

**Список використаних джерел**

1. Волошин Р. Методологія дослідження конкурентоспроможності зерна / Р. Волошин // Галицький економічний вісник. — 2009. — № 1. — С. 174—180.
2. Гудзинський О. Д. Регіональні засади забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції / О. Д. Гудзинський, С. М. Судомир // Інноваційна економіка. — 2012. — № 10. — 133 с.
3. Дідівська Л. І. Державне регулювання економіки: навч. посіб. / Л. І. Дідівська, Л. С. Головка. — 5-те вид. — К.: Знання, 2006. — Вип. 5. — 213 с.
4. Жигadlo В. О. Виробництво зернових та олійних культур в Україні: проблеми та перспективи в умовах світової продовольчої кризи / В. О. Жигadlo // Ринок зернових культур в Україні. — 2008. — С. 19—29.
5. Кваша С. М. Конкурентоспроможність вітчизняної сільськогосподарської продукції на світовому аграрному ринку / С. М. Кваша, Н. Є. Голомша // Економіка АПК. — 2006. — № 5. — С. 99—104.
6. Музиченко А. О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності зерновиробництва в Україні // Ефективна економіка. — 2014. — № 2.
7. Програма «Зерно України — 2015». — К.: ДІА, 2011. — 48 с.
8. Сайт Державної служби статистики України. — Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>.

**A. TOKAREV**  
*Mykolaiev*

**THE DEVELOPMENT IN UKRAINE GRAIN PRODUCTION**

*The state of grain production in Ukraine, and the constituent elements of the grain industry. Reflected the financial support measures in the agricultural sector in 2015.*

*Key words: grain production, wheat, gross yield, grain sown area, finances, support.*

**A. A. ТОКАРЕВ**  
*г. Николаев*

**РАЗВИТИЕ ЗЕРНОПРОИЗВОДСТВА В УКРАИНЕ**

*Исследовано состояние зернопроизводства в Украине, и составляющие элементы зерновой отрасли. Отражена финансовая поддержка мероприятий агропромышленном комплексе в 2015 году.*

*Ключевые слова: зернопроизводство, пшеница, валовой сбор, зерно, посевная площадь, финансы, поддержка.*

Стаття надійшла до редколегії 24.04.2015

УДК 65

**A. O. ФЕДОСОВА**  
м. Николаїв  
[annakas@inbox.ru](mailto:annakas@inbox.ru)

**СИСТЕМА БІЗНЕС-СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА**

*Проаналізовані існуючі, виділено перелік типових стратегій і типових бізнес-стратегій підприємств. Визначено необхідність зміни управлінської організаційної структури підприємства при виборі стратегічної орієнтації. Розглянуто зміст роботи з впровадження управлінських рішень з реалізації стратегічних змін.*

*Ключові слова: стратегія, бізнес-стратегія, управлінська організаційна структура.*

Найважливішим напрямком розвитку економіки країни та України на сучасному етапі є розширення виробничої сфери. Сучасна підприємницька організація повинна становитися як система, що ефективно поєднує у собі два головних елементи: підсистему з невеликої кількості відособлених бізнесів і підсистему з декількох агрегованих видів діяльності, що їх забезпечує.

За останні роки з'явився ряд публікацій, присвячених проблемам стратегічного управління, в яких дається визначення стратегії. Стратегія розглядається як засіб, тобто спосіб

дій, що визначають лінію поведінки підприємства в достатньо тривалому інтервалі; як плановий документ, який пов'язує всі складові елементи фірми для досягнення конкурентних переваг. Проблеми розвитку підприємств і територій, стратегій підприємства розглядались у роботах Л. Г. Мельника, І. Б. Дегтярьової, С. М. Ілляшенка, Н. В. Куденко, Я. Х. Гордона, В. Г. Герасимчука, у яких проаналізовано практику застосування стратегій підприємств, компаній, фірм на ринках України.

Метою статті є розгляд основних стратегій діяльності підприємств, систематизація

та розгляд ситуацій вибору і побудови бізнес-стратегій підприємств.

При всій розмаїтості конкретних бізнес-ситуацій і бізнес-стратегій теорії стратегічного керування вдалося звести їх до деякої обмеженої кількості типових варіантів, використання яких у практиці менеджменту виявилося досить ефективним [1].

Для таких стратегій характерно те, що вони забезпечують реалізацію тільки однієї явно домінуючої стратегічної вказівки. Як правило, така вказівка присутня в самій назві типової стратегії.

Крім того, типовість стратегій задається також тим, що для кожної з них існує свій визначений набір ситуацій чи умов, при яких дана стратегія виявляється найбільш ефективною. Також існують переліки досить типових бізнес-ситуацій і адекватні їм переліки ефективних типових стратегій.

Можна виділити приблизний перелік типових стратегій для підприємства, які подані в таблиці 1.

