

**Міністерство освіти і науки України
Одеська національна академія харчових технологій**

КОНСТАНТИНОВА ТЕТЯНА ВІТАЛІВНА


УДК 338.45:664

**УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В
СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ХАРЧОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Одеса 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Причорноморському науково-дослідному інституті економіки та інновацій Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, доцент
БАСЮРКІНА Наталія Йосипівна,
Одеська національна академія харчових технологій
завідувач кафедри управління бізнесом.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
ГАЛЬЦОВА Ольга Леонідівна,
Класичний Приватний університет (м. Запоріжжя),
завідувач кафедри національної економіки,
маркетингу та міжнародних економічних відносин;

кандидат економічних наук, доцент
ГРИШИНА Наталія Володимирівна,
Національний університет кораблебудування
ім. адмірала Макарова,
доцент кафедри менеджменту.

Захист відбудеться **26 березня 2019 року** о 14-00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.088.05 в Одеській національній академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, аудиторія А-234.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Одеської національної академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, читальний зал.

Автореферат розісланий **26 лютого 2019 р.**

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Крупіца І.В.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Прийняття рішень має найважливіше значення для вдосконалення управлінського процесу. Розробка ефективних рішень є основною умовою результативної роботи управлінських органів. Це змушує всебічно удосконалити теорію прийняття рішення, узагальнювати накопичений досвід, і критично осмислювати те, що зроблено в цій сфері в різних країнах. Дослідницьку діяльність варто направити на розробку загальної теорії рішення, а також на розкриття вимог і специфіки управлінських рішень на різних ієрархічних рівнях та у різних сферах господарської діяльності.

Успішне виконання рішень вимагає, по-перше, надання систематичної інформації про хід їх виконання, тобто інформації за принципом зворотного зв'язку. Ця інформація має бути своєчасною і об'єктивною, щоб вчасно запобігти певним відхиленням та негативним тенденціям. По-друге, існує потреба в систематичному контролі за ходом виконання рішень, особливо це стосується осіб (ділянок), які мають ключове значення для всього процесу реалізації виробничого рішення. Контроль є засобом для перевірки виконання ефективності рішення. Він дозволяє конкретизувати, удосконалити і розвинути саме рішення.

Проблеми розвитку системи стратегічного управління підприємствами харчової промисловості виступають об'єктом дослідження значної когорти учених, державних органів, наукових установ і міжнародних організацій. Дослідженням питань розвитку системи стратегічного управління підприємствами харчової промисловості присвячені праці зарубіжних і вітчизняних дослідників, серед яких: А.І. Амоша, З.С. Варналій, Н.Й. Басюркіна, І. Бланк, О.Л. Гальцова, В.М. Геєць, О.Є. Кузьмін, А.А. Мазаракі, С. Шумилин, А. Швецов та інші. Проблеми ефективного розвитку підприємств харчової промисловості розглядалися у працях вчених-економістів: П.П. Борщевського, Н.В. Гришиної, Л.В. Дейнеко, В.М. Заболотного, О.Б. Каламан, І.І. Савенка, О.А. Сарапіної, І.О. Седікової, З.Є. Шершньової та інших. Роботи зазначених вчених слугують фундаментальною основою та формують науковий базис в системі управління діяльністю харчових підприємств. Проте, низка проблем, пов'язаних з удосконаленням механізмів стратегічного планування в системі управління діяльністю харчових підприємств в умовах економічної нестабільності, залишається не вирішеними. Важливість і значимість цих питань зумовили вибір теми, постановку мети і завдань дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана у межах наукового проекту Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій "Інноваційне управління соціально-економічними системами: держава, кластер, регіон" (номер державної реєстрації 0116U002332). Особистий внесок автора полягає в обґрунтуванні теоретичних, методичних та прикладних засад удосконалення механізмів стратегічного планування в системі управління діяльністю харчових підприємств. Додатково виконувалось дослідження у відповідності з планом комплексних науково-дослідних робіт Одеської національної академії харчових

технологій за темою «Фінансово-економічна безпека підприємств харчової промисловості України: науково-методичні проблеми обліку, аналізу та аудиту» (номер державної реєстрації 0114U000970), у межах якої автором визначено напрями формування адаптивної системи управління в підприємствах харчової промисловості на принципах ризик-орієнтованого підходу. Також дисертаційна робота виконувалась в контексті до напряму наукової школи ННПЕтаМ ім. Г. Е. Вейнштейна, затвердженого Вченою радою ОНАХТ, за темою: «Забезпечення функціонування та розвитку системи економічної безпеки держави та суб'єктів господарської діяльності» та у відповідності до наукових досліджень кафедри управління бізнесом ОНАХТ, за держбюджетною темою: «Вивчення і прогнозування економічних трансформацій бізнес-структур в Україні» (номер державної реєстрації 0117U005501), де автором особисто розроблено методичний підхід до оцінки ефективності управління на підприємстві в умовах жорсткої конкуренції та економічної нестабільності.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є формування концептуальних засад та розробка теоретико-прикладних аспектів з удосконалення механізмів стратегічного планування в системі управління діяльністю харчових підприємств.

Для досягнення зазначеної мети поставлено такі завдання:

- розвинути тлумачення категорії стратегічного планування як концептуального базису процесу маркетингового управління;
- обґрунтувати концептуальну модель удосконалення механізмів стратегічного планування;
- дослідити методичне забезпечення дослідження стану підприємств харчової промисловості;
- удосконалити концептуальний підхід формування стратегії стійкого розвитку підприємств харчової промисловості;
- удосконалити науково-методичні засади економічної оцінки ресурсного забезпечення підприємств харчового сектору;
- сформувати методичний інструментарій оцінки ефективності управління на підприємстві в умовах конкуренції та економічної нестабільності;
- розробити рекомендації з реалізації методичних підходів до організації стратегічного управління на всіх рівнях харчової галузі;
- обґрунтувати стратегію адаптації управління харчовим підприємством;
- дослідити механізм управління стійким розвитком підприємств в умовах економічної нестабільності;
- розвинути систему ризик-менеджменту підприємств харчової промисловості.

Об'єктом дослідження є процеси стратегічного планування в системі управління діяльністю харчових підприємств.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти, методи і механізми розвитку стратегічного планування в системі управління діяльністю харчових підприємств.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою дослідження

виступили засади економічної теорії та регіональної економіки, наукові праці учених з проблем теорії та практики розвитку системи стратегічного управління підприємств харчової промисловості.

У процесі дослідження для досягнення поставленої мети застосовано такі загальнонаукові методи, як узагальнення та систематизації для узагальнюючої характеристики розвитку системи стратегічного управління підприємств, класифікації для розгляду складових розвитку системи стратегічного управління підприємств харчової промисловості, структурно-логічного аналізу для систематизації методичних підходів дослідження розвитку системи стратегічного управління підприємств харчової промисловості, стратегічного аналізу для обґрунтування моделі стратегічного планування розвитку системи стратегічного управління підприємств харчової промисловості, статистичного, а саме кореляційно-регресійного аналізу для дослідження взаємозалежності показників розвитку системи стратегічного управління підприємств харчової промисловості.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України, нормативні документи центральних органів державної влади, дані Державної служби статистики України, дані зарубіжної офіційної статистики, звіти підприємств харчової промисловості.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вирішенні важливого для економіки завдання теоретико-методичного обґрунтування напрямів удосконалення механізмів стратегічного планування в системі управління діяльністю харчових підприємств, зокрема:

вперше:

- запропоновано концептуальну модель удосконалення механізмів стратегічного планування в системі управління діяльністю харчових підприємств, яка поєднує в собі методичні принципи, де в якості складників та засобів удосконалення обґрунтовано моніторинг чинників нестійкості, конкурентні переваги, алгоритм реструктуризації, стратегії адаптації та управління ризиками;

