

Видання присвячене
115-й річниці Одеської національної академії харчових технологій
та 5-й річниці Навчально-наукового інституту прикладної економіки
та менеджменту імені Г. Е. Вейнштейна

АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ
ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ
МІНЛИВОГО СВІТУ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Одеська національна академія харчових технологій
НАУКОВА ШКОЛА
«Забезпечення функціонування та розвитку системи економічної
безпеки держави та суб'єктів господарської діяльності»

АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ МІНЛИВОГО СВІТУ

*Матеріали
наукового симпозіуму
з міжнародною участю
19 травня 2017 року*

За редакцією **О. І. Павлова**

Одеса
«Астропринт»
2017

- A28 **Адаптивні стратегії розвитку підприємств харчової промисловості в умовах мінливого світу : матеріали наукового симпозиуму з міжнародною участю (19 травня 2017 р., м. Одеса) / Наукова школа «Забезпечення функціонування та розвитку системи економічної безпеки держави та суб'єктів господарської діяльності» ; за ред. О. І. Павлова ; Одеська національна академія харчових технологій. — Одеса : Астропринт, 2017. — 232 с.**
ISBN 978–966–927–252–2

У збірнику подано тексти доповідей учасників наукового симпозиуму, які представляють науково-дослідні установи, вищі навчальні заклади України та зарубіжних країн. У них обґрунтовано теоретичні та методологічні засади, інструменти, механізми та напрями стратегічного управління сталим та безпечним розвитком підприємств харчової промисловості в умовах мінливого середовища господарювання.

Видання розраховане на наукових співробітників, викладачів, докторантів, аспірантів, студентів, економістів, менеджерів, маркетингологів та інших фахівців галузі харчової промисловості.

УДК 338.439(063)

ISBN 978–966–927–252–2

© Одеська національна академія
харчових технологій, 2017

Павлов О. І. ВІТАЛЬНЕ СЛОВО	11
--	----

Тематичний напрям 1

**ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ
СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ
ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Андрєєва Н. М., Зінковська Д. В.

Маркетингова діагностика експортного потенціалу підприємств агропродовольчої сфери як інструмент прийняття стратегічних рішень	13
--	----

Антоненко М. Н.

Новая политическая идеология эволюции предприятий АПК Беларуси	18
--	----

Дідух С. М.

Основні принципи і напрями розвитку агропродовольчої сфери України	23
--	----

Коваленко О. В.

Щодо стратегічних пріоритетів державної продовольчої політики в умовах сьогочасних викликів	26
---	----

Крисанов Д. Ф.

Теоретичні засади і прикладні аспекти формування європейської моделі харчової безпеки в аграрному секторі економіки України	30
---	----

Кулаковська Т. А.

Системний підхід до регулювання сталого та збалансованого розвитку агропродовольчої сфери України	47
---	----

Пармакли Д. М., Дудогло Т. Д.

Примеры графического метода исследований в экономике ...	52
--	----

Павлов О. І.

Стратегія інноваційного розвитку підприємства
як інструмент його адаптації до мінливих умов
господарювання 129

Савенко І. І.

Біопаливо як джерело зниження енергетичної залежності
України 134

Стрікаленко Т. В., Ляпіна О. В., Берегова О. М.

Водна криза: технологічні інновації та перспективи
їх впровадження 139

Терещенко С. І.

Інтелектуалізація систем менеджменту для забезпечення
високого рівня конкурентоспроможності підприємства 144

Яблонська Н. В.

Проблеми підвищення ефективності функціонування
виноробної галузі України 149

Тематичний напрям 7

**ІНВЕСТИЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ
ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Вербицька Г. Л.

Обґрунтування ефективності інвестиційних проектів
підприємств харчової промисловості в умовах міжнародних
економічних відносин 153

Дем'янишина О. А.

Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення
інвестиційно-інноваційного розвитку підприємств харчової
промисловості 157

Лагодієнко В. В.

