

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ НАУК УКРАЇНИ**

**Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень**

**Відоменко Ірина Олександрівна**

УДК: 64.7:658.5.009.12

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ  
РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНЦІЇ  
ПІДПРИЄМСТВАМИ БОРОШНОМЕЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Спеціальність 08.07.01 – Економіка промисловості

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня

кандидата економічних наук

Одеса - 2005

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Одеській національній академії харчових технологій Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник**

кандидат економічних наук, доцент **Богатирьов  
Анатолій Михайлович** Одеська національна академія харчових технологій Міністерства освіти і науки України, завідувач кафедри менеджменту підприємств

**Офіційні опоненти:**

доктор економічних наук, професор **Заїнчковський  
Анатолій Олександрович**, Український національного університет харчових технологій Міністерства освіти і науки України, завідувач кафедри економіки і права

доктор економічних наук, професор **Захарченко  
Віталій Іванович**, Одеський національний університет ім. І.І.Мечникова Міністерства освіти і науки України, професор кафедри економіки та управління

**Провідна установа**

Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, кафедра менеджменту, Міністерства освіти і науки України, м. Луганськ

Захист відбудеться 17 березня 2005 р. о 12 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.177.01 в Інституті проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України за адресою: 65044, м. Одеса, Французький бульвар, 29.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України за адресою: 65044, м. Одеса, Французький бульвар, 29.

Автореферат розісланий 14 лютого 2005 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради

\_\_\_\_\_

Моліна О.В.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** В умовах побудови і розвитку ринкових відносин в Україні стратегічним пріоритетом для держави є формування дійового конкурентного середовища, яке сприятиме швидкому розвитку окремих галузей та економіки в цілому. Саме тому держава приділяє багато уваги питанням створення та регулювання конкуренції, що знайшло відображення в напрямках конкурентної політики України на 2002-2004 рр., в розроблених інструментах та заходах. Однак, слід зазначити, що більшість розробок направлені на демонополізацію економіки, в той же час забувається про такий важливий напрям, як підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Вважається, що конкурентоспроможність підприємства – це його внутрішня справа, проте, враховуючи, що більшість керівників підприємств не мають ні теоретичних знань, ні практичних навичків ведення конкурентної боротьби, державі необхідно підтримати їх прагнення досягти економічного успіху. Ця підтримка має здійснюватися через реалізацію державної галузевої конкурентної політики, оскільки галузеві ринки мають свою специфіку, яка потребує особливих методів конкурентної боротьби. Успішне ведення конкурентної боротьби вимагає реалізації стратегії конкуренції, що враховує галузеві особливості ринку.

Проблемам діяльності українських підприємств в умовах конкурентної боротьби та застосуванню стратегічного управління на цих підприємствах присвячені праці багатьох вітчизняних учених-економістів Інституту економіки НАН України, Інституту економіки промисловості НАН України, Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, Ради по вивченню продуктивних сил України НАН України, Науково-дослідного економічного інституту Міністерства економіки України, Київського національного університету харчових технологій, Одеської національної академії харчових технологій та інших наукових і навчальних закладів.

Не зменшуючи значення розглянутих робіт, слід відзначити, що багато теоретичних питань ще нерозв'язані, залишаються дискусійними, а в інших випадках і не поставлені. Проаналізувавши опубліковані праці та існуючу практику ведення конкурентної боротьби, можна стверджувати, що в них недостатньо простежуються специфічні моменти вибору та реалізації стратегії конкуренції, обумовлені галузевими особливостями підприємств.

Одна з найбільш специфічних галузей харчової промисловості – борошномельна, розвиток якої є першочерговою задачею економічної політики держави. Зернопереробна галузь України характеризується надлишковими потужностями, однак, в той же час, кількість підприємств постійно зростає. Конкуренція загострюється, а досвід – необхідні теоретичні знання та практичні навички – у менеджерів більшості підприємств відсутній. Це може бути причиною їхньої поразки в конкурентній боротьбі, і, відповідно, підвищення рівня концентрації ринку борошна та монополізації галузі.

З огляду на це, підтримка діяльності підприємств борошномельної промисловості, як важливої галузі харчової промисловості, в умовах посилення конкуренції потребує більш глибокого наукового дослідження, надання низки практичних рекомендацій з вибору та реалізації стратегії конкуренції, враховуючи особливості вітчизняної економіки, що й обумовило вибір теми дисертаційного дослідження та її актуальність.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Робота виконувалася у відповідності з тематичними планами науково-дослідницьких робіт Одеської національної академії харчових технологій 2002-2004 рр. та тематичним планом наукових досліджень та дослідно-конструкторських робіт ДАК „Хліб України” на 2002 рік. Результати дослідження були використані при виконанні госпрозрахункової науково-дослідної роботи "Розробка положення з планування, обліку та калькулювання витрат виробництва на заготівельних і переробних підприємствах" (номер державної реєстрації 0204U006212).

Дослідження має прямий зв'язок з Комплексною програмою розвитку аграрного ринку на 2003-2004 роки та Основними напрямками конкурентної політики України на 2002-2004 роки.

**Мета і задачі дослідження.** Мета даного дослідження полягає в тому, щоб дослідити теоретичні і прикладні аспекти проблеми організаційно-економічного забезпечення процесу ведення конкурентної боротьби та намітити напрями її вирішення шляхом розробки теоретичних та науково-практичних основ формування організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкуренції підприємствами борошномельної промисловості. Досягнення цієї мети забезпечить посилення конкурентоспроможності борошномельних підприємств і сталий розвиток борошномельної промисловості.

Цільова спрямованість дослідження обумовила постановку та вирішення таких задач:

- визначення завдань галузевої конкурентної політики для забезпечення ефективного розвитку конкурентних відносин та підвищення конкурентоспроможності підприємств;
- аналіз концептуальних підходів до визначення типу галузевого ринку, вибору та реалізації стратегії конкуренції, розвиток поняттєво-категоріального апарату, що використовується при дослідженні цих питань;
- розробка логічної схеми вибору раціональної стратегії конкуренції в залежності від типу галузевого ринку;
- розробка структури організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкуренції;
- аналіз ринку борошна;
- обґрунтування вибору стратегії конкуренції для борошномельних підприємств;
- аналіз сучасного стану управління поточними витратами на зернопереробних підприємствах;
- розробка складових організаційно-економічного механізму реалізації стратегії лідирування у витратах підприємствами борошномельної промисловості.

*Об'єктом дослідження* є процес ведення конкурентної боротьби борошномельними підприємствами за допомогою інструментарію стратегічного управління.

*Предметом дослідження* є теоретичні, методологічні і прикладні основи вибору стратегії конкуренції та розробки організаційно-економічного механізму реалізації даної стратегії підприємствами борошномельної промисловості.

*Методи дослідження.* Методологічну основу проведеного дисертаційного дослідження складають фундаментальні положення сучасних теорії ринкової економіки та управління, теорії конкуренції та концепцій маркетингу. В дисертації використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження процесів і явищ.

Зокрема, при вивченні та узагальненні теоретичних засад стратегічного управління використано такі методи, як формальна та діалектична логіка, історико-економічний і морфологічний методи (для розкриття сутності і змісту таких економічних категорій та дефініцій як ринок, конкуренція, стратегія тощо), методи теоретичного узагальнення і порівняння (дозволили описати типи ринку в залежності від характеру конкуренції, процес реалізації стратегії), структурний підхід (дозволив сформулювати модель галузевого ринку), метод логічного аналізу (застосовувався для уточнення логічних схем процесу управління та вибору стратегії конкуренції), процесний підхід (дозволив розробити модель організаційно-економічного механізму реалізації стратегії) тощо.

Діалектичний, абстрактно-логічний та балансовий методи дозволили автору дослідити стан виробництва борошна в Україні за період з 1940 по 2003 рр. та споживання борошна у 2001 та 2002 рр. за областями, виявити перетоки борошна між областями та запропонувати розглядати ринок борошна як національний. Абстрактно-логічним та методом порівняння опрацьовані висновки з аналізу ринку борошна та обґрунтування вибору стратегії конкуренції для підприємств борошномельної промисловості. Аналіз існуючої практики управління поточними витратами на

зернопереробних підприємствах здійснено за допомогою системного аналізу та причинно-наслідкового зв'язку.

Методи класифікації (розроблено класифікації витрат, опрацьована організаційна структура борошномельних підприємств), порівняльного та системного аналізу (обґрунтовано використання методу повного розподілу витрат та методу покриття), синтезу (отримано показник усіченої собівартості помелу), економіко-математичного моделювання (розроблено економіко-математичну модель оптимального плану виробництва борошна), аналізу причинно-наслідкового зв'язку, індукції та дедукції та інший науковий інструментарій дозволили розробити економічну та організаційну складові механізму реалізації стратегії лідирування у витратах.

Інформаційною базою дослідження є Закони України, Укази Президента України, Постанови Кабінету Міністрів України, нормативні документи Мінагрополітики України, інших органів державного і регіонального рівнів управління. Використані дані органів статистичного управління України, та Одеської і Херсонської областей, звітні матеріали промислових підприємств, наукові роботи вітчизняних і зарубіжних учених з питань дослідження, а також незалежні та власні дослідження.

**Наукова новизна одержаних результатів** знаходить своє відображення в поглибленні та розвитку відомих, обґрунтуванні низки нових теоретичних та методичних положень, які в комплексі визначають концептуальні основи та методологічну базу формування організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкуренції підприємствами борошномельної промисловості України. Найбільш вагомими результатами дисертаційного дослідження, які автор виносить на захист, є:

Вперше:

- запропоновано логічну схему вибору стратегії конкуренції;
- розроблено графічну модель організаційно-економічного механізму реалізації стратегії;
- обґрунтовано доцільність використання стратегії лідирування у витратах для підприємств борошномельної промисловості.

Удосконалено:

- критерії оцінки управлінських рішень на підприємствах борошномельної промисловості, до складу яких запропоновано внести показник повної собівартості помелу (при прийнятті стратегічних рішень) та показник усіченої собівартості помелу (при прийнятті оперативних рішень);
- методи калькулювання собівартості продукції підприємств борошномельної промисловості: метод повного розподілу витрат, який формує показник повної собівартості помелу, та метод покриття, за яким обчислюється показник усіченої собівартості помелу;
- економіко-математичну модель оптимального плану виробництва борошна, в яку введено як складову критерію оптимальності усічену собівартість помелу.

Дістало подальший розвиток:

- узагальнення характерних ознак галузевого ринку та розроблено його табличну модель;
- уточнення змісту дефініції „організаційно-економічний механізм реалізації стратегії”;
- класифікація структурних підрозділів, в основу яких покладено повноваження керівників цих підрозділів.

**Практичне значення одержаних результатів.** Наукові та методичні положення дисертації були використані при розробці Інструкції з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції борошномельнокруп'яних та комбікормових підприємств (затверджено протоколом № 104 засідання правління ДАК „Хліб України” від 21.04.2004 р.) та Методичних рекомендацій з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції підприємств борошномельнокруп'яної та комбікормової промисловості, які було розглянуто та схвалено на засіданні Науково-методичної Ради „Облік, звітність та аудит в галузях АПК” (затвердженої спільним наказом Мінагрополітики України і УААН), протокол № 15 від 11-12 грудня 2003 р.

Теоретичні узагальнення і висновки дозволили розробити: положення про групу забезпечення реалізації стратегії лідування у витратах в рамках ПЕВ, посадову інструкцію менеджера – куратора цехів, визначити підконтрольні показники та документи, що їх містять. Це в сукупності з розробленими Методичними рекомендаціями складає основу організаційно-економічного забезпечення ведення конкурентної боротьби підприємствами борошномельної промисловості.

Окремі результати дослідження знайшли відображення в розділі навчального посібника „Основи підприємництва в харчовій промисловості”, рекомендованого МОН України (лист № 1/11-2168 від 30.05.2003р.) та застосовуються в навчальному процесі Одеської національної академії харчових технологій. Так, були використані окремі методичні підходи в дипломних роботах за відповідною тематикою (довідка про впровадження № 02/191 від 19.10.2004 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота виконана здобувачем самостійно. Наукові результати дисертаційної роботи належать особисто автору і є його теоретичним і практичним внеском у розвиток економічної науки, зокрема в таку її галузь, як економіка промисловості. З наукових публікацій, що опубліковані у співавторстві, в роботі використано лише ті положення, які є результатом особистого дослідження автора.

**Апробація результатів дисертації.** Основні теоретичні положення та практичні результати дослідження були розглянуті та схвалені на наукових та науково-практичних конференціях. Результати роботи доповідались та обговорювались на: міжнародній науковій конференції молодих учених, аспірантів і студентів „Сучасні методи створення нових технологій та обладнання в харчовій промисловості” (м. Київ, 23-25 квітня 2002 р.); науковій конференції науково-викладацького складу Одеського державного економічного університету (м. Одеса, 2002 р.); міжнародній науково-технічній конференції “Актуальні проблеми харчування: технологія обладнання, організація і економіка” (м. Святогірськ – Донецьк – 11-12 вересня 2003 р.); II міжнародній науково-практичній конференції “Методологія та практика менеджменту на порозі ХХІ століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти” (м. Полтава, 12-14 травня 2004 р.); міжнародній науково-практичній конференції „Економічні проблеми розвитку промислового виробництва” (м. Одеса, 5-8 жовтня 2004 р.); V всеукраїнській науково-практичній конференції “Фінансово-економічні проблеми розвитку регіонів України” (м. Дніпропетровськ, 26 жовтня 2004 р.).

**Публікації.** За результатами проведеного дослідження надруковано 14 наукових праць: 3 статті у наукових журналах, 4 статті у збірниках наукових праць, 3 статті в інших виданнях, 4 – в матеріалах та тезах конференцій. Загальним обсягом 5,42 д.а., з них 4,65 д.а. належать особисто автору.

**Структура і обсяг дисертації.** Дисертаційна робота містить вступ, три розділи, висновки та список використаних джерел. Результати роботи викладені на 173 сторінках комп’ютерного тексту, що включають 41 таблицю та 30 рисунків. Список використаних літературних джерел нараховує 151 найменування. Дисертація має 12 додатків.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі „**Стратегічне управління в умовах ринкової конкуренції**” розглянуто основні напрями конкурентної політики України на 2002-2004 рр. і визначено, що такий важливий напрям, як підвищення конкурентоспроможності підприємств, слід реалізовувати в рамках галузевої конкурентної політики. Також в даному розділі розглянуто основи сучасних теорій ринку та ринкової конкуренції, що дозволило узагальнити характерні ознаки основних типів ринку, виконано критико-бібліографічний огляд сучасної методології ведення конкурентної боротьби на основі стратегічного управління, для підтримки процесу реалізації стратегії конкуренції розроблена графічна модель організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкуренції.

Автором обґрунтовано перелік характерних ознак, за якими визначається тип ринку, в який входять як кількісні, так і якісні характеристики. У відповідності з даним переліком розроблено табличну модель галузевого ринку (табл.1), яку доцільно використовувати для визначення типу галузевого ринку.

В залежності від типу ринку, на якому діє підприємство, слід створювати різні конкурентні переваги для продукції, що підкреслює важливість правильного визначення типу галузевого ринку.

Створення довготривалої конкурентної переваги може бути досягнуто лише за допомогою стратегії конкуренції (лідювання у зниженні витрат, лідювання у диференціації продукції та фокусування), таким чином, вибір стратегії конкуренції для підприємств певної галузі здійснюється на основі визначення типу ринку. У зв'язку з цим запропоновано логічну схему вибору стратегії конкуренції, яка включає такі послідовні етапи: визначення меж ринку → оцінка рівня концентрації → оцінка типу ринку за якісними ознаками → визначення типу ринку → визначення стратегії конкуренції у відповідності з типом ринку.

Знаючи тип галузевого ринку та скориставшись логічною схемою, як інструментом, підприємства можуть здійснити вибір стратегії конкуренції. Наступним кроком після того як керівники обрали стратегію, є перетворення її в дії та позитивні результати.

В економічній літературі немає чіткої методології, яка б розписувала усі дії з реалізації стратегії крок за кроком, реалізація стратегії найменш формалізована частина стратегічного управління та найбільш невизначена з точки зору її кінцевого результату.

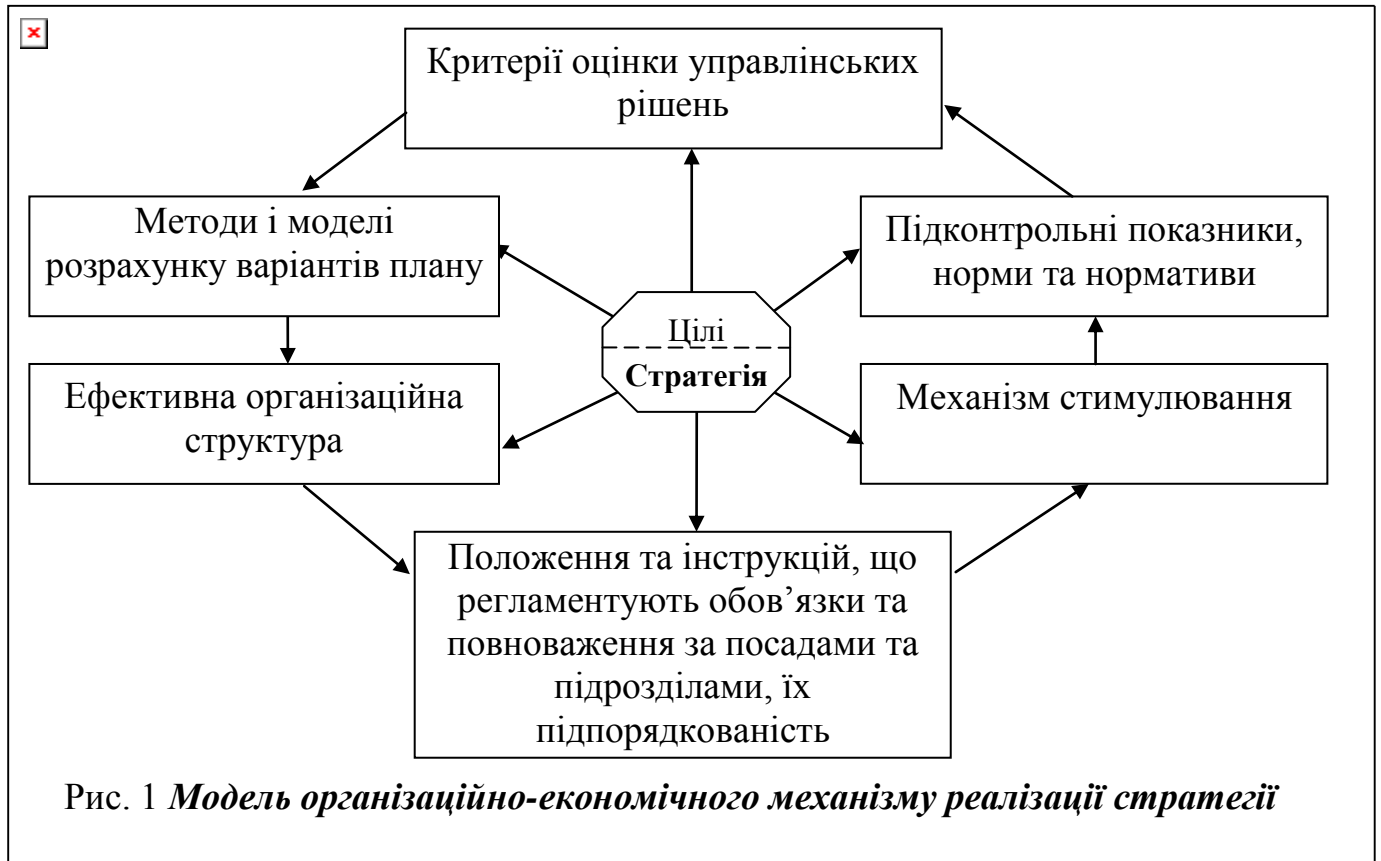
Таблиця 1

*Модель галузевого ринку*

<i>Характерні ознаки ринку</i>	<i>Тип ринку</i>			
	<i>з досконалою конкуренцією - чиста конкуренція</i>	<i>з недосконалою конкуренцією</i>		
		<i>монополістична конкуренція</i>	<i>олігополія</i>	<i>монополія (монопсонія)</i>
<b><u>Кількісна ознака</u></b>				
1. Концентрація ринку:	Неконцентрований	В міру концентрований	Концентрований	Концентрований
- індекс Герфіндаля-Гіршмана	$< 0,10$	$0,10 < H < 0,18$	$H > 0,18$	$H = 1$
- індекс Хола-Тайдмана	$< 0,20$	$0,20 < HT < 0,35$	$HT > 0,35$	$HT = 1$
<b><u>Якісні ознаки</u></b>				
2. Бар'єри входу-виходу	Немає	Невисокі	Наявні суттєві перепони	Вступ блоковано
3. Тип продукції	Стандартизований	Диференційований	Стандартизований або диференційований	Унікальний; немає близьких замінників
4. Здатність впливати на ціну	Відсутня	Деяка, але обмежена	Обмежена взаємною залежністю	Значна
5. Можливість нецінової конкуренції	Відсутня	Значний опір на рекламу, торгові знаки, торгові марки	Дуже типова, особливо за умови диференціації продукту	Головним чином реклама, зв'язки фірми з суспільними організаціями

Реалізація стратегії, на наш погляд, це не одноразові дії, а постійна праця для досягнення зазначеної мети, тому пропонується створити організаційно-економічний механізм реалізації стратегії – сукупність субмеханізмів, яка призначена для перетворення обраної стратегії в поточні та оперативні рішення управлінського персоналу.