удосконалено:

- методичне забезпечення дослідження стану підприємств харчової промисловості, яке ґрунтується на оцінці системи індикативних показників непохитного зростання, сформованих на базі методики рейтингового оцінювання життєвого циклу підприємства, і охоплює поетапно модульні стадії дослідження: організаційно-цільову, параметричну, планову, інформаційну, методичну;

- концептуальний підхід формування стратегії стійкого розвитку підприємств харчової промисловості, який полягає у формуванні комплексної системної моделі розвитку діяльності підприємства за векторами: фактично діюча і перспективна модель. Це дозволяє втілити базовий принцип стратегічного планування в системі управління стійким розвитком підприємств, а створені моделі оперативно-тактичного управління стратегічним розвитком підприємства формуватимуть чітко взаємопов'язану систему організаційно-управлінських заходів з реалізації стратегії стійкого розвитку харчового

підприємства;

- науково-методичні засади економічної оцінки ресурсного забезпечення підприємств харчового сектору, що на відміну від інших, враховує проведення аналізу потенціалів в умовах економічної нестабільності та особливості загальної діагностики на базі системи визначених показників;

- методичний інструментарій оцінки ефективності управління на підприємстві в умовах конкуренції та економічної нестабільності, що враховує послідовну ієрархію здійснення аналізу: стратегії конкуренції, ресурсів стратегічного розвитку, системи споживчої кон'юнктури, чинників зовнішнього середовища;

дістали подальшого розвитку:

- тлумачення категорії стратегічного планування як концептуального базису процесу маркетингового управління, яке набуває відповідного сутнісного змісту залежно від основного вектору функціонування підприємства, що дозволяє дотримуватися всіх необхідних структурних пропорцій, узгоджувати цільову спрямованість діяльності всіх складових виробничо-господарської системи підприємства;

- рекомендації з реалізації методичних підходів до організації стратегічного управління на всіх рівнях харчової промисловості, а саме: підходів до оцінки і підвищення конкурентоспроможності харчових підприємств в умовах дії чинників ризику і невизначеності, формування ефективних систем стратегічного управління на державному рівні окремих підприємств, впровадження у виробництво нових моделей маркетингу;

- стратегія адаптації управління харчовим підприємством, де головна відмінність від інших полягає в її активному пристосуванні до різноманітних змін середовища під виглядом низки активних заходів ймовірної поведінки і формується згідно визначеного алгоритму, який в роботі підприємств харчової промисловості формує максимально повну лінійку обліку загальної кількості ситуаційних умов та сприятиме пришвидшенню процесу адаптації до них;

- механізм управління стійким розвитком підприємств в умовах економічної нестабільності, до складу якого входить дослідження чинників дестабілізації, що виражають потребу в подоланні негативних явищ або їх пом'якшенні з урахуванням пов'язаних з ними причин;

- система ризик-менеджменту підприємств харчової промисловості, яка функціонуватиме відповідно до вибраної моделі стратегічного планування та сформована відповідно до організаційної структури підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання теоретико-методологічних, методичних і практичних розробок і пропозицій у діяльності органів влади різних рівнів при розвитку системи стратегічного управління підприємств харчової промисловості. Результати дисертаційної роботи використовуються в практичній діяльності суб'єктів господарювання: ТОВ «Агро-Юг-Сервіс» (акт впровадження №143/9 від 14.03.17), ТОВ «Агротехком» (акт впровадження №15/17-03 від 12.04.17), ФГ «ВЛАДАМ» смт. Воскресенськ, Миколаївської обл.(довідка № 105/03-17 від 08.02.2017 р.); ТОВ «Вікторія» м. Миколаїв (довідка № 225 від 19.09.2017 р.),

ПАТ "Миколаївський комбінат хлібопродуктів" (довідка № 284 від 26.05.2017 р), ТОВ «Миколаївський хлібозавод №1» (довідка № 415/261/08 від 28.11.2017 р.), ТОВ «Одеський коровай» (довідка № 30/05 від 30.05.2018 р.), ПАТ «Укрелеваторпром» (довідка № 01/10 від 30.09.2018 р.) – запропоновано інструментарій оцінки ефективності управління на підприємстві в умовах конкуренції та економічної нестабільності; Регіонального фонду підтримки підприємництва в Миколаївській області (довідка 11/35 від 15.02.2017 р.) – рекомендації з реалізації методичних підходів до організації стратегічного планування в системі управління діяльністю харчових підприємств Миколаївської області. Теоретичні та практичні положення дисертаційної роботи використані в навчальному процесі Одеської національної академії харчових технологій при викладанні таких дисциплін: „Потенціал і розвиток підприємства”, „Стратегічне управління підприємством” (довідка від 26.01.2018р. №02-10/507).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою працею. Усі результати, викладені в дослідженні, отримані автором самостійно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті результати і положення, які отримані автором особисто. Особистий внесок автора в публікаціях, виконаних у співавторстві, конкретизовано в списку опублікованих праць в авторефераті.

Апробація результатів дисертації. Основні положення дисертації доповідалися і одержали схвалення на міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: IV Міжнародна науково-практична конференція «Економічні проблеми модернізації та інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних підприємств» (м. Дніпропетровськ, 23-24 грудня 2015 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Прикладна економіка - від теорії до практики» (м. Тернопіль, 27 жовтня 2017 року); Міжнародна науково-практична конференція «Традиції та нові наукові стратегії у Центральній та Східній Європі» (м. Київ, 29-30 червня 2018 року); Міжнародна науково-практична конференція «Наука, технології, інновації: світові тенденції та регіональний аспект», 28-29 вересня 2018 р. м. Одеса; щорічні конференції професорсько-викладацького складу Одеської національної академії харчових технологій (Одеса, 2015-2018 рр.).

Публікації. Основні наукові положення, висновки та результати дослідження викладено в 13 наукових працях, з яких: 6 – статті в наукових фахових виданнях (в т. ч. 4 – у виданнях, що входить до наукометричних баз), 4 – матеріали конференцій, 3 – інші видання. Загальний обсяг публікацій – 6,72 д. а., з яких 6,37 д. а. належать особисто автору.

Обсяг і структура роботи. Дисертаційна робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (у першому розділі 53 найменування, у другому – 23 найменування і у третьому – 54 найменування), 3 додатки. Повний обсяг дисертації становить 234 сторінки, з них основний текст 187 – сторінок, анотація – 12 сторінок, список використаних джерел 16 – сторінок, додатки – 14 сторінок. Робота містить 18 таблиць та 46 рисунків на 39 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **Вступі** обґрунтовано актуальність теми дослідження, розкрито зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, визначено об'єкт, предмет і методи дослідження, наукову новизну і практичне значення отриманих результатів.

У *першому розділі* «**Теоретичні засади стратегічного планування в системі управління діяльністю харчових підприємств**» досліджено сутність, складові і тенденції розвитку стратегічного управління, розкрито особливості стратегічного планування в системі механізмів управління розвитком харчових підприємств, проаналізовано напрями удосконалення планування в системі стратегічного управління.

Дослідження показали, що підвищення ефективності формування і використання всіх видів ресурсів розвитку підприємств вимагає формування ними систем стратегічного управління, які адекватно реагують на вплив ринкового механізму і відкривають перед виробниками широкі можливості для розробки і ухвалення вірних, виважених, обґрунтованих рішень за всіма аспектами їх діяльності.

Загальна схема стратегічного управління є комплексом його системоутворюючих компонентів, які забезпечують стабільність, безперервність, поновлюваність і ефективність системи стратегічного управління є стратегічне управлінське мислення, стратегічна інформація і стратегічна адаптивність. Система стратегічного управління є динамічно змінною сукупністю взаємозалежних процесів, які наведено у структурній моделі цієї системи (рис. 1).