Особливості інвестиційного забезпечення інноваційної
діяльності в харчовій промисловості 162

Петков О. І.

Інвестиційний клімат України: сучасний стан
та перспективи 166

Стадницький Ю. І.

Підприємства харчової промисловості у матриці
класифікації благ за чинниками розміщення виробництва . . . 170

Тематичний напрям 8

**АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ ІНТЕГРАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ
ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Антонюк О. П., Антонюк П. О.

Аналіз напрямів інтеграції харчових виробництв у світовий
ринок 178

Великий П. П., Бочарова Е. В.

Обмен потребительскими благами между сельскими
жителями и мигрантами 185

Гамма Т. М.

Організаційні аспекти формування системи управління
інтегрованими системами безпеки в харчовій
промисловості 190

Мініна В. О., Федорова Т. С.

Оцінка оптимальної структури капіталу МНП S. A.
(ПАТ «Миронівський хлібопродукт») 193

Седікова І. О.

Напрями розвитку вертикально інтегрованих структур
ринку зерна 197

Шешеловський М. І.

Перспективи розвитку агропромислової інтеграції 201

Юрченко Н. С.

Актуальні напрями підвищення ефективності виробництва
і реалізації молока та молочної продукції України 203

Тематичний напрям 9

**АДАПТИВНИЙ МЕХАНІЗМ СТИМУЛЮВАННЯ
ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ
В ХАРЧОВІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Газуда Л. М., Газуда М. В.

Ґрунтово-кліматичні умови ведення сільського
господарства регіону 206

Гуменюк А. В., Школенко О. Б.

Економічна ефективність розвитку екологічно чистої
продукції в харчовій промисловості України 212

Іртищева І. О.

Еколого-економічні проблеми використання води
в харчовій промисловості 215

Мартинюк О. М.

Адаптивний механізм екологізації інноваційної діяльності
підприємств агропродовольчої сфери України: стратегічні
та проблемні питання впровадження 218

Меглей В. І.

Екологічні складові якості агропродовольчої продукції 222

Щурик М. В.

Екологічні пріоритети підприємств харчової промисловості
в агропромисловому комплексі 226

ВІТАЛЬНЕ СЛОВО

Шановні друзі!

Проведення нашого наукового симпозіуму співпало у часі зі знаменними подіями — 115-ю річницею Одеської національної академії харчових технологій та п'ятиріччям з утворення Навчально-наукового інституту прикладної економіки та менеджменту імені Г. Е. Вейнштейна (ННІПЕтаМ) й наукової школи «Забезпечення функціонування та розвитку системи економічної безпеки держави та суб'єктів господарської діяльності».



За останні п'ять років в рамках тематики наукової школи підготовлено та захищено 4 докторських (2 було підготовлено на кафедрі економіки промисловості, а захищено на створеній на її базі кафедрі управління бізнесом; по 1 — на кафедрах менеджменту і логістики та маркетингу, підприємництва і торгівлі) та 17 кандидатських (по 5 — на кафедрах економіки промисловості, менеджменту і логістики, обліку і аудиту, 2 — на кафедрі маркетингу, підприємництва і торгівлі) дисертацій. За участю викладачів, докторантів, аспірантів, студентів академії, вітчизняних та зарубіжних науковців видано 16 колективних (6 — на кафедрі менеджменту і логістики, по 5 — на кафедрах обліку і аудиту та економіки промисловості, 1 — на кафедрі маркетингу, підприємництва і торгівлі) та 7 індивідуальних (6 — на кафедрі економіки промисловості, 1 — на кафедрі менеджменту і логістики) монографій. З 2012 року проведено 4 міжнародних науково-практичних конференцій, а також наукові конференція, симпозіум, семінар, 4 колоквиуми з міжнародною участю. За підсумками їх роботи видано 1 монографію та 10 збірників тез доповідей.

