

підприємства.

Стратегію проникнення на ринок туристичне підприємство повинно реалізовувати тоді, коли воно намагається повніше використати можливості існуючих цільових ринків і пропонованих продуктів. Цю стратегію варто застосовувати у разі насиченого і відносно стабільного ринку, з урахуванням тих продуктів, які перебувають у відповідних фазах циклу життя.

Стратегія розвитку ринку полягає в пошуку нових покупців і нових ринків збуту для пропонованих послуг. Новим ринком є не тільки нова географічна територія, а також новий сегмент ринку і так званий додатковий ринок, тобто нове застосування існуючого продукту, розширення ознак існуючої пропозиції послуг під кутом потреб і переваг клієнтів.

Стратегія розвитку продукту безпосередньо пов'язана з аналізом життєвого циклу, інноваційною політикою та формуванням асортиментної політики підприємства сфери туризму. Вона полягає в пропонуванні ринку нових або модифікованих послуг. Ця стратегія є ефективною в тому випадку, коли фірма має значну групу покупців і пропонує їй продукти, які мають на ринку добру марку.

В умовах сучасного розвитку ринку туристичних послуг в Україні доцільним є застосування стратегії зниження витрат виробництва-цінове суперництво. Ця стратегія передбачає внесення таких нововведень, що забезпечать реалізацію туристичного продукту за привабливими цінами.

Вибір тієї чи іншої стратегії залежить від ресурсного забезпечення підприємства і його готовності ризикувати. Якщо фірма володіє значними ресурсами, але не хоче ризикувати, то вона може використовувати стратегію розвитку продукту. Якщо ресурсів недостатньо, можна вибрати стратегію розвитку ринку [3].

Отже, для ефективного функціонування підприємства сфери туризму в сучасних ринкових умовах необхідно обрати саме таку маркетингову стратегію, як б забезпечила зниження ступеню невизначеності та ризику для підприємства на ринку.

Література

1. Вісник Чернігівського національного технологічного університету. Маркетингові стратегії розвитку туристичних підприємств: стаття. [Електронний ресурс]. Режим доступу до документу: <http://vistnic.stu.cn.ua/index.pl?task=arcl&j=1&id=24>
2. Все про туризм. Туристична бібліотека. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємства. 4. Маркетингові аспекти туристичних послуг. [Електронний ресурс]. Режим доступу до документу: http://tourlib.net/books_ukr/pucentejlo_45.htm
3. Підручники онлайн. Кудла Н.С. Маркетинг туристичних послуг. [Електронний ресурс]. Режим доступу до документу: http://tourlib.net/books_ukr/kudla_n_s_marketing_turizma.htm
4. Все про туризм. Туристична бібліотека. Дурович А.П. Маркетинг в туризмі. Навчальний посібник. - Мінськ: Нове знання, 2003. - 496 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу до документу: http://tourlib.net/statti_ukr/chaplinskyj3.htm

Журило І.В., к.е.н., доц., Гетьман Р.В., магістр. гр. ЕК-13М
Кіровоградський національний технічний університет

ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Досягнення українськими підприємствами стійких конкурентних переваг на внутрішніх і зовнішніх ринках неможливе без створення ефективної системи стратегічного управління.

Не зважаючи на достатньо широке суб'єктивне усвідомлення необхідності впровадження стратегічного управління, воно ще не знайшло широкого розповсюдження на вітчизняних підприємствах, зокрема через складні умови господарювання, брак коштів для впровадження інноваційних процесів, не зовсім цивілізовані форми конкурентної боротьби, консервативне мислення деяких керівників. Основна ж причина, на наш погляд, полягає у відсутності кваліфікованих спеціалістів із стратегічного управління та методики його впровадження на вітчизняних підприємствах.

У численній науковій літературі приділяється значна увага дослідженню методології стратегічного управління. Проте, варто зауважити, що більшість літературних джерел присвячено застосуванню систем стратегічного управління в умовах досконалих ринкових відносин і не враховують особливості адаптації методологічного інструментарію стратегічного управління до сучасних вітчизняних реалій.

Можна стверджувати, що науковці здебільшого розглядають стратегічне управління як замкнений управлінський процес, спрямований на досягнення місії та цілей організації. Наведемо кілька таких визначень:

- стратегічне управління являє собою динамічний процес аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення і реалізації розроблених планів організації, що полягає в повторюваному циклі реалізації її основних завдань (етапів) [1];
- стратегічне управління – це процес прийняття та здійснення стратегічних рішень, центральною ланкою якого є стратегічне планування, засноване на порівнянні ресурсного потенціалу організації з можливостями і загрозами зовнішнього середовища, у якому вона діє [3];
- стратегічний менеджмент – це процес, за допомогою якого менеджери встановлюють

довгострокові напрямки розвитку організації, її специфічні цілі, визначають стратегії їх досягнення з урахуванням усіх можливих внутрішніх і зовнішніх обставин та реалізують обрані плани дій [6];

– стратегічне управління – це багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей [7];

– стратегічне управління являє собою процес формування цілей організації та процес управління для їхнього досягнення [8].

