орієнтації на одному виді бізнесу, що забезпечує досягнення високих результатів діяльності.
Стратегія диверсифікації	Стратегія, що полягає в створенні нових видів продукції на основі базових аналогів, випуск яких не потребує суттєвих змін у виробничо-збутовому потенціалі підприємства.
Стратегія зниження собівартості	Стратегія, що базується на оптимізації виробничо-управлінської системи з метою досягнення відносно низької собівартості порівняно з конкурентами і орієнтована на завоювання більшої частки ринку.
Стратегія диференціації	Стратегія, що полягає в орієнтації діяльності підприємства на створення унікальних у будь-якому аспекті продуктів, який визнається важливим достатньою кількістю споживачів.
Стратегія концентрації	Стратегія, що полягає в більш глибокій диференціації продукції шляхом досягнення нижчих цін на сегменті, що обслуговується.

# Стратегія реструктуризації

Коли нецільно опрацьовувати довгострокові напрями розвитку компанії через наявність значної кількості підприємств, які розвиваються слабкими темпами, є збитковими або з низьким рівнем конкурентоспроможності



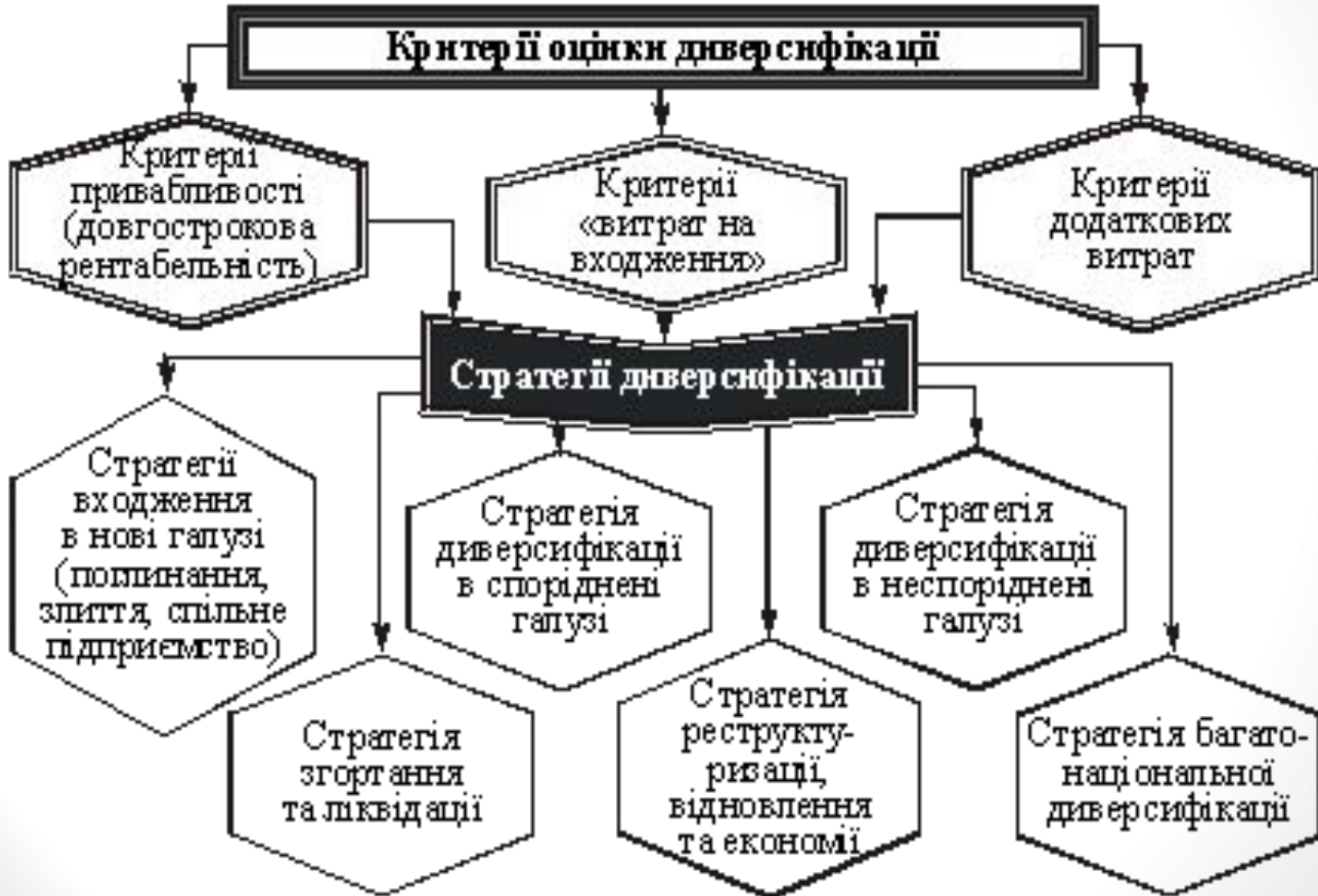
# Стратегія спеціалізації

- Розвиток стратегічних переваг, яких досягло підприємство.
- Посилення уваги до довгострокових орієнтирів підприємства (зміцнення конкурентних позицій, згортання низькорентабельних виробництв, розширення сфери впливу).

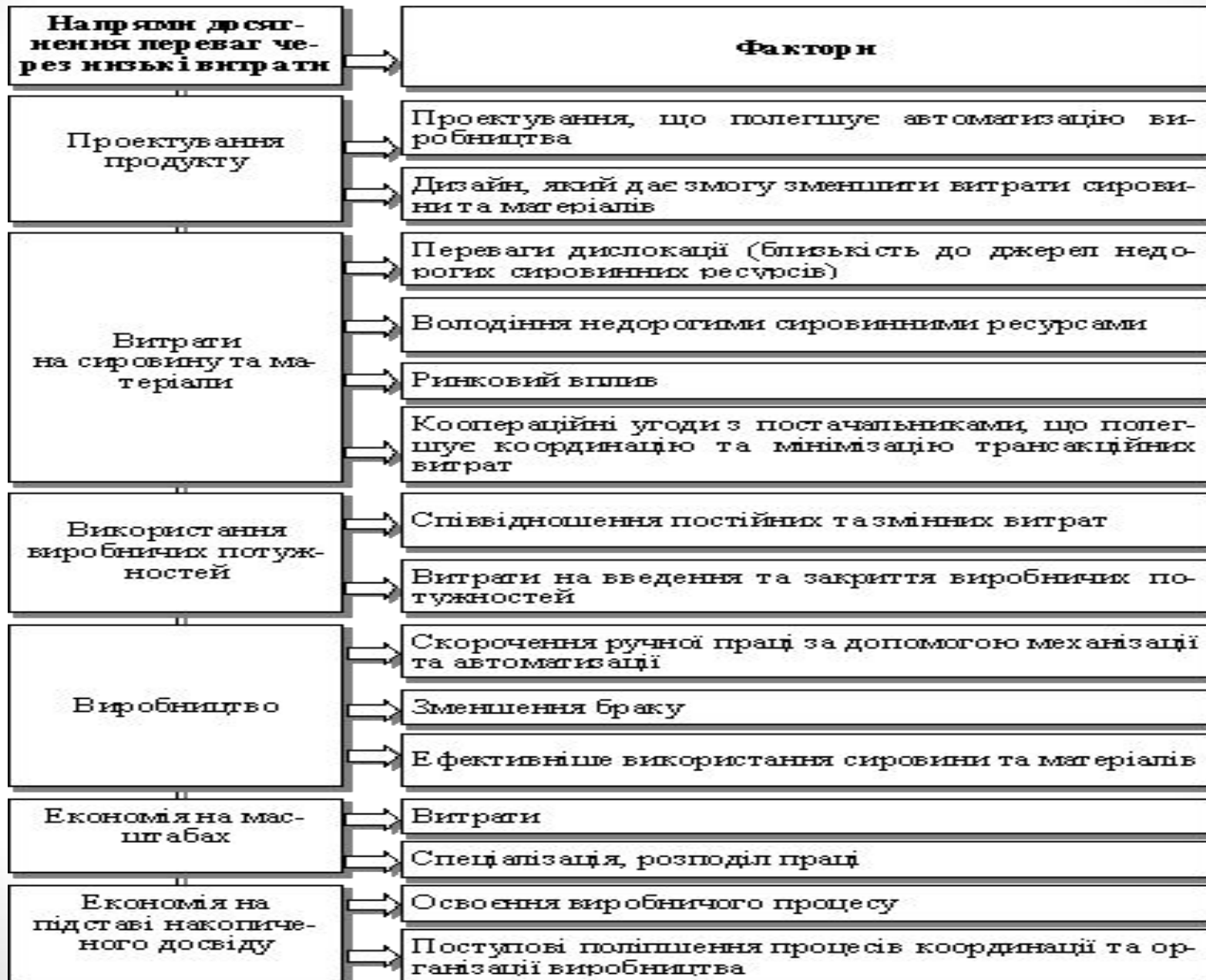




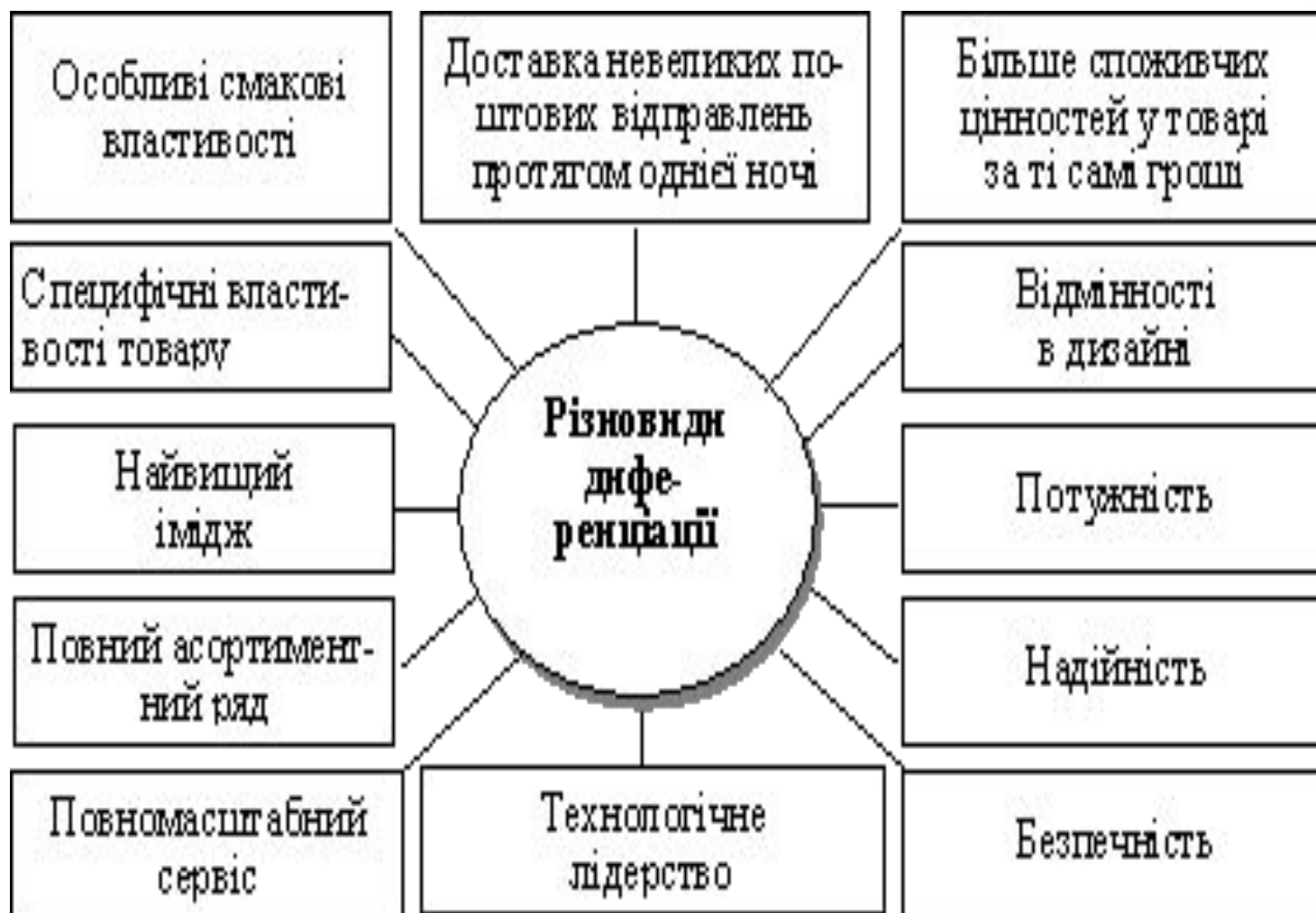
# Стратегія диверсифікації



# Стратегія зниження собівартості



# Стратегія диференціації



# Стратегія концентрації

- Вибір відносно недорогих з погляду орендної плати майданчиків під будівництво неподалік від автострад
- Будівництво конче необхідних за функціональною ознакою споруд
- Орієнтація на стандартні архітектурні рішення
- Використання дешевших будівельних матеріалів
- Мінімальна облаштованість кімнат
- Скромне меню в буфетах і барах

