

**Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет**

НАУМОВА ОЛЬГА ВОЛОДИМИРІВНА



УДК 658.8:334:339.1

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ
ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ХАРЧОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

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

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Одеса - 2023

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в ЗВО «Міжнародний університет бізнесу і права» Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник:

- кандидат економічних наук, доцент
БОРОДІНА Олена Михайлівна,
ВНЗ «Київський університет ринкових відносин»,
Проректор з науково-педагогічної роботи

Офіційні опоненти:

- доктор економічних наук, професор
БАСЮРКІНА Наталя Йосипівна,
Одеський національний технологічний університет,
завідувач кафедри управління бізнесом;

- доктор економічних наук, професор
ДАНЬКО Юрій Іванович,
Сумський національний аграрний університет,
Проректор з наукової та міжнародної діяльності.

Захист відбудеться **05 липня 2023 р. о 14 годині** на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.088.05 в Одеському національному технологічному університеті за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, аудиторія А-234.

З дисертацією можна ознайомитися на офіційному сайті університету [https://www.ontu.edu.ua/dissertation reports](https://www.ontu.edu.ua/dissertation_reports) та в бібліотеці Одеського національного технологічного університету за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, читальний зал.

Автореферат розісланий **05 червня 2023 р.**

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Седікова І.О.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Проблеми планування виробничо-збутової діяльності харчових підприємств в теперішній час є вкрай важливими та актуальними. Це зумовлено численними викликами, які стоять перед вітчизняною харчовою промисловістю в останні роки. Українське продовольче виробництво та ринок продовольчих ресурсів протягом тривалого періоду адаптувалися до умов глобальної економіки. Україна стала потужним гравцем на світовому ринку продовольства. Втім, актуальність стимулювання розвитку виробничо-збутової діяльності харчових підприємств значно підвищилася у зв'язку із пандемічною кризою 2019-2021 років. Повномасштабна війна, яка розпочалася 24 лютого 2022 року ще більшою мірою загострила і так вкрай складний стан харчових підприємств.

Нестабільність та кризові явища спричинили значні зміни умов господарської діяльності, розбалансування організаційно-економічних механізмів функціонування підприємств харчової галузі через невизначеність та високий ризик господарювання. Приведення механізмів виробничо-збутової діяльності харчових підприємств до збалансованого робочого стану є одним з найбільш важливих наукових і практичних завдань. Можливість планово формувати та реалізовувати асортиментну політику, розробляти і впроваджувати нові товарні позиції є запорукою успішного розвитку харчового підприємства в сучасних умовах продовольчого ринку. Вирішення завдання підвищення конкурентних позицій вітчизняної харчової продукції пов'язано, насамперед, із розробленням і прийняттям підприємствами ефективних маркетингових стратегій, а також широким впровадженням у виробничо-збутову діяльність підприємств нововведень, що вимагає консолідації науково-дослідного потенціалу галузі та зміцнення зв'язків науки з виробництвом.

Проблемам розвитку продовольчого ринку та виробленню дієвих стратегій і механізмів виробничо-господарської діяльності харчових підприємств приділялася значна увага з боку науковців. Зокрема потрібно відзначити таких дослідників з зазначеної тематики: Абрамович І.А., Басюркіна Н.Й., Бердар М.М., Бородіна О.М., Грицаєнко М. І., Данько Ю.І., Єрмолаєва Т.В., Журавель Ю.В., Зінчук Т.О., Іртищева І.О., Крисанов Д.Ф., Лагодієнко В.В., Лупенко Ю.О., Малік М.Й., Мостенська Т.Л., Савенко І.І., Сакс Е.І., Тимчак В.С., Тітаренко Г.Б., Тур О. В., Федулова І.В., Федун І.Л., Чумак І. В., Чухрай Н.І., Шпикуляк О. Г. та ін. В їх наукових працях було розкрито важливі аспекти теорії, методології та практики управління діяльністю харчових підприємств в умовах трансформації економіки. Водночас, незважаючи на значну кількість наукових розробок у цій сфері, багато важливих аспектів теми залишаються неповною мірою дослідженими. Час вносить значні корективи в умови діяльності харчових підприємств України, що пов'язано як із глобальними трендами, так і національними особливостями ведення господарської діяльності у харчовій сфері. Події останніх років, пов'язані з пандемічною кризою та повномасштабною війною, вимагають переосмислення механізмів виробничо-збутової діяльності харчових підприємств, пошуку ефективних антикризових маркетингових

стратегій та нових моделей і механізмів реалізації виробничого потенціалу підприємств.

Актуальність та важливість науково-практичного опрацювання завдання формування організаційно-економічних механізмів управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств зумовили вибір теми дисертаційної роботи, постановку мети та визначення завдань дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційна робота виконана у межах комплексної науково-дослідницької роботи Міжнародного університету бізнесу і права «Механізми і чинники активізації сталого розвитку макроекономічних процесів в Україні» (номер державної реєстрації 0116U0022610). Особистий внесок здобувача полягає у розробці концепції формування дієвих моделей та механізмів управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає у поглибленні теоретико-методичних засад і розробленні практичних рекомендацій з формування організаційно-економічних механізмів управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств.

Для досягнення мети в дисертаційній роботі були поставлені та вирішені такі теоретичні і прикладні завдання:

- дослідити теоретичні аспекти теми та визначити роль, зміст, взаємозв'язок і принципи застосування основних інструментів управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств;
- вивчити та розвинути організаційно-економічні засади реалізації маркетингу на харчових підприємствах;
- розробити антикризовий механізм формування маркетингової стратегії харчових підприємств;
- удосконалити модель оцінювання впливу антикризових маркетингових рішень на фінансово-економічні результати виробничо-господарської діяльності підприємства;
- обґрунтувати методичний підхід до оцінювання стратегії маркетингу та вибору маркетингових інструментів для підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності харчових підприємств;
- удосконалити методичні засади аналізу витрат і визначення економічної ефективності міжорганізаційного партнерства при розробці та впровадженні нового виду продукції у програму виробництва і реалізації продукції харчових підприємств;
- розробити модель та механізм стратегічно-орієнтованого міжорганізаційного партнерства харчових підприємств та наукових установ й освітніх закладів у сфері управління програмою виробництва і реалізації продукції;
- обґрунтувати методичний підхід до розрахунку узагальнюючого показника ефективності маркетингової стратегії.

Об'єктом дослідження є процеси управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти

організаційно-економічних механізмів управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств.

Методи дослідження. Теоретичною основою дослідження є діалектичний метод пізнання, фундаментальні положення економічної теорії, наукові здобутки вітчизняних та іноземних вчених у сфері операційного менеджменту і маркетингу, що забезпечує можливість комплексного дослідження умов і особливостей формування організаційно-економічних механізмів управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств.

Обґрунтування теоретико-методичних положень та прикладних результатів щодо розвитку виробничо-збутової діяльності харчових підприємств здійснювалося на методологічних принципах системного підходу, із використанням комплексу загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання: методи статистичного спостереження використовувалися при аналізі й оцінюванні трендів розвитку харчової промисловості, здійснення міжгалузевих порівнянь кількісних та якісних показників; методи аналізу і синтезу - при визначенні змісту, структури та детермінант розвитку виробничо-збутової діяльності харчових підприємств; метод абстрагування було застосовано при створенні концептуальних моделей; економіко-математичні методи використано при побудові моделей та методів управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств та при розрахунку показників ефективності міжорганізаційного партнерства; синергетичний метод застосовано для характеристики ефективності міжорганізаційного партнерства науки і виробництва; графічні методи – для наочного представлення аналітичних даних та отриманих результатів.