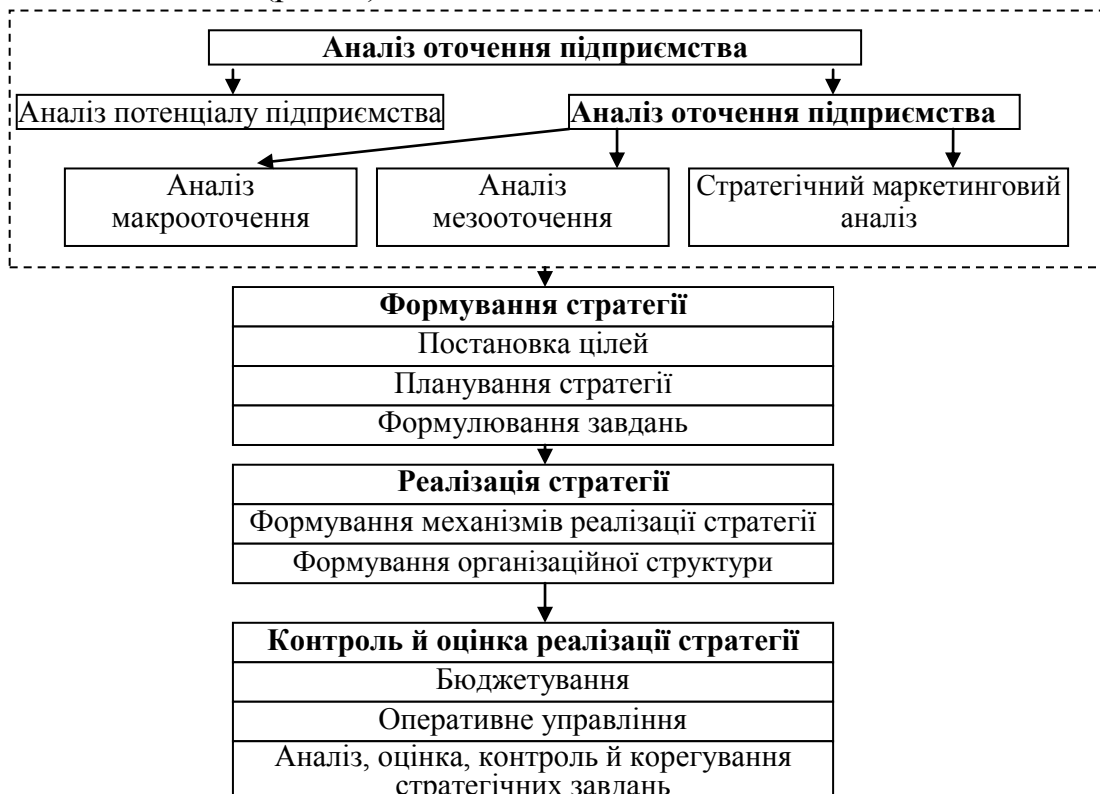


Рис. 1. Структурна модель системи стратегічного управління підприємством

Дослідження дозволили удосконалити тлумачення категорії стратегічного планування як концептуального базису процесу маркетингового управління, яке набуває відповідного сутнісного змісту залежно від основного вектору функціонування підприємства, що дозволяє дотримуватися всіх необхідних структурних пропорцій, узгоджувати цільову спрямованість діяльності всіх складових виробничо-господарської системи підприємства.

Обґрунтовано концептуальний підхід до розв'язання проблеми стійкого розвитку харчових підприємств, який полягає у формуванні комплексної системної моделі їх розвитку за такими векторами: фактично діюча і перспективна модель. Це дозволяє втілити базовий принцип стратегічного планування в системі управління стійким розвитком. При цьому розроблені моделі оперативно-тактичного управління стратегічним розвитком харчового підприємства повинні в цілому формувати чітку систему взаємопов'язаних організаційно-управлінських заходів (рис. 2).



Рис. 2. Система організаційно-управлінських заходів з реалізації стратегії стійкого розвитку харчового підприємства

Стійкий розвиток харчового підприємства є процесом постійних змін і переходу до стабільного динамічного стану структури, який реалізується шляхом еволюційних та революційних змін. Втім, суб'єкт господарювання в будь-який момент невизначеності і ризику характеризується чітко визначеною структурою, тобто стабільністю, та адаптацією, тобто динамікою, а тому не втілює процес постійної трансформації. Підприємство є стабільною статичною або динамічною системою, а структурна трансформація підприємства є переходом від існуючого стану стабільності і структури до більш ефективного.

У другому розділі «Методичні засади стратегічного планування в системі управління діяльністю харчових підприємств» досліджено складові формування стратегічних пріоритетів розвитку харчових підприємств, вивчено інструменти і методи стратегічного планування на харчових підприємствах з використанням комплексних систем оціночних показників, застосовано системний підхід до оцінки ефективності управління харчовим підприємством.

Харчова промисловість за своїми характеристиками і особливостями завжди матиме перспективи розвитку. В основі цього полягає виробництво продуктів харчування для забезпечення життєдіяльності населення, кількість якого постійно зростає. В Україні ефективний розвиток підприємств харчової промисловості забезпечується розвинутою сировинною базою і наявною кількістю трудового потенціалу. Продукція харчових підприємств займає значну частку в товарній структурі експорту країни, а географічна структура постійно розширюється. Серед основних галузей харчової промисловості найбільшу динаміку розвитку і експортну орієнтацію отримали олійна, борошномельна, цукрова, спиртова, виноробна, молокопереробна, консервна тощо.

Дослідження показали, що виробництво харчової продукції переважно має позитивну тенденцію. Це підтверджує лінія тренду за досліджуваний період (рис. 3). Проте, кризові події 2008-2009 рр. та 2013-2015 рр. призводили до погіршення темпів розвитку харчової промисловості.

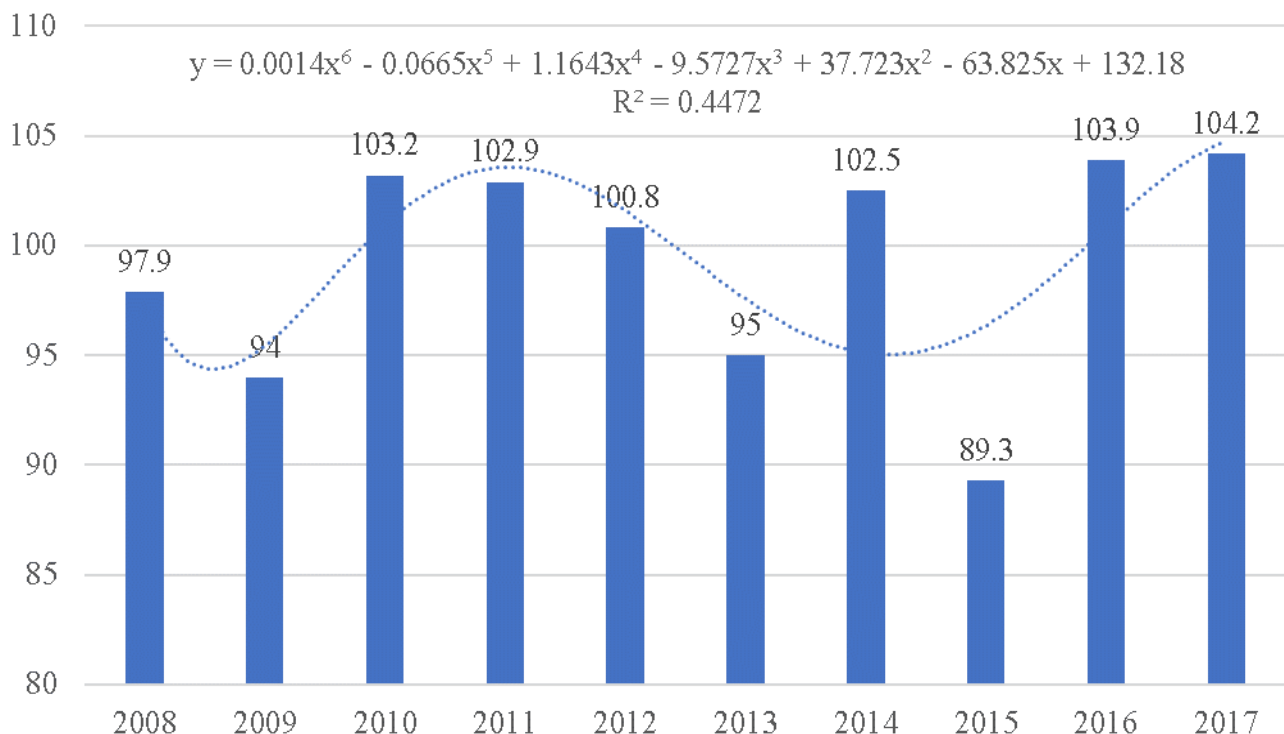


Рис. 3. Динаміка індексу виробництва продукції харчової промисловості в Україні за 2008-2017 рр.

