

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

СОРОКА АННА МИХАЙЛІВНА



УДК 656:637.5'65

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ
ПТАХІВНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

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

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ – 2016

Дисертацією є рукопис

Робота виконана у Національному університеті біоресурсів і природокористування України Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник кандидат економічних наук, доцент
Михайлов Сергій Іванович,
Відокремлений підрозділ
Національного університету біоресурсів
і природокористування України
«Ірпінський економічний коледж»,
директор

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Гудзь Олена Євгенівна,
Державний університет телекомунікацій,
завідувач кафедри менеджменту і бізнес моделювання

кандидат економічних наук
Прозорова Наталя Володимирівна,
Державна дослідна станція птахівництва
Національної академії аграрних наук України,
старший науковий співробітник лабораторії
наукових досліджень з питань інтелектуальної
власності і маркетингу інновацій

Захист відбудеться «05» липня 2016 року о 12 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.004.01 у Національному університеті біоресурсів і природокористування України за адресою: 03041, м. Київ, вул. Генерала Родимцева, 19, навчальний корпус № 1, кімната 97

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного університету біоресурсів і природокористування України за адресою: 03041, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 13, навчальний корпус № 4, кімната 41а

Автореферат розісланий «03» червня 2016 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Т. І. Балановська

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Комплекс складних проблем, які супроводжують процес переходу до повноцінної ринкової економіки, постійно ставить нові завдання в сфері управління підприємствами. У кризовій ситуації, яка стримує розвиток сільського господарства в цілому і спеціалізованих птахівничих підприємств зокрема, все більш важливим і необхідним стає формування на всіх рівнях такої системи менеджменту, яка б дозволила створити умови, сприятливі для ефективного функціонування та розвитку виробничо-господарської діяльності підприємств, забезпечити їх конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість. В процесі розвитку суб'єкта господарювання основна увага приділяється, в першу чергу, фінансовій, господарській та організаційній сторонам його діяльності. Безсумнівно, економічний стан підприємства є фундаментом подальшого його розвитку, однак, цей фундамент повинен бути досить стійким, що неможливо без формування дієвої системи менеджменту. У зв'язку з цим, в сучасних умовах одним з пріоритетних напрямів розвитку вітчизняної економічної науки є розроблення ефективних теоретичних і методологічних положень менеджменту підприємств.

Питання формування системи менеджменту діяльності підприємств досліджували багато іноземних і вітчизняних вчених, зокрема: В. Андрійчук, І. Ансофф, Н. Белопольський, А. Воронкова, В. Галушко, В. Горьовий, О. Гудзинський, О. Гудзь, С. Дем'яненко, П. Друкер, Й. Завадський, В. Збарський, І. Кирчата, М. Кропивко, І. Кузнецова, О. Лала, Р. Лепа, І. Мамонова, О. Мартякова, М. Мескон, С. Михайлов, Б. Одягайло, П. Робінс, П. Саблук, І. Тадика, А. Файоль, Ф. Хедоурі, Г. Чорний, А. Шафрон, О. Школьний, С. Янг, О. Яременко та інші. Дослідженням ефективності спеціалізованих птахівничих підприємств займалися відомі науковці: О. Бутенко, Р. Буряк, О. Вольнова, А. Гайдаєнко, Б. Мельник, Н. Прозорова, О. Стефанів та інші.

Однак, проблеми ефективного формування системи менеджменту в управлінській практиці не отримали ще належного вирішення у вітчизняній економічній науці в цілому і у спеціалізованих птахівничих підприємствах зокрема, що й обумовлює актуальність дисертаційної роботи, а також визначає її мету, задачі, об'єкт і предмет.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано згідно з програмами науково-дослідних робіт Національного університету біоресурсів і природокористування України за темою: «Розробка теорії і методології формування системи менеджменту в умовах інституціонально-структурної трансформації економіки України» (номер державної реєстрації 0107U004874), у межах якої автором обґрунтовано можливості підвищення ефективності менеджменту в спеціалізованих птахівничих підприємствах через моделювання процесів оптимізації асортименту продукції.

Мета та задачі дослідження. Метою дисертаційної роботи є поглиблення теоретичних засад і розроблення практичних рекомендацій щодо формування системи менеджменту в спеціалізованих птахівничих підприємствах, що сприятиме ефективному їх функціонуванню, підвищенню конкурентоспроможності та задоволенню потреб споживачів в якісних продуктах харчування.

Для досягнення мети у процесі дослідження було визначено й вирішено такі основні задачі:

- узагальнити теоретичні підходи до розуміння економічної сутності категорії менеджменту з метою поглибленого розуміння основних понять, пов'язаних з темою дослідження;

- розкрити особливості формування системи менеджменту підприємства, що сприятиме розробці інструментів підвищення ефективності функціонування спеціалізованих птахівничих підприємств;

- обґрунтувати методичні підходи до оцінки ефективності системи менеджменту підприємства для подальшого надання пропозицій щодо її удосконалення;

- оцінити ефективність діяльності спеціалізованих птахівничих підприємств з метою визначення резервів для її підвищення;

- проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовища спеціалізованих птахівничих підприємств для виявлення основних факторів та оцінки сили їх впливу на процес формування системи менеджменту;

- запропонувати підходи до удосконалення системи менеджменту в спеціалізованих птахівничих підприємствах для забезпечення їх конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості;

- запропонувати методичні засади формування ефективної системи менеджменту спеціалізованими птахівничими підприємствами за допомогою використання економіко-статистичних методів з метою отримання обґрунтованих прогнозів діяльності суб'єктів господарювання.

Об'єкт дослідження – процес формування системи менеджменту в спеціалізованих птахівничих підприємствах України.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних і методичних аспектів та практичних заходів щодо вдосконалення процесу формування системи менеджменту в спеціалізованих птахівничих підприємствах.

Поглиблені дослідження здійснено на матеріалах спеціалізованих птахівничих підприємств Київської області.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дисертаційного дослідження є діалектичний метод наукового пізнання та системний підхід до вивчення економічних явищ і процесів, фундаментальні положення економічної теорії, теорії менеджменту та маркетингу, економічного та фінансового аналізу, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з питань покращення процесу формування системи менеджменту спеціалізованих птахівничих підприємств.

Поставлені в дисертаційній роботі задачі вирішувалися за допомогою загальнонаукових і спеціальних методів. Із загальнонаукових використовувалися наступні методи: дедукції (при побудові структури роботи, вивченні предмета дослідження загалом, єдності та взаємозалежності його складових частин), індукції, абстрактно-логічний та синтезу (при уточненні тлумачень категоріального інструментарію дисертаційного дослідження, формуванні загальних висновків до проведеного дослідження), аналізу (при розробленні класифікації чинників ефективності виробництва).

Крім загальнонаукових методів дослідження в дисертаційній роботі використовувалися такі спеціальні методи: табличний та графічний (при аналізі та оцінці інформації), факторного аналізу (при дослідженні впливу окремих факторів на результативні фінансово-економічні показники), розрахунково-конструктивний та порівняння (при обґрунтуванні прогнозу діяльності спеціалізованих птахівничих підприємств та порівнянні фактичних і попередніх даних), матричний та SWOT-аналізу (при визначенні сильних та слабких сторін, а також можливостей і загроз спеціалізованих птахівничих підприємств), економіко-статистичний (при виявленні причинно-наслідкових зв'язків), кореляційного аналізу (при визначенні щільності, характеру зв'язку та залежності між факторами впливу та результативними показниками діяльності спеціалізованих птахівничих підприємств), програмування, прогнозування та бізнес-планування (при обґрунтуванні перспективи розвитку спеціалізованих птахівничих підприємств) та інші методи дослідження економічних процесів і явищ.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, статистичні дані Державної служби статистики України, аналітичні огляди та дані Міністерства аграрної політики та продовольства України, матеріали статистичної звітності Головного управління статистики у Київській області та спеціалізованих птахівничих підприємств.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретичного розуміння економічної сутності менеджменту та вирішенні комплексу задач, пов'язаних з удосконаленням формування системи менеджменту в спеціалізованих птахівничих підприємствах. Основні результати, одержані дисертантом, що відображають наукову новизну дослідження, полягають у наступному:

