



**Меліх, О. О.** Стратегія територіально-виробничої оптимізації харчової промисловості регіону: проблеми теорії і практики [Текст] : монографія / Меліх Олена Олександрівна ; Одес. нац. акад. харч. технологій. - Одеса : Астропринт, 2015. - 324 с. : табл., рис. - Бібліогр.: с. 286-307. - ISBN 978-966-927-051-1.

Монографія містить результати досліджень сучасного стану, адаптивних властивостей, економічних проблем управління підприємствами харчової промисловості. Надано пропозиції щодо покращення управління підприємствами з виробництва харчових продуктів і напоїв з

урахуванням їх територіального розміщення, зв'язку з сільськогосподарськими постачальниками продовольства, експортними можливостями реалізації готової продукції, історичними особливостями розвитку по регіонах. Класифіковано і запропоновано до використання інструментарій управління харчовими підприємствами, розкрито алгоритм побудови адаптивних стратегій економічного розвитку, виявлено і проаналізовано сучасний стан адаптації і адаптивності харчових підприємств в Україні. Обґрунтовано різні методичні підходи до розробки стратегій харчових підприємств в кризових і в стабільних умовах господарювання.

Розраховано на фахівців з регіонального управління, аналітиків у харчовому бізнесі, керівників всіх рівнів агропромислового комплексу, науковців, які досліджують проблеми формування, використання і адаптації економічних стратегій.

## Передмова

Динамічні тенденції у світовому бізнесі і загальноекономічних відносинах сучасності, насичення вітчизняних товарних та інших ринків, загострення конкуренції, неминучість входження українських підприємств у господарські зв'язки зі світовими лідерами зумовлюють невідворотність розроблення та здійснення стратегії економічного розвитку підприємства. Стратегії підприємства функціонують в деяких країнах вже близько 70 років і сьогодні існує багато наукових шкіл стратегічного управління. На цьому тлі та з урахуванням особливостей динамізму економіки України необхідним є, по-перше, виокремлення сучасної парадигми економічної стратегії розвитку підприємства, а по-друге, дослідження можливостей адаптації цієї стратегії. Системний підхід до формування нового адаптивного управління в економіці багатьох підприємств України є ключовим фактором активізації розвитку економіки держави.

Особливо у харчовій промисловості, де існує жорстка конкуренція між товаровиробниками всередині країни та між виробниками харчової продукції у світі, управління повинне бути адаптованим. Це призводить до

адаптованості самого підприємства. Тобто пристосовуватися до змін кон'юнктури ринків, але не втрачати своєрідні характерні риси — це і є основне завдання будь-якого стратега (менеджера, управлінця). Проблеми теорії, методології і практики адаптивності підприємств та їх стратегій достатньо великі, тому вони були покладені в основу цієї монографії.

Підприємства з виробництва харчових продуктів і напоїв України сьогодні знаходяться в найскладнішій ситуації: ресурсна база деяких виробництв регресує, значна частина продовольства має експортну орієнтацію, у країні зменшується чисельність населення, тобто споживачів, купівельна спроможність слабшає, але тенденції зростання попиту на більш якісну харчову продукцію у споживачів стають не менш динамічними, ніж у розвинених країнах.

Дослідження теорії і практики стратегічного управління проводилися відомими українськими і закордонними ученими. Однак низка завдань, рішень яких дозволяє однозначно трактувати причини успіху одних підприємств харчовій промисловості і ледве не зникнення інших, спроможність одних пристосовуватись до жорстоких змін у конкурентному бізнес-середовищі та формувати таким чином адаптивну стратегію економічного розвитку, не мають достатнього наукового обґрунтування. Потреба в розробці методології адаптивного стратегічного управління економічним розвитком підприємств обраної галузі національної економіки зумовила вибір теми і мету цього наукового дослідження.

В якості об'єкта дослідження у монографії обрано розвиток харчової промисловості; представлено економічні основи розвитку на багатьох прикладах харчових і переробних підприємств, проаналізовано різні види їх потенціалу, роз'яснено поняття «адаптованої» економічної стратегії, описана її модель. Згідно із зазначеними цілями в монографії знайдені основні чинники розвитку (зростання чи занепаду) вітчизняної харчової індустрії.

В першому розділі представлену ретроспективу і генезис теорії стратегічного управління, проведено аналіз методів менеджменту, охарактеризовано зміни у різних частинах світу у практиці створення стратегій розвитку. У другому розділі докладно описано стратегії сучасних підприємств на ринку харчових продуктів, виокремлено вітчизняних виробників з актуальними проблемами господарювання і розвитку, підкреслено різницю стратегій і конкретних дій. У третьому розділі висвітлено вплив тенденцій у світі (у харчовій промисловості) і сучасних тенденцій в Україні, проведено аналіз складу і структури розвитку промисловості у регіонах України, запропоновано песимістичні і оптимістичні сценарії розвитку обраної галузі індустрії.