Явища в економіці, внаслідок появи ризиків військовий дій та

громадських заворушень з їх наслідками, призвели в останні 5 років до погіршення основних показників розвитку харчових підприємств. Це супроводжувалося зниженням інвестиційної привабливості підприємств галузі, скороченням процесів техніко-технологічного переозброєння і модернізації, втратою потенційних ринків реалізації готової продукції, зростанням собівартості сировини. Але існування позитивної динаміки останнім часом показує можливості потенціалу харчової промисловості до відновлення, а подальше зростання виробництва харчової продукції підприємствами є можливим завдяки реалізації ними системи організаційно-управлінських заходів з реалізації стратегії стійкого розвитку.

Дослідження результативності діяльності харчових підприємств, закономірностей і можливостей її вдосконалення доводять необхідність формування комплексу заходів, які призведуть до реалізації складових стратегічного планування в системі управління діяльністю підприємств в умовах нестабільності економіки. До таких заходів нами віднесено дослідження ефективних моделей стратегічного планування і методичного інструментарію їх запровадження, використання в діяльності інформаційно-діагностичних систем для оброблення вхідної економічної інформації та моніторингу фінансово-економічного потенціалу підприємства, запровадження менеджменту в управлінні персоналом для підвищення рівня його підготовки, використання маркетингових стратегій і методів.

Дослідження показали, що використання лише економічних показників не дає можливості сформуванню ґрунтовне розуміння всіх особливостей діяльності підприємства, його можливості та подальше покращення і модернізацію в стратегічному плануванні. Запропоновано для дослідження результатів функціонування підприємств і визначення їх можливостей на перспективу використовувати комплекс сталої системи показників (ССП). Дана система показників, як засіб менеджменту, досліджує результативність діяльності підприємства за групою ознак відповідно до визначеної стратегії.

Розвинуто інструментарій аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, де обґрунтовано використання комплексної системи показників ефективності підприємства (КСПЕ), яка враховує досягнення новітніх підходів до стратегічного планування на виробництві (PEST-аналіз, BSC, KPIs, SDPIs, Модель конкурентних переваг Портера). На відміну від існуючих методів аналізу здійснення стратегічного планування запропонована комплексна система показників КСПЕ наповнена значною кількістю своєрідних показників, які є характерними тільки для підприємств харчової промисловості.

Розвинуто методичний інструментарій оцінки ефективності управління на підприємстві в умовах конкуренції та економічної нестабільності, який враховує послідовну ієрархію здійснення аналізу, стратегії конкуренції, ресурси стратегічного розвитку, систем споживчої кон'юнктури, чинників зовнішнього середовища. (рис. 4).

Проведений SWOT-аналіз можливостей перспективного розвитку борошномельних підприємств показав, що такими є скасування державного регулювання цін на продовольчі товари та послуги на ринках (15 груп товарів

серед яких борошно), реалізація інноваційних техніко-технологічних рішень, широке застосування інформаційних технологій, використання ефективних маркетингових стратегій, розширення географічної структури реалізації продукції, збільшення виробництва сировини якісних продовольчих характеристик.

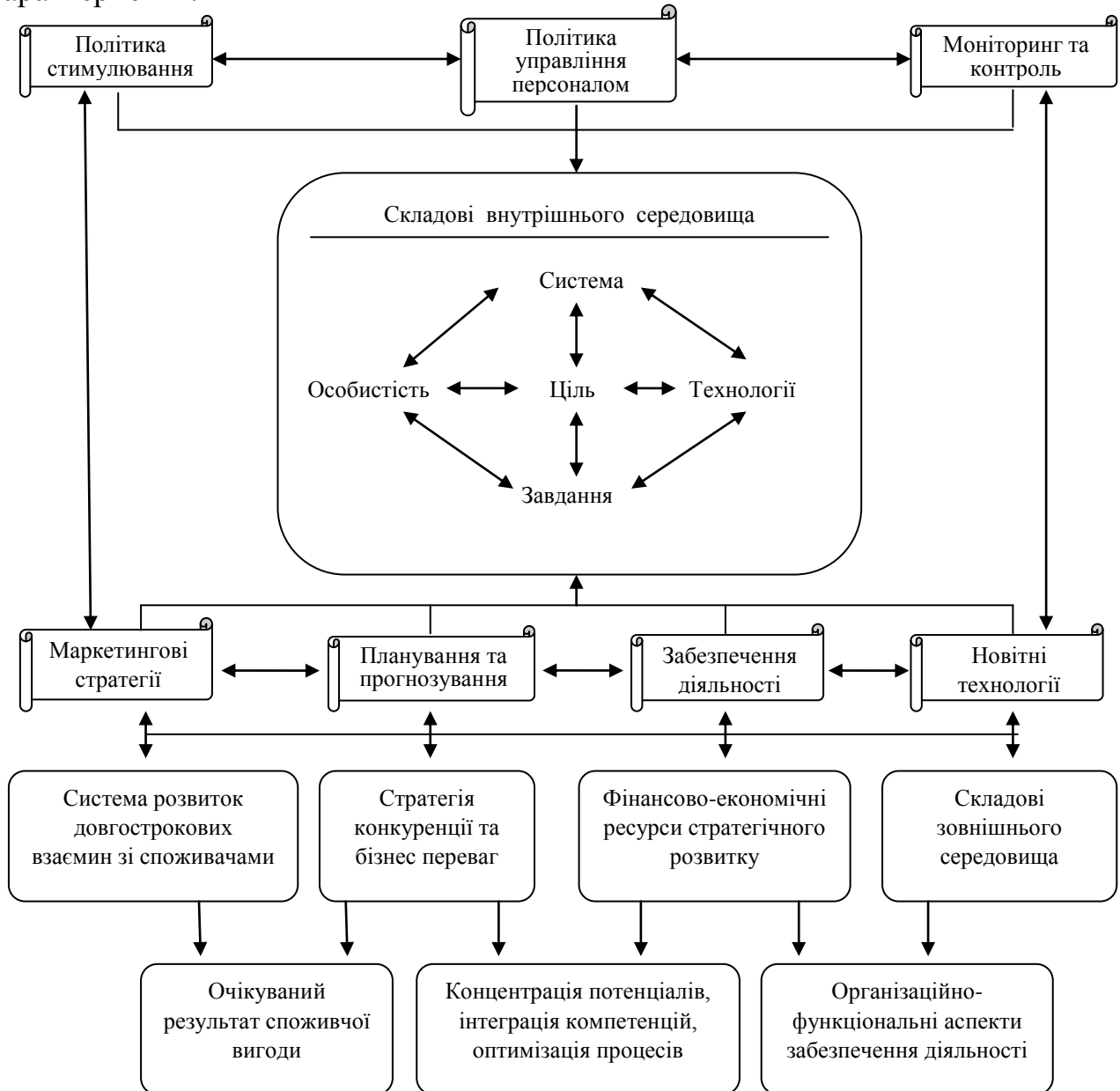


Рис. 4. Функціональна модель механізму оцінки ефективності управління на підприємстві в умовах конкуренції та економічної нестабільності

Обґрунтовано, що вивчення і запобігання ризикам для борошномельних підприємств слугуватиме визначальною основою в плануванні стратегії їх стійкого розвитку.