Інформаційну базу дослідження становили законодавчі та інші нормативно-правові акти України, офіційні дані Державної служби статистики України, Міністерства аграрної політики і продовольства України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів з досліджуваної тематики; звітні дані харчових підприємств, результати власних спостережень дисертанта.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад і розробці практичних рекомендацій з формування організаційно-економічних механізмів управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств. Найбільш суттєві наукові результати дослідження, які характеризуються науковою новизною, полягають у такому:

вперше:

- розроблено механізм формування маркетингової стратегії харчового підприємства в умовах нестабільності та прояву кризових явищ, особливістю якого є наявність блоків оцінювання стратегії маркетингу з точки зору її впливу на стратегічний розвиток виробничо-збутової діяльності, фінансово-економічні результати та ринкову вартість бізнесу підприємства у довгостроковій перспективі;

удосконалено:

- модель оцінювання впливу антикризових маркетингових рішень на фінансово-економічні результати виробничо-господарської діяльності підприємства, яка, на відміну від інших, враховує логічний зв'язок індикаторів:

активи маркетингу – результати маркетингової діяльності – ринкова вартість бізнесу;

- методичний підхід до оцінювання стратегії маркетингу та вибору маркетингових інструментів для підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності харчових підприємств із використанням випереджаючих, результативних та інтегрального показників, що дозволяє комплексно об'єднати оцінку маркетингу із оцінкою виробничо-збутової діяльності підприємства;

- методичні засади аналізу витрат і визначення економічної ефективності міжорганізаційного партнерства при розробці та впровадженні нового виду продукції у програму виробництва і реалізації продукції харчового підприємства, а саме: визначено склад ефектів та досліджено основні сценарії реалізації партнерства (проривний, локально-інноваційний, екстенсивний), які відрізняються складом витрат та економічним ефектом;

дістали подальший розвиток:

- теоретичні аспекти теми дослідження у частині визначення ролі, змісту та взаємозв'язку управлінських інструментів «програма виробництва та реалізації продукції», «портфель замовлень» та «товарний портфель», а також ідентифікації чинників формування програми за групами: галузева специфіка харчової промисловості; чинники середовища продовольчого ринку;

- організаційно-економічні засади реалізації маркетингу на харчових підприємствах, зокрема: визначено цілі, завдання і принципи системи маркетингу харчового підприємства відповідно до ситуації на ринку та використовуваних моделей управління;

- модель та механізм стратегічно-орієнтованого міжорганізаційного партнерства харчового підприємства та наукових установ й освітніх закладів у сфері управління програмою виробництва і реалізації продукції, що, на відміну від існуючих, передбачає формування тимчасової інтегрованої організаційної структури програмно-цільового типу;

- методичний підхід до розрахунку узагальнюючого показника ефективності маркетингової стратегії із використанням методу вагових коефіцієнтів, особливістю якого є розрахунок вагових коефіцієнтів за їх внеском у фінансово-економічний результат виробничо-збутової діяльності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання теоретико-методичних положень й практичних рекомендацій, отриманих в дисертації, у діяльності органів влади різних рівнів при формуванні стратегій розвитку харчової промисловості і механізмів управління продовольчим ринком та структурними трансформаціями у галузі, у діяльності харчових підприємств при формуванні стратегій розвитку виробничо-господарської діяльності та обґрунтуванні маркетингових рішень, у діяльності наукових установ та закладів освіти при налагодженні партнерських зв'язків із підприємствами галузі, а також у процесі підготовки фахівців з менеджменту.

Результати дослідження, висновки та рекомендації, що містяться в роботі, схвалені та використовуються в практичній діяльності: Херсонської обласної ради (довідка № 36-511-753/13 від 11.12.2019 р.) в частині використання механізму формування маркетингової стратегії харчового підприємства в умовах

нестабільності та прояву кризових явищ; ПОП «Вікторія» Новобузького району (довідка № 28 від 18.03.2020 р.) при використанні моделі оцінювання впливу антикризових маркетингових рішень на фінансово-економічні результати виробничо-господарської діяльності підприємства; СТОВ «Золотий Колос» Казанківського району (довідка № 52 від 07.10.2020 р.) при використанні методичного підходу до розрахунку узагальнюючого показника ефективності маркетингової стратегії підприємства; Закладом вищої освіти «Міжнародний університет бізнесу і права» (м.Херсон) у навчальному процесі при викладанні навчальних дисциплін та науковій роботі (довідка № 84 від 24.11.2021 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійною науковою працею автора. Наукові результати, висновки і пропозиції, що виносяться на захист, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використовувалися лише ті ідеї та положення, які були отримані особисто здобувачем.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дисертаційного дослідження оприлюднені автором на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях серед яких найбільш важливими були: I Міжнародна науково-практична конференція «Імперативи розвитку громадянського суспільства у забезпеченні національної конкурентоспроможності» (Грузія, Батумі, 13-14 грудня 2018 року); Міжнародна науково-практична конференція «Інноваційні технології та актуальні питання післязбиральної доробки плодоовочевої продукції як важіль підвищення економічної ефективності» (Україна, м. Херсон, 14-15 березня 2019 р.); XI Міжнародна науково-практична конференція «Світові тенденції розвитку зеленої економіки: регіональні аспекти і межі зростання» (Україна, Херсонська область, смт. Залізний порт, 12 – 13 вересня 2019 р.); VII Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Актуальні проблеми менеджменту, фінансів та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах» (Україна, Ірпінь, 19 березня 2020 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнозні сценарії та перспективи розвитку» (Україна, м. Херсон, 28 квітня 2020 р.) III Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні економічні, фінансові та правові питання в умовах євроінтеграції та глобальної конкуренції» (Україна, Ірпінь, 19-20 листопада 2020 р.); XVII Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми менеджменту» (Україна, Київ, 29 жовтня 2021 р.); XVIII Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми менеджменту» (Україна, Київ, 28 жовтня 2022 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Синергія науки і бізнесу у повоєнному відновленні Херсонщини» (Україна, Херсон, 26-28 квітня 2023 р.).

Публікації одержаних результатів. За матеріалами проведених досліджень опубліковано 21 наукову працю загальним обсягом 6,5 д.а., з яких особисто автору належить 2,43 д.а. З них: розділів у монографіях – 2, статей у наукових фахових виданнях України – 9 (з них 7 включені до міжнародних наукометричних баз), 2 статті у іноземних виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз, 8 тез конференцій.

Обсяг та структура дисертації. Дисертація складається із анотацій, вступу,

трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (232 найменування). Повний обсяг роботи становить 233 сторінки, з них 178 сторінок основного тексту. Робота містить 22 рисунки, 23 таблиці та 6 додатків на 13 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні засади управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств» визначені концептуальні підходи до удосконалення управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств, вивчені теоретичні засади формування та управління програмою виробництва та реалізації продукції харчового підприємства, досліджено маркетинг у системі управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств.

Визначено характерні риси підприємства харчової промисловості як складної системи, зумовлені галуззю та специфікою господарської діяльності, що визначають специфіку планування його виробничо-збутової діяльності. В результаті дослідження підходів, видів та методів управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств було відзначено особливу роль технології бізнес-планування, як дієвого управлінського інструменту забезпечення ефективної виробничо-збутової діяльності харчових підприємств, який дозволяє комплексно вирішувати завдання розвитку окремих суб'єктів господарювання та їх об'єднань.

Встановлено, що програма виробництва та реалізації продукції є управлінським інструментом який комплексно описує порядок, обсяги та терміни виробництва і реалізації всіх видів продукції підприємства. Виокремлено зміст та визначено взаємозв'язок понять «програма виробництва та реалізації продукції», «портфель замовлень» та «товарний портфель». Визначено склад чинників, що визначають процеси формування програми виробництва та реалізації продукції, які систематизовано за групами:

- галузева специфіка харчової промисловості (швидкий темп інноваційного процесу, поява нових технологій, сировини тощо; ширина та глибина асортименту харчових товарів; короткий життєвий цикл харчової продукції; динамічність виробничих процесів; короткі цикли виробництва продукції);

- чинники середовища продовольчого ринку (високий рівень конкуренції на ринку; постійна поява на ринку інноваційних продуктів; зростаючі вимоги до якості та безпеки продукції; двовекторний територіальний розвиток ринку: глобалізація та локалізація ринків).

Виділено два основні напрямки інноваційного оновлення асортименту продукції харчових підприємств: планомірне оновлення асортименту продукції; виробництво нової або значно покращеної продукції на замовлення. Новий продукт є предметом споживання, незнайомим раніше споживачеві на конкретному ринку (сегменті ринку), втіленням продуктової інновації (більш високої споживчої цінності), самостійною асортиментною позицією, що функціонально та /або естетично відрізняється від конкурентів та аналогів, що вперше пропонується на даному ринку.

Визначено цілі, завдання і принципи системи маркетингу підприємства відповідно до ситуації на ринку та моделей управління, що використовуються. У розрізі цілей, завдань, змісту стратегії та інструментів, що використовуються, визначено специфічні параметри маркетингу, а також особливості ухвалення маркетингових рішень у діяльності підприємства в залежності від умов його функціонування. Розроблено алгоритм прийняття маркетингових рішень в умовах кризи (рис. 1).

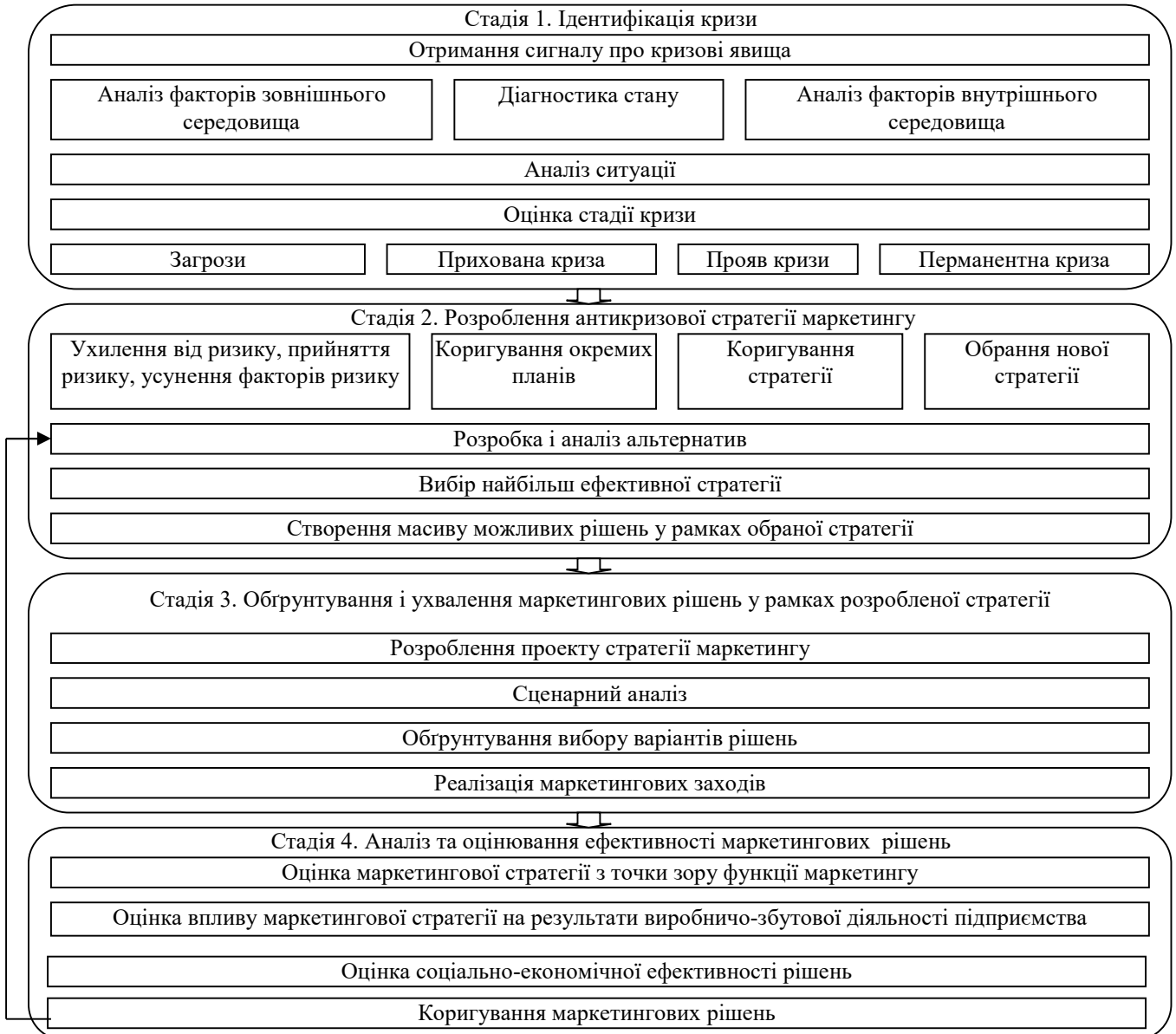


Рис. 1. Алгоритм розробки та прийняття антикризових маркетингових рішень

У рамках третьої стадії алгоритму виділено послідовні етапи розробки і ухвалення антикризових маркетингових рішень: розроблення проекту стратегії маркетингу; сценарний аналіз; обґрунтування вибору варіантів рішень; реалізація маркетингових заходів.

У другому розділі «Методичні засади удосконалення виробничо-збутової діяльності харчових підприємств» досліджено економічні умови формування програми виробництва і реалізації продукції підприємств харчової промисловості,

обґрунтовано маркетинговий інструментарій стабілізації виробничо-збутової діяльності харчових підприємств в умовах кризи, сформовано методичний базис управління товарним портфелем харчового підприємства на засадах міжорганізаційного партнерства, досліджено організаційно-економічні процеси управління програмою виробництва і реалізації продукції харчових підприємств на інноваційних засадах.

Аналітичне дослідження розвитку підприємств харчової промисловості в Україні показало, що в теперішній час вони вимушені працювати у дуже складних умовах, пов'язаних із війною. У 2022 році обсяги реалізації скоротилися на 29 % (-244052 млн. грн.) (рис. 2), обсяги експорту та імпорту готових харчових продуктів скоротилися на 34,1% та 28,4 % відповідно, ріст цін на продукти харчування за 2022 рік становив 32,4%.

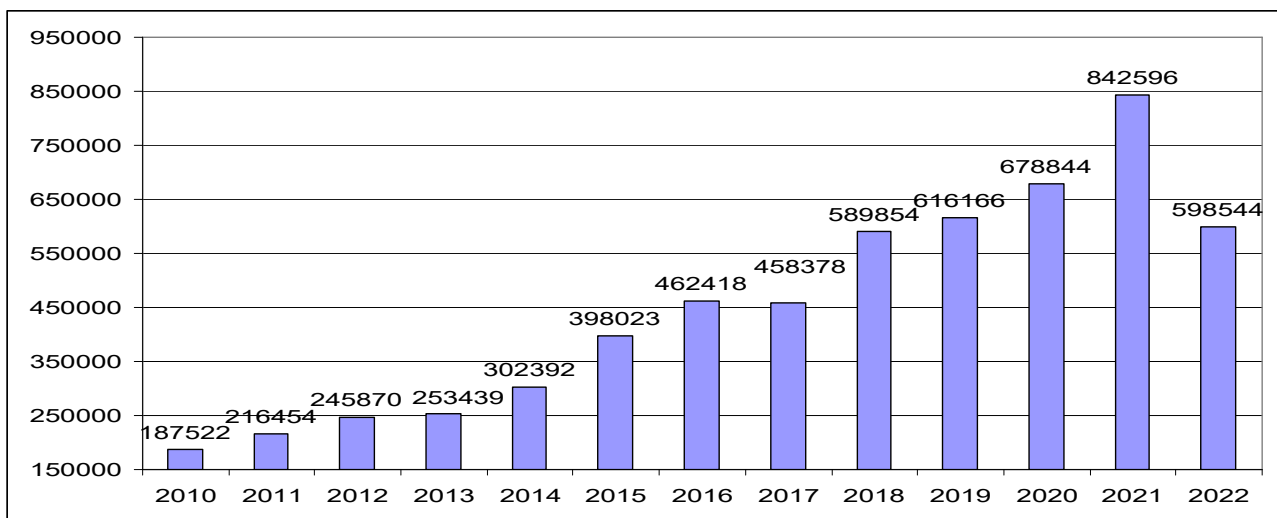


Рис. 2. Обсяги реалізації продукції харчової промисловості, млн. грн.

Водночас, протягом повномасштабної війни, роль харчової промисловості у національному господарстві значно зросла. Незважаючи на значні втрати ресурсів та потужностей, руйнування ланцюгів постачання, створення ворогом перешкод для експорту вітчизняного продовольства, харчові підприємства продовжують виробництво продукції для задоволення базових потреб населення країни, підтримання продовольчої безпеки, намагаються відновити обсяги постачання продукції на експорт. З середини 2022 року у 38% харчових підприємств вже намітилася позитивна динаміка відновлення і нарощування обсягів виробництва. 62% харчових підприємств працюють на майже повну потужність, а 18% - із перевищенням обсягів попереднього року. Більше 50% харчових підприємств-експортерів продовжують постачання продукції на іноземні ринки. Харчовій галузі вдалося в цілому зберегти потенціал розвитку, втримати динаміку цього процесу і навіть вийти в лідери серед секторів національного господарства.

Ефективне антикризове маркетингове рішення визначено як вид управлінського рішення у сфері обґрунтування та реалізації конкретних маркетингових заходів та використання інструментів, що забезпечує підприємству отримання ефекту з точки зору визначеної цілі при мінімальному рівні витрат та у

чітко визначений часовий період. Удосконалено модель оцінювання впливу антикризових маркетингових рішень на фінансово-економічні результати виробничо-господарської діяльності підприємств харчової промисловості, яка враховує зв'язок індикаторів: активи маркетингу – результати маркетингової діяльності – ринкова вартість бізнесу (визначена із використання доходного підходу) (рис. 3).



Рис. 3. Вплив маркетингових рішень на виробничо-збутову діяльність підприємств харчової промисловості

Запропоновано систему показників ефективності маркетингу, що формується з двох груп показників (випереджальних та узагальнюючих), які розраховуються послідовно у рамках оціночного алгоритму. Випереджальні індикатори раніше інших реагують на зміни ситуації, а тому дозволяють діагностувати зміни основних факторів, які визначають економічний результат діяльності підприємства. До обох груп показників відібрано найбільш інформативні індикатори, що дозволяють обґрунтовано ухвалювати маркетингові рішення та оцінювати ефективність маркетингу в умовах прояву кризових явищ. Встановлено взаємозв'язок показників ефективності маркетингу із фінансово-економічними показниками підприємства.

Обґрунтовано, що міжорганізаційне партнерство в інноваційній сфері є інтегральним механізмом співробітництва підприємств харчової промисловості із науковими установами та освітніми закладами, який дозволяє харчовому підприємству більш ефективно формувати програму виробництва і реалізації продукції на засадах інноваційного оновлення асортименту, скорочувати строки реалізації інноваційних проектів, ефективно управляти ризиками інновацій і отримувати синергетичний ефект від об'єднання зусиль та ресурсів. Розроблено

методичну схему формування міжорганізаційного партнерства харчових підприємств та науково-дослідних й освітніх організацій у процесі управління програмою виробництва і реалізації продукції (рис. 4).

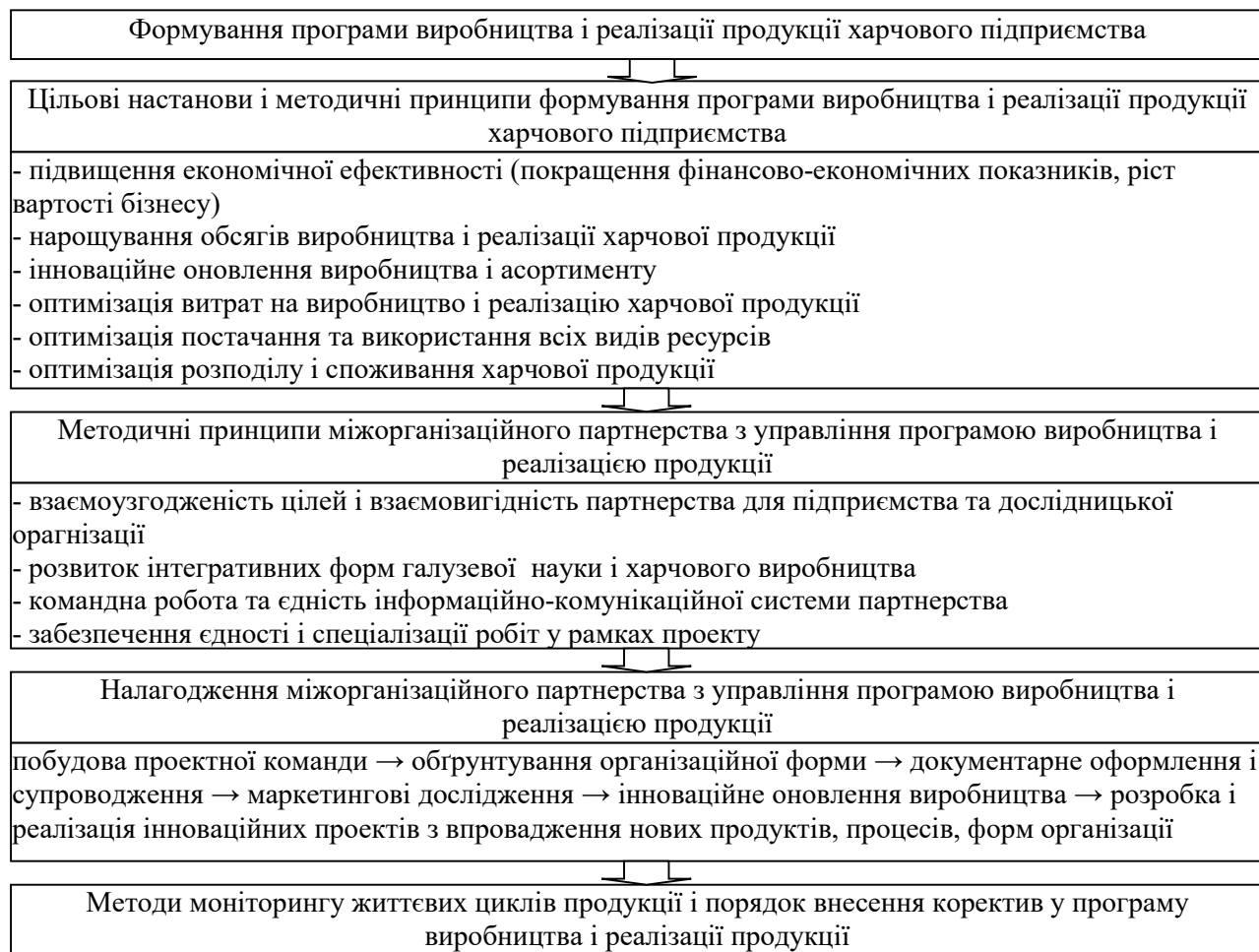


Рис. 4. Методична схема формування міжорганізаційного партнерства харчових підприємств та науково-дослідних й освітніх організацій у процесі управління програмою виробництва і реалізації продукції

Запропоновано узагальнену модель взаємодії харчового підприємства та наукових установ й освітніх закладів щодо управління програмою виробництва і реалізації продукції, яка враховує дослідницький потенціал науки, виробничі можливості підприємства, інструменти управління співробітництвом та стратегічну орієнтацію на ринковий попит. Обґрунтовано методичний підхід до аналізу витрат і визначення економічного ефекту від міжорганізаційного партнерства при розробці та впровадженні нового виду продукції у програму виробництва і реалізації продукції харчового підприємства.

У відповідності до моделі міжорганізаційного партнерства харчових підприємств із науково-дослідними та освітніми організаціями, визначено послідовність робіт у рамках реалізації активного, маркетинг-орієнтованого підходу до розроблення програми виробництва і реалізації продукції харчового підприємства: маркетингові дослідження (вивчення переваг споживачів та трендів ринку) → формування технічного завдання на розробку → генерація та селекція ідей щодо нового продукту → створення і вивчення зразків → лабораторний

аналіз зразків на відповідність вимогам якості (ДСТУ, НАССР) та запланованим характеристикам (товарні, органолептичні, харчова цінність, біологічна цінність, енергетична цінність) → підготовка до виробництва пробної партії (підготовка технічної документації, узгодження діяльності підрозділів, налагодження обладнання, організація постачання інгредієнтів) → запуск пробної партії у виробництво → тестування пробної партії на ринку, вивчення думки споживачів про новий товар, внесення коректив → розробка стратегії маркетингу → запуск повномасштабного виробництва.

Економічний ефект від міжорганізаційного партнерства визначається як економія витрат у процесі розроблення і впровадження у виробництво нової продукції із залученням ресурсів та компетенцій наукової установи чи освітнього закладу. На матеріалах підприємств ПОП «Вікторія» та СТОВ «Золотий колос» (Миколаївська область) доведено ефективність використання моделі міжорганізаційного партнерства для розробки та впровадження нового продукту у програму виробництва і реалізації продукції. За розрахунками, економія витрат при розробленні та впровадженні у виробництво нового виду продукції на засадах партнерства становить близько 21%, що демонструє переваги співробітництва харчових підприємств із науково-дослідними та освітніми організаціями.

У третьому розділі **«Удосконалення механізмів управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств»** сформована організаційна модель інноваційного оновлення програми виробництва та реалізації продукції харчового підприємства, удосконалено інструменти розроблення стратегічних маркетингових рішень для підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності харчових підприємств, розроблено механізм вироблення антикризової стратегії маркетингу харчового підприємства.

У рамках моделі міжорганізаційного партнерства між харчовими підприємствами та науково-дослідними й освітніми організаціями, розроблено принципову схему механізму узгодження виробничої потужності харчового підприємства із програмою виробництва і реалізації його продукції. Визначено склад ефектів від міжорганізаційної взаємодії харчового підприємства та науково-дослідної чи освітньої організації. Виділено основні сценарії реалізації міжорганізаційного партнерства між харчовим підприємством та науково-дослідною установою чи навчальним закладом – проривний, локально-інноваційний, екстенсивний, які відрізняються складом витрат на їх реалізацію та економічним ефектом.

Розроблено загальну схему механізму міжорганізаційного партнерства харчового підприємства із науковою установою чи закладом освіти у сфері розроблення програми виробництва і реалізації продукції (рис. 5). Механізм передбачає формування тимчасової інтегрованої організаційної структури програмно-цільового типу, у рамках якої формується програмно-цільовий орган – робоча група, метою якої є розроблення і впровадження нових видів продукції із метою оновлення асортименту.

Обґрунтовано, що під час кризи, пов'язаної із війною в Україні, харчові підприємства повинні бути креативними та стратегічно-орієнтованими у своїй маркетинговій активності, щоб утримати свою частку ринку та зберігати своїх

споживачів. Визначено найбільш дієві інструменти антикризового маркетингу із урахуванням специфіки малих, середніх та великих харчових підприємств.



Рис. 5. Механізм міжорганізаційного партнерства харчового підприємства із науковою установою чи навчальним закладом у сфері розроблення програми виробництва і реалізації продукції

Дрібним підприємствам інструменти маркетингу дають можливість заощадити фінансові ресурси. Для середніх підприємств антикризовий маркетинг та його нестандартні заходи дають можливість оптимізувати витрати на просування та реалізацію продукції. Великим харчовим підприємствам, маркетингово-орієнтоване антикризове управління дозволяє відійти від традиційних інструментів маркетингу, дає можливість маневрувати у стратегічному руслі та налагоджувати тривалі стосунки із постачальниками та споживачами.

Запропоновано механізм розроблення та прийняття маркетингової стратегії для харчових підприємств в умовах нестабільності та прояву кризових явищ, який дає можливість аналізувати вплив маркетингових заходів на ефективність виробничо-збутової діяльності харчового підприємства, а також внесок маркетингу у керованість процесів антикризового управління (рис. 6). Особливістю механізму є наявність блоків оцінювання стратегії маркетингу з точки зору її впливу на ефективність діяльності підприємства.

Визначено логічний зв'язок маркетингових та фінансово-економічних показників виробничо-збутової діяльності харчового підприємства та удосконалено методичний підхід до оцінювання ефективності стратегії та інструментів маркетингу та їх впливу на виробничо-збутову діяльність

підприємства в умовах нестабільності та прояву кризових явищ із використанням випереджаючих показників (характеризують перспективну динаміку розвитку підсистеми маркетингу та напрямки маркетингової активності у майбутніх періодах), результативних показників (узагальнюють результат використання різноманітних маркетингових заходів, що впливає на фінансово-економічні результати та стан підприємства) та узагальнюючого (інтегрального) показника. Розроблено підхід до розрахунку узагальнюючого (інтегрального) показника ефективності маркетингової стратегії із використанням методу вагових коефіцієнтів за двома варіантами: у розрізі часткових показників ефективності маркетингової стратегії, або у розрізі маркетингових інструментів, що передбачені стратегією. Особливістю пропонованого підходу є те, що вагові коефіцієнти визначаються за їхнім внеском у фінансово-економічний результат виробничо-збутової діяльності підприємства.

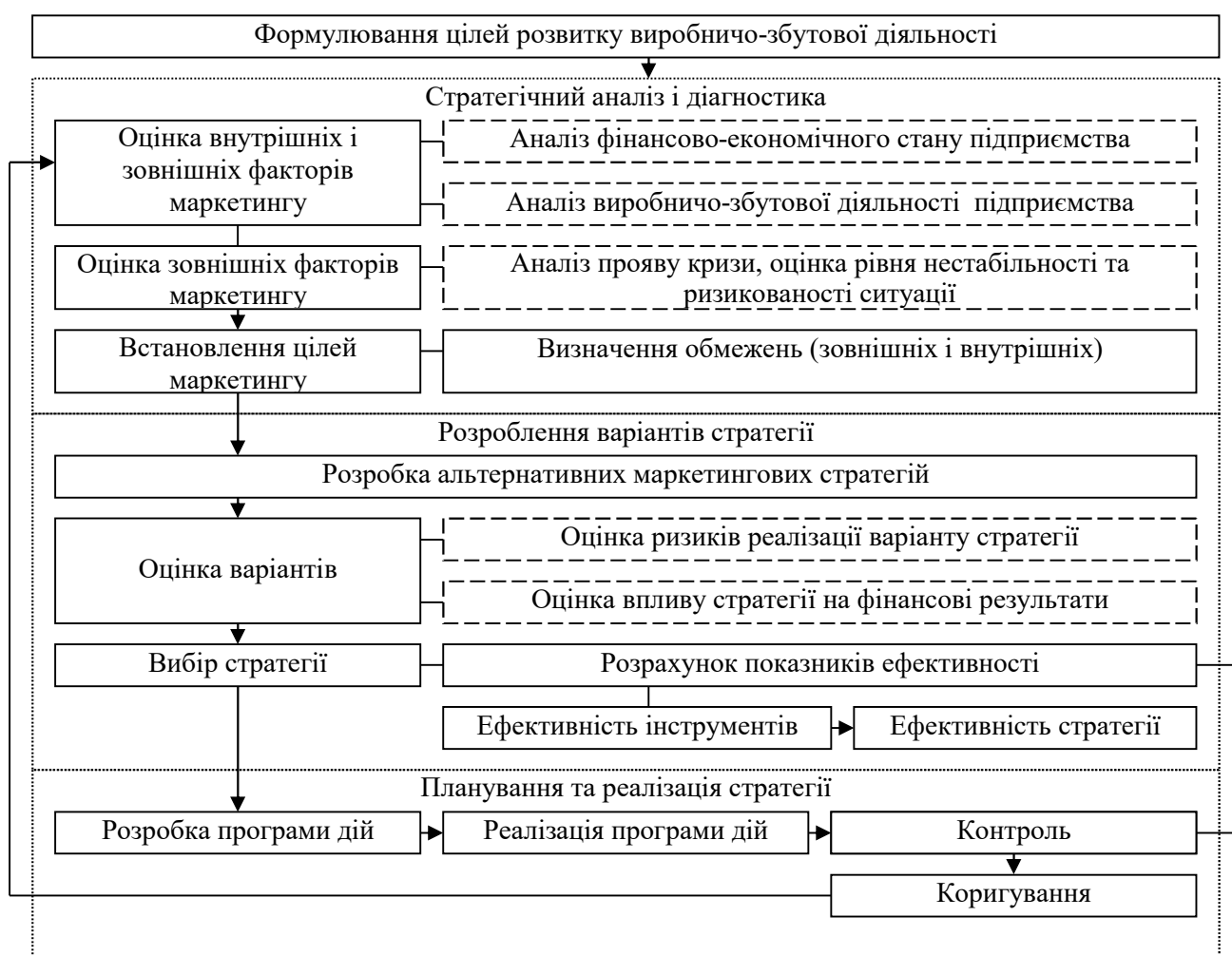


Рис. 6. Механізм вироблення антикризової стратегії маркетингу для харчових підприємств

Запропонований методичний підхід дає можливість визначити взаємозв'язок показників із завданнями та інструментами маркетингу та фінансово-економічними результатами діяльності підприємства, дозволяє комплексно об'єднати оцінку маркетингу із оцінкою виробничо-збутової

діяльності підприємства (рис. 7).