вперше запропоновано підхід до формування системи менеджменту спеціалізованих птахівничих підприємств на основі оптимізаційної моделі асортименту продукції, що дозволить менеджерам середньої та вищої ланок ефективніше управляти обсягами реалізації з метою найповнішого задоволення потреб споживачів та підвищення прибутковості діяльності підприємств (С. 12–14);

удосконалено:

– розуміння теоретичної сутності категорії менеджменту з точки зору системного підходу, як сукупності знань, принципів, методів та інструментів направлених на забезпечення повноцінного здійснення управлінської діяльності, що сприятиме розробленню теоретико-методичних підходів до формування ефективної системи менеджменту підприємства (С. 5–6);

– методичний підхід до визначення ефективності діяльності спеціалізованих птахівничих підприємств через оцінку якості системи менеджменту за допомогою аналізу структури надходжень та витрат грошових коштів підприємства, що дозволить визначити резерви для підвищення ефективності системи менеджменту (С. 9–11);

набули подальшого розвитку:

– підхід до формування системи менеджменту підприємства з врахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, вибору оптимального стратегічного напрямку розвитку підприємства та оцінки ступеню ризику невиконання стратегічних планів і програм (С. 6–7);

– методичні підходи до оцінки ефективності системи менеджменту підприємства за допомогою комплексу організаційних, маркетингових та економічних інструментів, що дасть змогу сформувавши рекомендації щодо підвищення прибутковості спеціалізованих птахівничих підприємств (С. 8–9);

– підходи до визначення сильних та слабких сторін спеціалізованих птахівничих підприємств через показник використання їх ресурсного потенціалу з метою отримання достовірної інформації про поточний стан підприємства та формування його оптимальної системи менеджменту (С. 11–12);

– методичні засади формування ефективної системи менеджменту спеціалізованих птахівничих підприємств із застосуванням економіко-статистичних методів, що дасть можливість спрогнозувати основні показники діяльності підприємства та адаптувати систему менеджменту до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища (С. 14–16).

Практичне значення одержаних результатів. Основні результати дослідження полягають у тому, що запропоновані автором теоретичні розробки і практичні рекомендації можуть бути використані у діяльності сільськогосподарських підприємств, а саме у спеціалізованих птахівничих підприємствах, у процесі формування системи менеджменту, що сприятиме підвищенню ефективності управлінських рішень, раціональному використанню фінансових та інших видів ресурсів. Розроблені в дисертації висновки і пропозиції рекомендуються для застосування при формуванні системи менеджменту сільськогосподарських підприємств, зокрема у спеціалізованих птахівничих підприємствах.

Розроблені автором методичні підходи і рекомендації щодо формування системи менеджменту в спеціалізованих птахівничих підприємствах прийнято до використання Управлінням агропромислового розвитку Вишгородської районної державної адміністрації Київської області (довідка № 524 від 16.09.2014 р.).

Результати дисертаційного дослідження впроваджено у ТОВ «Комплекс Агромарс» філія «Гаврилівський птахівничий комплекс» Вишгородського району Київської області при постановці та розв'язку оптимізаційної задачі з планування раціонального асортименту продукції (довідка № 936 від 05.09.2014 р.).

Одержані автором результати наукового дослідження використовуються в навчальному процесі Відокремленого підрозділу Національного університету біоресурсів і природокористування України «Ірпінський економічний коледж» (акт впровадження від 09.10.2015 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій викладено результати дослідження щодо формування системи менеджменту в спеціалізованих птахівничих підприємствах. Наукові положення, висновки і рекомендації, які виносяться на захист, одержані здобувачем самостійно.

Апробація результатів дисертації. Основні положення і результати наукового дослідження доповідались та обговорювались на: Науково-практичній конференції «Обліково-аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємства» (м. Львів, 2009 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Фінанси України 2009» (м. Маріуполь, 2009 р.); Міжнародній науково-практичній

конференції «Стан і перспективи розвитку обліково-інформаційної системи в Україні» (м. Тернопіль, 2010 р.); Науково-практичній конференції «Наукове забезпечення процесів реформування соціально-економічних відносин в умовах глобалізації» (м. Сімферополь, 2011 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Ефективність бізнесу в умовах трансформаційної економіки» (м. Судак, 2011 р.); Міжнародній конференції молодих вчених та студентів «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» (м. Тернопіль, 2011 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Перший крок у науку» (м. Луганськ, 2011 р.); Науково-практичній конференції «Менеджмент предпринимательской деятельности» (м. Сімферополь, 2011 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Менеджмент-освіта в контексті трансформаційних перетворень в суспільстві» (м. Донецьк, 2014 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тенденції розвитку менеджменту і бізнес-адміністрування в Україні» (м. Херсон, 2014 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Моніторинг, моделювання та менеджмент емерджентної економіки» (м. Черкаси, 2014 р.); Міжнародній науковій конференції «Україна-България-Европейски Съюз: съвременно състояние и перспективи» (м. Варна – Херсон, 2015 р.).

Публікації. Результати дослідження повною мірою опубліковано у 23 наукових працях загальним обсягом 8,94 друк. арк., з яких розділ монографії обсягом 0,75 друк. арк., 8 статей у наукових фахових виданнях України загальним обсягом 4,38 друк. арк., стаття у науковому виданні іншої держави, включеному до міжнародної наукометричної бази даних загальним обсягом 0,63 друк. арк., 12 тез наукових доповідей загальним обсягом 2,81 друк. арк., свідоцтво на авторський твір загальним обсягом 0,37 друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 245 найменувань і додатків. Основний зміст роботи викладено на 172 сторінках друкованого тексту. Дисертація містить 37 таблиць, 46 рисунків та 7 додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дослідження, розкрито зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, визначено мету, задачі, об'єкт і предмет дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, наведено відомості щодо апробації одержаних результатів, окреслено особистий внесок здобувача.

У першому розділі «**Наукові засади формування системи менеджменту в підприємстві**» узагальнено теоретичні підходи до розуміння економічної сутності категорії менеджменту, розкрито особливості формування системи менеджменту підприємства та розглянуто методичні підходи до оцінки її ефективності.

Вивчивши погляди науковців на економічну сутність категорії менеджменту, було встановлено, що це набір акумульованих, логічно впорядкованих знань, які покликані забезпечити виконання чітко скоординованих дій завдяки системі принципів, методів і технологій управління, розроблених на базі формалізованої

інформації, отриманої як емпіричним шляхом, так і в результаті проведених досліджень та ідей менеджера.

В процесі дослідження встановлено, що завданням менеджменту є створення умов, необхідних для подальшого успішного функціонування підприємства. Тому, основним принципом і орієнтиром менеджменту має бути не максимізація прибутку на даний момент, а успішне елімінування впливу ризикованих ситуацій у довгостроковому періоді. Діяльність підприємства повинна приносити такий прибуток, який дозволив би акумулювати достатню кількість коштів, щоб мати реальну можливість долати ймовірні ризики у майбутньому.

Орієнтація на подолання майбутніх ризиків потребує розроблення ефективної системи менеджменту підприємства на стратегічному та тактичному рівнях. Внаслідок того, що підприємство є відкритою системою, стратегічний план має складну внутрішню структуру, що відображає поліаспектний характер діяльності підприємства, необхідність урахування впливу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, а також визначає необхідність формування системи планів, проектів і програм, націлених на його прогресивний розвиток.

В ході дослідження було визначено, що формування системи менеджменту зводиться до визначення цілей виробництва та забезпечення їх досягнення, тобто вміння так організувати працівників і всю виробничу систему, щоб ці цілі були досягнуті. Було запропоновано алгоритм формування системи менеджменту підприємства, який включає оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, розроблення стратегічних планів, формування операційних цілей та засобів їх досягнення, оцінку ризику невиконання стратегічного напрямку та коригування стратегії, виходячи з рівня досягнення кінцевої мети діяльності.

Особливістю формування системи менеджменту визначено те, що управлінська праця відноситься до найбільш складних видів людської діяльності, а тому її оцінка не завжди може бути зроблена прямим шляхом через відсутність формалізованих результатів, кількісної оцінки окремих видів виконуваної роботи. У контексті забезпечення ефективності управлінських рішень існує два основних аспекти їх спрямованості та пріоритетності: перший – цілеспрямований, що відображає ступінь досягнення стратегічних цілей підприємства, і другий – витратний, що відображає рівень використання ресурсів для досягнення результату виробництва.