Подібні визначення представлено також у джерелах [9, 10, 11].

Як бачимо, ідея розглядати модель стратегічного управління організації з позицій процесного підходу є досить популярною серед багатьох зарубіжних науковців. Підтримують її і деякі українські дослідники.

Процес, безперечно, є однією з можливих форм опису менеджменту організації. Проте, на нашу думку, застосування процесного підходу в якості категоріально-термінологічного апарату тлумачення концепції стратегічного управління викликає складності у розумінні механізму його впровадження і реалізації на практиці.

Стратегічне управління – це перш за все складна система, у якій відбуваються процеси аналізу, розробки, реалізації та контролю стратегій, направлених на досягнення місії та цілей функціонування організації. Крім того, за визначенням С.А.Попова, це «високопрофесійна управлінська діяльність зі своєю власною структурною спеціалізацією» [5, с. 40]. Таким чином, процес є одним із динамічних елементів, складовою частиною та основою загальної системи стратегічного управління на підприємстві як циклічної професійної діяльності, що має свою власну, достатньо складну структуру та різні напрямки внутрішньої спеціалізації.

Передусім слід виділити такі основні складові системи стратегічного менеджменту, як суб'єкт та об'єкт управління.

На думку авторів [4]: «об'єкт стратегічного управління – це потенціал підприємства, який включає трудові, матеріальні, фінансові, інформаційні ресурси, залучені в господарську діяльність підприємства і які здатні визначати конкурентоспроможність підприємства в довгостроковому періоді. Суб'єкт управління – вища, іноді середня ланка управління підприємством, спроможна сформулювати, розробити й реалізувати стратегію розвитку».

Погоджуючись з такою позицією, ми все ж вважаємо, що об'єктом системи стратегічного управління є не лише внутрішній потенціал організації, а й система взаємозв'язків між організацією та оточенням, які дозволяють їй добиватися своїх цілей, відповідають її внутрішнім можливостям і сприяють сприйнятливості до зовнішніх викликів.

Література

1. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління. Навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.
2. Гуиар Ф.Ж. Келли Д.Н. Преобразование организации : Монография; 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2000. – 375 с.
3. Кадыров М.С. Система стратегического управления как основа реструктуризации бизнеса // Вестник ТИСБИ. – 2000. – №2. – С. 12-14.
4. Осовська Г.В., Фіщук О.Л., Жалінська І.В. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2003. – 196 с.
5. Попов С.А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров "Управление развитием организации". Модуль 4. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 304 с.
6. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов /Пер. с англ. под ред. Л.Г.Зайцева, М.И.Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
7. Шершньова З.Є., Оборська С.Є. Стратегічне управління – К.: КНЕУ, 2000 – 260 с.
8. Hatten K.J., Hatten M.L. Effective Strategic Management, Englewood Cliffs. – NJ: Prentice-Hall, 1988.
9. Higgins J.M. Organizational Policy and Strategic Management: Text and Cases. – 2nd ed. – Chicago: The Dryden Press, 1983.
10. Schendel D.E., Hatter K.J. Business Policy or Strategic Management: A BroaderView for an Emerging Discipline //Academy of Management Proceeding. – 1982. – August.
11. Smith G.D., Arnold D.R., Bizzel B.G. Business Strategy and Policy. – Boston; Houghton Mifflin, 1988.

Журило І.В., к.е.н., доц., Желізняк І.Ю., магістр. гр. ЕП-13М
Кіровоградський національний технічний університет

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ АПК

Аграрний сектор економіки є важливою складовою економічної системи України. Від його стабільного функціонування залежить стан економіки країни та її продовольча безпека. Тому особливій уваги вимагає вирішення проблеми забезпечення і підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств АПК.

У даний момент в Україні недостатньо ґрунтовних досліджень, присвячених управлінню конкурентоспроможністю підприємств АПК. Праці вітчизняних і закордонних економістів, переважно присвячено методам оцінки конкурентоспроможності промислових підприємств, а особливості підприємств аграрного сектору економіки вивчено недостатньо.

Між тим керівники вітчизняних підприємств АПК, прагнучи посилити свої конкурентні позиції у