Рис. 7. Алгоритм використання методики оцінювання ефективності антикризової маркетингової стратегії харчового підприємства

Визначено послідовність дій щодо реагування на відхилення показників ефективності маркетингу від планових чи нормативних значень, яка визначає конкретні кроки щодо відповіді на ситуацію і враховує ступінь відхилення фактичного результату від планового, а також встановлює граничні межі цих відхилень. Використання запропонованого підходу дає можливість підвищити ефективність виробничо-збутової діяльності харчових підприємств.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі на основі теоретичного узагальнення обґрунтовано новий підхід до вирішення важливого наукового і практичного завдання – формування організаційно-економічних механізмів управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств, що дозволило зробити висновки теоретичного, методичного та прикладного характеру:

1. Визначено характерні риси підприємства харчової промисловості як складної системи, зумовлені галуззю та специфікою господарської діяльності, що визначають специфіку планування його виробничо-збутової діяльності. В результаті дослідження підходів, видів та методів управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств було відзначено особливу роль технології бізнес-планування, як дієвого управлінського інструменту забезпечення

ефективної виробничо-збутової діяльності харчових підприємств, який дозволяє комплексно вирішувати завдання розвитку окремих суб'єктів господарювання та їх об'єднань.

2. Запропоновано механізм розроблення та прийняття антикризових маркетингових рішень, який включає в себе стадії: ідентифікація кризи; розроблення антикризової стратегії маркетингу; обґрунтування і ухвалення маркетингових рішень у рамках розробленої стратегії; аналіз та оцінювання ефективності маркетингових рішень. У рамках третьої стадії механізму виділено послідовні етапи розробки і ухвалення антикризових маркетингових рішень: розроблення проекту стратегії маркетингу; сценарний аналіз; обґрунтування вибору варіантів рішень; реалізація маркетингових заходів.

3. Аналітичне дослідження розвитку підприємств харчової промисловості в Україні показало, що внаслідок повномасштабної війни у 2022р. обсяги реалізації харчової продукції скоротилися на 29% (- 244052 млн. грн.), ріст цін на продукти харчування становив 32,4%, обсяги експорту та імпорту готових харчових продуктів зменшилися на 34,1% та 28,4% відповідно. Водночас, протягом війни, роль харчової промисловості у національному господарстві значно зросла. Незважаючи на значні втрати ресурсів та потужностей, руйнування ланцюгів постачання, створення ворогом перешкод для експорту вітчизняного продовольства, галузі вдалося в цілому зберегти потенціал розвитку, втримати динаміку цього процесу і навіть вийти в лідери серед секторів національного господарства.

4. Запропоновано систему показників ефективності маркетингу, що формується з двох груп показників (випереджальних та узагальнюючих), які розраховуються послідовно у рамках оціночного алгоритму. Випереджальні індикатори раніше інших реагують на зміни ситуації, а тому дозволяють діагностувати зміни основних факторів, які визначають економічний результат діяльності підприємства. До обох груп показників відібрано найбільш інформативні індикатори, що дозволяють обґрунтовано ухвалювати маркетингові рішення та оцінювати ефективність маркетингу в умовах прояву кризових явищ. Встановлено взаємозв'язок показників ефективності маркетингу із фінансово-економічними показниками підприємства.

5. Визначено логічний зв'язок маркетингових та фінансово-економічних показників діяльності харчового підприємства в умовах нестабільності та прояву кризових явищ та удосконалено модель оцінювання впливу антикризових маркетингових рішень на фінансово-економічні результати виробничо-господарської діяльності підприємства, яка враховує зв'язок індикаторів: активи маркетингу – результати маркетингової діяльності – ринкова вартість бізнесу (визначена із використання доходного підходу). Запропоновано механізм розроблення та прийняття антикризових маркетингових рішень, який включає в себе стадії: ідентифікація кризи; розроблення антикризової стратегії маркетингу; обґрунтування і ухвалення маркетингових рішень у рамках розробленої стратегії; аналіз та оцінювання ефективності маркетингових рішень.

6. Обґрунтовано переваги міжорганізаційного партнерства у інноваційній сфері як інтегрального механізму співробітництва підприємств харчової

промисловості із науковими установами та освітніми закладами, який дозволяє більш ефективно формувати програму, що враховує дослідницький потенціал науки, виробничі можливості підприємства, інструменти управління співробітництвом та стратегічну орієнтацію на ринковий попит. Розроблено загальну схему механізму міжорганізаційного партнерства, що передбачає формування тимчасової інтегрованої організаційної структури програмно-цільового типу.

7. Обґрунтовано методичні засади аналізу витрат і визначення економічної ефективності міжорганізаційного партнерства при розробці та впровадженні харчовим підприємством нового виду продукції. Визначено склад ефектів та основні сценарії реалізації міжорганізаційного партнерства між харчовим підприємством та науково-дослідною установою чи навчальним закладом – проривний, локально-інноваційний, екстенсивний, які відрізняються складом витрат на їх реалізацію та економічним ефектом. На матеріалах харчових підприємств доведено ефективність використання моделі міжорганізаційного партнерства - економія витрат при розробленні та впровадженні у виробництво нового виду продукції становить близько 21%.

8. Розроблено підхід до розрахунку узагальнюючого показника ефективності маркетингової стратегії із використанням методу вагових коефіцієнтів за двома варіантами: у розрізі часткових показників ефективності маркетингової стратегії, або у розрізі маркетингових інструментів, що передбачені стратегією. Особливістю запропонованого підходу є те, що вагові коефіцієнти визначаються за їхнім внеском у фінансово-економічний результат виробничо-збутової діяльності підприємства.

9. Розроблено механізм формування маркетингової стратегії харчового підприємства в умовах нестабільності та прояву кризових явищ, який дає можливість аналізувати вплив маркетингових заходів на ефективність виробничо-збутової діяльності харчового підприємства, а також внесок маркетингу у керуваність процесів антикризового управління. Механізм включає стадії стратегічного аналізу і діагностики, розроблення варіантів стратегії, планування та реалізація стратегії, які містять блоки вироблення, оцінювання та вибору маркетингової стратегії та відповідних їй інструментів із урахуванням принципів антикризового управління. Особливістю механізму є наявність блоків оцінювання стратегії маркетингу з точки зору її впливу на стратегічний розвиток виробничо-збутової діяльності, фінансово-економічні результати та ринкову вартість бізнесу підприємства у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Розділи у монографіях

1. Наумова Л. М., Наумов О. Б. Наумова О. В. Система управління якістю в інтегрованому агропромисловому виробництві. Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища: управління, реалізація та перспективи: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Шарко М.В. – Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2019. – 306 с. – С. 211-227. - ISBN 978-617-7783-44-1 (заг.

обсяг 0,8 д.а., особистий внесок автора - 0,26 д.а. - розроблено модель інтеграції аграрних та харчових підприємств у ланцюгу виробництва і збуту).

2. Oleksandr Naumov, Nataliya Shandova, Olha Naumova, Tadeusz Pokusa Technological-logistic models of the integrated food-production structure. Socio-economic development of regions: strategies, models, innovations. Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2021; ISBN 978-83-66567-36-8; pp. 355, illus., tabs., bibls. – p. 62-71. URL: https://www.wszia.opole.pl/wp-content/uploads/2020/05/2021_WEBBOOK_Monagrafi.pdf (заг. обсяг 0,47, особистий внесок автора – 0,12 – розроблено модель ланцюга виробництва і збуту харчової продукції).

Статті у наукових фахових виданнях України:

3. Наумова Л. М., Наумова О. В., Варгатюк М. О. Стратегія та механізми просування товарів у системі маркетингу харчових підприємств. Економічний аналіз. 2017. Том 27. № 3. – С. 254-260. **(Включено до наукометричної бази Index Copernicus, Google Scholar)** (заг. обсяг 0,33 д.а., особистий внесок автора - 0,11 д.а. - обґрунтовано пропозиції щодо розвитку маркетингової системи харчового підприємства);

4. Наумов О. Б., Наумова Л. М., Жарук Л. В., Наумова О. В. Механізми формування мережових інтегрованих організаційних структур у системі виробництва продукції вівчарства. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент», випуск 12, 2017 - С. 156-160. (заг. обсяг 0,24 д.а., особистий внесок автора - 0,06 д.а. - розроблено структуру інтегрованої виробничо-збутової структури сировинних, переробних й збутових підприємств);

5. Наумова О. В., Лівінський А. І. Реновації в сучасних еколого-економічних системах підприємств аграрного виробництва. Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. 2017. №4 . – С. 142-149. (заг. обсяг 0,38 д.а., особистий внесок автора - 0,12 д.а. - розроблено та обґрунтовано пропозиції щодо інноваційного розвитку продовольчого виробництва);

6. Наумова Л. М., Наумов О. Б., Наумова О. В. Управління інноваційним розвитком підприємств харчової промисловості в умовах глобальних еколого-економічних викликів. Економічні інновації: Збірник наукових праць. – Одеса: Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ. 2019. Вип. 2 (71). Том 21. - С. 91-101. **(Включено до наукометричних баз Index Copernicus, Google Scholar)** (заг. обсяг 0,52 д.а., особистий внесок автора - 0,17 д.а. - обґрунтовано напрямки інноваційного розвитку харчових підприємств);

7. Наумова Л. М., Наумов О. Б., Наумова О. В. Інституційне регулювання розвитку торговельно-промислової сфери економіки України. Економічний аналіз. 2018. Том 28. № 4. - С. 36-42. **(Включено до наукометричних баз Index Copernicus, Google Scholar)** (заг. обсяг 0,33 д.а., особистий внесок автора - 0,11 д.а. - визначено та обґрунтовано механізми інституційного регулювання торгово-промислової сфери країни);

8. Наумова Л. М., Наумов О. Б., Наумова О. В. Інституційний інструментарій активізації іноземного інвестування у розвиток національного господарства. Український журнал прикладної економіки. 2019. Том 4. № 3. - С. 77-85. **(Включено до наукометричної бази Index Copernicus)** DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-3-9> URL: <http://ujae.org.ua/institutsijnyj-instrumentarij-aktyvizatsiyi-inozemnogo-investuvannya-u-rozvytok-natsionalnogo-gospodarstva/> (заг. обсяг 0,43 д.а., особистий внесок автора - 0,14 д.а. - розроблено інституційний інструментарій залучення іноземних інвестицій у розвиток національних підприємств);

9. Наумов О. Б., Антофій Н. М., Наумова О. В. **Організаційно-економічний механізм ефективного розвитку плодовоовочевого консервного виробництва**. Вісник Херсонського національного технічного університету, №1(80), 2022/4/8 - С. 47-57. URL: <https://ojs.kntu.net.ua/index.php/visnyk/article/view/238> **(Включено до наукометричної бази Google Scholar)** (заг. обсяг 0,53 д.а., особистий внесок автора - 0,17 д.а. - сформовано пропозиції з удосконалення організаційно-економічного механізму розвитку консервного виробництва).

10. Наумов О.Б., Наумова О.В., Долинська А.В. Інструменти розроблення стратегічних маркетингових рішень для підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності харчових підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Том 8. № 1. С. 226-231. **(Включено до наукометричної бази Index Copernicus)** (заг. обсяг 0,21 д.а., особистий внесок автора - 0,1 д.а. - досліджено інструменти стратегічних маркетингових рішень на прикладі національних підприємств);

11. Наумова О.В. Організаційна модель інноваційного оновлення програми виробництва та реалізації продукції харчового підприємства. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Том 8. № 2. С. 89-94. **(Включено до наукометричної бази Index Copernicus)** (заг. обсяг 0,21 д.а.).

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав та наукових виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз.

12. Oleksandr Naumov, Larisa Naumova, Olga Naumova **Renovation of the Economic Resources of the Ukrainian Steppe by Means of Pasture Livestock Breeding** // Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy. – 2019. - №12. – P. 125-136. **(Включено до наукометричних баз Index Copernicus, Google Scholar)** (заг. обсяг 0,57, особистий внесок автора – 0,19 - обґрунтуванні пропозиції щодо розвитку аграрного виробництва у Південному регіоні країни);

13. Oleksandr Naumov, Mariia Voronenko, Olga Naumova, Nataliia Savina, Svitlana Vyshemyrska, Vitaliy Korniychuk, Volodymyr Lytvynenko (2022) Using Bayesian Networks to Estimate the Effectiveness of Innovative Projects. In: Babichev S., Lytvynenko V. (eds) Lecture Notes in Computational Intelligence and Decision Making. ISDMCI 2021. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies, vol 77. pp 729-743. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-82014-5_50 URL:https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-82014-5_50 **(Включено до наукометричних баз SCOPUS, Google Scholar)** (заг. обсяг 0,71, особистий внесок автора – 0,1 – здійснено інтерпретацію результатів,

отриманих шляхом економіко-математичного моделювання інвестиційних процесів).

Матеріали наукових конференцій:

14. Наумова О. В. Організаційно-економічні засади формування виробничо-збутової політики харчових підприємств // Тези доповідей I міжнародної науково-практичної конференції «Імперативи розвитку громадянського суспільства у забезпеченні національної конкурентоспроможності» (Грузія, Батумі, 13-14 грудня 2018 року). – Частина II – С. 61-63. (0,14 д.а.);

15. Наумова О. В. Напрями підвищення ефективності підприємств з переробки плодоовочевої продукції. Інноваційні технології та актуальні питання післязбиральної доробки плодоовочевої продукції як важіль підвищення економічної ефективності: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Херсон, 14-15 березня 2019 р. – Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2019. С. 246-250 (0,23 д.а.)

16. Наумова О. В. Фінансовий менеджмент корпоративного сектору в умовах формування мережевих бізнес-структур// Актуальні проблеми менеджменту, фінансів та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах : зб. матер. VII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 19 березня 2020 р. / Ун-т ДФС України – Ірпінь, 2020. – 491с. – С. 343-345. (0,14 д.а.);

17. Наумов О. Б., Наумова Л. М., Наумова О. В. Глобальні виклики та загрози агропродовольчій сфері України, спричинені пандемією COVID-19... Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнозні сценарії та перспективи розвитку: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Херсон, 28 квітня 2020 р. – Херсон: Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2020. – 784 с. – С. 549-550. (заг. обсяг 0,09 д.а., особистий внесок автора – 0,03 д.а - здійснено аналіз й оцінювання глобальних викликів агропродовольчої сфери країни);

18. Наумова Л. М. Організаційні аспекти інноваційного розвитку харчових підприємств в умовах еколого-економічних викликів сучасності / Наумова Л. М., Наумова О. В., Наумов О. Б. // Світові тенденції розвитку зеленої економіки: регіональні аспекти і межі зростання Матеріали XI міжнародної науково-практичної конференції 12 – 13 вересня 2019 року смт. Залізний порт, Херсонська область. – с. 39-41. (заг. обсяг 0,14 д.а., особистий внесок автора – 0,05 д.а. - сформовані механізми інноваційного розвитку харчових підприємств);

19. Наумова О. В. Інституційні детермінанти стратегічного розвитку економіки України в умовах євроінтеграції. Актуальні економічні, фінансові та правові питання в умовах євроінтеграції та глобальної конкуренції: Збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції (19-20 листопада 2020 р.) / ННІ фінансів, банківської справи Університету ДФС України; Ірпінський державний коледж економіки та права. – Ірпінь: Університет ДФС України, 2020. – С. 49. (0,05 д.а.)

20. Naumov O., Naumova O. Transport-logistic model of integrated production structure of food production. Modern problems of management: materials of the XVII International scientific-practical conference. - National Aviation University. -

Київ, 2021. - Р. 25-26. (заг. обсяг 0,09 д.а., особистий внесок автора – 0,05 д.а. – розроблено модель виробничо-збутового ланцюга харчового виробництва);

21. Naumov Oleksandr, Paris Olha, Naumova Olga Strategic monitoring in the energy efficiency management system of industrial production. Сучасні проблеми менеджменту: матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної конференції. – НАУ, м. Київ, 2022. – С. 117-119. (0,14 д.а. , особистий внесок автора – 0,05 д.а. – розроблені пропозиції щодо підвищення енергоефективності виробництва промислової продукції)

АНОТАЦІЯ

Наумова О. В. Організаційно-економічні механізми управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Одеський національний технологічний університет, Одеса, 2023.

Дисертація присвячена поглибленню теоретико-методичних засад і розробленню практичних рекомендацій з формування організаційно-економічних механізмів управління виробничо-збутовою діяльністю харчових підприємств.

Досліджено теоретичні аспекти теми, визначено роль, зміст та взаємозв'язок управлінських інструментів «програма виробництва та реалізації продукції», «портфель замовлень» та «товарний портфель», а також ідентифіковані чинники формування програми за групами: галузева специфіка харчової промисловості; чинники середовища продовольчого ринку.

Розроблено механізм формування маркетингової стратегії харчового підприємства в умовах нестабільності та прояву кризових явищ, який дає можливість аналізувати вплив маркетингових заходів на ефективність виробничо-збутової діяльності харчового підприємства, а також внесок маркетингу у керованість процесів антикризового управління. Механізм включає стадії стратегічного аналізу і діагностики, розроблення варіантів стратегії, планування та реалізація стратегії, які містять блоки вироблення, оцінювання та вибору маркетингової стратегії та відповідних їй інструментів із урахуванням принципів антикризового управління. Особливістю механізму є наявність блоків оцінювання стратегії маркетингу з точки зору її впливу на стратегічний розвиток виробничо-збутової діяльності, фінансово-економічні результати та ринкову вартість бізнесу підприємства у довгостроковій перспективі.

Удосконалено модель оцінювання впливу антикризових маркетингових рішень на фінансово-економічні результати виробничо-господарської діяльності підприємства, яка враховує логічний зв'язок індикаторів: активи маркетингу – результати маркетингової діяльності – ринкова вартість бізнесу.

Запропоновано методичний підхід до оцінювання стратегії маркетингу та вибору маркетингових інструментів для підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності харчових підприємств із використанням випереджаючих,

результативних та інтегрального показника, що дозволяє комплексно об'єднати оцінку маркетингу із оцінкою виробничо-збутової діяльності підприємства.

Обґрунтовано методичні засади аналізу витрат і визначення економічної ефективності міжорганізаційного партнерства при розробці та впровадженні харчовим підприємством нового виду продукції. Визначено склад ефектів та основні сценарії реалізації міжорганізаційного партнерства між харчовим підприємством та науково-дослідною установою чи навчальним закладом – проривний, локально-інноваційний, екстенсивний, які відрізняються складом витрат на їх реалізацію та економічним ефектом.

Отримали розвиток організаційно-економічні засади маркетингу харчового підприємства, зокрема: визначено цілі, завдання і принципи системи маркетингу харчового підприємства відповідно до ситуації на ринку та використовуваних моделей управління.

Розроблено узагальнену модель та методичну схему формування міжорганізаційного партнерства харчових підприємств та науково-дослідних й освітніх організацій у процесі управління програмою виробництва і реалізації продукції, що враховує дослідницький потенціал науки, виробничі можливості підприємства, інструменти управління співробітництвом та стратегічну орієнтацію на ринковий попит. Розроблено загальну схему механізму міжорганізаційного партнерства, що передбачає формування тимчасової інтегрованої організаційної структури програмно-цільового типу.

Запропоновано методичний підхід до розрахунку узагальнюючого показника ефективності маркетингової стратегії із використанням методу вагових коефіцієнтів, особливістю якого є розрахунок вагових коефіцієнтів за їх внеском у фінансово-економічний результат виробничо-збутової діяльності підприємства.

Ключові слова: харчові підприємства, виробничо-збутова діяльність, організаційно-економічний механізм, антикризова стратегія, стратегія маркетингу, програми виробництва і реалізації продукції, управління асортиментом, міжорганізаційне партнерство, інновації.

SUMMARY

Naumova O. V. Organizational and economic mechanisms of management of production and sales activities of food enterprises. - Qualification scientific work on the rights of manuscript.

Dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences in the specialty 08.00.04 - Economics and Management of Enterprises (by type of economic activity) - Odesa National Technological University, Odesa, 2023.

The dissertation is devoted to deepening the theoretical and methodological foundations and developing practical recommendations for the formation of organizational and economic mechanisms for managing the production and marketing activities of food enterprises.

The author examines the theoretical aspects of the topic, defines the role, content and interrelation of the management tools "program of production and sales of products", "order portfolio" and "product portfolio", and identifies the factors of program

formation by groups: sectoral specifics of the food industry; factors of the food market environment.

A mechanism for forming a marketing strategy for a food enterprise in conditions of instability and manifestation of crisis phenomena has been developed, which makes it possible to analyze the impact of marketing activities on the efficiency of production and sales activities of a food enterprise, as well as the contribution of marketing to the manageability of crisis management processes. The mechanism includes the stages of strategic analysis and diagnostics, development of strategy options, planning and implementation of the strategy, which include blocks for developing, evaluating and selecting a marketing strategy and its corresponding tools, taking into account the principles of crisis management. The peculiarity of the mechanism is the presence of blocks for evaluating the marketing strategy in terms of its impact on the strategic development of production and sales activities, financial and economic results and market value of the enterprise's business in the long term.

The model for assessing the impact of anti-crisis marketing decisions on the financial and economic results of production and economic activity of enterprise has been improved, which takes into account the logical relationship of indicators: marketing assets - marketing results - market value of business.

A methodical approach to evaluating the marketing strategy and choosing marketing tools to improve the efficiency of production and sales activities of food enterprises using leading, effective and integral indicators is proposed, which allows to comprehensively combine the evaluation of marketing with the evaluation of production and sales activities of the enterprise.

The methodical principles of cost analysis and determination of the economic efficiency of inter-organizational partnership in the development and implementation of a new type of product by a food enterprise are substantiated. The composition of effects and the main scenarios for the implementation of interorganizational partnerships between a food company and a research institution or educational institution - breakthrough, local innovation, extensive, which differ in the composition of costs for their implementation and economic effect - are determined.

The organizational and economic foundations of food enterprise marketing have been developed, in particular: the goals, objectives and principles of the food enterprise marketing system have been determined in accordance with the market situation and the management models used.

A generalized model and methodological scheme for the formation of inter-organizational partnerships between food enterprises and research and educational organizations in the process of managing the production and sales program has been developed, taking into account the research potential of science, production capabilities of the enterprise, tools for managing cooperation and strategic orientation towards market demand. A general scheme of the mechanism of inter-organizational partnership is developed, which provides for the formation of a temporary integrated organizational structure of the program-target type.

A methodical approach to the calculation of the generalized indicator of efficiency of the marketing strategy using the method of weighting coefficients is proposed, the

peculiarity of which is the calculation of weighting coefficients by their contribution to the financial and economic result of the production and sales activities of the enterprise.

Keywords: food enterprises, production and sales activities, organizational and economic mechanism, anti-crisis strategy, marketing strategy, production and sales programs, assortment management, inter-organizational partnership, innovation.