Проведене дослідження дозволило стверджувати, що ефективна система менеджменту – це система, при якій створюються сприятливі умови, що забезпечують досягнення виробничим колективом поставлених цілей в оптимальний термін при оптимальних кількісних і якісних показниках і необхідних витратах ресурсів. Ефективність системи менеджменту показує, якою мірою керована система реалізує кінцеву мету.

В ході дослідження було визначено, що великий набір традиційних показників ефективності системи менеджменту ускладнює процес оцінки її рівня та динаміки. Впорядкування вказаних показників сприятиме створенню повноцінного інструменту вимірювання ефективності системи менеджменту спеціалізованих птахівничих підприємств (рис. 1).

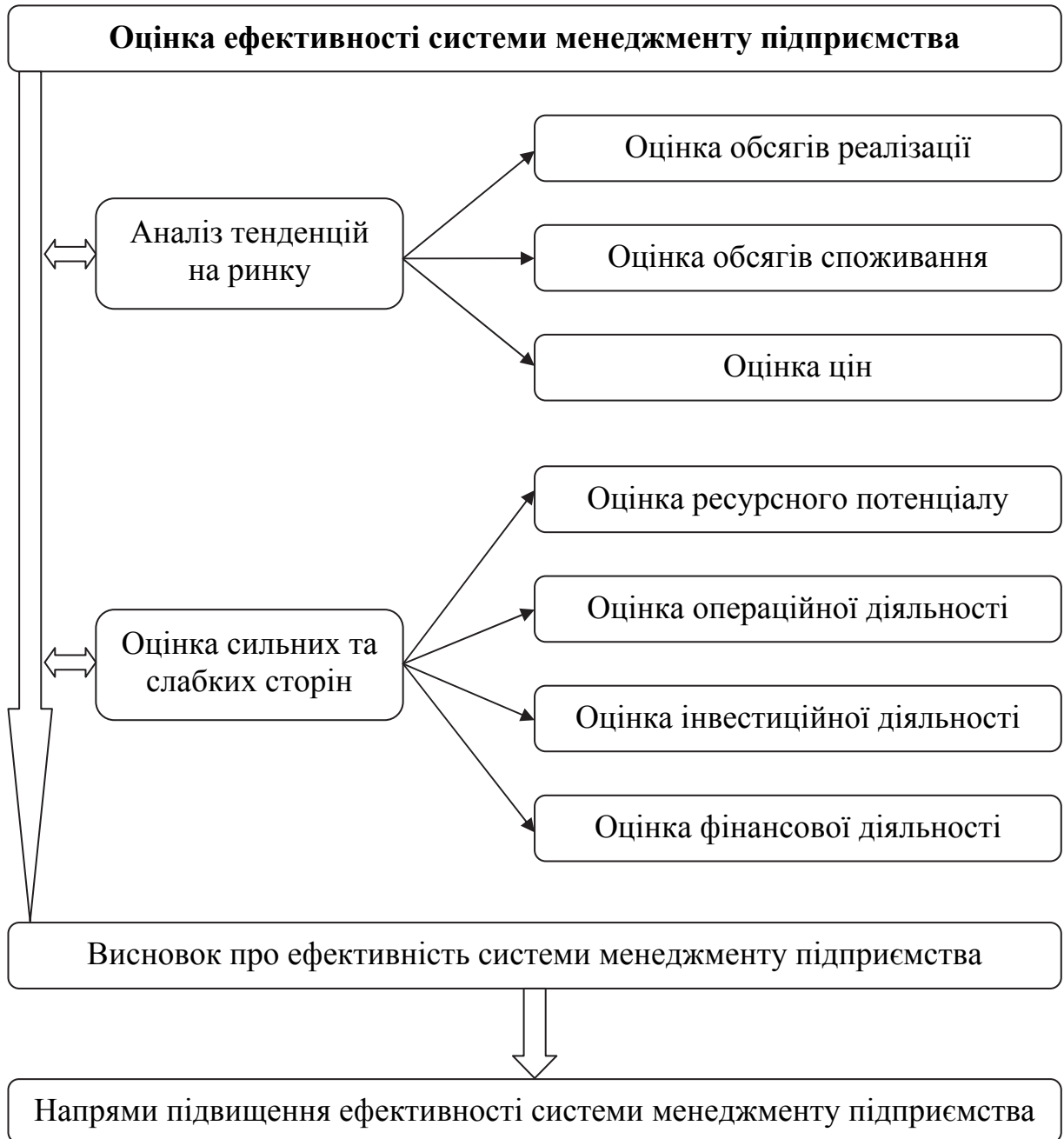


Рис. 1. Алгоритм оцінки ефективності системи менеджменту підприємства

За допомогою запропонованого алгоритму оцінки ефективності формування системи менеджменту керівництво підприємства отримує досить потужний інструмент для управління ефективністю діяльності як окремих співробітників, так і підприємства в цілому. Це дозволяє визначити, на якому етапі діяльності допущено прорахунки і що саме потрібно змінити, щоб ефективність системи менеджменту підприємства підвищилася.

Таким чином, запропонований алгоритм організаційної діагностики дозволяє визначити основні системні проблеми, які залежать від менеджменту підприємства, тому керівники зможуть змінювати перебіг тих чи інших управлінських процесів в разі виникнення такої необхідності.

У другому розділі «Аналіз існуючої системи менеджменту в спеціалізованих птахівничих підприємствах» оцінено стан та тенденції розвитку спеціалізованих птахівничих підприємств, проведено аналіз ефективності їх діяльності, оцінено існуючу систему менеджменту досліджуваних господарств.

М'ясо птиці за своєю поживністю переважає більшість продуктів харчування. У 100 г курятини міститься до 23 г протеїну, 17–24 г жиру, що задовольняє близько 30–40 % добової потреби дорослої людини у білках та жирах. Враховуючи поживну цінність м'яса птиці, а також його більш конкурентну ціну в порівнянні з іншими видами м'ясних продуктів, значення курятини для споживачів з кожним роком зростає. Якщо у 2009 році споживання курячого м'яса на душу населення становило 23 кг, то в 2014 р. – 24,3 кг (рис. 2). Станом на 2014 рік 49 % усього м'яса, яке протягом року споживають українці, становила курятина. Виробництво м'яса птиці має щорічну тенденцію до зростання внаслідок менш тривалого виробничого циклу, що є причиною значних інвестицій у галузь.

