

В статье отражены проблемы и перспективы развития рынка зерна Украины. Рассмотрено объемы производства зерна, рыночные отношения, развитие инфраструктуры рынка зерна.

**Ключевые слова:** зерно, производство зерна, рынок зерна, рыночные отношения, инфраструктура рынка зерна, продовольственные ресурсы.

#### **Problems and prospects of development of the infrastructure of the market of grain of Ukraine**

**T. Babenkova**

In article the problems and prospects of development of the market of grain of Ukraine is defined. The volumes of manufacture of grain, market relations, development of an infrastructure of the market of grain is considered.

**Keywords:** grain, grain manufacture, the grain market, market relations, an infrastructure of the market of grain, food resources.

**УДК 005.921:658**

**ЗУБЧЕНКО В.В.**, здобувач

Науковий керівник – **ВАРЧЕНКО О.М.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **ДО ПИТАННЯ НЕОБХІДНОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Узагальнено теоретичні засади стратегічного управління підприємством. Визначено сукупність інструментів стратегічного управління підприємством щодо створення конкурентних переваг у ринковому середовищі.

**Ключові слова:** стратегічне управління підприємством, концепція стратегічного управління, конкурентні переваги.

**Постановка проблеми.** Відсутність чіткої, продуманої та ефективної системи формування і реалізації стратегій розвитку сільськогосподарських підприємств галузей і продуктових підкомплексів істотно уповільнює хід ринкових перетворень. Напрямок реформ все ще не визначений, оскільки відсутні: системність, плановірність, обґрунтованість пріоритетів і вивіреної кінцевої мети. Тому проведення аграрних перетворень проходить неоднозначно, а наслідки настільки суперечливі і, в основному, малорезультативні як в економічному, так і в соціальному аспектах.

Одним з основних прорахунків у процесі реформування стала ідеалізація ринку як єдиного механізму регулювання нових виробничих відносин, що формуються. Зазначимо, що роль держави у формуванні економічних відносин зводиться до мінімуму. У результаті процесів самоорганізації ринкового простору сталося різке розбалансування економічних інтересів суб'єктів агропродовольчого ринку, зокрема, сільськогосподарських товаровиробників. Внаслідок цього склалося деформоване інституційне середовище, що припускає дискримінацію галузей, які зумовили монополну позицію переробних підприємств і торгівлі. Такий стан справ призводить до фактично штучного банкрутства другої сфери АПК, зниження рівня продовольчої забезпеченості і безпеки у важливих продовольчих секторах (перш за все, молочному і м'ясному). У цих умовах зростає необхідність побудови адекватної ситуації системи стратегічного управління, що склалася у цьому секторі економіки, яка забезпечує вихід її із системної кризи і нарощування конкурентного потенціалу всіх господарюючих суб'єктів.

**Аналіз основних досліджень та публікацій.** Теоретико-методологічні засади та питання впровадження концепції стратегічного управління висвітлені в працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених: І.О. Александрової, В.А. Білошапки, І.О. Бланка, О.С. Віханського, А.Е. Воронкової, В.Г. Герасимчука, В.І. Голікова, Л.Є. Довгань, С. Єфремова, П.В. Забеліна, М.І. Круглова, В.Д. Маркової, А.А. Мазаракі, Б.М. Мізюка, А.П. Наливайка, В.С. Пономаренка, О.І. Пушкаря, Н.Н. Треньова, О.М. Тридіда, М.В. Туленкова, Н.М. Ушакової, З.Є. Шершньової та ін.

**Мета дослідження** полягає в обґрунтуванні ефективності стратегічного управління підприємством щодо створення конкурентних переваг підприємств у ринкових умовах.

**Результати досліджень та їх обговорення.** Досвід проведення аграрних реформ у країні та аналіз причин світової фінансової кризи доводять, що ефективне функціонування і розвиток аграрного сектору економіки в нових умовах неможливі без раціонального державного регулювання агропродовольчого ринку країни. Зазначимо, що інструменти державного регулювання, які використовуються на вітчизняному агропродовольчому ринку, носять деструктивний характер, що визначається невідповідністю між побудовою і принципами роботи органів державної влади, орієнтованими багато в чому ще на командно-адміністративні форми управління і ринкові умови

функціонування підприємств аграрного сектору. Входження країни до світової економічної системи призводить до необхідності виділення молокопродуктового підкомплексу як масштабної відкритої системи зі своїми умовами стійкості, пов'язаними із властивостями синергізму. Очевидно, що зміни зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємств молокопродуктового підкомплексу та посилення конкуренції на ринку молока та молокопродукції призвели, з одного боку, до підвищення значення стратегічного управління, з іншого – до значного ускладнення процедур планування і реалізації. Успішне вирішення зазначених проблем можливе лише шляхом подальшого розвитку теоретичних засад і принципів стратегічного планування і управління конкурентним потенціалом усіх продуктивних підкомплексів і на цій основі розробки методів їх практичного впровадження.