Аналіз таблиці показав, що напрямками, які можуть обрати підприємства є поглиблення (через інтеграцію) основної діяльності,

або збільшення своєї присутності на ринках, або диверсифікація діяльності, або часткова ліквідація чи передавання прав володіння третім особам.

У таблиці 2 для кожної з 13 типових бізнес-стратегій зафіксований свій особливий перелік типових ситуацій, у яких дана стратегія, як правило, є досить ефективною.

Тож, для кожної базової стратегії потрібно розробити варіативну компоненту згідно бажаних результатів та ситуації, що склалася.

Напрями зміни управлінської організації структури потенційного підприємства можуть бути такі (таблиця 3) [2, 55–59]:

Структури майбутнього скорочують витрати по веденню обліку і звітності, накладні витрати й інші виробничі операції, сприяють кооперуванню, оперативному проведенню змін.

Забезпечення впровадження проектних рішень включає:

- визначення складу задач, що вимагають реалізації при впровадженні організаційного проекту;
- створення необхідного ресурсного забезпечення (кадрового, інформаційного, технічного, фінансового і т.п.);
- вибір організаційної форми і системи планування робіт;

Таблиця 1

**Типові стратегії, які може обрати підприємство**

№ з/п	Назва	Цільове призначення (ключова стратегічна вказівка)
1	Пряма інтеграція	Придбання у власність або встановлення повного контролю над дистрибуторською мережею
2	Зворотна інтеграція	Прагнення одержати постачальників сировини у власність чи під повний контроль
3	Горизонтальна інтеграція	Прагнення одержати своїх конкурентів у власність чи під повний контроль
4	Захоплення ринку	Прагнення збільшити долю свого продукту на традиційних ринках
5	Розвиток ринку	Введення свого продукту на ринок в нових географічних регіонах
6	Розвиток продукту	Прагнення збільшити об'єм реалізації через покращення чи модифікацію свого продукту
7	Концентрична диверсифікація	Створення нових виробництв, що співпадають з профілем організації
8	Конгломеративна диверсифікація	Освоєння випуску нових продуктів, що співпадають з традиційним профілем організації
9	Горизонтальна диверсифікація	Освоєння випуску нових непрофільних продуктів, але для традиційних споживачів
10	Спільне підприємство	Об'єднання з іншою компанією для проведення робіт над спеціальним проектом
11	Скорочення	Реструктуризація з метою скорочення витрат для зупинки процесу падіння об'єму реалізації
12	Відторгнення	Продаж відділення чи частини організації
13	Ліквідація	Продаж всіх активів організації
14	Комбінація	Організація одночасно здійснює не менше 2 різних типових бізнес-стратегій

## Типові ситуації

№ з/п	Стратегія	Ситуація
1	Пряма інтеграція	Коли можливості збуту обмежені в значенні створення для організації стратегічних переваг в конкурентній боротьбі
		Коли організація конкурує в галузі, що швидко росте, й очікується продовження розширення ринків збуту
		Коли стабільність виробництва особливо цінні (не пов'язане з тим, що через власну систему збуту легше передбачати потреби ринку)
2	Зворотна інтеграція	Коли постачальники організації дорогі, незгідливі чи слабкі
		Коли організація конкурує в галузі, що швидко росте, й очікується продовження розширення ринків збуту
		Коли організація має потребу в швидких поставках сировини і матеріалів
3	Горизонтальна інтеграція	Коли організація може стати монополістом в певному регіоні
		Коли збільшення масштабів виробництва забезпечує основні стратегічні переваги
		Коли конкуренти допускають помилки із-за недостатці досвіду управління чи відсутності особливих ресурсів, якими володіє організація
4	Захоплення ринку	Коли існуючі ринки не насичені продуктом організації
		Коли норма споживання продукту організації у традиційних споживачів може суттєво вирости
		Коли збільшення масштабів виробництва забезпечує основні стратегічні переваги
5	Розвиток ринку	Коли з'являються нові надійні недорогі канали збуту
		Коли організація досягає успіхів у своєму бізнесі
		Коли існують нові неопрацьовані чи ненасичені ринки
6	Розвиток продукту	Коли організація конкурує в галузі, що характеризується швидкими технологічними змінами
		Коли основні конкуренти пропонують продукти кращої якості за порівнянну ціну
		Коли організація відрізняється своїми дослідницькими і проектними можливостями
7	Концентрична диверсифікація	Коли нові профільні продукти можуть пропонуватися на ринку за досить високими конкурентними цінами
		Коли традиційні продукти знаходяться в стадії вмирання по їх життєвому циклу
		Коли організація володіє сильною управлінською командою
8	Конгломеративна диверсифікація	Коли в базовій галузі відбувається зниження об'ємів реалізації і прибутку
		Коли існуючі ринки для продукту організації уже дуже насичені
9	Горизонтальна диверсифікація	Коли доповнення нових, але в той же час непрофільних продуктів могло би істотно покращити реалізацію традиційних
		Коли організація конкурує у високо конкурентному і/чи нерозвинутому бізнесі
		Коли традиційні канали збуту можуть бути використані для просування на ринок нових продуктів
10	Спільне підприємство	Коли дві або більше компаній, що спеціалізуються в різних бізнесах, об'єднуються, щоб доповнити одна одну
		Коли існує потреба швидкого виводу на ринок нової технології
11	Скорочення	Коли організація являється одним з самих слабких конкурентів у галузі
		Коли компанія неефективна, має персонал з низьким середнім рівнем виконавчої дисципліни і відчуває на собі тиск акціонерів
		Коли організація до даного моменту росла швидко, що викликало необхідність внутрішньої реорганізації
12	Відторгнення	Коли стратегія скорочення не дала очікуваного ефекту
		Коли який-небудь структурний підрозділ погано кореспондується з усією останньою компанією
		Коли який-небудь структурний підрозділ відповідає за загальне зниження ефективності організації в цілому
13	Ліквідація	Коли ні стратегія скорочення, ні стратегія відторгнення не привела до очікуваних результатів
		Коли акціонери компанії можуть мінімізувати свої втрати шляхом продажу її активів