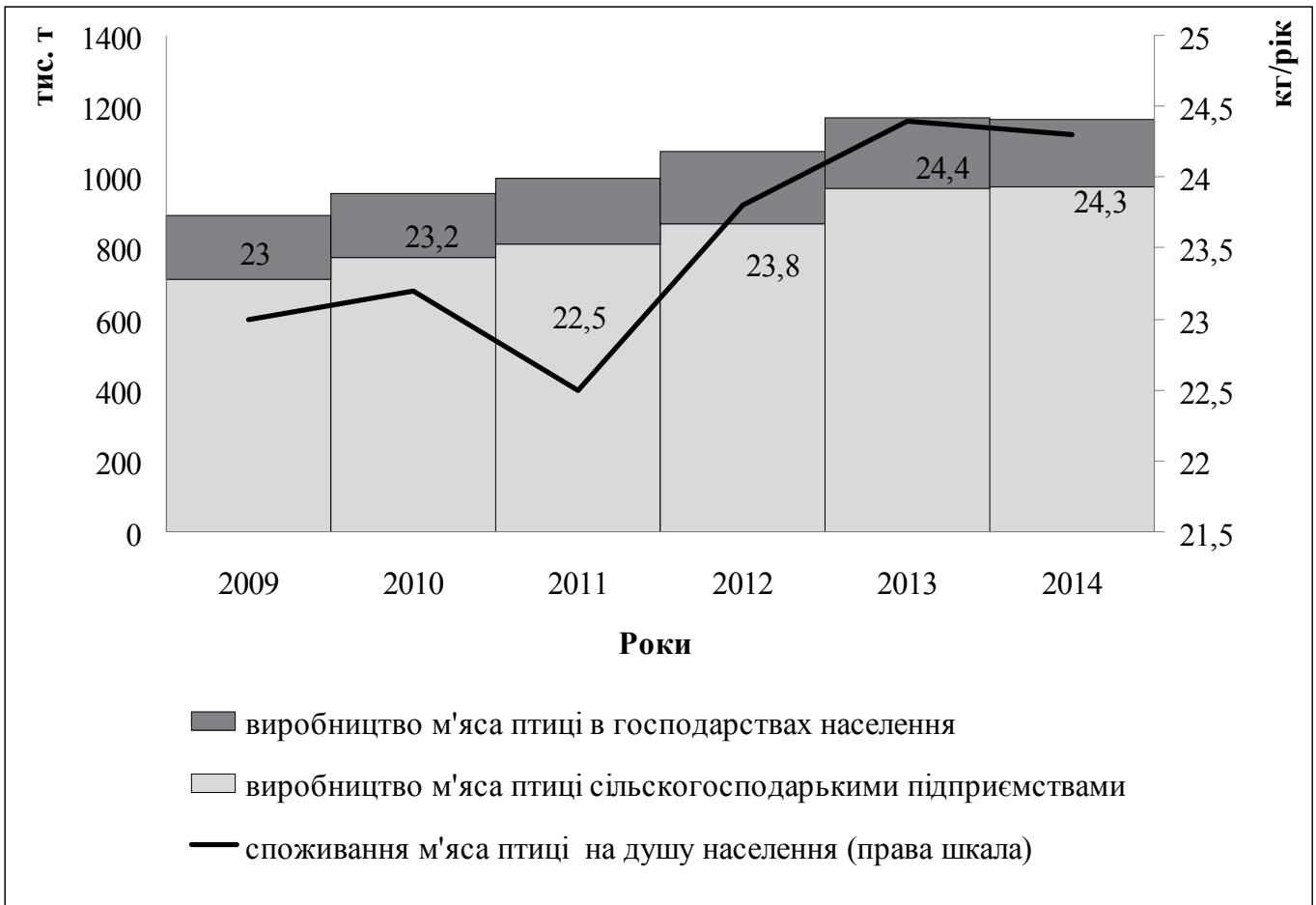
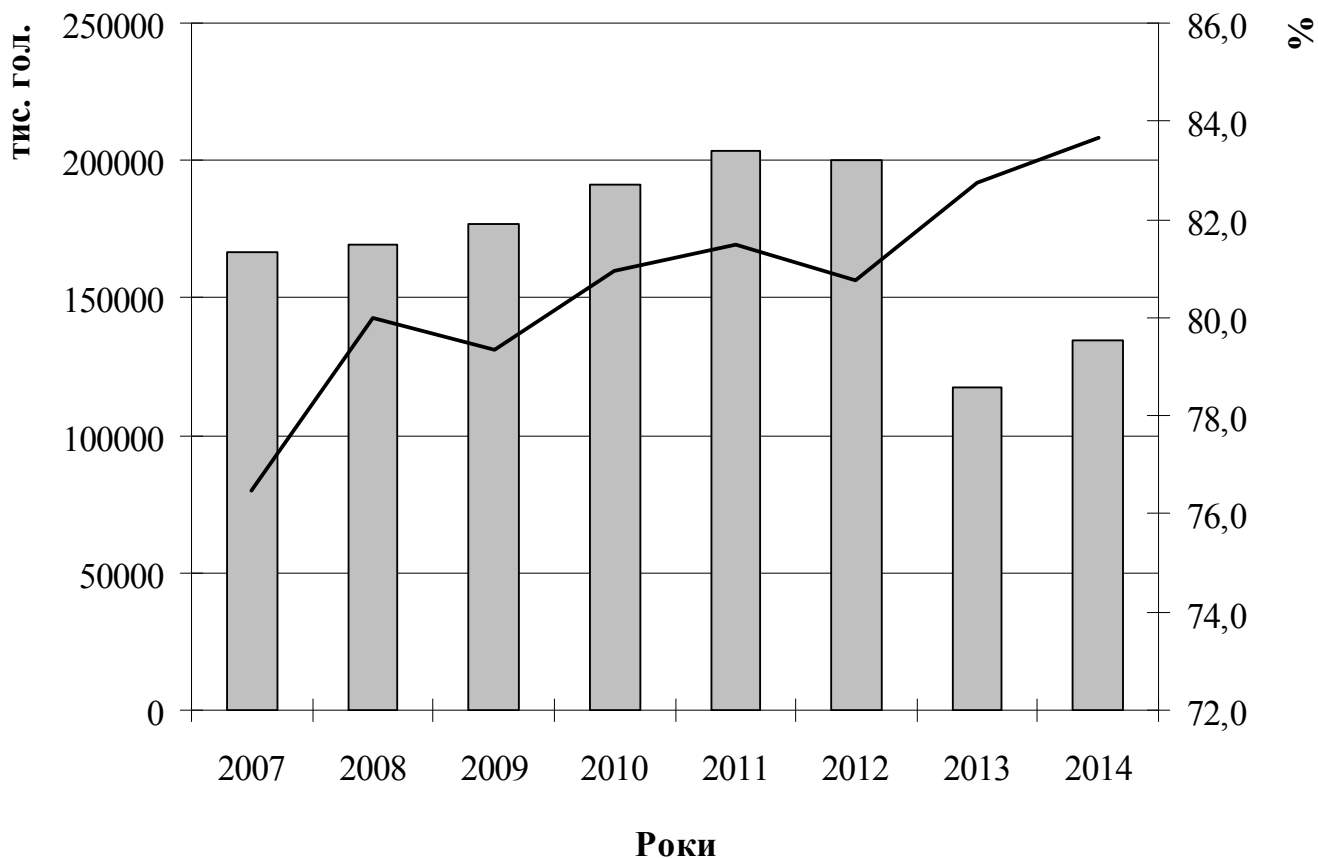


Рис. 2. Динаміка виробництва та споживання м'яса птиці в Україні

Як показало дослідження, в Україні, починаючи з 2011 року, спостерігається динаміка до поступового зменшення поголів'я птиці в усіх категоріях господарств (рис. 3). Водночас виробництво курятини щорічно зростає, що в комплексі свідчить про інтенсивний розвиток птахівництва в Україні. Це відбувається за рахунок зростання частки сільськогосподарських підприємств у загальній структурі

виробництва м'яса птиці, оскільки великі виробники мають змогу забезпечити більшу продуктивність в порівнянні з господарствами населення.



■ Чисельність птиці в усіх категоріях господарств України

— Частка сільськогосподарських підприємств в загальній структурі виробництва м'яса птиці (права шкала)

Рис. 3. Динаміка чисельності птиці у всіх категоріях господарств України та частки сільськогосподарських підприємств в загальній структурі виробництва м'яса

Проведений аналіз ринку сільськогосподарської продукції показав, що щорічно середньостатистичний українець споживає близько 50 кг різних видів м'яса, що на 30 кг менше медичної норми. Враховуючи високу популярність м'яса птиці в умовах низької купівельної спроможності населення можна говорити про потенційну можливість розширення внутрішнього ринку курятини майже на 1200 тис. т або більш як в 2 рази в порівнянні з фактичним рівнем в 2014 році. Використання даного потенціалу вітчизняними птахівничими підприємствами можливе лише за умови формування ефективної системи менеджменту, яка була б спрямована не лише на забезпечення максимальної прибутковості, а й на найповніше задоволення потреб споживачів в умовах економічної кризи.

В ході дослідження було запропоновано методичний підхід до визначення ефективності діяльності спеціалізованих птахівничих підприємств через оцінку якості системи менеджменту за допомогою аналізу структури надходжень та витрат

грошових коштів підприємства (рис. 4). Якість системи менеджменту підприємства можна характеризувати відмінною в тому разі, якщо за результатами звітного періоду чистий рух грошових коштів від усіх видів діяльності позитивний.



Рис. 4. Оцінки якості системи менеджменту за допомогою структури грошових потоків

Якщо рух грошових коштів у результаті операційної та фінансової діяльності має позитивне значення, а в результаті інвестиційної – від’ємне, то це свідчить про задовільну якість системи менеджменту. Сутність такої структури грошових коштів пояснюється тим, що підприємство направляє грошові кошти від операційної діяльності, кредитні кошти і додаткові вкладення власників від фінансової діяльності на придбання необоротних активів для відновлення основних засобів, вкладення капіталу в нематеріальні активи та здійснення довгострокових інвестицій.