СФОКУСОВАНІ  
НА СЕГМЕНТІ СТРАТЕГІЇ

НИЗЬКИХ  
ВИТРАТ

ДИФЕРЕН-  
ЦІАЦІЇ

- Привабливе місцезнаходження
- Національна архітектура
- Широкий вибір страв у ресторанах
- Облаштовані спортивні споруди
- Надання різноманітних послуг
- Високий рівень обслуговування
- Налагодженість комунікацій

# Маркетингова стратегія підприємства

- **Маркетингова стратегія** — це стратегія промислових підприємств, орієнтованих на ринкові цінності, в якій відбивається певне поєднання окремих складових маркетингового комплексу.
- Найбільш вживані маркетингові стратегії.
  - ✓ Розвиток ринку (орієнтація на нові цільові групи споживачів).
  - ✓ Стратегія проникнення.
  - ✓ Збереження частки ринку.
  - ✓ Стратегії розвитку (скорочення) підсистеми маркетингу на підприємстві.



# Стратегія управління персоналом

- **Стратегія управління персоналом** — стратегія, яка спрямована на керований розвиток та вдосконалення кадрового потенціалу підприємства, накопичення людського капіталу; існує у вигляді довгострокової стратегічної програми (плану), сформованої з метою створення однієї з головних конкурентних переваг.



# Приклади стратегій управління персоналом

- ❖ **Добір і навчання:** добір і переміщення персоналу всередині підприємства; балансування просування співробітників із загальними та функціональними стратегіями; організація процесу навчання; тощо.
- ❖ **Стратегія винагороди та мотивації:** система участі у прибутках; впровадження нематеріальних важелів мотивації тощо.
- ❖ **Стратегії формування трудових відносин:** участь персоналу в управлінні підприємством; стосунки із профспілками тощо.
- ❖ **Стратегія управління персоналом:** процес добору, найму, навчання, перекваліфікації; використання та стимулювання працівників.
- ❖ **Стратегія розвитку (скорочення) підсистеми управління персоналом.**



# Ділові стратегії

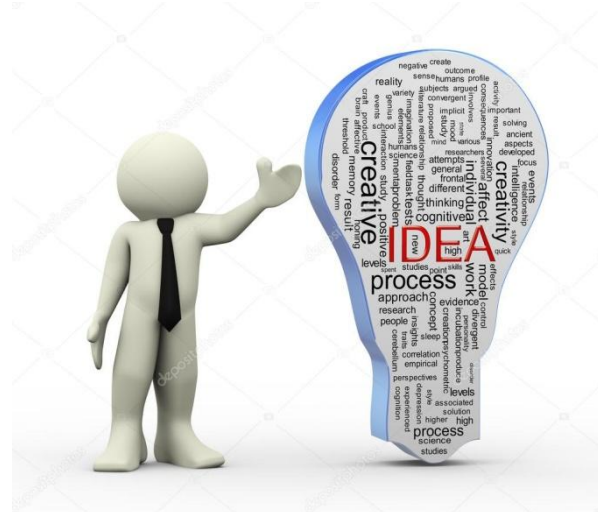
- **Ділова стратегія** — це стратегія проведення головних досліджень щодо нової продукції, техніки, технології, організації виробництва та менеджменту тощо, а також розвитку та ефективнішого використання існуючих продуктів, процесів, методів виготовлення та управління тощо.





# Приклади ділових стратегій

- ❑ **Пріоритетні дослідження та розробки:** одночасне проведення фундаментальних досліджень і розробок; створення нової продукції; створення нової технології тощо.
- ❑ **Технологічні розробки (проекти):** вдосконалення діючої; підтримка діючої; використання чужої технології тощо.
- ❑ **Розвиток (вдосконалення) потужностей (проекти):** створення нових; підтримка існуючих; розширення існуючих.
- ❑ **Розробки відносно якості та продуктивності:** використання концепції «груп якості»; «суперавтоматизація» (впровадження робото-комп'ютерної технології); система управління якістю виробництва тощо.
- ❑ **Стратегія розвитку / скорочення підсистеми НДДКР на підприємстві.**



Дякую за увагу!