

Український ринок інформаційних продуктів і послуг представлений обчислювальною технікою (hard) та програмним забезпеченням (soft).

Щодо першого компоненту, то на попередніх етапах спостерігався низькі, порівняно з провідними ринковими країнами, рівень та якість комп'ютеризації підприємств, установ та домогосподарств. Але в наш час, коли комп'ютерна техніка стала продуктивнішою і відносно недорогою, ця проблема поступово втрачає силу. Проблема якості комп'ютерної техніки залишається, здебільшого, в державних установах, в тому числі навчальних закладах.

Стосовно програмного забезпечення, то проблема небажання платити за інформаційні продукти та використання піратських версій популярних програм залишається актуальною і понині, особливо на побутовому рівні. Це робить український ринок менш привабливим для іноземних виробників таких продуктів, а діяльність вітчизняних виробників часто спрямована на зарубіжні ринки.

Тому найбільш перспективним є саме контроль вітчизняного ринку програмного забезпечення та посилення сприйняття населенням необхідності сплачувати за інформаційні продукти, якими воно користується. Від цього залежить добробут інформаційної галузі України та її привабливість для зовнішніх інвестицій.

УДК 658.5.011

## СТРАТЕГІЯ ФІРМИ І ТИПИ СТРАТЕГІЙ БІЗНЕСУ

Студ. Котенко Я.В.

Центральноукраїнський національний технічний  
університет, м. Кропивницький

Стратегія являє собою узагальнену модель дій, необхідних для досягнення довгострокових цілей. Цей термін прийшов в управління з військової сфери, де означав розробку і здійснення бойових операцій, вирішальних результат цілих компаній і забезпечують перемогу над супротивником.

Економічна стратегія включає довгострокову мету розвитку організації і програму конкретних дій по досягненню цієї мети. Значення вироблення стратегії, що дозволяє фірмі вижити в конкурентній боротьбі в довгостроковій перспективі, надзвичайно велике. В умовах жорсткої конкуренції і швидко мінливої ситуації на ринку дуже важливо не тільки концентрувати увагу на внутрішньому стані справ фірми, але і виробляти довгострокову стратегію.

У минулому багато фірм могли успішно функціонувати, щодня вирішуючи внутрішні проблеми, пов'язані з підвищенням ефективності використання ресурсів в поточній діяльності. В даний час винятково важлива стратегія, що забезпечує адаптацію фірми до швидко змінного навколишнього середовища. [1]

Всі типи стратегій у світі бізнесу можна об'єднати в три групи:

- наступальна, або стратегія прориву;
- оборонна, або стратегія виживання;
- стратегія скорочення і зміни видів бізнесу.

Кожна з них має безліч варіантів залежно від конкретних умов діяльності фірми. Можливі й багатоцільові стратегії, які поєднують у собі елементи кожної з груп. [1]

Визначення стратегії для організації принципово залежить від конкретної ситуації, в якій знаходиться організація. Однак існують деякі загальні підходи до формування стратегії і деякі загальні межі, які обмежують стратегії. У загальному вигляді стратегія – це генеральний напрям дій організації, слідування якому в довгостроковій перспективі повинно привести її до мети. Таке розуміння стратегії справедливе тільки з точки зору верхнього рівня управління організації.

Для нижчого рівня в ієрархії стратегія верхнього рівня перетворюється на мету. Наприклад: стратегія поведінки на ринку, розроблена для фірми загалом, для відділу маркетингу цієї фірми виглядає як цільові установки.

Ми будемо розглядати стратегію загалом для організації.

Першу групу еталонних стратегій складають так звані «стратегії концентрованого зростання».

До них відносяться стратегії, які пов'язані зі змінами продукту і (чи) ринку та не зачіпають три інші елементи. В такому випадку фірма намагається покращити свій продукт чи почати випускати новий продукт, не змінюючи при цьому галузі. Що стосується ринку, то фірма веде пошук можливостей поліпшення свого стану на існуючому ринку чи переходу на новий. До цієї групи стратегій концентрованого зростання відносяться стратегії:

1. Стратегія посилення позиції на ринку, коли фірма робить все, щоб з цим продуктом на цьому ринку завоювати найкращі позиції.

2. Стратегія розвитку ринку, яка передбачає пошук нових ринків для продукту, який вже виробляється.

3. Стратегія розвитку продукту передбачає зростання за рахунок виробництва нового продукту та його реалізацію на ринку, опанованому організацією.

Другу групу еталонних стратегій складають такі стратегії бізнесу, які передбачають розширення організації шляхом додання нових структур. Ці стратегії мають назву стратегій інтегрованого зростання. Організація може здійснювати інтегроване зростання як шляхом придбання власності, так і шляхом розширення зсередини. При цьому відбуваються зміни становища фірми у галузі. [2]

Можна виділити два основних типи стратегій інтегрованого зростання:

1. Стратегія зворотної вертикальної інтеграції, яка спрямована на зростання фірми за рахунок придбання або підсилення контролю за постачальниками, а також за рахунок утворення дочірніх структур, які є постачальниками.

Така стратегія може надати фірмі позитивні результати, які пов'язані із зменшенням залежності від коливання цін на комплектуючі вироби та запитів постачальників. У цьому разі поставки, як вид витрат для фірми, можуть перетворитися у вид прибутків.

2. Стратегія вертикальної інтеграції, що крокує вперед. Вона виявляється у зростанні придбання або контролю над структурами, які знаходяться між фірмою та споживачем, тобто контролю над системою розподілу та продажу.

Такий тип інтеграції вигідний тоді, коли послуги посередників дуже розширюються, або коли фірма не може знайти посередників з якісним рівнем робіт.

Третя група еталонних стратегій розвитку бізнесу складає стратегії диверсифікованого зростання.

Ці стратегії реалізуються в тому випадку, якщо фірма далі не може розвиватися на цьому ринку з цим продуктом у межах цієї галузі. [2] Стратегіями такого типу є наступні:

1. Стратегія центрованої диверсифікації, яка базується на пошуку та використанні в існуючому бізнесі додаткових можливостей для виробництва нових продуктів. При цьому існуюче виробництво залишається в центрі бізнесу, а нове виникає виходячи з тих можливостей, які існують:

а) в опанованому ринку;

б) згідно з технологією, яка використовується, або в інших сильних сторонах діючої фірми.

2. Стратегія горизонтальної диверсифікації, яка передбачає пошук можливостей зростання на існуючому ринку за рахунок нової продукції. Така стратегія вимагає нової технології, що відрізняється від існуючої.

Фірма повинна орієнтуватися на виробництво таких технологічно не пов'язаних продуктів, які використовували б діючі можливості фірми (наприклад, в галузі постачання). Через те, що новий продукт повинен бути орієнтований на споживача основного продукту, за своїми якістьми він повинен бути супутнім продукту, який виробляється.

Важливою умовою з питань реалізації такої стратегії є попередня оцінка фірмою власної компетентності у виробництві нового продукту.

3. Стратегія конгломеративної диверсифікації, яка полягає в тому, що фірма розширюється за рахунок виробництва продукції, технологічно не пов'язаної з новими продуктами, що виробляються та реалізуються на нових ринках. Це найскладніша для реалізації стратегія, тому що успішне втілення залежить від багатьох факторів, зокрема від компетентності наявного персоналу, особливо менеджерів.

Четверту групу еталонних стратегій розвитку бізнесу складають стратегії скорочення.

Ці стратегії реалізуються тоді, коли фірма потребує перегрупування сил після довгого періоду зростання або у зв'язку з необхідністю підвищення ефективності, коли спостерігаються спад та кардинальні зміни в економіці (наприклад, структурна перебудова). В такому випадку фірми свідомо використовують цілеспрямоване та сплановане скорочення.

Цей процес не проходить для фірми безболісно. Але треба усвідомлювати, що ці стратегії є такими самими стратегіями розвитку фірми, як і розглянуті вище стратегії зростання, і за певних обставин їх неможливо уникнути, як єдину можливість оновлення бізнесу. Виділяються такі типи стратегій цілеспрямованого скорочення бізнесу:

1) стратегія ліквідації. Застосовується в крайньому випадку, коли фірма не може вести далі бізнес;

2) стратегія скорочення. Полягає в тому, що фірма закриває чи продає один зі своїх підрозділів для того, щоб здійснити довгострокові зміни меж ведення бізнесу. Така стратегія реалізується тоді, коли треба одержати кошти для розвитку більш перспективних або для початку нових цілей, які відповідають довгостроковим цілям фірми;

3) стратегія скорочення витрат. За основну ідею має пошук можливостей зменшення витрат та проведення відповідних заходів по їх скороченню. Характерною особливістю цієї стратегії є те, що вона розрахована на усунення досить невеликих джерел витрат, а також те, що її реалізація носить характер тимчасових та короткострокових заходів. Реалізація цієї стратегії пов'язана з пониженням виробничих витрат, підвищенням продуктивності, скороченням найму і навіть звільненням персоналу, припиненням виробництва прибуткових товарів та закриттям прибуткових потужностей.

На практиці фірма може одночасно реалізовувати декілька стратегій. Особливо це розповсюджено в багатогалузевих компаніях. [2]

Таким чином, стратегій розвитку бізнесу досить багато. Завдання керівництва фірми полягає в тому, щоб вибрати найбільш підходящу стратегію з урахуванням конкретних умов і цілей бізнесу.

В умовах, коли поставлено завдання переходу економіки України на інноваційний шлях розвитку, дуже важливо здійснювати розробку стратегії розвитку підприємства насамперед на основі інновацій, тобто шляхом розробки більш досконалої продукції, технології, методів організації виробництва і управління. Саме такий підхід дозволяє забезпечити конкурентоспроможність продукції (послуг) і досягти успішного розвитку підприємства.

Поки лише 10% вітчизняних підприємств в тій чи іншій мірі займаються інноваціями, що явно недостатньо для успішного вирішення поставленого завдання. [1]

### Список використаної літератури:

1. Менеджмент. Основи управлінської діяльності. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://stud.com.ua/42605/menedzhment/sut\\_tipi\\_strategiy](http://stud.com.ua/42605/menedzhment/sut_tipi_strategiy).
2. Студопедія. Типи стратегій бізнесу. – Режим доступу: [http://studopedia.com.ua/1\\_38300\\_tipi-strategiy-biznesu.html](http://studopedia.com.ua/1_38300_tipi-strategiy-biznesu.html).
3. Гаркавий В.В. Еталонні стратегії розвитку бізнесу / В.В. Гаркавий // Дніпропетровський державний аграрний університет. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ua.convdocs.org/docs/index-43591.html?page=3>.

УДК 65.012

## УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ “ОРГАНІЗАЦІЙНИХ МЕТАФОР”. ПОРІВНЯННЯ ПІДХОДІВ К. ЛЕВІНА (1951) ТА ГРЕЙНЕРА (1967)

Студ. Нертик О.В.  
Центральноукраїнський національний технічний  
університет, м. Кропивницький

Модель у три етапи управління змінами К. Левіна, стала своєрідним фундаментом для подальших досліджень науковців у сфері управління змінами [1]. Модель складається з наступних етапів:

1. Розморожування (оцінити ситуацію; збільшити дієві сили; зменшити опір) на основі використання аналізу силового поля.

2. Рух – здійснення бажаного типу перетворень (заохочення працівників; вироблення нових вимог; реалізація змін).

3. Замороження (інституціалізація змін; винагорода за бажаний результат).

Вчений Ларрі Грейнер розробив модель успішного управління змінами, який зобразив як процес, що містить 6 етапів:

1. Тиск і спонукання (тиск факторів зовнішнього середовища та визнання необхідності змін через динаміку внутрішніх факторів).

2. Посередництво та переорієнтація уваги (залучення зовнішнього консультанта чи співробітників як посередників).

3. Діагностика і визначення конкретних проблем – усвідомлення (збирання інформації «згори донизу» за умов зворотного зв'язку).

4. Вирішення проблеми та забезпечення зобов'язання щодо виконання нового курсу.

5. Експеримент і виявлення (аналізування наслідків експериментального впровадження змін з метою підвищення їх ефективності шляхом коригування);

6. Підкріплення і згода (мотивування персоналу та впровадження змін) [2, 3, 4].

Якщо порівняти ці моделі між собою, то можна зробити висновок, що кожна із них впливає на підприємство та безпосереднє управління. Застосування цих підходів потребує бачення перспектив для підприємства загалом та зв'язків його з навколишнім середовищем.

### Список використаної літератури:

1. Современное управление. Энциклопедический справочник. Т.1 / Под ред. Д.Н. Карпухина, Б.З. Мильнера. – М.: “Издатцентр”, 1997. – 584 с.
2. Рамперсад К. Хьюберт. Универсальная система показателей деятельности: Как достигать результатов, сохраняя целостность / Хьюберт Рамперсад: [пер. с англ.].— М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 352 с.
3. Тарасюк Г. М. Управління змінами в системі управління підприємством // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. – Житомир: ЖДТУ, 2010. – №2(52). – с. 287-291.
4. Амблер Т. Практический маркетинг /Т. Амблер. – СПб.: Питер, 2000. – 213 с.