Негативне значення руху грошових коштів від інвестиційної і позитивне від операційної та фінансової діяльності можуть означати, що підприємство отримало кредит під незначний процент та інвестувало отримані кошти на більш вигідних умовах. Ця ситуація свідчить про досить ефективну систему менеджменту, однак керівництво повинне звернути увагу на цей факт із погляду покращення результатів інвестиційної діяльності.

Система менеджменту є неефективною, якщо чистий грошовий потік підприємства негативний, операційна діяльність є збитковою або фінансова та інвестиційна діяльність характеризуються негативним грошовим потоком, а операційна позитивним. Це свідчить про те, що кошти отримані від операційної діяльності невдало інвестовано, кредитування характеризується високою вартістю залучених ресурсів, що може призвести до банкрутства підприємства. Така структура руху грошових коштів сприятлива тільки для нещодавно створених підприємств, які не почали працювати на повну силу, а здійснюють поетапне освоєння проектних потужностей.

Апробацію запропонованого підходу було проведено в спеціалізованих птахівничих підприємствах. Результати показали низьку якість системи менеджменту, оскільки, в 2014 році незважаючи на позитивне значення чистого грошового потоку мав місце негативний результат від операційної та інвестиційної діяльності.

З метою визначення резервів підвищення якості менеджменту ТОВ «Комплекс Агромарс» було проведено діагностику його сильних та слабких сторін через рівень використання ресурсного потенціалу (табл. 1).

Таблиця 1

Рівень використання ресурсного потенціалу ТОВ «Комплекс Агромарс»

Вид потенціалу	Коефіцієнт вагомості	Оцінка, %	Середньозважена оцінка, %
Потенціал маркетингових ресурсів	0,20	60	12,0
Потенціал матеріальних ресурсів	0,15	47	7,05
Потенціал фінансових ресурсів	0,17	44	7,48
Потенціал інформаційних ресурсів	0,15	68	10,2
Потенціал інноваційних ресурсів	0,18	56	10,08
Потенціал часових ресурсів	0,15	69	10,35
Всього	x	x	57,16

Дослідження показали, що підприємство на середньому рівні використовує потенціал фінансових ресурсів (44 %), потенціал матеріальних ресурсів (47 %), і потенціал інноваційних ресурсів (56 %). Це свідчить про те, що дані складові мають стабільний стан та потребують певних удосконалень з метою підвищення ефективності здійснюваної роботи підприємством.

За рахунок високого рівня потенціалу інформаційних (68 %) і часових ресурсів (69 %) підприємство має перспективу здійснювати необхідний робочий

процес більш швидко та систематизовано. Також має місце високий рівень потенціалу маркетингових ресурсів (60 %), тобто в підприємства досить добре налагоджена маркетингова діяльність, що безперечно є важливим для загальної його ефективності.

Для оцінки рівня використання ресурсного потенціалу пропонується застосовувати нормативну шкалу даного показника. Значення показника рівня використання ресурсного потенціалу менше 20 % свідчить про дуже низький рівень використання потенціалу, більше 80 % – дуже високий. Співставлення фактичних даних з нормативними показує, що ТОВ «Комплекс Агромарс» має середній рівень використання ресурсного потенціалу. Це пояснюється тим, що половина елементів використовуються на низькому рівні, що разом з іншими складовими приносить незадовільний результат.

Як показали результати дослідження, методичний підхід до оцінки сильних та слабких сторін спеціалізованих птахівничих підприємств через показник використання їх ресурсного потенціалу дозволив отримати достовірну інформацію про поточний стан системи менеджменту та визначити резерви підвищення її ефективності, а саме покращення комунікаційної та збутової політики.

У третьому розділі **«Напрями удосконалення системи менеджменту спеціалізованих птахівничих підприємств в умовах зростаючої конкуренції»** запропоновано механізми удосконалення системи менеджменту в спеціалізованих птахівничих підприємствах, методичні підходи до пошуку резервів підвищення її ефективності на базі економіко-статистичних методів.

В ході оцінки системи менеджменту спеціалізованих птахівничих підприємств було встановлено, що значним резервом підвищення її ефективності є планування оптимального асортименту з врахуванням наявного обсягу виробництва та попиту.

Було поставлено та розв'язано задачу оптимального планування асортименту продукції спеціалізованих птахівничих підприємств, а саме: виробництва м'яса курчат-бройлерів. Планування асортименту здійснювалось шляхом аналізу трьох альтернатив. В першому випадку продукцію пропонується реалізувати тушками (I вид асортименту), в другому випадку – реалізувати тушки розібрані за простим способом (II вид асортименту), в третьому – за більш детальним способом (III вид асортименту). Окрім того, до задачі було внесено ряд обмежень, а саме: обсяг випуску продукції не повинен перевищувати наявних виробничих потужностей; відсоткова сума усіх видів продукції повинна дорівнювати 100 %; планування асортименту здійснюється з врахуванням фактичного попиту на м'ясо птиці.

Оптимальний асортимент було отримано після шостої ітерації оптимізаційної моделі. В результаті найбільший дохід від реалізації буде отримано при продажу 40 % продукції першого виду (тушки курчат-бройлерів), 30 % продукції другого виду (розбір тушки простим способом) та 30 % продукції третього виду (розбір тушки детальним способом). Максимальна виручка в такому випадку складе 6316,73 тис. грн, що на 31 % перевищує середній обсяг реалізації за зміну у 2015 році (табл. 2).

**Прогноз оптимального асортименту продукції за її видами
ТОВ «Комплекс Агромарс» на 2016 рік**

№ з/п	Найменування продукції	Вихід продукції за зміну (т)	Ціна (грн/кг)	Виручка від реалізації, тис. грн
Асортимент 1 виду, в т. ч.:		80	28,3	2264
1	Тушка курчати-бройлера	80	28,3	2264
Асортимент 2 виду, в т. ч.:		60	х	1712,7
2	Грудка (з кісткою) курчати-бройлера	16,2	42	680,4
3	Задня частина курчати-бройлера	25,2	26	655,2
4	Каркас курчати-бройлера	11,4	13,5	153,9
5	Крило курчати-бройлера	7,2	31	223,2
Асортимент 3 виду, в т. ч.:		60	х	1724,4
6	Філе (мале) курчати-бройлера	8,4	55	462
7	Суповий набір курчати-бройлера	24	13,5	324
8	Гомілка курчати-бройлера	8,4	28	235,2
9	Бедро курчати-бройлера	12	40	480
10	Крило курчати-бройлера	7,2	31	223,2
Додаткова продукція, в т. ч.:		42,78	х	615,63
11	М'язова частина шлунка курчати-бройлера	1,6	28	44,8
12	Серце курчати-бройлера	1,48	34	50,32
13	Печінка курчати-бройлера	5,88	35	205,8
14	Голова курчати-бройлера	8,82	8	70,56
15	Лапи курчати-бройлера	14,7	7,5	110,25
16	Шия та шкіра шиї курчати-бройлера	10,3	13	133,9
Разом:		х	х	6316,73

Використання такого підходу сприятиме прийняттю ефективних управлінських рішень, направлених на максимізацію прибутку підприємства, підвищення ефективності його діяльності та найповнішого задоволення потреб споживачів.

В ході аналізу факторів, які впливають на ефективність системи менеджменту спеціалізованих птахівничих підприємств, було визначено, що найбільший вплив на неї має кінцева ціна продукції. Саме нижча ціна курятини, в порівнянні з товарами-замінниками, дозволяє постійно нарощувати обсяги ринку та вигравати конкуренцію в інших виробників. Важливого значення при цьому набуває гнучкість системи менеджменту, вміння пристосовуватись до зміни ціни продукції.

Результати дослідження показали, що коливання ціни на курятину великою мірою залежить від таких факторів як середньомісячна заробітна плата населення та рівень інфляції (коефіцієнт парної кореляції 0,92 та 0,96 відповідно). Це означає, що процес ціноутворення на продукцію птахівництва, в першу чергу, залежить від реальної купівельної спроможності населення, а вже потім від собівартості продукції спеціалізованих птахівничих підприємств. За допомогою економіко-статистичних методів було сформовано множинні лінійні моделі по кожному виду асортименту, які характеризують дану залежність (формули (1–4)).

$$y_1 = -0,115 + 0,003x_1 + 0,093x_2, \quad (1)$$

$$y_2 = 0,158 + 0,005x_1 + 0,030x_2, \quad (2)$$

$$y_3 = 0,234 + 0,006x_1 + 0,069x_2, \quad (3)$$

$$y_4 = -0,004 + 0,004x_1 + 0,046x_2, \quad (4)$$

де y_1 – ціна асортименту 1 виду, грн/кг; y_2 – ціна асортименту 2 виду, грн/кг; y_3 – ціна асортименту 3 виду, грн/кг; y_4 – ціна на додаткову продукцію, грн/кг; x_1 – середньомісячна заробітна плата, грн; x_2 – рівень інфляції, %.

Значення коефіцієнта множинної кореляції для даних моделей коливається від 0,97 до 0,99, що дозволяє говорити про наявність дуже сильного зв'язку між факторними та результативною ознаками. За критерієм Фішера моделі також є статистично значимими, оскільки його розрахункові значення для кожної моделі значно перевищують табличні при рівні значимості 0,95 та кількості ступенів свободи 3 і 16.

Вищезазначені моделі дозволяють підприємству спрогнозувати можливу зміну ціни на асортименти трьох видів та додаткову продукцію при зміні купівельної спроможності споживачів та рівня інфляції для того, щоб, з одного боку, забезпечити собі стабільну прибутковість, а з іншого – провести необхідні маркетингові заходи серед споживачів з метою збереження існуючих та завоювання нових покупців.

Виходячи з сформованих лінійних моделей та використовуючи програмні засоби Microsoft Excel, було складено прогноз функціонування ТОВ «Комплекс «Агромарс» (табл. 3).

Прогнозне значення фінансових результатів ТОВ «Комплекс «Агромарс»

Рік	Показник	Асортимент 1 виду	Асортимент 2 виду	Асортимент 3 виду	Додаткова продукція	Всього
2016	Собівартість, грн.	20,36	23,81	24,03	23,33	x
	Ціна, грн.	28,30	28,55	28,74	14,39	x
	Прибуток з 1кг, грн.	7,94	4,74	4,71	-8,94	x
	Загальний прибуток, млн грн	231,85	103,70	103,15	-139,59	299,11
2017	Собівартість, грн.	21,62	25,28	25,51	24,77	x
	Ціна, грн.	24,11	25,58	34,12	21,42	x
	Прибуток з 1кг, грн.	2,49	0,30	8,61	-3,35	x
	Загальний прибуток, млн грн	72,73	6,62	188,48	-52,32	215,51
2018	Собівартість, грн.	22,87	26,75	27,00	26,21	x
	Ціна, грн.	24,70	26,98	35,66	22,37	x
	Прибуток з 1кг, грн.	1,83	0,23	8,66	-3,84	x
	Загальний прибуток, млн грн	53,35	5,15	189,71	-60,03	188,18
2019	Собівартість, грн.	24,13	28,22	28,48	27,65	x
	Ціна, грн.	25,79	28,55	37,56	23,56	x
	Прибуток з 1кг, грн.	1,66	0,33	9,08	-4,09	x
	Загальний прибуток, млн грн	48,41	7,18	198,95	-63,93	190,61
2020	Собівартість, грн.	25,39	29,69	29,96	29,09	x
	Ціна, грн.	27,45	30,30	39,89	25,03	x
	Прибуток з 1кг, грн.	2,06	0,61	9,93	-4,06	x
	Загальний прибуток, млн грн	60,20	13,28	217,47	-63,42	227,52

Як свідчать отримані результати, загальна сума прибутку по всіх видах продукції ТОВ «Комплекс «Агромарс» починаючи з 2016 р. почне зменшуватися, а вже з 2019 р. – збільшуватися до 227,52 млн грн у 2020 р. Це ще раз підтверджує той факт, що для населення як сьогодні, так і в майбутньому буде актуальним споживання м'яса курей, що робить дану галузь дуже привабливою для інвесторів та надає можливість птахофабрикам розширювати свої виробничі можливості. Дослідження показало, що застосування економіко-статистичних методів в процесі формування системи менеджменту спеціалізованих птахівничих підприємств сприятиме адаптації системи менеджменту до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі викладено теоретико-методичні основи та запропоновано практичні рекомендації щодо вдосконалення процесу формування системи менеджменту в спеціалізованих птахівничих підприємствах. Отримані результати дослідження дозволили сформулювати такі висновки:

1. На основі аналізу літературних джерел уточнено і конкретизовано сутність категорії «менеджмент» з точки зору системного підходу як сукупності знань, принципів, методів та інструментів направлених на забезпечення повноцінного здійснення управлінської діяльності. Встановлено, що основним принципом і орієнтиром менеджменту має бути не максимізація прибутку на певний момент часу, а успішне елімінування впливу ризикованих ситуацій у довгостроковому періоді. Діяльність підприємства повинна приносити такий прибуток, який дозволив би акумулювати достатню кількість коштів, щоб мати реальну можливість долати ймовірні ризики у майбутньому.

2. У ході дослідження вдосконалено підхід до формування системи менеджменту підприємства, який включає детальний аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; вибір оптимального стратегічного напрямку розвитку підприємства, розроблення планів та програм; оцінку ступеню ризику їх невиконання; вибір оптимальної стратегічної альтернативи. Застосування даного підходу на практиці показало високу його ефективність, дозволило запропонувати заходи з удосконалення системи менеджменту спеціалізованих птахівничих підприємств.

3. Встановлено, що ефективна система менеджменту підприємства – це система, при якій створюються сприятливі умови, що забезпечують досягнення виробничим колективом поставлених цілей в оптимальний термін при оптимальних кількісних і якісних показниках і необхідних витратах ресурсів. Ефективність системи менеджменту є тим індикатором, який характеризує ступінь реалізації мети діяльності підприємства. Було визначено, що великий набір традиційних показників ефективності ускладнює процес оцінки рівня та динаміки ефективності системи менеджменту. Впорядкування вказаних показників дало змогу створити комплекс повноцінних інструментів вимірювання ефективності формування системи менеджменту спеціалізованих птахівничих підприємств, визначити основні управлінські проблеми та шляхи їх подолання.

4. Проведений аналіз показав, що 49 % м'яса, яке протягом року споживають українці становить м'ясо птиці. Оцінка ринку сільськогосподарської продукції свідчить про потенційну можливість розширення внутрішнього ринку курятини майже на 1200 тис. т, що в 2 рази більше в порівнянні з фактичним рівнем в 2014 році. Використання даного потенціалу спеціалізованими птахівничими підприємствами можливе лише за умови формування ефективної системи менеджменту, яка була б спрямована не лише на забезпечення максимальної прибутковості, а й на найповніше задоволення потреб споживачів в умовах їх низької купівельної спроможності. Результати аналізу фінансово-економічних показників спеціалізованих птахівничих підприємств свідчать про негативну динаміку ефективності їх діяльності. В ході оцінки якості системи менеджменту спеціалізованих птахівничих підприємств за допомогою аналізу структури надходжень та витрат грошових коштів виявлено, що в цілому їх система менеджменту характеризується низькою якістю. Саме підвищення якості системи менеджменту визначено головним резервом підвищення ефективності всієї виробничо-збутової діяльності спеціалізованих птахівничих підприємств.

5. В ході дослідження було проведено аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища спеціалізованих птахівничих підприємств через показник використання їх ресурсного потенціалу. Порівняння фактичних даних з нормативними показало, що спеціалізовані птахівничі підприємства не повною мірою використовують свій ресурсний потенціал. Це пояснюється тим, що половина його елементів знаходяться на низькому рівні, що разом з іншими складовими приносить незадовільний результат. Використання запропонованого підходу показало, що резервом покращення рівня ресурсного потенціалу спеціалізованих птахівничих підприємств є активізація їх збутової політики.

6. Одним із напрямів підвищення ефективності діяльності спеціалізованих птахівничих підприємств було визначено оптимізацію асортименту продукції з врахуванням наявного обсягу виробництва та попиту. Пропонується використання підходу до формування системи менеджменту спеціалізованих птахівничих підприємств на основі оптимізаційної моделі асортименту продукції, що дозволить менеджерам середньої та вищої ланок ефективніше управляти обсягами реалізації з метою найповнішого задоволення потреб споживачів, з одного боку, та підвищення прибутковості діяльності спеціалізованих птахівничих підприємств, їх конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості – з іншого. Так, оптимізація асортименту спеціалізованих птахівничих підприємств забезпечить збільшення добового доходу від реалізації продукції на 31 % в порівнянні з 2015 роком до рівня 6,3 млн грн.

7. Запропоновано методичні засади формування ефективної системи менеджменту спеціалізованими птахівничими підприємствами за допомогою використання економіко-статистичних методів, що дозволило розробити прогноз результатів діяльності спеціалізованих птахівничих підприємств на основі визначення коливання ціни на продукцію при збільшенні чи зменшенні середньої заробітної плати населення та рівня інфляції. Встановлено, що даний прогноз дає можливість визначити шляхи підвищення прибутковості підприємства, передбачити коливання ціни на кожен окремий вид продукції, провести необхідні заходи серед

споживачів з метою найповнішого використання можливостей пов'язаних зі зміною ринкової кон'юнктури та адаптувати систему менеджменту до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Розділ монографії:

1. Системи прийняття рішень в економіці, техніці та організаційних сферах: від теорії до практики: [колективна монографія] / за заг. ред. Л. М. Савчук, **А. М. Сорока** // Павлоград: АРТ Синтез-Т. – 2014. – 436 с. *(Особисто здобувачу належить 0,75 друк. арк.: здобувачем розглянуто застосування моделі оптимізації виробленої продукції як шлях до підвищення ефективності менеджменту підприємств з виробництва м'яса курей).*

Статті у наукових фахових виданнях України:

2. Ладигіна А. М. Ефективність системи менеджменту сільсько-господарського виробництва / А. М. Ладигіна (А. М. Сорока) // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2009. – № 647. – С. 103–107.

3. Ладигіна А. М. Місце інформації у формуванні ефективної системи менеджменту підприємств / А. М. Ладигіна (А. М. Сорока) // Економічний аналіз. – 2010. – Вип. 6. – С. 103–105.

4. Сорока А. М. Посилення економічної ролі держави у функціонуванні ринку м'яса курятини / А. М. Сорока // Сталий розвиток економіки. – 1'2011[14]. – С. 51–53.

5. Сорока А. М. Підвищення ефективності виробництва продукції птахівництва / А. М. Сорока // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2012. – Вип. 8. – Т. 2. – С. 276–280.

6. Сорока А. М. Система менеджменту якості продукції птахівничих підприємств / А. М. Сорока // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. – 2012. – Вип. 177. – Ч. 2. – С. 138–146.

7. Сорока А. М. Ефективність запровадження концепції контролінгу як функції менеджменту на птахівничих підприємствах / А. М. Сорока // Сталий розвиток економіки. – 4'2012[14]. – С. 237–241.

8. Mykhailov S. Functions of planning in the system of management of enterprise / S. Mykhailov, **A. Soroka** // Earth bioresources and life quality. – 2013. – № 5. – P. 138–143. *(Здобувачем наведено основні проблеми побудови ефективної системи планування на підприємстві).*

9. Сорока А. М. Стратегія ефективності системи менеджменту виробництва м'яса курятини в спеціалізованих підприємствах / А. М. Сорока // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економка. – 2014. – Вип. 2/4. – Т. 19. – С. 74–77.

**Стаття у науковому виданні іншої держави,
включеному до міжнародної наукометричної бази даних:**

10. Мамонова А. В. Менеджмент підприємств по производству куриного мяса: оценка эффективности / А. В. Мамонова, **А. М. Сорока** // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2014. – № 6. – С. 41–44. *(Здобувачем наведено розрахунок коефіцієнта ефективності функціонування птахопереробного підприємства).*

Тези наукової доповіді:

11. Ладигіна А. М. Обліково-аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємств / А. М. Ладигіна (А. М. Сорока) // Обліково-аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємств: II науково-практична конференція, м. Львів, 23–24 жовтня 2009 р.: тези доповіді. – Львів, 2009. – С. 73–74.

12. Ладигіна А. М. Тенденції розвитку системи менеджменту сільськогосподарського виробництва / А. М. Ладигіна (А. М. Сорока) // Фінанси України 2009: VII міжнародна науково-практична конференція, м. Маріуполь, 15–20 грудня 2009 р.: тези доповіді. – Мелітополь, 2009. – С. 80–82.

13. Ладигіна А. М. Інформаційне забезпечення у системі управління підприємством / А. М. Ладигіна (А. М. Сорока) // Стан і перспективи розвитку обліково-інформаційної системи в Україні: Міжнародна науково-практична конференція, м. Тернопіль, 23–24 квітня 2010 р.: тези доповіді. – Тернопіль, 2010. – С. 205–206.

14. Сорока А. М. Аналіз економічної ефективності діяльності підприємств по виробництву м'яса курятини / А. М. Сорока // Перший крок у науку: VI Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Луганськ, 5–6 квітня 2011 р.: тези доповіді. – Луганськ, 2011. – С. 117–121.

15. Сорока А. М. Менеджмент виробництва м'яса курятини в спеціалізованих підприємствах / А. М. Сорока // Менеджмент підприємств: «Менеджмент підприємств: IX Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Симферополь, 11–12 квітня 2011 г.: тези доповіді. – Симферополь, 2011. – С. 428–430.

16. Сорока А. М. Концептуальні до визначення сутності та змісту менеджменту підприємства / А. М. Сорока // Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: IV міжнародна конференція молодих вчених та студентів, м. Тернопіль, 7–8 квітня 2011 р.: тези доповіді. – Тернопіль, 2011. – С. 190–191.

17. Сорока А. М. Організаційне забезпечення менеджменту виробництва м'яса курятини / А. М. Сорока // Наукове забезпечення процесів реформування соціально-економічних відносин в умовах глобалізації: V науково-практична конференція, м. Ялта, 29–30 квітня 2011 р.: тези доповіді. – Симферополь, 2011. – С. 228–231.

18. Сорока А. М. Функціонування підприємств з виробництва м'яса курятини / А. М. Сорока // Ефективність бізнесу в умовах трансформації економіки: IV міжнародна науково-практична конференція, м. Судак, 3–5 червня 2011 р.: тези доповіді. – Симферополь, 2011. – С. 328–331.

19. Сорока А. М. Підходи до визначення сутності та змісту менеджменту аграрного підприємства / А. М. Сорока // Менеджмент-освіта в контексті трансформаційних перетворень в суспільстві: VIII Всеукраїнська науково-практична

конференція, м. Донецьк, 10–12 квітня 2014 р.: тези доповіді. – Донецьк, 2014. – С. 42–44.

20. Сорока А. М. Показники оцінки економічної ефективності менеджменту птахо продуктового підкомплексу / А. М. Сорока // Сучасні тенденції розвитку менеджменту і бізнес-адміністрування в Україні: Міжнародна науково-практична конференція, м. Херсон, 23–24 травня 2014 р.: тези доповіді. – Херсон, 2014. – С. 38–43.

21. Сорока А. М. Оптимізаційна модель ефективності виробництва у птахопереробній галузі / А. М. Сорока // Моніторинг, моделювання та менеджмент емерджентної економіки: IV міжнародна науково-практична конференція, м. Одеса-Черкаси, 10–12 вересня 2014 р.: тези доповіді. – Черкаси, 2014. – С. 173–176.

22. Сорока А. М. Показатели эффективности птицепродуктового подкомплекса / А. М. Сорока // Украина-България-Европейски Съюз: съвременно състояние и перспективи: Сборник с докладами от международной научной конференции, Том 1, м. Варна-Херсон, 10–16 септември 2015 г.: тези доклада. – Варна-Херсон, 2015. – С. 190–194.

Свідоцтво на авторський твір

23. Сороки А. М. Економіко-математична модель оптимізації асортименту продукції птахопереробних комплексів. – № 59213. – 07.04.2015 р.

АНОТАЦІЯ

Сорока А. М. Формування системи менеджменту в спеціалізованих птахівничих підприємствах. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ, 2016.

Дисертація присвячена обґрунтуванню теоретичних, методичних і практичних аспектів формування системи менеджменту в спеціалізованих птахівничих підприємствах. На основі аналізу літературних джерел удосконалено розуміння економічної категорії «менеджмент», запропоновано підхід до формування системи менеджменту підприємства з врахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, вибору оптимального стратегічного напрямку розвитку підприємства та оцінки ступеню ризику невиконання стратегічних планів і програм. Удосконалено методичні підходи до оцінки ефективності формування системи менеджменту підприємства.

Проведено оцінку якості системи управління підприємством шляхом аналізу структури надходжень та витрат грошових коштів. Проаналізовано сильні та слабкі сторони спеціалізованих птахівничих підприємств через показник рівня використання сукупного потенціалу маркетингових ресурсів.

Запропоновано підхід до формування системи менеджменту спеціалізованих птахівничих підприємств на основі оптимізаційної моделі асортименту продукції. Удосконалено процес формування системи менеджменту із застосуванням економіко-статистичних методів.

Ключові слова: менеджмент, управління, стратегія, спеціалізовані птахівничі підприємства, фактори внутрішнього і зовнішнього середовища, ринок, продукція, споживач, попит, ціна, стратегічний набір.

АННОТАЦІЯ

Сорока А. М. Формирование системы менеджмента в специализированных птицеводческих предприятиях. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины, Киев, 2016.

Диссертация посвящена обоснованию теоретических, методических и практических аспектов формирования системы менеджмента в специализированных птицеводческих предприятиях. На основании анализа литературных источников уточнена и конкретизирована сущность категории «менеджмент». Установлено, что менеджмент – это набор аккумулированных, логично упорядоченных знаний, которые призваны обеспечить выполнение четко скоординированных действий благодаря системе принципов, методов и технологий управления, разработанных на базе формализованной информации, полученной как эмпирическим путем, так и в результате проведенных исследований и идей менеджера. Определено, что основным принципом и ориентиром менеджмента должны быть не максимизация прибыли, а успешное элиминирование влияния рискованных ситуаций в долгосрочном периоде. Деятельность предприятия должна приносить такую прибыль, которая позволила бы аккумулировать достаточное количество средств, чтобы иметь реальную возможность преодолевать возможные риски в будущем.

В ходе исследования усовершенствован подход к формированию системы менеджмента предприятия, который включает детальный анализ факторов внешней и внутренней среды; выбор оптимального стратегического направления развития предприятия, разработку планов и программ; оценку степени риска их невыполнение; выбор оптимальной стратегической альтернативы. Применение данного подхода на практике показало высокую его эффективность, позволило предложить меры по совершенствованию системы менеджмента специализированных птицеводческих предприятий.

Установлено, что эффективная система менеджмента предприятия – это система, при которой создаются благоприятные условия, обеспечивающие достижение производственным коллективом поставленных целей в оптимальные сроки при оптимальных количественных и качественных показателях и необходимых затратах ресурсов. Эффективность системы менеджмента является тем индикатором, который характеризует степень реализации цели деятельности предприятия. Было определено, что большой набор традиционных показателей эффективности усложняет процесс оценки уровня и динамики эффективности системы менеджмента. Упорядочение указанных показателей позволило создать комплекс полноценных инструментов измерения эффективности формирования

системы менеджмента специализированных птицеводческих предприятий, определить основные управленческие проблемы и пути их преодоления.

Проведенный анализ показал, что 49 % мяса, которое в течение года потребляют украинцы составляет мясо птицы. Оценка рынка сельскохозяйственной продукции свидетельствует о потенциальной возможности расширения внутреннего рынка курятины почти на 1200 тыс. т, что в 2 раза больше по сравнению с фактическим уровнем в 2014 году. Использование данного потенциала специализированными птицеводческими предприятиями возможно лишь при условии формирования эффективной системы менеджмента, которая была бы направлена не только на обеспечение максимальной доходности, но и на наиболее полное удовлетворение потребностей потребителей в условиях их низкой покупательской способности. Результаты анализа финансово-экономических показателей специализированных птицеводческих предприятий свидетельствуют о негативной динамике эффективности их деятельности. Оценка качества системы менеджмента специализированных птицеводческих предприятий с помощью анализа структуры доходов и расходов денежных средств показала, что в целом их система менеджмента характеризуется низким качеством. Именно повышение качества системы менеджмента определено главным резервом повышения эффективности всей производственно-сбытовой деятельности специализированных птицеводческих предприятий.

В ходе исследования был проведен анализ внешней и внутренней среды специализированных птицеводческих предприятий при помощи показателя использования ресурсного потенциала. Сравнение фактических данных с нормативными показало, что специализированные птицеводческие предприятия не в полной мере используют свой ресурсный потенциал. Это объясняется тем, что половина его элементов находятся на низком уровне, что вместе с другими составляющими приносит неудовлетворительный результат. Использование предложенного подхода показало, что резервом улучшения уровня ресурсного потенциала специализированных птицеводческих предприятий является активизация их сбытовой политики.

Одним из направлений повышения эффективности деятельности специализированных птицеводческих предприятий было определено оптимизацию ассортимента продукции с учетом имеющегося объема производства и спроса. Предлагается использование подхода к формированию системы менеджмента специализированных птицеводческих предприятий на основании оптимизационной модели ассортимента, что позволит менеджерам среднего и высшего звена эффективно управлять объемами реализации с целью наиболее полного удовлетворения потребностей потребителей, с одной стороны, и повышение прибыльности деятельности специализированных птицеводческих предприятий, их конкурентоспособности, инвестиционной привлекательности – с другой. Так, оптимизация ассортимента специализированных птицеводческих предприятий обеспечит увеличение суточного дохода от реализации продукции на 31 % по сравнению с 2015 годом до уровня 6,3 млн грн.

Предложены методические основы формирования эффективной системы менеджмента специализированных птицеводческих предприятий с использованием

экономико-статистических методов, что позволило разработать прогноз результатов деятельности специализированных птицеводческих предприятий на основе определения колебания цены на продукцию при увеличении или уменьшении средней заработной платы населения и уровня инфляции. Установлено, что данный прогноз дает возможность определить пути повышения прибыльности предприятия, предусмотреть колебания цены на каждый отдельный вид продукции, провести необходимые мероприятия среди потребителей с целью наиболее полного использования возможностей связанных с изменением рыночной конъюнктуры и адаптировать систему менеджмента к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды.

Ключевые слова: менеджмент, управление, стратегия, специализированные птицеводческие предприятия, факторы внутренней и внешней среды, рынок, продукция, потребитель, спрос, цена, стратегический набор.

ANNOTATION

Soroka A. M. Formation of the management system in specialized poultry farms. – The Manuscript.

Dissertation for obtaining scientific degree of Candidate of Economic Sciences in the specialty 08.00.04. – Economics and Management of Enterprises (according to the types of economic activity). – National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, 2016.

The thesis is devoted to substantiation of theoretical, methodological and practical aspects of formation of system management specialist poultry enterprises. The analysis of the literature improved understanding of the economic category of "management" proposed approach to building management system of the company, taking into account the influence of factors external and internal environment, choosing the optimal strategic direction of the company and assessment of risk of failure of strategic plans and programs. Methodical approaches to evaluating the effectiveness forming a system of management of the company.

An assessment of the quality of enterprise management system by analyzing the structure of revenues and expenditure of funds. Analyzes the strengths and weaknesses of specialized poultry enterprises through the use aggregate indicator of potential marketing resources.

The approach to formation of specialized poultry management system of enterprises based optimization model product range. Improved the formation system management using economic and statistical methods.

Key words: management, strategy, specialized poultry enterprise, factors internal and external environment, market, product, consumer, demand, price, strategic set conditions, financial performance, efficiency, forecasting, lending.

Підписано до друку 29.04.16
Ум. друк. арк. 0,9
Наклад 100 прим.

Формат 60x84\16
Обл.-вид.арк. 0,9
Зам. № 8529

Віддруковано у редакційно-видавничому відділі НУБіП України
вул. Героїв Оборони, 15, Київ, 03041
тел.: 527-81-55