У нинішній період логічним продовженням розвитку теорії стратегічного управління є включення до механізму регулювання як принципів державного регулювання агропродовольчого ринку, так і процесів самоорганізації ринкового середовища, що базуються на підвищенні ролі людського чинника в економічних процесах розвитку. Реалізація процедур стратегічного управління, що ускладнюються, в галузі стає можливою лише із використанням на всіх етапах розробки і реалізації стратегій комплексу маркетингу і сучасних інформаційних технологій.

Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що втрата керованості вітчизняним народним господарством як єдиним цілим, що мала місце внаслідок радикальної перебудови механізму управління економікою і формування ринкових відносин, особливо негативно позначилася на агропромисловому комплексі як найбільш складній системі, що функціонує під впливом закономірностей економічного, соціального і біологічного характеру. Значною мірою таке положення пов'язане із відсутністю або недостатнім обґрунтуванням процедур стратегічного управління розвитком економічної структури, що формується, а також невідповідністю підсистем, що управляють, і керованої, яка склалася, що зумовлює нераціональне використання ресурсів, низькі виробничі показники діяльності підприємств галузі.

Нині успішне функціонування аграрного підприємства і галузей АПК багато в чому залежить від того, наскільки оперативно вони можуть адаптуватися до мінливого ринкового середовища в умовах динамічного конкурентного середовища. Важливим концептуальним аспектом у зв'язку із цим є визначення ефективних інструментів виконання ключових функцій стратегічного управління: проведення аналізу стану господарюючих суб'єктів і зовнішнього середовища; узгодження і досягнення цілей; інформаційне забезпечення схвалюваних рішень.

Зазначимо, що нині у світі виробляють близько 560 млн т молока на рік. Причому останні 5 років його виробництво зростає повільно [1]. Лідером виробництва молока (124 млн тонн – 22%) є Західна Європа, яка концентрує близько 10% поголів'я молочних корів. Друге місце посідає Індія, що виробляє більше 76 млн тонн (13%), третє – США – 73 млн тонн. Росія знаходиться на четвертому місці, далеко відстаючи від першої трійки (5,5% світового виробництва молока) [2].

Виробництво і споживання молока на душу населення у 2009 р. в Україні складає відповідно 770 тис. тонн та 237,6 кг, за науково обґрунтованої норми споживання, що рекомендується – 390 кг (у 1990 р. в Україні виробництво складало 6432 тис. тонн, а споживання з урахуванням імпорту – 373,0 кг) [3].

Фінансова криза посилила складний стан вітчизняного молочного підкомплексу, тому все більш актуальною стає проблема побудови адекватної інтересам держави і товаровиробників системи стратегічного управління і окремих господарюючих суб'єктів і продуктивних підкомплексів в цілому.

Під час розгляду соціально-економічної сутності та принципів формування системи стратегічного управління у рамках дослідження теоретико-методологічних засад управління конкурентним потенціалом молокопродуктового підкомплексу, нами виявлені спільні тенденції в розвитку цього наукового напрямку.

Теорія стратегічного управління, що сформувалась у рамках спільної теорії управління у середині минулого століття, минула складний шлях у розвитку свого аналітичного потенціалу і у виробленні концепцій, адекватних запитам практики, що змінюються. Кардинальних змін зазнав її аналітичний апарат. Якщо спочатку за вивчення стратегій переважали нормативні висновки, то потім дослідження зміщувалися у бік пошуку статистичних залежностей між стратегіями і економічними результатами та виявленням причинно-наслідкових зв'язків і закономірностей в їх

поведінці в умовах конкретного інституційного середовища. У результаті була створена ресурсна концепція стратегічного управління, яка вважається однією з найбільш перспективних економічних теорій.

Нині нові можливості організаційно-економічного аналізу конкуренції відкриває концепція динамічних здібностей [4], що розвинула ресурсний підхід, а також теорії зростання Е. Пенроуз, теорії підприємництва Й. Шумпетера, еволюційні економічні теорії і теорії трансакційних витрат [5, 6].

Зазначимо, що впродовж останніх двадцяти років стрімкого розвитку різних концепцій все більш важливим напрямом у розвитку теорії стратегічного управління є розробка власне методологічних питань теорії стратегічного управління. Водночас, поки у стадії розвитку перебуває розробка адекватної класифікації концепцій стратегічного управління. Очевидно, що першою була спроба таксономії Д. Шендела і Ч. Хофера у 1979 р. Більшість наявних класифікацій концепцій стратегічного управління (Р. Вітінгтона, Р. Мінцберга, Л. Руло, Д. Тіса, Д. Фолкнера та ін.) володіють низкою істотних недоліків, пов'язаних із суб'єктивізмом під час розгляду зазначеної проблеми. У цілому ж, згідно із різними підходами виділяються від 10 до 14 різних напрямів у теорії стратегічного управління [7].

Необхідно зазначити, що до нинішнього моменту вже сформувалися різні підходи до періодизації теорії стратегічного управління. Одні з них орієнтуються на зміни у практиці стратегічного управління, інші – виділяють періоди зміни теоретичних розробок, інші – пропонують періодизацію на основі інтегральних критеріїв. Найбільш перспективною з погляду орієнтації на ключові напрями розвитку теорії стратегічного управління, на нашу думку, слід визнати періодизацію на основі змін у побудові механізмів реалізації конкурентних переваг у рамках побудови стратегії. При цьому найменш вивченими залишаються особливості управління розвитком суб'єктів в умовах серйозних інституційних трансформацій.