В нашому науковому симпозіумі взяли участь наукові співробітники, викладачі, докторанти, аспіранти, студенти, державні службовці чотирьох зарубіжних країн та десяти міст України, які представляють Державну установу «Інститут економіки та прогнозування» НАН

України, Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, Інститут продовольчих ресурсів НААН, вищі навчальні заклади нашої країни, органи державної влади.

Наша діяльність в рамках тематичної спрямованості наукової школи є свідченням її користі для науки та чималого значення для вітчизняної практики господарювання.

Бажаю усім подальшої плідної роботи, творчості та натхнення.

З найкращими побажаннями
керівник наукової школи, завідувач
кафедри економіки промисловості ОНАХТ,
перший директор ННІПЕтаМ,
доктор економічних наук, професор
Павлов Олександр Іванович

Тематичний напрям 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Н. М. Андрєєва

*д-р екон. наук; головний науковий співробітник Інституту проблем ринку
та економіко-екологічних досліджень НАН України, м. Одеса, Україна*

Д. В. Зіньковська

*аспірантка кафедри маркетингу Одеського національного економічного
університету, м. Одеса, Україна*

МАРКЕТИНГОВА ДІАГНОСТИКА ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ

Сучасна економічна ситуація в Україні характеризується посиленням ролі процесів інтеграції, глобалізації, соціалізації, інформатизації та екологізації виробництва. Це призводить до того, що ключовим вектором розвитку вітчизняних підприємств стає зовнішньоекономічна діяльність. Від можливостей підприємств до участі у міжнародній економічній співпраці залежить динаміка розвитку економіки України в цілому. Цей принцип є актуальним для усіх галузей економіки, проте доцільним є виділення провідної, стратегічної галузі, зрушення у якій сприятимуть розвитку і суміжних сфер. Такою галуззю може бути агропромисловий комплекс економіки України. Продукція, що випускається підприємствами агропродовольчої сфери, користується попитом серед споживачів на міжнародному ринку. Зробити такий висновок можливо після аналізу показників структури експорту та імпорту. Частка експорту продукції агропромислового комплексу України за період з 2006 по 2015 роки зросла з 11,86 % до 38,19 %, тобто більше ніж у 3 рази. В той час як імпорт зріс за той самий період із 7 % до 9,3 % [1, с. 7].

Саме тому більшого значення набуває вивчення поняття експортного потенціалу підприємства, інструментарію його дослідження та оцінки, а також методів керування ним. На нашу думку, ефективними

Т. М. Гамма

*канд. екон. наук, доцент; доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
Одеського національного економічного університету, м. Одеса, Україна*

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕГРОВАНИМИ СИСТЕМАМИ БЕЗПЕКИ В ХАРЧОВІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ

Аналіз вітчизняного ринку М&А дозволив виділити три етапи організації системної діагностики, які найчастіше використовуються на українських підприємствах. Перший етап — обстеження компанії-мети групою інвесторів, яка включає економістів, юристів, інженерів, маркетологів та працівників служби безпеки. Цей варіант дає першу попередню характеристику підприємства. Другий етап полягає в детальному фінансовому аналізі бізнесів (фінансовий *duediligence*) фінансистами інвестора й фахівцями аудиторських фірм. Суттєве значення для забезпечення об'єктивності аналізу має вивчення відносин компанії з клієнтами, постачальниками, кредиторами та ін. Третій етап — комплексна діагностика, яка включає найбільш повний фінансовий, юридичний, операційний, технічний і екологічний аналіз. На жаль, на всіх зазначених етапах не приділяється належної уваги діагностиці ризику. Кожен з перерахованих етапів повинен, на нашу думку, включати як центральний елемент діагностику ризиків. Тому викладемо наше бачення основних елементів комплексної діагностики ризику підприємницьких структур, стратегія яких заснована на злиттях і поглинаннях.

На стадії добору і обґрунтування мети першочергове значення має оцінка ризику здійснення угоди (юридичні обмеження, активна протидія власників компанії-мети та інші неекономічні чинники). Цей ризик можна вважати статичним (стабільним під час виконання етапу).