В економічній літературі немає єдності щодо складу організаційно-економічних механізмів. Автор вважає, що оскільки цей механізм застосовуватиметься в сфері управління підприємством, тому доцільно використати концепцію процесного підходу до формування механізму реалізації стратегії. Ця концепція розглядає управління як безперервну серію взаємопов'язаних управлінських функцій. Докладний розгляд функцій управління, виконання яких має підтримувати організаційно-економічний механізм реалізації стратегії, дозволив нам визначитися з його складовими та побудувати його графічну модель (рис. 1).



Цілі, як складова механізму, задаються на початку процесу планування, і таким чином, вони є основою процесу управління. Після формування цілей механізм будується так, щоб забезпечити виконання цих цілей на основі реалізації функцій управління (планування, організації, мотивації та контролю). Функція планування передбачає визначення критерію оцінки управлінських рішень, розробку варіантів плану на основі визначених методів та моделей; організації - удосконалення організаційної структури, розробки положень та інструкцій, що регламентують обов'язки та повноваження за посадами та підрозділами, їх підпорядкованість; для виконання функції стимулювання розробляється спеціальний механізм стимулювання; виконання функції контролю забезпечується визначенням підконтрольних показників, розробкою спеціальних норм та нормативів.

Кожна зі складових організаційно-економічного механізму має розроблятися в залежності від обраної стратегії конкуренції, яка визначається специфікою галузі і можливостями підприємства.

Розробка організаційно-економічного механізму передбачає вирішення низки проблем. Серед теоретичних проблем – визначення змісту механізму з урахуванням специфіки галузі та

розробка методологічних підходів до формування його складових. Проблеми організаційно-методичного характеру пов'язані з розробкою та впровадженням комплексу методичних документів, які в сукупності складають інструментарій стратегічного управління. Вирішення цих проблем силами підприємства в більшості випадків неможливе через їх високу складність та недостатню кваліфікацію менеджерів і відсутність практичного досвіду роботи в умовах ринку.

У зв'язку з цим завданнями галузевих організацій-регуляторів в рамках реалізації державної галузевої конкурентної політики, як на нашу думку, має бути:

- 1) аналіз галузевого ринку та визначення його типу, доведення інформації про тип ринку до відома усіх підприємств галузі;
- 2) ініціювання наукових досліджень щодо розробки методологічних підходів до визначення змісту організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкуренції та його окремих складових;
- 3) розробка та розповсюдження організаційно-методичних документів, які забезпечать управлінський персонал підприємств інструментарієм, що дозволить ефективно здійснювати процеси стратегічного і поточного управління.

У другому розділі „Аналіз конкуренції на ринку борошна та вибір відповідної стратегії” здійснено докладний аналіз ринку борошна, визначено його тип, у відповідності з типом ринку обґрунтовано вибір стратегії конкуренції для підприємств борошномельної галузі.

Проведений аналіз обсягів виробництва борошна, хліба і хлібобулочних виробів, макаронних та борошняних кондитерських виробів дозволив виявити незбалансованість виробництва та споживання борошна в окремих областях України. Обсяги “перетоку” борошна складають в більшості областей більше 20 % від його виробництва. Це дозволяє розглядати ринок борошна як національний. За показниками вимірювання концентрації (табл. 2) ринок борошна в Україні є висококонкурентним та неконцентрованим.

Таблиця 2

**Показники концентрації ринку борошна України**

<i>Показник</i>	<i>Кількісне значення показника за роками</i>		<i>Тип ринку у відповідності з коефіцієнтом</i>	
	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>
1. Індекс Герфіндаля-Гіршмана	0,05	0,06	неконцентрований	неконцентрований
2. Індекс Хола-Тайдмана	0,06	0,07	неконцентрований	неконцентрований

Національний ринок борошна, безумовно, можна розглядати як ринок чистої конкуренції в областях, в яких здійснюється ввезення борошна, оскільки в цих областях місцеві борошномельні підприємства конкурують з підприємствами інших областей України. Що ж стосується областей, які вивозять борошно, то там конкуренція йде, головним чином, між місцевими виробниками, тому ці ринки можуть бути як конкурентними, так і потенційно конкурентними.

Це обумовило необхідність більш докладно розглянути регіональний ринок областей, що вивозять борошно за свої межі. Скориставшись даними, що були отримані автором у ході спеціального опитування підприємств-виробників борошна, були розраховані показники рівня концентрації ринку борошна в Одеській та Херсонській областях. За усіма показниками, що вимірюють концентрацію, ринок борошна в Одеській області є потенційно конкурентним, а в Херсонській області - висококонкурентним (неконцентрованим). Звідси зроблено висновок, що оцінка ринку лише за показниками концентрації недостатня.

Аналіз якісних ознак ринку областей, які вивозять борошно (табл. 3), дозволяє стверджувати, що за більшістю рис, притаманних будь-якому ринку, ринок борошна можна віднести до ринку з чистою конкуренцією.

Таблиця 3

**Якісні характеристики ознак ринку борошна**

<i>Структурна характеристика</i>	<i>Модель ринкової структури з досконалою (чистою) конкуренцією</i>	<i>Модель ринкової структури з монополістичною конкуренцією</i>	<i>Ринок борошна</i>
1. Бар'єри входу-виходу	Немає	Невисокі	Майже відсутні
2. Тип продукції	Стандартизований	Диференційований	Стандартизований
3. Здатність впливати на ціну	Відсутня	Деяка, але обмежена	Відсутня
4. Можливість нецінової конкуренції	Відсутня	Значний опір на рекламу, торгові знаки, торгові марки	Відсутня

Таким чином, незважаючи на те, що за кількістю продавців в окремих регіонах ринок борошна може бути як ринком чистої конкуренції, так і ринком монопольної конкуренції, виходячи з сукупності якісних ознак - це ринок з чистою конкуренцією. Для того, щоб конкурувати на даному ринку, слід обрати відповідну стратегію конкуренції.

У відповідності зі здійсненим аналізом типу ринку борошна обґрунтована доцільність використання стратегії лідирування у витратах для даних підприємств.

В рамках даної стратегії важливе місце займає процес управління поточними витратами підприємства, тому був проведений аналіз існуючої практики управління витратами на підприємствах, що належать ДАК „Хліб України”. Оскільки основу процесу управління витратами складають планування витрат та калькулювання собівартості, тому було зроблено акцент саме на це, що дозволило виявити такі недоліки:

- відсутність єдності в структурі калькуляцій в рамках однієї компанії;
- собівартість об'єкту калькулювання (1 т готової продукції за сортом) визначається суб'єктивно;
- виробнича собівартість включає витрати не пов'язані безпосередньо з виробництвом продукції;
- нерациональний вибір методів планування величини витрат по окремих статтях;
- використання для визначення собівартості метода повного розподілу витрат.

Суттєві недоліки в практиці планування та калькулювання собівартості продукції не дозволяють борошномельним підприємствам ефективно використовувати стратегію лідирування у витратах. Різноманітність підходів, а головне – суб'єктивізм в оцінці витрат на виробництво та реалізацію продукції борошномельних підприємств потребують розробки нової методики калькулювання та планування витрат. Нова методика необхідна для: зменшення негативних аспектів, що є на даний момент в практиці калькулювання та планування витрат на цих підприємствах; надання рекомендацій щодо можливості використання найбільш ефективних для даної галузі методів калькулювання та планування; регламентування послідовності планування за цими методами; зменшення суб'єктивності визначення собівартості; уніфікації структури собівартості.

У третьому розділі „**Розробка організаційно-економічного механізму реалізації стратегії лідирування у витратах**” розроблено теоретичні та науково-практичні основи організаційно-економічного забезпечення ведення конкурентної боротьби борошномельними підприємствами.

Досягнення стійкої конкурентної переваги, яка створюється стратегією конкуренції, вимагає регулярного впливу на об'єкт управління протягом усього періоду реалізації обраної стратегії через процес прийняття та виконання управлінських рішень. Управлінські рішення пов'язані з реалізацією стратегії лідирування у витратах, формуються в процесі складання стратегічних, поточних та оперативних планів. Кількісна оцінка розроблених варіантів проекту плану здійснюється з точки зору економічної ефективності. Обґрунтовано доцільність використання спеціальних показників – критеріїв ефективності (оптимальності) планових рішень, в основі розрахунку яких лежать показники витрат підприємства. Для підтримки виконання функції планування в організаційно-економічний механізм реалізації стратегії конкуренції лідирування у витратах на підприємствах борошномельної промисловості, запропоновано включити:

1) показники собівартості продукції з використанням як об'єкт калькулювання помел в склад критеріїв прийняття управлінських рішень:

- показник повної собівартості помелу для прийняття стратегічних управлінських рішень;
- показник усіченої собівартості помелу для прийняття оперативних управлінських рішень.