У третьому розділі «Складові удосконалення механізмів стратегічного планування в системі управління діяльністю харчових підприємств» досліджено механізм управління процесом формування збалансованої виробничої програми харчового підприємства, обґрунтовано адаптивну систему управління на підприємстві, розроблено рекомендації зі

створення механізму управління стійким розвитком харчових підприємств.

Дослідження показали, що впровадження продуманої і виваженої асортиментної політики на харчових підприємствах є ефективною складовою стратегії підвищення їх конкурентоспроможності і перспектив розвитку. Розширення або оновлення асортиментної групи товарів в умовах зростання споживчих вимог і посилення конкурентної боротьби здійснює прямий вплив на формування фінансово-економічних результатів підприємств харчової промисловості. Життєвий цикл підприємства вимагає постійного нарощування його доходності, а це є можливим лише завдяки впровадженню раціональної асортиментної політики на підприємствах в рамках формування збалансованої виробничої програми.

На сучасному етапі розвитку харчових підприємств в більшості випадків асортиментна політика не враховує зміну конкурентних вимог та кон'юнктурних трансформацій. Переважно при формуванні виробничої програми для визначення подальшої асортиментної політики не враховується повноцінний ринковий підхід з використанням стратегічного маркетингу і категорійного менеджменту, а лише виокремлюються важливі його складові. Неврахування всього ланцюжку означеного підходу, ігнорування окремих його частин і підходів негативним чином впливатиме на стратегію управління виробничою програмою отримання позитивних результатів діяльності.

Нами удосконалено механізм управління процесом формування збалансованої виробничої програми харчового підприємства, який враховує основні складові стратегічного планування на базі багатокомпонентного системного підходу (рис. 5).

Доведено, що для формування збалансованої виробничої програми харчового підприємства є необхідним застосування багатокомпонентного системного підходу, де синергетичним зв'язком є такі складові: програми інноваційної модернізації виробництва, конкурентної стратегії в умовах кон'юнктурних змін розширення ринків збуту, виробничо-економічного потенціалу.

Сучасні підходи в управлінні харчовими підприємствами мають враховувати виклики негативних економічних явищ, що знаходитиме відображення в формуванні адаптивних систем для запобігання їх прояву.

Процес стратегічного планування на підприємстві передбачає етап, пов'язаний з дослідженням ризиків в його діяльності і спрямований на запобігання останніх. Насамперед проводиться робота з управління ризиками, де на першому етапі визначають мету даного процесу з урахуванням необхідності забезпечення їх несуперечності поставленим стратегічним, операційним, проектним та іншим цілям. На цьому етапі визначають спектр цільових показників діяльності, складають перелік елементів стратегії підприємства, параметрів її функціонування, на які впливатимуть процеси ризик-менеджменту, забезпечують баланс можливих витрат і вигід, визначають необхідні ресурси і облікові процедури.

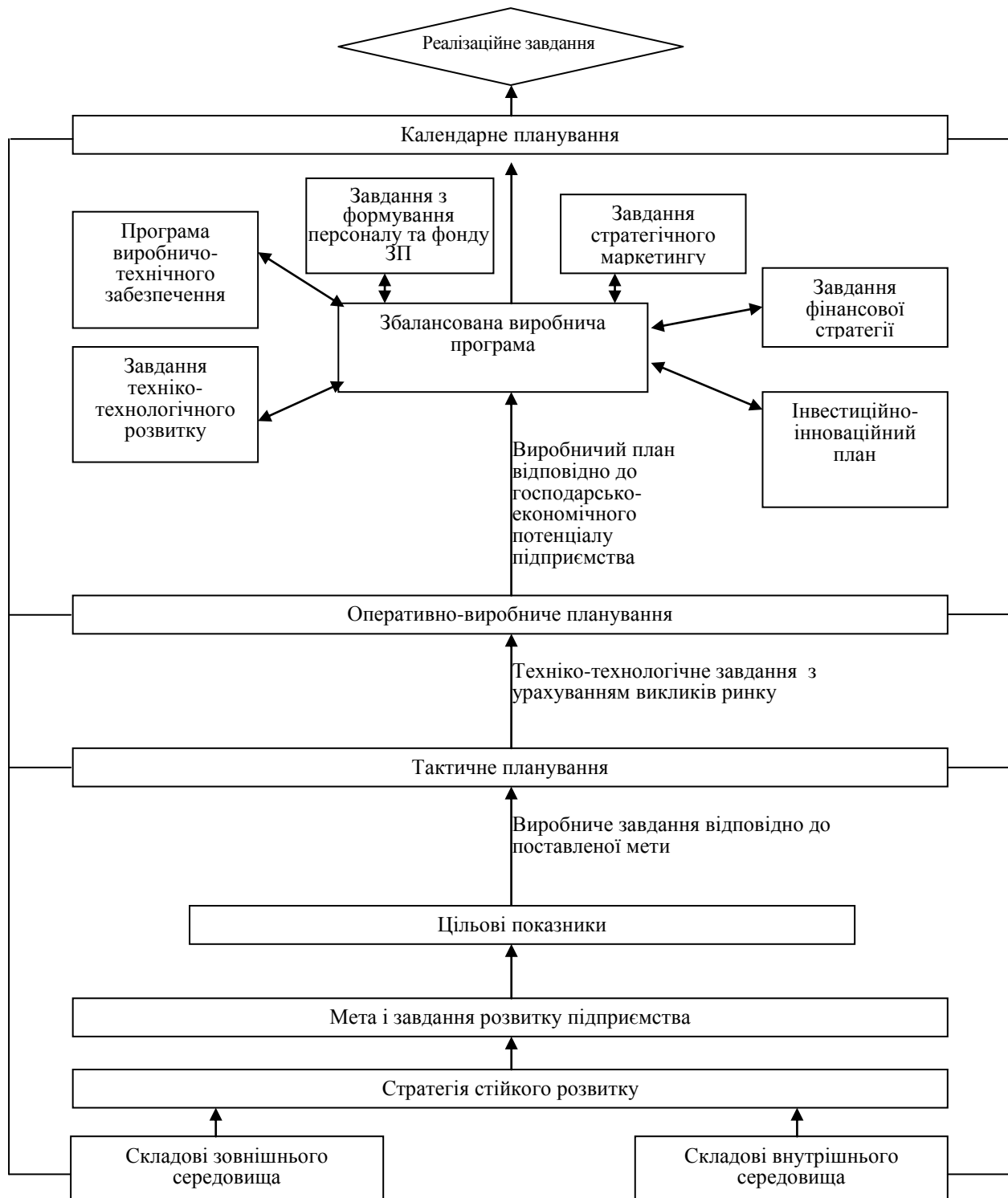


Рис. 5. Механізм управління процесом збалансованої виробничої програми для підприємств харчової промисловості

Управління ризиками в процесі стратегічного планування передбачає формування адаптивного підходу в управлінні підприємствами, що пов'язано з переходом до системи управління виробничо-технічним забезпеченням, ресурсним потенціалом і формування маркетингового плану на засадах ризикоорієнтованого підходу. Створення системи адаптації управління підприємством харчової промисловості формується відповідно до визначеного нами алгоритму (рис. 6).