Аналіз економічних ризиків придбання конкретного бізнесу або активів на першому етапі угоди повинен дати відповіді на наступні питання:

- яким є ризик достатності конкурентних переваг об'єднаної структури для збереження й збільшення обсягів виробництва об'єднаних бізнесів;
- яким є ризик успішного злиття (поглинання) бізнесу й ефективного управління об'єднаною структурою;

— якими є можливості поглинаючої структури компенсувати втрати в разі реалізації песимістичного сценарію інтеграції.

Підсумок діагностики ризиків на цьому етапі виражається вартістю об'єднаної структури, на основі якої визначається максимальна ціна, яку може запропонувати підприємець, тому основною метою аналізу є прогнозування грошових потоків об'єднаної структури з урахуванням складових синергії.

На стадії інтеграції головним є управління діловим ризиком, під яким розуміємо ймовірні втрати внаслідок того, що об'єднана структура може працювати не так, як планувалося на етапі укладання угоди, тобто синергетичний ефект та прибутковість інвестицій в придбання будуть нижче очікуваного. Це динамічний ризик: чинники, що визначають планові й фактичні умови інтеграції компаній, включаючи ризик підвищення прибутковості альтернативних інвестицій, змінюються в часі.

Ці чинники дозволяють визначити ризики компаній до об'єднання. Але вони, по-перше, не відповідають ризику нової компанії, що утворюється в процесі злиття (поглинання), по-друге, не пов'язані з цільовою функцією управління; по-третє, не пов'язані з факторами зростання вартості відповідно до BSC.

Вважається, що BSC і управління за вартістю ідеально доповнюють один одного [1, с. 371]. Ми переконані, що це визначення можна віднести і до процесів злиття і поглинань в промисловості, якщо врахувати, що вони вимагають аналізу альтернативних стратегій розвитку. Тому процес формування інтегрованої системи управління повинен мати вихідною точкою вироблення стратегії розвитку і визначення в ній місця і ролі інтеграційних процесів. Але при цьому необхідно врахувати значимість реакції конкурентів, яка може істотно змінити зовнішнє середовище компанії. Тому пропонується проекцію «клієнти» розширити і розглядати як «клієнти і конкуренти».

Патрик А. Гохан [2, с. 390–392] розглядає чотири способи об'єднання ризик-менеджменту і системи BSC:

- інтеграція показників, що характеризують ризики в збалансовану систему;
- доповнення BSC проекцією «Ризики»;
- розробка спеціальної системи з умовною назвою «Ризик BSC»;
- включення аспектів, пов'язаних з ризиками, в систему стратегічних цілей кожної проекції.

Автори приходять до висновку, який ми поділяємо, про необхідність інтеграції системи управління ризиками до BSC. Але для управління процесами злиття і поглинання ми пропонуємо варіант інтегрованої системи, яка об'єднує концептуальні засади трьох прогресивних для теперішнього часу систем. Тому питання стоїть про інтеграцію принципів ризик-менеджменту з концепціями управління за вартістю (VBM) і BSC. При цьому, говорячи про принципи ризик-менеджменту, ми орієнтуємося на комплексну систему управління ризиками (ERM), яка ще перебуває в стадії становлення, але вже ефективно використовується рядом вітчизняних і зарубіжних компаній.

Інтеграція інструментарію BSC, принципів управління за вартістю VBM і концепції ERM, по-перше, дозволяє управляти ризиками на всіх стадіях інтеграційних процесів, по-друге, методологічно і інструментально інтеграція є природним продовженням еволюції цих систем, заснованих на сукупності загальних принципів.