**Основні напрями змін моделей управління**

Об'єкт зміни	Сучасна модель	Майбутня модель
Організація	Ієрархія	Мережа
Структура	Самодостаточність	Взаємозалежність
Очікування працюючих	Задоволення потреб	Якісний ріст персоналу
Керівництво	Автократичність	Цільова орієнтація
Робоча сила	Однорідність	Належність до різних культур
Робота	Індивідуальна	Групова
Ринки	Внутрішні	Глобальні
Вигоди	Вартість	Час
Орієнтація	Прибуток	Споживачі
Ресурси	Капітал	Інформація
Управління	Рада директорів	Різні комбінації органів управління
Якість	Досягнення заданого рівня	Безкомпромісне досягнення можливого рівня

- навчання працівників різних підрозділів у зв'язку з новою орієнтацією структури управління;
- складання проектів наказів, розпоряджень, іншої документації й організація контролю за виконанням плану впровадження;
- координація й оперативне регулювання процесу впровадження проектного рішення;
- розробка положень про матеріальне і моральне заохочення працівників, зайнятих впровадженням організаційного проекту.

Найважливішим напрямком розвитку сучасного бізнесу є його становлення як системи, що ефективно поєднує у собі два головних елементи: підсистему з невеликої кількості щодо відособлених бізнесів і підсистему з декількох агрегованих видів діяльності. По кожному конкретному виді бізнесу розробляється окрема бізнес-стратегія. Сукупність усіх бізнес-стратегій складає стратегічний бізнес-блок.

Таким чином, стратегічні зміни на підприємстві та вибір будь-якої стратегії розвитку потребують певних змін організаційної

структури управління. Економічна ефективність удосконалення організаційної структури буде виявлятися в підвищенні якості управлінських рішень, скороченні витрат на виконання управлінських процесів, зменшенні обсягу інформації й інших факторів, що залежать від конкретних проектних рішень.

Стратегій у підприємства може бути багато. Але в умовах сучасних змін бізнес-середовища є доцільним комплексний підхід до вибору найбільш оптимальної стратегії на українських підприємствах. Подальші перспективи досліджень полягають у вивченні можливих стратегічних напрямків розвитку окремих гру підприємств Миколаївської області.

**Список використаних джерел**

1. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Портер. — К.: Основи, 1998. — 390 с.
2. Серпимен А. Разработка и внедрение стратегии развития предприятия / А. Серпимен // Новые рынки. — 2002. — №4. — С. 55—59.

**A. FEDOSOVA**  
*Mykolaiv*

**SYSTEM OF BUSINESS STRATEGIES OF ENTERPRISE**

*Strategies that exists is analyzed, list of typical strategies and types of business strategies of enterprises is separated. The necessity of changes in the management structure of the company at organization when choosing a strategic orientation is determined. Considered the content of the work on the implementation of administrative decisions on the implementation of strategic changes.*

*Key words: strategy, business strategy, management organizational structure*

**A. O. ФЕДОСОВА**  
*г. Николаев*

**СИСТЕМА БИЗНЕС-СТРАТЕГИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Проанализировано существующие, выделено перечень типовых стратегий и типовых бизнес-стратегий предприятий. Определена необходимость изменения управленческой организационной структуры предприятия при выборе стратегической ориентации. Рассмотрено содержание работы по внедрению управленческих решений по реализации стратегических изменений.*

*Ключевые слова: стратегия, бизнес-стратегия, управленческая организационная структура.*

Стаття надійшла до редколегії 10.05.2015