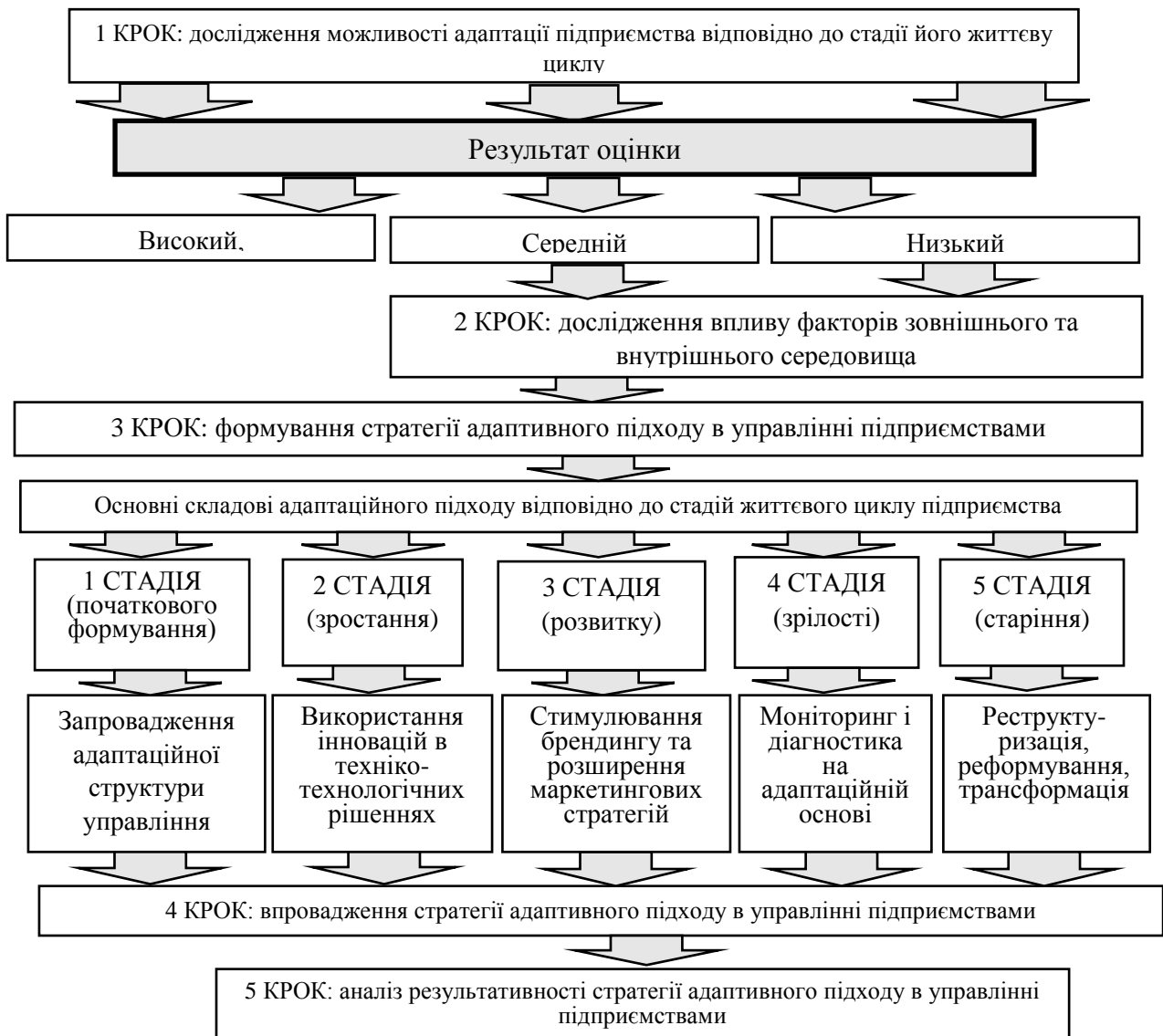


Рис. 6. Алгоритм формування адаптивної системи управління підприємством

Такий алгоритм і його застосування в діяльності підприємств харчової галузі сформує максимально повну лінійку обліку загальної кількості умов певної ситуації та дасть змогу збільшити швидкість процесу адаптації до нових конкурентних умов.

Підсумовуючи наведені точки зору провідних вітчизняних науковців щодо управління ризиками, а також положення, викладені в міжнародних і національних стандартах, на нашу думку управління ризиком, можна визначити як систему взаємопов'язаних процедур, спрямованих на мінімізацію діючих і потенційних ризиків і загроз, що базується на аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища суб'єкта господарювання, забезпечується комплексом управлінських рішень і відповідних їм заходів з дотриманням принципу ефективності (ефект від реалізації стратегічних управлінських рішень має переважати витрати, які з ним пов'язані), проведення яких не суперечить досягненню стратегічних та оперативних цілей цього суб'єкта.

Процес стійкого розвитку не передбачає революційних змін завдань, методів і процесів формування конкурентних переваг у перспективі. Стратегія

стійкого розвитку найчастіше є найбільш доцільною для реалізації завдань якісного розвитку підприємств харчової промисловості. Досвід успішної діяльності харчових підприємств свідчить, що стартовим етапом побудови ефективної стратегії є обґрунтування її принципів, які дають змогу керівництву підприємства сформулювати виробничо-торговельну політику та здійснювати моніторинг і контроль її реалізації, оперативно виявляти загрози і коректувати дії у відповідності з поточними змінами.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення і розроблено новий підхід до вирішення важливого наукового і практичного завдання – удосконалення механізмів стратегічного планування в системі управління діяльністю харчових підприємств. Отримані наукові результати дають можливість зробити наступні висновки теоретичного, методичного та прикладного характеру:

1. Підвищення ефективності і використання всіх видів ресурсів розвитку підприємств вимагає формування систем стратегічного управління, які адекватно реагують на вплив ринкового механізму, відкривають перед виробниками широкі можливості для розробки і ухвалення виважених, обґрунтованих рішень за всіма аспектами їх діяльності.

2. Дослідження дозволили нам удосконалити тлумачення категорії стратегічного планування як концептуального базису процесу маркетингового управління, яке набуває відповідного сутнісного змісту залежно від основного вектору функціонування підприємства, що дозволяє дотримуватися всіх необхідних структурних пропорцій, узгоджувати цільову спрямованість діяльності всіх складових виробничо-господарської системи підприємства.

3. Харчова промисловість за своїми характеристиками є особливою галуззю, яка завжди матиме перспективи розвитку. В основі цього лежить виробництво продуктів харчування для забезпечення життєдіяльності населення, кількість якого постійно зростає. В Україні ефективний розвиток підприємств харчової промисловості забезпечується розвинутою сировинною базою і наявною кількістю трудових ресурсів. Продукція харчових підприємств займає значну частку в товарній структурі експорту країни, а географічна структура постійно розширюється. Серед основних галузей харчової промисловості найбільшу динаміку розвитку і експортну орієнтацію отримали: олійна, борошномельна, цукрова, спиртова, виноробна, молокопереробна, консервна тощо.

4. Ключовим завданням стратегічного розвитку підприємства харчової промисловості України є виробництво харчової продукції, яка має значні конкретні переваги на внутрішньому і світовому ринках. Наші дослідження констатують, що значна кількість харчових підприємств вже вийшла на рівень вирішення завдань управління стратегічним розвитком. Формування стратегій розвитку є головною складовою процесу стратегічного управління, отже, гостро постає питання вибору з числа альтернатив правильного варіанту

стратегічного розвитку. Цей процес зводиться до визначення однієї або декількох «базових» стратегій. Втім, їх формування і ефективна реалізація можливі лише за умови конкурентоспроможності продукції підприємства.