Проблемою, яку так чи інакше намагаються розв'язати в будь-якому управлінні, та яка має особливе значення в управлінні інтеграції компаній, є відбір найбільш значущих чинників. В управлінні вартістю компаній використовуються три характеристики значущості факторів управління, які можуть бути використані в інтегрованій системі управління інтеграційними процесами:

- еластичність (чутливість) вартості за фактором, що визначає вплив зміни фактора на зміну вартості. Відзначимо, що найбільш чутливі чинники є і найбільш значущими з позицій управління ризиком;
- мінливість фактора, як релевантний діапазон його зміни;
- керованість — здатність органів управління впливати (змінювати) значення фактора.

Результатом поєднання цих трьох характеристик є показник значущості (важливості) факторів для системи управління. Природно, що основна увага підприємців має бути приділена керованим факторам, які мають високий рівень значущості. Тому в інтегрованій системі управління ми виділяємо контур аналізу і відбору факторів за їх чутливістю, мінливістю і керованістю. Необхідною умовою ефективного управління підприємницькою структурою на основі поєднання збалансованої системи показників та управління за вартістю є структурно-логічна схема процесу злиттів і поглинань, що містить послідовність робіт з підготовки угоди і їх причинно-наслідкові зв'язки. Структурування процесу об'єднання

компаній в кожній окремій угоді передбачає визначення складу виконавців та керівників окремих робіт. Це формує можливості каскадування збалансованої системи показників і формування планів злиття і поглинання для окремих підрозділів інтегрованих підприємств. Відповідно до концепції BSC ці процедури забезпечують мотивацію персоналу і зниження агентських конфліктів, які є, як було зазначено вище, умовою ефективності злиттів і поглинань.

Література

1. Внедрение сбалансированной системы показателей / Horvath&Partners; пер. с нем. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 478 с.
2. Гохан Патрик А. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний / Патрик А. Гохан; пер. с англ. — 4-е изд. — М.: Альпина Паблишера, 2010. — 741 с.

В. О. Мініна

*студентка факультету економіки, бізнесу і контролю
Одеської національної академії харчових технологій, м. Одеса, Україна*

Т. С. Федорова

*студентка факультету економіки, бізнесу і контролю
Одеської національної академії харчових технологій, м. Одеса, Україна*

ОЦІНКА ОПТИМАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ МНР S. А. (ПАТ «МИРОНІВСЬКИЙ ХЛІБОПРОДУКТ»)

В умовах нестабільної економічної ситуації особливо актуальна проблема оптимізації структури капіталу компанії, оскільки вона дає змогу раціонально використовувати фінансові ресурси і впливає на вартість підприємства.

МНР S. А. (ПАТ «Миронівський хлібопродукт») — одна з провідних агропромислових компаній в Україні, діяльність якої зосереджена на виробництві м'яса птиці та вирощуванні зернових. До складу МНР S. А. входять 20 підприємств, розташованих у Київській, Черкаській, Дніпропетровській, Донецькій, Вінницькій, Івано-Франківській, Херсонській областях та АР Крим. Підприємства створюють замкнутий цикл м'ясного виробництва: вирощування зернових, виготовлення комбікормів, вирощування батьківського поголів'я худоби, виробництво і переробка м'яса.

Наукове видання

**АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ
ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ
МІНЛИВОГО СВІТУ**

*Матеріали
наукового симпозиуму
з міжнародною участю
19 травня 2017 року*

Відповідальність за інформацію,
викладену в публікаціях, несуть автори

Українською та російською мовами

Завідувачка редакції *Т. М. Забанова*
Редактор *Н. Я. Рихтік*
Технічний редактор *М. М. Бушин*
Дизайнер обкладинки *В. І. Костецький*
Коректор *І. В. Шепельська*

Формат 60х84/16. Ум. друк. арк. 13,49.
Тираж 300 прим. Зам. № 188 (42).

Видавництво і друкарня «Астропринт»
65091, м. Одеса, вул. Разумовська, 21
Тел.: (0482) 37-07-95, 37-14-25, 33-07-17, (048) 7-855-855
e-mail: astro_print@ukr.net; www.astroprint.ua; www.stranichka.in.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 1373 від 28.05.2003 р.