Четвертий розділ присвячено регіональним особливостям в управлінні підприємствами, методам адаптивного управління, факторам, які впливають на рівень ефективності менеджменту, на рівень адаптивності стратегій і діяльності до змін у бізнес-оточенні. П'ятий розділ це основні рекомендації щодо побудови адаптивного виду економічних стратегій, в якому представлено алгоритм побудови регіональної адаптивної стратегії, надано

основні характеристики адаптації підприємств, наприклад, швидкість і ефективність та фактори прискорення адаптації самих підприємств.

Автор висловлює щире подяку усім науковцям, чії праці допомогли у написанні теоретичної частини монографії з наукового управління, особливо сучасної її частини стратегічного і адаптивного управління; у класифікації стратегій управління; у виокремленні часткових потенціалів підприємств; у комбінаториці соціально-економічних, екологічних, антропогенних та інших чинників розвитку харчової промисловості; в акцентуванні регіональних особливостей раціонального та ефективного управління; також рецензентам за надані поради та фахівцям з практики управління харчовими і переробними підприємствами, хто мав можливість проінформувати про економічний стан об'єктів господарювання.

## ЗМІСТ

<i>Передмова</i> .....	6
------------------------	---

### *Розділ 1*

#### СВІТОГЛЯДНІ І ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Ретроспектива і генезис стратегічного управління.....	9
1.2. Аналіз і агрегування методів управління.....	14
1.3. Зміни менеджменту в просторово-континентальній динаміці XXI століття.....	37

### *Розділ 2*

#### АДАПТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЙ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Конкуренція стратегій як основа економічного розвитку підприємств.....	65
2.2. Економічна ефективність, конкурентоспроможність і результативність діяльності адаптованого підприємства .....	75
2.2.1. Мета економічної адаптації підприємств .....	75
2.2.2. Вимір і оцінка рівня адаптації підприємств .....	89
2.3. Стратегічність підприємств на ринку харчових продуктів і напоїв.....	101
2.4. Імперативи до побудови системи сучасного управління на харчових підприємствах .....	110
2.4.1. Зміна пріоритетів і цілей господарювання.....	110
2.4.2. Передбачуваність змін в асортименті продукції.....	113
2.4.3. Адекватність оцінки економічного потенціалу підприємства .....	115

2.4.4. Активізація контролю якості продукції від виробництва до купівлі в роздріб .....	119
2.4.5. Перехід від локальних до глобальних споживацьких потреб ринку.....	121

### *Розділ 3*

#### УМОВИ ТА ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ АДАПТИВНИХ СТРАТЕГІЙ В УКРАЇНІ

3.1. Світові тенденції розвитку харчової промисловості .....	127
3.2. Аналіз складу та структури розвитку економічного потенціалу харчової промисловості у регіонах України .....	135
3.3. Песимістичні і оптимістичні сценарії розвитку окремих видів харчових виробництв в Україні .....	158

### *Розділ 4*

#### КОНЦЕПЦІЯ, СУТНІСТЬ І МЕТОДИ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

4.1. Регіональні особливості управління підприємствами з виробництва харчових продуктів і напоїв.....	172
4.2. Специфіка адаптивного управління на підприємствах харчової промисловості .....	184
4.3. Інструменти і механізми управління.....	194
4.3.1. Діагностика середовища і визначення позиції підприємства як частини адаптивного стратегічного управління .....	196
4.3.2. Технічні засоби управління .....	197
4.3.3. Інструменти розвитку і зростання підприємств.....	212
4.3.4. Динаміка міжособистісних відносин та її вплив на процеси управління .....	216
4.3.5. Економічна політика у країні та її вплив на стратегії підприємств .....	225
4.3.6. Наявність, ефективність використання та періодичність оновлення інструментарію стратегічного управління .....	230

### *Розділ 5*

#### МОДЕЛЮВАННЯ АДАПТИВНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ

5.1. Вимір і оцінка сучасного економічного становища підприємства .....	243
5.2. Алгоритм побудови регіональної адаптивної стратегії.....	259
5.3. Основні характеристики адаптації підприємств та фактори їх позитивних зрушень .....	271
5.3.1. Швидкість і ефективність адаптації .....	271
5.3.2. Фактори прискорення адаптації підприємств .....	281

Література.....	286
-----------------	-----

Додатки.....	308
--------------	-----