Проведений нами аналіз джерел показав, що вектор розвитку теорії стратегічного управління направлений у бік розширення кількості параметрів ринкового середовища, які мають бути враховані у розробці стратегій. Існуючий і поширений у використанні нині механізм стратегічного управління, на нашу думку, не відповідає високій стохастичності ринкового середовища, що формується в аграрному секторі. Теорія і практика стратегічного управління все ще розглядають аграрну галузь, в основному, як замкнуту систему, яка за свого функціонування повинна орієнтуватися на параметри існуючого ринкового середовища [8].

Ідея переходу до моделі управління, що формує середовище функціонування, замість того, щоб просто пристосовуватися до існуючих умов, стала, на нашу думку, ключовим розумінням, до якого прийшла теорія стратегічного управління нині. Предмет її вивчення повинен полягати у з'ясуванні природи і механізмів створення конкурентних переваг підприємств у ринкових умовах.

Особливості сільськогосподарського виробництва, пов'язані з накладенням багато в чому непередбачуваних параметрів ринкового середовища, що формується, на нестійкі за визначенням характеристики аграрного виробництва, настійно вимагають розгляду молокопродуктового підкомплексу як відкритої системи (рис.1), якій притаманні певні властивості, що передбачає здійснення керівництва цілеспрямованих маркетингових дій на ринкове середовище, забезпечуючи для себе можливість більш ефективного функціонування.



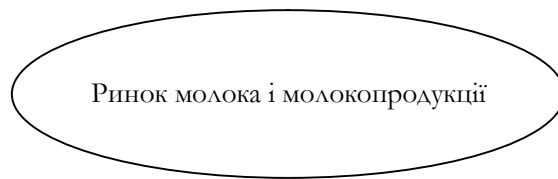


Рис. 1. Схема ієрархії агропродовольчих ринків

Спираючись на наведену аргументацію, пропонується трактувати стратегічне управління як процес розробки і реалізації рішень із формування перспективного положення ринкового суб'єкта на основі розвитку його конкурентного потенціалу з урахуванням синергізму і напрямів можливої маркетингової дії на параметри ринкового середовища, в умовах прояву ризиків різного виду і за існуючої обмеженості ресурсів управління. У зв'язку із цим, стратегічне управління підприємств молокопродуктового підкомплексу слід, перш за все, направити на формування і реалізацію конкурентного потенціалу з метою довгострокового і стійкого розвитку.

**Висновки.** Стратегічне управління підприємством є ефективною методикою управління діяльністю підприємства, оскільки забезпечує адаптацію підприємства до умов зовнішнього середовища, що постійно змінюється, та сприяє підвищенню ефективності його господарської діяльності. Застосування дієвої системи інструментів стратегічного управління на основі подальшого розвитку принципів управління конкурентним потенціалом дозволить підвищити ефективність діяльності підприємств молокопродуктового підкомплексу.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Радько В.І. Тенденції розвитку виробництва молока в Україні // Економіка АПК. – 2010. – №11. – С. 24-28.
2. Молочний бізнес в Україні та світі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://milkua/info>
3. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>
4. Бебешко Д.В., Смоляр Л.Г. Значення динамічних здібностей в системі управління вітчизняних підприємств [Текст.] / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/33\\_DWS\\_2010/33\\_DWS\\_2010/Economics/74224.doc.htm](http://www.rusnauka.com/33_DWS_2010/33_DWS_2010/Economics/74224.doc.htm)
5. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. – М.: Прогрес, 1982,
6. Ансофф И. Стратегическое управление [Текст.] / И. Ансофф: [пер. с англ.]. – М.: Экономика, 1991. – 416 с.
7. Забелин П.В., Мойсеева Н.К. Основы стратегического управления: Учеб. пособие. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 1997.
8. Тищенко А.Н., Головкин О.С. Стратегия управления развитием предприятия. – Х.: ЭДЭНА, 2003. – 198 с.

#### **К вопросу о необходимости формирования системы стратегического управления предприятием** **В.В. Зубченко**

Обобщены теоретические принципы стратегического управления предприятием. Определена совокупность инструментов стратегического управления предприятием относительно создания конкурентных преимуществ в рыночной среде.

**Ключевые слова:** стратегическое управление предприятием, концепция стратегического управления, конкурентные преимущества.

#### **To the question of necessity of formation of system of strategic operation of business** **V. Zubchenko**

The theoretical principles of strategic operation of business is generalised. The set of tools of strategic operation of business concerning creation of competitive advantages in the market environment is defined.

**Keywords:** strategic operation of business, the concept of the strategic management, competitive advantages.

УДК 339.138:378.14

**ХОМЕНКО О.М.**, аспірант

Науковий керівник – **ДАНИЛЕНКО А.С.**, д-р. екон. наук  
*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО ПОЗИЦІОНАННЯ** **ВИЩИХ АГРАРНИХ ЗАКЛАДІВ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ**