

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

**СЛОБОДЯН Наталія Ярославівна**

УДК 005.2:637.1

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ФУНКЦІОНУВАННЯ  
ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ**

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

**Автореферат**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Національному університеті харчових технологій  
Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України

- Науковий керівник:** доктор економічних наук, професор  
**Зайнчковський Анатолій Олександрович**,  
Національний університет харчових технологій  
завідувач кафедри економіки і права
- Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**Пархомиць Микола Кирилович**,  
Тернопільський національний економічний університет,  
завідувач кафедри аграрного бізнесу, м. Тернопіль
- кандидат економічних наук, доцент  
**Хворост Тетяна В'ячеславівна**,  
Сумський аграрний університет,  
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної  
діяльності та євроінтеграції, м. Суми.

Захист відбудеться „9„ грудня 2011 року о 13.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.058.01 по захисту дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук у Національному університеті харчових технологій за адресою: 01033, м. Київ, вул. Володимирська, 68, навчальний корпус А, аудиторія 311.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці національного університету харчових технологій за адресою: 01033, м. Київ, вул. Володимирська, 68.

Автореферат розісланий „8„ листопада 2011 року.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради,  
кандидат економічних наук

Марченко В.М.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Кризовий стан економіки країни, перманентний для ринкових відносин, змушує суб'єктів господарювання оперативно шукати нові шляхи та резерви прогресивного розвитку, що потребує створення систем управління та організації технологічних процесів, які забезпечують ефективне виробництво конкурентоспроможної продукції, стабільність функціонування підприємства, можливість швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Для розробки адекватного зазначеному організаційно-економічному механізму забезпечення раціональної діяльності підприємств молочної промисловості в теоретичному і практичному аспекті постає необхідність поглибленого вивчення суті даної категорії, її складових елементів, природи зв'язків між ними та дієвості в умовах конкурентного середовища.

На організаційно-економічний механізм функціонування підприємства впливають фактори внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, що обумовлюють складність дослідження його складових і методів впливу на їх взаємодію. Водночас, являючи собою систему важелів та інструментів досягнення поставленої мети, механізм виступає визначальним чинником ефективної діяльності економічних суб'єктів.

В контексті дослідження діяльності підприємств молочної промисловості України, оцінювання механізму їх функціонування та перспектив розвитку в останні роки, виникає потреба чіткої побудови організаційно-економічного механізму їх подальшого функціонування.

Основу формування теорії організаційно-економічного механізму підприємства на різних етапах розвитку та рівнях управління економікою становлять теоретичні положення, відображені у наукових дослідженнях вітчизняних вчених В. Андрійчука, О. Бутнік-Сіверського, А. Заїнчковського, Т. Ландіної, Ю. Лузана, Т. Мостенської, О. Олійника, Б. Пасхавера, М. Пархомця, В. Россохи, П. Саблука, М. Сичевського, Т. Хворост, А. Чухна О. Шеремета, Ю. Яценка та ін. Серед зарубіжних вчених-економістів ця проблема висвітлена у публікаціях Л. Абалкіна, П. Буніча, Е. Вагіної, Ф. Гумерова, М. Круглова, А. Кульмана, І. Кривов'язюка, Е. Мінаєва, Ю. Осіпова, В. Павлова, Н. Петракова, та ін. Проблеми функціонування і розвитку підприємств молочної промисловості України, ринку молока та молочної продукції розглядаються у працях В. Бойка, М. Бутенка, М. Ільчука, Л. Карпенко, С. Камілової, О. Козак, В. Пабата, В. Чагаровського та ін.

У наукових дослідженнях зазначених авторів розкрито сутність господарського, організаційного, економічного механізмів, їх роль у забезпеченні конкурентоспроможності продукції, обґрунтовано джерела фінансового забезпечення суб'єктів господарювання. Незважаючи на вище зазначене, залишаються невирішеними питання структури організаційно-економічного механізму забезпечення діяльності підприємств, його основних компонентів, методичних підходів до оцінювання дієвості. Недостатня наукова

розробленість, актуальність і практична затребуваність цього наукового напрямку дисертаційного дослідження зумовили вибір теми та постановку мети.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Тема дисертаційної роботи пов'язана із загальним напрямом наукових досліджень кафедри економіки і права Національного університету харчових технологій. Проведене наукове дослідження є складовою частиною загальної теми «Розроблення економічного механізму функціонування підприємств харчової промисловості та перероблення сільськогосподарської сировини» (номер державної реєстрації 0107U000475), де автором розроблено організаційно-економічний механізм функціонування підприємства, виявлено проблемні аспекти в механізмі функціонування підприємств молочної промисловості та запропоновано механізм підвищення ефективності їх функціонування, а також обґрунтовано пріоритетні напрями розвитку економічних суб'єктів даної промисловості.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційного дослідження є подальший розвиток теоретико-методичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо організаційно-економічного механізму підвищення ефективності функціонування підприємства з урахуванням впливу факторів середовища господарювання.

Для реалізації поставленої мети було вирішено наступні завдання:

- досліджено та систематизовано науково-теоретичні засади організаційно-економічного механізму функціонування підприємств, визначено його сутність та зміст;
- розроблено методичний підхід до оцінки ефективності організаційно-економічного механізму функціонування підприємства;
- визначено сучасний стан та виявлено фактори, що впливають на ефективність діяльності молокопереробних підприємств;
- проведено оцінку складових організаційно-економічного механізму функціонування підприємств молочної промисловості;
- запропоновано пріоритетні напрями розвитку підприємств молочної промисловості;
- розроблено організаційно-економічний механізм підвищення ефективності функціонування підприємств молочної промисловості.

**Об'єктом дослідження** є сукупність важелів, що впливають на функціонування систем менеджменту, виробництва, маркетингу та логістики, а також методи ефективного використання економічних ресурсів підприємств молочної промисловості.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних, методичних та практичних питань організаційно-економічного механізму функціонування підприємств молочної промисловості.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методичною основою дисертаційної роботи є наукові положення зарубіжної та вітчизняної економічної думки у сфері теорії та практики формування організаційно-економічного механізму підприємств. Для теоретичного узагальнення наукових

підходів та концепцій щодо розробки організаційно-економічного механізму функціонування підприємств використано *системно-аналітичний метод*; для характеристики та аналізу ринку молока та молочної продукції, дослідження ефективності функціонування молокопереробних підприємств України – *порівняльно-статистичний аналіз*; для дослідження елементів організаційно-економічного механізму підприємства – *системно-ситуаційний аналіз*; для деталізації об'єкта дослідження – *аналіз і синтез*; оцінювання елементів механізму – *коефіцієнтний та результативний методи*; для розробки організаційно-економічного механізму підвищення ефективності функціонування підприємств молочної промисловості – *економіко-математичні методи аналізу*; обґрунтування завдань, узагальнень, ключових понять і висновків – *абстрактно-логічний метод*. Практичні розрахунки виконано за допомогою програмного пакету MS Excel.

Інформаційну базу дослідження становили нормативно-правові акти України, офіційні статистичні дані Державного комітету статистики України, Національної Асоціації молочників України «Укрмолпром», Спільки молочних підприємств України, аналітичні дослідження консалтингових компаній стосовно розвитку ринку молока та молокопродуктів України, статистичні та фінансові звіти ЗАТ «Галичина», ВАТ «Яготинський маслозавод», ЗАТ «Юрія», публікації вітчизняних та зарубіжних авторів, періодичні видання та ін.

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає у розробленні теоретико-методичних засад удосконалення організаційно-економічного механізму функціонування підприємств молочної промисловості. Основними результатами дослідження, що характеризують його новизну, є наступні:

*вперше:*

– запропоновано організаційно-економічний механізм підвищення ефективності функціонування підприємств молочної промисловості, що полягає в: юридичному закріпленні взаємовідносин між сільськогосподарськими підприємствами, господарствами населення та молокопереробними підприємствами; коригуванні стратегічних цілей розвитку підприємств з врахуванням факторів мінливого конкурентного середовища їх функціонування, що в підсумку дає змогу суб'єктам господарювання досягти поставленої мети;

– розроблено методичний підхід до оцінки організаційно-економічного механізму функціонування підприємства, в основу якого покладено оцінювання ефективності використання об'єктів: систем (виробництво, менеджмент, маркетинг, логістика) та ресурсів (матеріальних; нематеріальних, фінансових, трудових, інформаційних, інвестиційних, інноваційних);

*удосконалено:*

– сутність та зміст поняття організаційно-економічний механізм функціонування підприємства як сукупності важелів, які визначають характер взаємодії систем менеджменту, виробництва, маркетингу, логістики, ефективність функціонування яких залежить від обраних методів управління

економічними ресурсами, що в підсумку визначає стан підприємства і рівень досягнення поставлених цілей;

– підходи до формування і діяльності сільськогосподарських кооперативів з виробництва та заготівлі молока та обґрунтування механізму економічних взаємовідносин його учасників;

*дістало подальшого розвитку:*

– система принципів організаційно-економічного механізму функціонування підприємства, що дають змогу врахувати фактори конкурентного середовища для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо ефективної діяльності суб'єктів господарювання;

– пріоритетні напрями розвитку підприємств молочної промисловості України, дотримання яких сприяє підвищенню ефективності їх функціонування.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що основні положення наукового дослідження формують базу для подальшого збагачення теорії організаційно-економічного механізму функціонування підприємства та оцінки його ефективності. Зроблені висновки та пропозиції можуть бути використані в процесі управління діяльністю підприємств молочної промисловості з метою підвищення конкурентоспроможності продукції на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Основні результати дослідження отримали позитивний відгук провідних фахівців та використані в практичній діяльності Національної асоціації молочників України "Укрмолпром" (довідка № 47-1/169 від 26.08.2010 р.), ВАТ «Яготинський маслозавод» (довідка № 788 від 16.08.2010 р.), ЗАТ «Галичина» (довідка № 12/08-06 від 12.08.2010 р.).

Результати дисертаційного дослідження використовуються в навчальному процесі Національного університету харчових технологій при викладанні дисциплін "Економіка підприємства", "Внутрішній економічний механізм", "Стратегія підприємства" (акт впровадження результатів науково-дослідної роботи в навчальний процес НУХТ від 17.09.2010 р.).

**Особистий внесок автора.** Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею. Сукупність отриманих наукових результатів, викладених в дисертації, становить авторський підхід до визначення сутності та оцінки ефективності організаційно-економічного механізму функціонування підприємств молочної промисловості. Усі викладені в науковій роботі результати, що виносяться на захист, отримані автором самостійно.

**Апробація результатів дисертації.** Основні теоретичні положення і методичні розробки виконаного дослідження, висновки та пропозиції доповідалися й обговорювалися на науковій конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Київ, 2001 р.), Всеукраїнської науково-практичної конференції «Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю» (м. Черкаси, 2002 р.), науковій конференції молодих вчених, аспірантів і студентів «Розроблення, дослідження і створення продуктів функціонального харчування, обладнання та нових технологій для харчової і

переробної промисловості» (м. Київ, 2003 р.), науковій конференції молодих учених, аспірантів і студентів «Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у ХХІ столітті» (м. Київ, 2004 р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції «Організаційно-правові та фінансово-економічні проблеми адаптації підприємств АПК до ринкових умов господарювання та шляхи їх вирішення» (м. Київ, 2003 р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції «Управління організаційно-технічними та фінансово-економічними змінами на промислових підприємствах» (м. Київ, 2006 р.), III Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми економіки підприємств в умовах сталого розвитку» (м. Київ, 2007 р.), IV Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми економіки підприємств в умовах сталого розвитку» (м. Київ, 2006 р.), V Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми економіки підприємств в сучасних умовах» (м. Київ, 2009 р.), VI Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми економіки підприємств в умовах сталого розвитку» (Київ, 2010 р.).

**Публікації.** Основні положення та найважливіші результати дисертаційної роботи викладені у 21 наукових працях. Серед них 9 у фахових наукових виданнях, що входять до переліку ВАК України та 12 – матеріали науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій 3,57 ум. друк. арк.

**Структура та обсяг дисертаційної роботи.** Робота викладена на 235 сторінках комп'ютерного тексту та складається зі вступу, трьох розділів, висновків, 12 додатків, списку використаних літературних джерел (240 найменувань), містить 18 таблиць, 17 рисунків, 46 формул.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ**

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертаційного дослідження, сформульовано мету та завдання дослідження, вказано зв'язок з науковою темою, визначено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, відображено їх апробацію.

У першому розділі «**Теоретичні засади організаційно-економічного механізму функціонування підприємства**» на основі аналізу та узагальнення теоретичних та методичних положень уточнено поняття організаційно-економічного механізму функціонування підприємства; обґрунтовано відмінність даного поняття від господарського механізму; розроблено методіку його оцінки; виокремлено принципи формування організаційно-економічного механізму функціонування підприємства.

З'ясовано, що у вітчизняній та зарубіжній літературі не існує однозначності у тлумаченні поняття та визначенні категорії «організаційно-економічний механізм функціонування підприємства». Існуючі трактування в основному зводяться до характеристики елементів механізму, але не відображають повного розкриття змісту поняття та економічної суті даної категорії стосовно стійких їх зв'язків і залежностей в господарських явищах і

процесах як структури елементів і системи в цілому, що спонукало до удосконалення автором даного визначення.

Доведено, що організаційно-економічний механізм функціонування підприємства являє собою сукупність важелів, що визначають характер взаємодії систем менеджменту, виробництва, маркетингу, логістики, ефективність функціонування яких залежить від обраних методів управління економічними ресурсами, що в підсумку визначає стан підприємства і рівень досягнення ним визначених цілей. Складовими елементами організаційно-економічного механізму функціонування підприємства є система важелів, методів та об'єктів (рис. 1.).

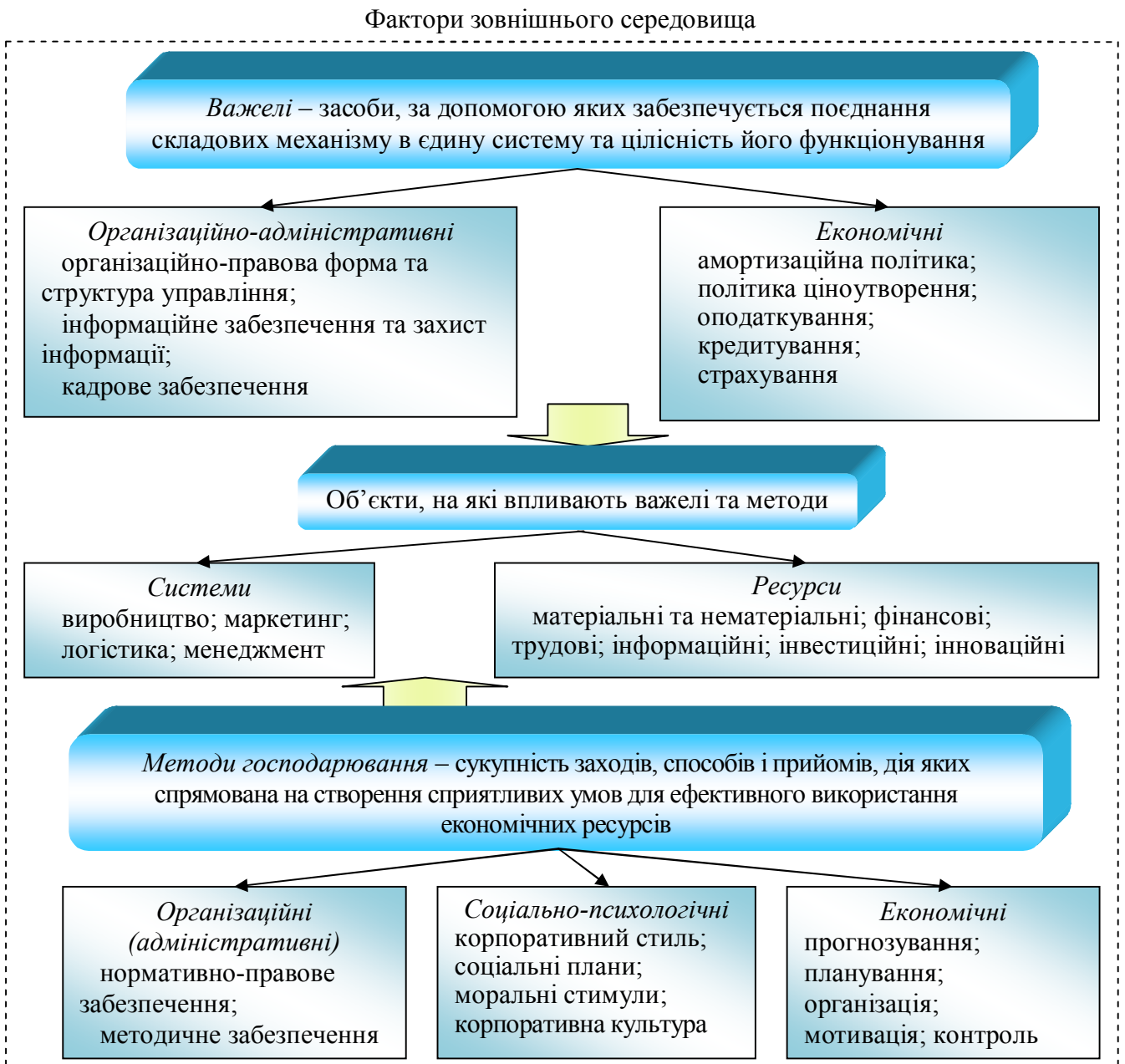


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм функціонування підприємства

Характеристика сутності і змісту поняття «організаційно-економічний механізм функціонування підприємства» дала можливість встановити, що при його формуванні суб'єктами господарювання необхідно дотримуватись в організації діяльності та господарських відносинах визначених принципів (правил). Основними принципами організаційно-економічного механізму функціонування підприємства є забезпечення ефективного поєднання всіх елементів механізму та оцінювання якості функціонування системи і зворотного зв'язку в системі управління.

Оцінку організаційно-економічного механізму діяльності підприємства запропоновано проводити за методичним підходом, в основі якого покладено визначення показників ефективності функціонування систем – виробництва, маркетингу, логістики, менеджменту та результативності використання ресурсів підприємства – матеріальних, нематеріальних, фінансових, трудових, інформаційних, інвестиційних, інноваційних. Дана методика дає змогу визначити поточний стан організаційно-економічного механізму функціонування підприємства з метою прийняття обґрунтованих і раціональних рішень щодо підвищення ефективності господарювання.

У другому розділі **«Оцінка стану та тенденції функціонування підприємств молочної промисловості України»** проаналізовано сучасний стан та тенденції розвитку підприємств молочної промисловості, проведено аналіз сировинної бази та зазначена її роль у підвищенні ефективності суб'єктів господарювання молочної промисловості, висвітлено результати оцінювання організаційно-економічного механізму функціонування досліджуваних підприємств молочної промисловості.

Встановлено, що 2010 р. підприємствами молочної промисловості України реалізовано продукції на суму 22,5 млрд грн (у відпускних цінах без ПДВ), що на 5,7 млрд грн більше, ніж 2009 р. Серед загальних обсягів виробництва харчової та переробної промисловості частка підприємств молочної промисловості становила 15,1 % (м'ясна промисловість – 13,9 %, олійно-жирова – 8,9 %, тютюнова – 6,9 %, алкогольних напоїв – 5,6 %, хлібопекарна – 5,1 %).

Протягом 2001-2010 рр. динаміка виробництва основних видів продукції підприємствами молочної промисловості України була нестабільною. Позитивна динаміка спостерігається лише за такими групами як молоко оброблене рідке та цільномолочними продуктами.

Найбільшу частку в структурі виробництва молочної продукції (у натуральному вимірі) у 2010 р. займали компанії: ВАТ "Вімм-Біль-Данн" (14 %), "Юнімолк-Україна" (13 %), ЗАТ "Лакталіс" (11 %), ТОВ "Рейнфорд" (11 %), ЗАТ "Галичина" (8 %), ЗАТ "Донецький молокозавод №2" (6 %), ВАТ "Павлоградський молочний комбінат" (5 %), "Danone" (5 %), ВАТ "Криммолоко" (4 %), ВАТ "Комбінат Придніпровський" (3 %) та ін. (28 %).

Сучасний стан виробництва молока характеризується недостатніми обсягами. Оскільки виробництво молочної продукції залежить, насамперед, від стану молочного скотарства в країні, у сфері якого спостерігається зменшення

постачання сировини з усіх категорій господарств майже вдвоє, молочна промисловість України протягом 1990–2000 рр. перебувала у глибокій кризі. І хоча, починаючи з 2001 р., в молочній промисловості намітилися незначні позитивні зрушення, проблема скорочення обсягів виробництва молока стає все гострішою для молокопереробних підприємств. Так, 2010 р. вироблено 11254 тис. тонн молока, що вдвічі менше порівняно з 1990 р. Тенденція стабільного скорочення обсягів виробництва молока на 4-8 % щорічно продовжується й нині, що з кожним роком все загострює проблему дефіциту сировини для молокопереробних підприємств.

Результати аналізу свідчать, що основними причинами наявної кризи у молочному скотарстві та молокопродуктовому підкомплексі країни є руйнація старої колгоспно-радгоспної системи господарювання, особливо приміських спеціалізованих овочево-молочних підприємств без створення нової системи ринкового типу, неврегульованість системи ціноутворення, витратний механізм господарювання, що зумовлює виробництво з високою собівартістю продукції, відставання кормової бази від потреб тваринництва, висока собівартість збору молока та низька якість продукції у господарствах населення.

В результаті проведення комплексної оцінки організаційно-економічного механізму функціонування підприємства було встановлено, що найбільш дієві системи виробництва та маркетингу є на ЗАТ «Галичина» та ВАТ «Яготинський маслозавод», а на ВАТ «Яготинський маслозавод» спостерігається висока ефективність системи менеджменту (табл. 1).

Базуючись на результатах дослідження організаційно-економічного механізму трьох різних за розмірами, масштабами та організаційно-правовою формою підприємств приходимо до висновку, що розглянуті підприємства мають різні ресурсні можливості та знаходяться в різному економічному стані. Найефективніше функціонує підприємство ЗАТ «Галичина», на що вказують показники ефективності використання економічних ресурсів підприємства. Спостерігається поліпшення показників господарської діяльності ВАТ «Яготинський маслозавод», що свідчить про позитивні тенденції в діяльності підприємства та підвищення ефективності його функціонування. На ЗАТ «Юрія» спостерігається тенденція зниження ефективності господарювання.

В цілому в результаті аналізу діяльності окремих підприємств молочної промисловості виявлено ряд економічних тенденцій характерних для всієї галузі: зниження показників рентабельності, фінансової стійкості та інвестиційно-інноваційної активності.

Таблиця 1

## Оцінка ефективності функціонування систем організаційно-економічного механізму підприємств молочної промисловості

№ п/п	Показник	ЗАТ «Галичина»			ВАТ «Яготинський маслозавод»			ЗАТ «Юрія»		
		2008 р.	2009 р.	2010 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.
<i>Ефективність системи виробництва продукції</i>										
1	Коефіцієнт використання виробничої потужності ( $K_{вп}$ ), %	81,2	87,3	85,1	82,4	83,1	77,6	63,4	64,8	61,1
2	Коефіцієнт екстенсивного використання устаткування	0,92	0,97	0,96	0,83	0,88	0,85	0,71	0,74	0,69
3	Рівень виконання виробничої програми за обсягом	0,94	0,97	0,95	0,81	0,89	0,82	0,72	0,8	0,67
4	Рівень витрат на 1 грн продукції ( $В1_{грн}$ ), грн	0,76	0,84	0,89	0,83	0,83	0,98	0,58	0,87	0,86
5	Рівень браку	0,07	0,05	0,05	0,08	0,04	0,05	0,09	0,07	0,08
<i>Ефективність системи маркетингу</i>										
6	Коефіцієнт ефективності витрат на рекламу	1,5	1,65	1,37	1,1	1,17	1,09	1,2	1,01	0
7	Коефіцієнт приросту частки ринку ( $K_{ч.р.}$ )	0,87	0,91	0,84	0,89	0,90	0,81	0,86	0,85	0,77
8	Коефіцієнт виконання маркетингових рішень ( $K_{в}$ )	0,84	0,87	0,83	0,81	0,80	0,78	0,77	0,80	0,74
10	Рентабельність маркетингових заходів	1,31	1,44	1,38	1,27	1,29	1,28	1,14	1,12	1,06
11	Коефіцієнт ефективності системи маркетингу ( $K_{ем}$ )	0,76	1,03	0,88	1,0	0,82	0,91	0,68	0,75	0,81
<i>Ефективність системи менеджменту</i>										
15	Ефективність управління	1,53	1,58	1,49	1,61	1,57	1,59	1,47	-0,8	-1,1
16	Коефіцієнт надійності системи менеджменту ( $K_{нм}$ )	0,87	0,89	0,85	0,81	0,83	0,81	0,72	0,68	0,65
17	Рівень керованості ( $K_{к}$ )	0,82	0,84	0,81	0,79	0,81	0,81	0,72	0,70	0,71
18	Коефіцієнт раціональності структури ( $K_{рс}$ )	0,9	0,95	1,05	0,95	0,95	1,0	1,05	1,05	1,05
19	Коефіцієнт співвідношення темпів зміни результату діяльності і темпів зміни витрат на управління	–	3,13	4,01	–	2,32	2,4	–	2,5	2,8

У третьому розділі «Система заходів удосконалення організаційно-економічного механізму функціонування підприємств молочної промисловості» розроблено організаційно-економічний механізм підвищення ефективності функціонування підприємств молочної промисловості та визначено пріоритетні напрями їх розвитку.

В результаті проведеного аналізу ефективності господарювання економічних суб'єктів молочної промисловості України виявлено, що визначальною умовою організаційно-економічного механізму ефективного функціонування підприємств молочної промисловості України є урахуванням змін стану зовнішнього середовища, насамперед це стосується постачальників сировини.

Встановлено, що подальший розвиток підприємств молочної промисловості України пов'язаний із забезпеченням необхідних умов зростання обсягів якісного молока-сировини шляхом забезпечення тісної взаємодії виробників – сільськогосподарських підприємств і господарств населення – та переробників сільськогосподарської сировини. Отже, економічна стабільність функціонування і розвитку молокопереробних підприємств залежить саме від усталених взаємовідносин з виробниками молока та стабільності сировинної бази. Це призводить до необхідності удосконалення економічних механізмів регулювання цих відносин.

В дисертаційному дослідженні доведено, що пріоритетними напрямками використання інвестицій підприємств молочної промисловості України є спрямування їх на збільшення обсягів виробництва молока на сільськогосподарських підприємствах при одночасному поліпшенні його якісних параметрів. Загальна схема впливу зростання обсягів виробництва і якості молока на підвищення ефективності функціонування підприємств молочної промисловості була покладена в основу розробки організаційно-економічного механізму підвищення ефективності функціонування підприємств молочної промисловості. включає два блоки: виробництво молока сільськогосподарськими підприємствами та їх інвестиційну підтримку молокоперобними підприємствами (рис. 2).

Запропонований механізм підвищення ефективності функціонування підприємств молочної промисловості передбачає реорганізацію економічних взаємовідносин між виробниками і переробниками молока, що характеризується наступними особливостями: а) програма спільної економічної діяльності орієнтована не тільки на етап переробки і реалізації сільськогосподарської продукції, але й на здійснення інвестиційної діяльності; б) функціонування вузькоспеціалізованого формування спрямовано на переробку одного виду продукту (молока); в) кожне підприємство АПК, що входить до складу цього об'єднання має високий рівень господарської самостійності, яка пов'язана тільки з виробництвом конкретного продукту; г) економічний механізм взаємних зобов'язань порушує проблеми якості продукції, взятих зобов'язань за термінами і обсягами її постачання, прийняті схеми розподілу доходу.



Рис. 2. Організаційно-економічний механізм підвищення ефективності функціонування підприємств молочної промисловості

Крім ефекту нарощення обсягів виробництва молочної продукції, підвищення рівня використання виробничих потужностей, з'являється також можливість досягти зниження рівня витрат на одиницю продукції за рахунок зменшення в структурі собівартості частки постійних витрат.

Побудова взаємозв'язків між сільськогосподарськими та молокоперобними підприємствами за цією схемою дасть змогу зміцнити зв'язки у сфері виробництва і переробки молока та стабільність в питаннях забезпечення підприємств сировиною і функціонування підприємств молочної промисловості в цілому на найближчу перспективу

Доведено, що з метою призупинення негативних процесів у молочній промисловості, сприяння поліпшенню ситуації найбільш прийнятною формою взаємодії виробників і переробників молочної продукції є створення кооперативів, що заохочувало б особисті селянські господарства до нарощення обсягів виробництва молока і підвищення його якості. Перевага таких об'єднань полягає в тому, що досягається баланс економічних інтересів учасників при збереженні їх юридичної і господарської самостійності.

Аналіз вітчизняного й зарубіжного досвіду у сфері розвитку і вдосконалення процесів кооперації та інтеграції свідчить про те, що, *по-перше*, об'єднання усіх учасників виробничого процесу дає змогу проводити єдину виробничо-технологічну та економічну політику, яка сприятиме мінімізації витрат і застосуванню трансфертних цін на матеріальні потоки усередині об'єднання. *По-друге*, зростає ефективність функціонування учасників процесу виробництва та переробки молока.

Головна ідея, покладена в основу організації кооперативного приймального пункту молока, полягає у тому, що кооператив здає на переробку молоко кращої якості за вищими цінами. Кращу якість молока кооператив забезпечує за рахунок його охолодження та значно жорсткішого вхідного контролю якості.

Автором запропоновано схеми створення молочних кооперативів в залежності від конкретних умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Впровадження будь-якої з них дає можливість отримати вигоди фактично усім учасникам процесу.

За умови використання запропонованих схем, вигоди особистих селянських господарств-виробників молока полягають у можливості реалізації молока за вищими цінами та наявності стабільного джерела збуту молока.

Вигоди переробного підприємства базуються на гарантованому постачанні значних обсягів якісного, охолодженого молока та спрощеній схемі роботи з населенням, оскільки кооператив сам забезпечує збирання молока товаровиробників, а також може надавати послуги щодо розрахунків з населенням та укладання договорів.

На фоні тенденцій скорочення поголів'я корів і зумовленого цим явищем дефіциту молочної сировини, за умов посилення боротьби між переробними підприємствами за виробників молока, вважаємо за доцільне закріплювати юридично відносини між молокопереробними підприємствами і виробниками молока, що забезпечить довгостроковий характер цих відносин і безперерійне

постачання молочної сировини переробним підприємствам.

В дисертаційному дослідженні автором обґрунтовано необхідність безперервного удосконалення організаційно-економічного механізму функціонування підприємства, оскільки в умовах високої конкуренції він перебуває під постійним впливом досить мінливих чинників зовнішнього середовища. Під удосконаленням організаційно-економічного механізму функціонування підприємства слід розуміти покращення або зміну системи методів впливу на складові механізму, ефективність використання економічних ресурсів, що забезпечують стабільність функціонування підприємства з урахуванням впливу чинників зовнішнього середовища.

З'ясовано, що раціонально побудована система управління та висока кваліфікація управлінців є запорукою організаційно-економічного механізму підвищення ефективності функціонування підприємства, що в кінцевому результаті дає змогу досягти поставленої мети.

Необхідним етапом удосконалення організаційно-економічного механізму функціонування підприємства є також оцінка його ефективності, результати якої є основою прийняття управлінських рішень щодо обрання методів управління економічними ресурсами.

На основі проведених досліджень приходимо до висновку, що організаційно-економічним механізмом підвищення ефективності функціонування підприємства можна вважати такий механізм, який є дієвим та в змозі вирішити поточні завдання, максимізувати позитивні та мінімізувати негативні результати діяльності підприємства.

Встановлення відповідності існуючого OEM стану внутрішнього та зовнішнього середовища його функціонування та узгодження стратегічних цілей є наступним етапом визначення шляхів удосконалення організаційно-економічного механізму. Оскільки завданням організаційно-економічного механізму функціонування підприємства є досягнення поставленої мети, то шляхом її досягнення є реалізація певної стратегії. Механізм у даному випадку виступає засобом реалізації стратегії, тобто способом управління задля досягнення мети найефективнішим методом.

Результати дослідження засвідчили, що високий рівень нестійкості ринкового середовища надзвичайно підвищує значення стратегії в процесі управління підприємством. Саме стратегія підприємства дає змогу скоординувати його діяльність у різноманітних господарських сферах і функціональних областях, мобілізувати ресурси та своєчасно спрямувати їх на розв'язання актуальних проблем.

Основними стратегічними цілями досліджуваних підприємств молочної промисловості є розвиток партнерських зв'язків із виробниками молока, розширення ринків збуту продукції, ефективне використання власних ресурсів.

Відповідно до проведеного аналізу стратегій діяльності досліджуваних молокопереробних підприємств та їх становища на ринку, доцільним буде застосування стратегій для утримання та покращення існуючих ринкових позицій залежно від рівня розвитку та розміру підприємства.

Отже, реалізація сукупності теоретичних положень та рекомендацій щодо удосконалення організаційно-економічного механізму функціонування підприємств молочної промисловості сприятиме підвищенню ефективності їх функціонування та розвитку в конкурентних умовах господарювання.

## ВИСНОВКИ

На основі теоретичних узагальнень, обґрунтованих методичних підходів, пропозицій та рекомендацій щодо розробки організаційно-економічного механізму підвищення ефективності функціонування підприємств молочної промисловості автором зроблено такі висновки:

1. Враховуючи відсутність однозначності у тлумаченні поняття та визначенні категорії «організаційно-економічний механізм функціонування підприємства» як у вітчизняній, так і зарубіжній літературі, що встановлено на основі аналізу наукових праць, автором запропоновано тлумачення цієї категорії як сукупності важелів, які визначають характер взаємодії систем менеджменту, виробництва, маркетингу, логістики, ефективність функціонування яких залежить від обраних методів управління економічними ресурсами, що в підсумку визначає стан підприємства і рівень досягнення поставлених цілей. Складовими елементами організаційно-економічного механізму функціонування підприємства є система важелів, методів та об'єктів.

2. Запропонований автором дієвий організаційно-економічний механізм функціонування підприємств формується на основі взаємодії систем і ресурсів, що підпадає під вплив важелів і методів та дає змогу суб'єктам господарювання за умови його раціонального використання досягти поставлених цілей;

3. Враховуючи відсутність єдиної методології та методик оцінювання організаційно-економічного механізму функціонування підприємства, завдяки яким можна встановити його ефективність та допомогти керівникам у прийнятті обґрунтованих рішень щодо удосконалення цього механізму, запропоновано методику оцінки організаційно-економічного механізму функціонування підприємства, в основу якої покладено показники ефективності функціонування систем – виробництва, маркетингу, логістики, менеджменту та результативності використання економічних ресурсів підприємства – матеріальних, нематеріальних, фінансових, трудових, інформаційних, інвестиційних, інноваційних.

4. Комплексна оцінка організаційно-економічного механізму функціонування підприємства, застосована на трьох різних за розмірами, масштабами та організаційно-правовою формою підприємствах (ЗАТ «Галичина», ВАТ «Яготинський маслозавод» та ЗАТ «Юрія»), та отримані дані аналізу дали змогу встановити, що на основі показників ефективності використання ресурсів підприємства найефективніше функціонує ЗАТ «Галичина». Спостерігається поліпшення показників господарської діяльності ВАТ «Яготинський маслозавод», що свідчить про позитивні тенденції в діяльності підприємства та ефективність його функціонування. Проте

показники ефективності використання систем та ресурсів на ЗАТ «Юрія» свідчать про зниження їх ефективності.

5. Доведено, що пріоритетними напрямками використання інвестицій підприємств молочної промисловості України є спрямування їх на збільшення обсягів виробництва молока на сільськогосподарських підприємствах при одночасному поліпшенні його якісних параметрів. Загальна схема впливу зростання обсягів виробництва і якості молока на підвищення ефективності функціонування підприємств молочної промисловості була покладена в основу розробки організаційно-економічного механізму підвищення ефективності функціонування підприємств молочної промисловості, що передбачає виробництво молока сільськогосподарськими підприємствами та їх інвестиційну підтримку молокоперобними підприємствами.

Побудова взаємозв'язків між сільськогосподарськими та молокоперобними підприємствами за даною схемою дасть змогу зміцнити зв'язки у сфері виробництва і переробки молока та забезпечити стабільність в питаннях забезпечення підприємств сировиною і функціонування підприємств молочної промисловості. Впровадження ж будь-якої із запропонованих схем створення молочних кооперативів дасть можливість отримати вигоди усім учасникам процесу: особистим селянським господарствам – можливості реалізації молока за вищими цінами і наявності стабільного джерела збуту молока; переробним підприємствам – гарантованого постачання значних обсягів якісного охолодженого молока та спрощення схеми роботи з населенням.

6. Для забезпечення ефективності функціонування та розвитку підприємств молочної промисловості обґрунтовано необхідність безперервного удосконалення організаційно-економічного механізму функціонування підприємства, оскільки він перебуває під постійним впливом мінливих факторів зовнішнього середовища. Виявлено етапи удосконалення даного механізму та визначено роль стратегії підприємства в зазначеному процесі. Основними стратегічними цілями досліджуваних підприємств молочної промисловості є розвиток партнерських зв'язків з виробниками молока, розширення ринків збуту продукції, ефективне використання власних ресурсів.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Статті у наукових фахових виданнях:*

1. Слободян Н.Я. Актуальні проблеми розвитку молочної промисловості в Україні / Н. Я. Слободян, О. О. Шеремет // Сталість розвитку агропродовольчого комплексу України : зб. наук. праць. – К. : ІЄП, 2004. – С. 85–92 (особистий внесок: запропоновано тенденції розвитку підприємств молочної промисловості України – 0,24 д.а.).

2. Слободян Н.Я. Сучасний стан та перспективи розвитку підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян // Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій. – 2005. – № 17 – С. 121–124 (0,34 д.а.).

3. Слободян Н.Я. Теоретико-методологічні основи організаційно-економічного механізму функціонування підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян // Наук. пр. Національного ун-ту харчових технологій. – 2006. – № 17 – С. 115–117 (0,34 д.а.).

4. Слободян Н.Я. Вплив державного регулювання на функціонування підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян // Продуктивність агропромислового виробництва : наук.-практич. зб. – К., 2006. – № 4 – С. 45–56 (0,32 д.а.).

5. Слободян Н.Я. Роль інтеграційних процесів у регулюванні організаційно-економічного механізму підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян // Наук. пр. Національного ун-ту харчових технологій. – 2007. – № 21 – С. 112-115 (0,34 д.а.)

6. Слободян Н.Я. Шляхи підвищення ефективності використання виробничих потужностей підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян // Наук. пр. Національного ун-ту харчових технологій. – 2008. - № 26 – С. 122–125 (0,33 д.а.).

7. Слободян Н.Я. Фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян // Наук. пр. Національного ун-ту харчових технологій. – 2009. – № 31 – С. 84–87 (0,34 д.а.).

8. Слободян Н.Я. Аналіз стану сировинної бази та її роль у підвищенні ефективності діяльності підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян // Наук. пр. Національного ун-ту харчових технологій. – 2010. – № 36 – С. 60–65. (0,35 д.а.).

9. Слободян Н.Я. Особливості функціонування підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян // Наук. пр. Національного ун-ту харчових технологій. – 2011. – № 39 – С. 145–146. (0,34 д.а.).

### *Тези доповідей та матеріали конференцій:*

10. Слободян Н.Я. Стан і перспективи розвитку підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян : матеріали 67-ї наук. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів [«Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті»], (Київ, 24–25 квіт. 2001 р.). – К. : УДУХТ, 2001. – С. 47.

11. Слободян Н.Я. Ситуація на ринку молока України / Н. Я. Слободян : матеріали I-ої Всеукраїнської наук.-практич. конф. [«Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю»], (Черкаси, 20-22 лист. 2002 р.). – Черкаси : ЧДТУ, 2002. – С. 190–191.

12. Слободян Н.Я. Стандартизація молочної продукції в Україні / Н. Я. Слободян : матеріали 69-ї наук. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів [«Розроблення, дослідження і створення продуктів функціонального харчування, обладнання та нових технологій для харчової і переробної промисловості»], (Київ, 22–24 квіт. 2003 р.). – К. : НУХТ, 2003. – С. 48.

13. Слободян Н.Я. Тенденції розвитку молочної промисловості / Н. Я. Слободян : матеріали 71-ї наук. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів [«Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті»], (Київ, 18–19 квіт. 2005 р.). – К. : НУХТ, 2005. – С. 46.

14. Сучасний стан та перспективи розвитку підприємств молочної промисловості України / Н.Я. Слободян : тези доповіді Всеукраїнської наук.-практич. конф. [«Організаційно-правові та фінансово-економічні проблеми адаптації підприємств АПК до ринкових умов господарювання та шляхи їх вирішення»], (Київ, 19–20 трав. 2005 р.). – К. : НУХТ, 2005. – С. 57–58.

15. Слободян Н.Я. Теоретико-методологічні основи організаційно-економічного механізму функціонування підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян : тези доповіді Всеукраїнської наук.-практич. конф. [«Управління організаційно-технічними та фінансово-економічними змінами на промислових підприємствах»], (Київ, 23–24 трав. 2006 р.). – К. : НУХТ, 2006. – С. 105–106.

16. Слободян Н.Я. Роль інтеграційних процесів у регулюванні організаційно-економічного механізму підприємств молочної промисловості України / Н.Я. Слободян : тези доповіді III Міжнародної науково-практичної конференції [«Проблеми економіки підприємств в умовах сталого розвитку»], (Київ, 15–16 березня 2007 р.). – К. : НУХТ, 2007. – С. 65.

17. Слободян Н.Я. Організаційно-економічний механізм підвищення ефективності використання виробничих потужностей підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян : тези доповіді IV Міжнародної науково-практичної конференції [«Проблеми економіки підприємств в умовах сталого розвитку»], (Київ, 3–4 квіт. 2008 р.). – К. : НУХТ, 2007. – С. 103–104.

18. Слободян Н.Я. Інноваційна діяльність підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян : матеріали 74-ї наук. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів [«Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті»], (Київ, 21–22 квіт. 2008 р.). – К. : НУХТ, 2008. – С. 60.

19. Слободян Н.Я. Економічні аспекти оцінки вартості підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян : матеріали 75-ї наук. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів [«Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті»], (Київ, 13–14 квіт. 2009 р.). – К. : НУХТ, 2009. – С. 51.

20. Слободян Н.Я. Конкуренентоспроможність підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян : тези доповіді V Міжнародної наук.-практич. конф. [“Проблеми економіки підприємств в умовах сталого розвитку”], (Київ, 19–20 бер. 2009 р.). – К. : НУХТ, 2009. – С. 44.

21. Слободян Н.Я. Підвищення ефективності розвитку підприємств молочної промисловості України / Н. Я. Слободян : тези доповіді VI Міжнародної наук.-практич. конф. [“Проблеми економіки підприємств в умовах сталого розвитку”], (Київ, 13–14 трав. 2010 р.). – К. : НУХТ, 2010. – С. 37–38.

## АНОТАЦІЯ

**Слободян Н.Я. Організаційно-економічний механізм функціонування підприємств молочної промисловості України. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний університет харчових технологій, Київ, 2011.

Дисертацію присвячено розробці теоретичних, методичних, організаційних і практичних засад організаційно-економічного механізму функціонування підприємств молочної промисловості України.

Представлена робота дозволяє дослідити сутність організаційно-економічного механізму функціонування підприємства, встановити відмінність даного поняття від господарського механізму, виокремити принципи формування організаційно-економічного механізму функціонування підприємства.

Запропоновано дієвий організаційно-економічний механізм функціонування підприємств, що формується на основі взаємодії систем і ресурсів, на яку впливають важелі та методи, та дає змогу суб'єктам господарювання за умови його раціонального використання досягти поставлених цілей. Розроблено методичний підхід до оцінки організаційно-економічного механізму функціонування підприємств молочної промисловості, в основу якого покладено оцінювання ефективності використання об'єктів: систем та ресурсів. Удосконалено сутність та зміст поняття організаційно-економічного механізму діяльності підприємства.

Визначено шляхи підвищення дієвості організаційно-економічного механізму підприємств молочної промисловості.

Обґрунтовано підходи до формування і діяльності сільськогосподарських кооперативів з виробництва та заготівлі молока та обґрунтування механізму економічних взаємовідносин його учасників. Зазначено пріоритетні напрями розвитку підприємств молочної промисловості України.

**Ключові слова:** організаційно-економічний механізм, функціонування, підприємство, ефективність, молочна промисловість.

## АННОТАЦИЯ

**Слободян Н.Я. Организационно-экономический механизм функционирования предприятий молочной промышленности Украины. – Рукопись.**

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (за видами экономической деятельности). – Национальный университет пищевой промышленности, Киев, 2011.

Диссертация посвящена решению теоретических, методических и практических задач оценки и усовершенствования организационно-экономического механизма функционирования предприятия.

В диссертации автором проведён критический анализ научных трудов отечественных и зарубежных учёных посвящённых сути хозяйственного, организационного, экономического механизмов функционирования предприятия, на основании которого было предложено определять организационно-экономический механизм функционирования предприятия как совокупность рычагов, которые определяют характер взаимодействия систем менеджмента, производства, маркетинга, логистики, эффективность функционирования которых зависит от методов управления ими, что в общем определяет состояние предприятия и уровень достижения поставленных целей.

Оценка внутренних процессов, подходов, приёмов, методов управления и показателей эффективности использования экономических ресурсов и систем функционирования предприятия была положена в основу методического подхода к оценке эффективности функционирования организационно-экономического механизма предприятия молочной промышленности.

В диссертации изложены результаты анализа состояния и эффективности использования экономических ресурсов, систем менеджмента, производства, маркетинга ЗАО «Галичина», ОАО «Яготинский маслозавод», ЗАО «Юрия» за 2008-2010 гг., которые свидетельствуют о нерешённости сырьевых проблем, снижении показателей рентабельности, финансовой устойчивости и инвестиционно-инновационной активности.

Учитывая актуальность решения проблем, связанных с усовершенствованием организационно-экономического механизма функционирования предприятий молочной промышленности, было предложено интеграцию производителей: сельскохозяйственных предприятий, хозяйств населения и переработчиков сельскохозяйственного сырья. В результате предложенного взаимодействия выгоды перерабатывающего предприятия заключаются в гарантированном снабжении значительных объемов качественного охлажденного молока и упрощенной схеме работы с населением, поскольку кооператив сам собирает молоко у населения, а также может предоставлять услуги по расчетам с населением и по заключению договоров.

В диссертации обоснована необходимость непрерывного совершенствования организационно-экономического механизма функционирования предприятия, поскольку он находится под постоянным воздействием факторов внешней среды, которые весьма изменчивы в современных конкурентных условиях. Совершенствование организационно-

экономического механизма функционирования предприятия предложено путём изменения системы методов управления ресурсами и системами предприятия, с учетом влияния факторов внешней среды с целью достижения предприятием поставленных целей.

*Ключевые слова:* механизм, эффективность, рычаги, методы, экономические ресурсы, развитие, предприятие, молочная промышленность.

## SUMMARY

**N. Slobodjan «Organizational-economic mechanism of operation of the dairy industry of Ukraine». - Manuscript.**

Dissertation for the scientific degree of Candidate of Economic Sciences, specialty 08.00.04 – Economics and Business Management – National University of Food Technologies, Kyiv, 2011.

Dissertation is devoted to the development of theoretical, methodological, organizational and practical principles of organizational and economic functioning of the dairy industry of Ukraine.

Submitted work can explore the nature of organizational and economic functioning of the enterprise, set difference of the notion of an economic mechanism, distinguish principles of organizational and economic functioning of the enterprise.

Proposed effective organizational and economic mechanism of enterprise operation that is based on the interaction of systems and resources which affect leverage and methods, and allows entities subject to the rational use goals. A methodical approach to assessing organizational and economic functioning of the dairy industry, which laid the basis for evaluating the effectiveness of the use of objects: systems and resources. Improved the substance and content of the concept of organizational-economic mechanism of the enterprise.

The ways to improve the efficiency of organizational-economic mechanism of the dairy industry.

Approaches to the formation and operation of agricultural cooperatives in the production and milk collection and study of the mechanism of economic relations between its participants. The specified priority areas of development of the dairy industry of Ukraine.

**Keywords:** organizational and economic mechanism, functioning, enterprise, efficiency, dairy industry.