5. Доведено, що виробництво харчової продукції переважно має позитивну тенденцію. Проте, кризові події 2008-2009 рр. і 2013-2015 рр. призвели до погіршення темпів розвитку харчових підприємств. Явища в економіці, внаслідок появи ризиків військових дій і громадських заворушень з їх наслідками призвели в останній період до погіршення основних показників розвитку харчових підприємств. Це супроводжувалося зниженням інвестиційної привабливості харчових підприємств, скороченням процесів техніко-технологічного переозброєння і модернізації, втратою потенційних ринків реалізації готової продукції, зростанням собівартості сировини. Але існування позитивної динаміки останнім часом демонструє потенційні можливості харчової промисловості до відновлення, а подальше зростання виробництва харчової продукції підприємствами є можливим завдяки впровадженню системи організаційно-управлінських заходів з реалізації стратегії стійкого розвитку.

6. Розвинуто методичний інструментарій оцінки ефективності управління на підприємстві в умовах конкуренції та економічної нестабільності, що враховує послідовну ієрархію здійснення аналізу: стратегії конкуренції, ресурсів стратегічного розвитку, системи споживчої кон'юнктури, чинників зовнішнього середовища. Встановлено, що використання лише економічних показників не дає можливості сформувати ґрунтовне розуміння про всі особливості діяльності підприємства, його можливості, подальше вдосконалення і модернізацію в стратегічному плануванні. Запропоновано для дослідження результатів функціонування підприємств і визначення їх можливостей на перспективу використовувати комплекс сталої системи показників.

7. Дослідження показали, що формування виваженої та обґрунтованої асортиментної політики на харчових підприємствах є ефективною складовою стратегії підвищення їх конкурентоспроможності та перспектив розвитку. Розширення або оновлення асортиментної групи товарів в умовах зростання споживчих вимог і посилення конкурентної боротьби прямо впливає на формування фінансово-економічних результатів підприємств харчової промисловості.

8. Для формування збалансованої виробничої програми харчового підприємства необхідно застосовувати багатокomпонентний системний підхід, де синергетичним зв'язком будуть поєднані складові: програми інноваційної модернізації виробництва, конкурентної стратегії в умовах кон'юнктурних змін і розширення ринків збуту, виробничо-економічного потенціалу.

9. Управління ризиками в процесі стратегічного планування передбачає формування адаптивного підходу в управлінні підприємствами, що пов'язано з переходом до системи управління виробничо-технічним забезпеченням, ресурсним потенціалом і формування маркетингового плану на засадах ризикоорієнтованого підходу. Застосування в роботі підприємств харчової

промисловості алгоритму формування адаптивної системи управління дає змогу збільшити швидкість процесу адаптації до нових конкурентних умов.

10. Для управління стійким розвитком підприємств харчової промисловості в умовах конкуренції та економічної нестабільності розроблено відповідний механізм, до складу якого входить дослідження чинників дестабілізації, які виражають потребу в подоланні негативних явищ або їх пом'якшенні з прийняттям до уваги пов'язаних з ними причин.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях України, у виданнях України, які включено до міжнародних наукометричних баз:

1. Константинова Т.В. Стратегічне управління розвитком харчових підприємств на засадах підвищення конкурентоспроможності продукції / Н. Й. Басюркіна, Т. В. Константинова // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2018. – № 3. – С. 21-27. (загальний обсяг – 0,36 друк. арк., особистий внесок автора – 0,17 друк. арк.: розкрито методичний інструментарій оцінки ефективності управління на підприємстві в умовах конкуренції та економічної нестабільності).

2. Константинова Т.В. Сутність та особливості розвитку стратегічного управління на підприємствах харчової галузі / Т. В. Константинова // Вісник ХНАУ. Збірник наукових праць. Вип. 2. – Харків, ХНАУ. – 2018. – С. 390-401. (0,8 д.а.) (журнал представлено у міжнародній наукометричній базі даних *Index Copernicus*).

3. Константинова Т.В. Формування системи стратегічного управління підприємств харчової промисловості/ Т. В. Константинова // Вісник ХНАУ. Збірник наукових праць. Вип. 3. – Харків, ХНАУ. – 2018. – С. 337-347. (0,9 д.а.) (журнал представлено у міжнародній наукометричній базі даних *Index Copernicus*).

4. Константинова Т.В. Наукові аспекти стратегічного планування в системі механізмів управління розвитком харчових підприємств / Т. В. Константинова // Український журнал прикладної економіки. – 2018. – Том 3. – № 2. – С. 89-97. (0,7 д.а.) (журнал представлено у міжнародній наукометричній базі даних *Index Copernicus*).

5. Константинова Т.В. Дослідження підходів до організації стратегічного управління на підприємствах харчової промисловості / Т. В. Константинова // Економічна та продовольча безпека України. – 2018. – Вип. 1. – С. 45-64. (0,85 д.а.).

6. Константинова Т.В. Обґрунтування стратегічних пріоритетів розвитку підприємств харчової галузі / Т. В. Константинова // Економічна та продовольча безпека України. – 2018. – Вип. 2. – С. 65-72. (0,75 д.а.).

Матеріали наукових конференцій:

7. Константинова Т.В. Теоретичні аспекти формування стратегічних пріоритетів розвитку харчових підприємств / Т.В.Константинова,

Н.Й.Басюркіна // Міжнародна наукова конференція «Традиції та нові наукові стратегії у Центральній та Східній Європі», 29-30 червня 2018 р. м. Київ. – С. 79-81. (загальний обсяг – 0,15 друк. арк., особистий внесок автора – 0,05 друк. арк.: розкрито механізми формування стратегічних пріоритетів).

8. Константинова Т.В. Особливості організації стратегічного управління на підприємствах харчової промисловості / Т. В. Константинова, Н.Й. Басюркіна // Міжнародна науково-практична конференція «Наука, технології, інновації: світові тенденції та регіональний аспект», 28-29 вересня 2018 р. м. Одеса. – С. 115-117. (загальний обсяг – 0,12 друк. арк., особистий внесок автора – 0,06 друк. арк.: обґрунтовано теоретичні аспекти методичного підходу в організації стратегічного управління).

9. Константинова Т.В. Практичні аспекти економічної трансформації в Україні / Т. В. Константинова // VI Міжнародна науково-практична конференція «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття», 11-13 жовтня 2018 р. м. Одеса. – С. 27-30. (0,33 д.а.)

10. Константинова Т.В. Політичний вплив на економічний розвиток України на початку XXI століття / Т. В. Константинова // VI Міжнародна науково-практична конференція «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття», 11-13 жовтня 2017 р. м. Одеса. – С. 129-131. (0,5 д.а.).

Інші видання:

11. Константинова Т.В. Соціально-політичні аспекти впливу на діяльність харчових підприємств в Україні. Науковий журнал. Економіка, екологія, соціум– 2017. – № 1 (1). – С. 82-92. (0,28 д.а.).

12. Константинова Т.В. Проблема харчового вибору у сучасному українському суспільстві: Монографія // Привабливість харчового бізнесу в Україні / Т.В. Константинова; [за ред. д.е.н. Н.Й. Басюркіної]. – Одеса: Фенікс, 2017. – 278 с. – С. 125 –132. (0,48 д.а.).

13. Константинова Т.В. Зарубіжний досвід стратегічного управління харчовими підприємствами в умовах трансформацій економіки України: Монографія // «Економічні трансформації бізнес-структур в Україні» / Т.В. Константинова; [за ред. д.е.н. Н.Й. Басюркіної]. – Одеса: Фенікс, 2018. – 278 с. – С. 56 –70. (0,5 д.а.).

АНОТАЦІЯ

Константинова Т.В. Удосконалення механізмів стратегічного планування в системі управління діяльністю харчових підприємств – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Одеська національна академія харчових технологій, Одеса, 2019.

Дисертація присвячена формуванню концептуальних засад і розробці теоретико-прикладних аспектів з удосконалення механізмів стратегічного

планування в системі управління діяльністю харчових підприємств. Дослідження довели, що підвищення ефективності формування і використання всіх видів ресурсів розвитку підприємств вимагає формування систем стратегічного управління, які адекватно реагують на вплив ринкового механізму, відкривають перед виробниками широкі можливості для розробки і ухвалення виважених, правильних, обґрунтованих рішень за всіма аспектами їх діяльності.

Для досягнення зазначеної мети в роботі автором розвинуто тлумачення категорії стратегічного планування як концептуального базису процесу маркетингового управління. Обґрунтовано концептуальну модель удосконалення механізмів стратегічного планування; досліджено методичне забезпечення дослідження стану підприємств харчової промисловості, удосконалено концептуальний підхід формування стратегії стійкого розвитку підприємств харчової промисловості, удосконалено науково-методичні засади економічної оцінки ресурсного забезпечення харчових підприємств, сформовано методичний інструментарій оцінки ефективності управління на підприємстві в умовах конкуренції та економічної нестабільності, розроблено рекомендації з реалізації методичних підходів до організації стратегічного управління на всіх рівнях, обґрунтовано стратегію адаптації управління харчовим підприємством; досліджено механізм управління стійким розвитком підприємств в умовах економічної нестабільності, розвинуто систему ризик-менеджменту підприємств харчової промисловості.

Для управління стійким розвитком підприємств харчової промисловості в умовах конкуренції та економічної нестабільності розроблено відповідний механізм, до складу якого входить дослідження чинників дестабілізації, які виражають потребу в подоланні негативних явищ або їх пом'якшенні з прийняттям до уваги пов'язаних з ними причин.

Ключові слова: стратегічне планування, стійкий розвиток, стратегічне управління харчові підприємства, харчові підприємства, асортиментна політика, виробничі потужності, програма виробництва.

АННОТАЦИЯ

Константинова Т.В. Совершенствование механизмов стратегического планирования в системе управления деятельностью пищевых предприятий - Квалификационная научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 - экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). - Одесская национальная академия пищевых технологий, Одесса, 2019.

Диссертация посвящена формированию концептуальных основ и разработке теоретико-прикладных аспектов по совершенствованию механизмов стратегического планирования в системе управления деятельностью пищевых предприятий. Исследования показали, что повышение эффективности формирования и использования всех видов ресурсов развития предприятий

требует формирования ими систем стратегического управления, адекватно реагирующих на действия рыночного механизма и открывают перед производителями широкие возможности для разработки и принятия правильных, обоснованных решений по всем аспектам их деятельности.

Для достижения указанной цели в работе, автором развито толкование категории стратегического планирования как концептуального базиса процесса маркетингового управления, обоснованно концептуальную модель совершенствования механизмов стратегического планирования; исследовано методическое обеспечение исследования состояния предприятий пищевой промышленности; усовершенствован концептуальный подход формирования стратегии устойчивого развития предприятий пищевой промышленности; усовершенствованы научно-методические основы экономической оценки ресурсного обеспечения предприятий пищевого сектора; сформирован методический инструментарий оценки эффективности управления на предприятии в условиях конкуренции и экономической нестабильности; разработаны рекомендации по реализации методических подходов к организации стратегического управления на всех уровнях пищевой отрасли; разработана стратегия адаптации управления пищевым предприятием; исследован механизм управления устойчивым развитием предприятий в условиях экономической нестабильности; развито систему риск-менеджмента предприятий пищевой промышленности.

Для управления устойчивым развитием предприятий пищевой промышленности в условиях конкуренции и экономической нестабильности развито соответствующий механизм, в состав которого входит исследование факторов дестабилизации, выражающих потребность в преодолении негативных явлений или их смягчении с принятием во внимание причин, связанным с ними.

Ключевой задачей стратегического развития пищевой отрасли Украины является производство пищевой продукции, имеет высокий уровень конкретных преимуществ на внутреннем и мировом рынках. Можно констатировать, что значительное количество пищевых предприятий уже вышли на уровень решения задач управления стратегическим развитием. Формирование стратегий развития является главной составляющей процесса стратегического управления, а следовательно, остро встает вопрос выбора из числа альтернатив правильного варианта стратегического развития. Этот процесс сводится к определению одной или нескольких «базовых» стратегий. Впрочем, их формирование и эффективная реализация возможны только при условии конкурентоспособности продукции предприятия.

Исследования показали, что формирование продуманной и взвешенной ассортиментной политики на пищевых предприятиях является эффективной составляющей их стратегии, повышения конкурентоспособности и перспектив развития. Расширение и обновление ассортиментной группы товаров в условиях роста потребительских требований и усиление конкурентной борьбы осуществляет прямое влияние на формирование финансово-экономических результатов предприятий пищевой промышленности.

Для формирования сбалансированной производственной программы пищевого предприятия необходимо применять многокомпонентный системный подход, где синергетической связью будут соединены составляющие: программы инновационной модернизации производства, конкурентной стратегии в условиях конъюнктурных изменений и расширения рынков сбыта, производственно-экономического потенциала.

Управление рисками в процессе стратегического планирования предусматривает формирование адаптивного подхода в управлении предприятиями, связанного с переходом к системе управления производственно-техническим обеспечением, ресурсным потенциалом и формированием маркетингового плана на основе риск - ориентированного подхода. Применение в работе предприятий пищевой отрасли алгоритма формирования адаптивной системы управления, позволит увеличить скорость процесса адаптации к новым конкурентным условиям.

Ключевые слова: стратегическое планирование, устойчивое развитие, стратегическое управление пищевые предприятия, пищевые предприятия, ассортиментная политика, производственные мощности, программа производства.

SUMMARY

Konstantynova T.V. Improvement of the mechanisms of strategic planning in the system of food business management - Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences in specialty 08.00.04 - Economics and management of enterprises (by types of economic activity). - Odessa National Academy of Food Technologies, Odessa, 2019.

The dissertation is devoted to the formation of conceptual foundations and the development of theoretical and applied aspects for improving the mechanisms of strategic planning in the management system of food businesses. Studies have shown that increasing the efficiency of the formation and use of all types of resources for enterprise development requires the formation of strategic management systems that adequately react to the actions of the market mechanism and open up to producers a wide range of opportunities for the development and adoption of sound, well-founded solutions for all aspects of their activities.

To achieve this goal, the author developed an interpretation of the category of strategic planning as the conceptual basis of the marketing management process, the conceptual model of the improvement of strategic planning mechanisms was substantiated; the methodological support of research of a state of the enterprises of the food-processing industry is researched; the conceptual approach to formation of the strategy of sustainable development of enterprises of the food industry is improved; scientific and methodical principles of economic evaluation of resource supply of enterprises in the food sector were improved; a methodical tool for assessing the effectiveness of management in an enterprise in a competitive environment and economic instability; recommendations for the implementation of methodological approaches to the organization of strategic management at all levels

of the food industry; the strategy of adaptation of food business management is substantiated; the mechanism of steady development of enterprises in the conditions of economic instability is investigated; the system of risk management of food industry enterprises has been developed.

In order to manage the sustainable development of food industry enterprises, in the conditions of competition and economic instability, an appropriate mechanism has been developed which includes the study of factors of destabilization, expressing the need to overcome negative phenomena or to mitigate them, taking into account the causes associated with them.

Key words: strategic planning, sustainable development, strategic management of food businesses, food enterprises, assortment policy, production facilities, production program.

Підписано до друку 11.02.2019 р. Формат 60x84/16. Папір офсетний.
Гарнітура «Times New Roman». Друк офсетний.
Ум.-друк. арк. 0,9. Зам. № 118. Наклад 100 прим.

Надруковано з готових оригінал-макетів
ФОП Попова Н.М., м. Одеса, вул. Палубна, 9/4. Тел. 777-80-61