2) методи калькулювання, які дозволяють обчислити обрані критерії для прийняття рішень:

- метод повного розподілу витрат, який формує показник повної собівартості помелу;
- метод покриття, за яким обчислюється показник усіченої собівартості помелу.

3) економіко-математичну модель оптимального плану виробництва борошна.

Використання показника собівартості як критерію оцінки управлінських рішень (або його невід'ємної складової частини) в процесі реалізації стратегії лідирування у витратах пред'являє до нього певні вимоги. Слід зазначити, що діючий нині показник собівартості 1 т продукції певного сорту не задовольняє цим вимогам – він суб'єктивний, якщо ж використовувати як калькуляційний об'єкт помел – ця проблема вирішується, перш за все, тому, що витрати на сировину, паливо та енергію на технологічні цілі стануть прямими. Таким чином, для більш точного визначення витрат на виробництво та збут продукції цим підприємствам як калькуляційну одиницю слід обрати помел, а не 1 т готової продукції певного сорту. Ще більшу об'єктивність матиме показник усіченої собівартості помелу, оскільки він визначається за допомогою методу покриття, який не передбачає розподілу непрямих витрат.

Як критерій оптимальності при розробці поточних та оперативних планів виробництва борошна доцільно використовувати показник маржинального прибутку. Враховуючи це, автором пропонується економіко-математична модель оптимального плану виробництва борошна, яка матиме вигляд:

$$Bz \in [(\sum \Pi_i \cdot i^* \cdot O_{pi} - (\sum \Pi_j \cdot j^* \cdot O_{cj} + 3B^3 + AB^3))_z] \rightarrow \max$$

$$Bz = 1 \Rightarrow \begin{cases} [O_{p1} + O_{p2} + \dots + O_{pi}]_z \\ [O_{c1} + O_{c2} + \dots + O_{cj}]_z \end{cases}$$

$$O_{cj} \leq O_{cj}^p$$

$$O_{pi} + O_{pi}^{cn} - O_{pi}^{ck} \leq O_{pi}^p;$$

$$(\sum O_{cj} \leq O_{cj}^p)_z \leq \Pi z$$

$Bz=1$ , якщо обраний помел  $z$ , у протилежному випадку  $Bz=0$ ,

де  $O_{p1} + \dots + O_{pi}$  – планові обсяги виробництва борошна відповідного сорту;

$O_{c1} + \dots + O_{cj}$  – планові обсяги закупівель зерна відповідного класу;

$\Pi z$  – потужність млина при виробництві  $z$ -го помелу;

$O_{cj}^p$  – обмеження пропозиції зерна  $j$ -го класу на ринку (або його наявність на підприємстві);

$O_{pi}^p$  – обмеження попиту на борошно  $i$ -го сорту (або замовлення покупців);

$O_{pi}^{cn}$ ,  $O_{pi}^{ck}$  – залишок борошна  $i$ -го сорту на складі підприємства відповідно на початок і кінець планового періоду.

Для розробки організаційного забезпечення стратегії лідирування у витратах обґрунтовано застосування класифікації структурних підрозділів (групи підрозділів) підприємства виходячи з обсягів повноважень, якими наділяються їхні менеджери на: стратегічні господарські центри, центри прибутку та центри витрат.

Автором дисертаційного дослідження розроблено положення про групу забезпечення стратегії лідирування у витратах у складі планово-економічного відділу та посадова інструкція менеджера, що забезпечує реалізацію стратегії лідирування у витратах.

Для центрів кожного виду доцільно виділити підконтрольні показники витрат, за якими здійснюється оцінка рішень, контроль та стимулювання:

- в стратегічних господарських центрах - критерії оцінки ефективності управлінських рішень, які вміщують показник повної собівартості помелу, розрахований методом повного розподілу витрат на помел та показник усіченої собівартості помелу;
- в центрах прибутку - показник усіченої собівартості помелу;
- в центрах витрат борошномельних підприємств - загальна сума витрат за кошторисами.

В стратегічних господарських центрах та центрах прибутку вирішуються задачі оптимізаційного характеру, тому доцільно застосовувати економіко-математичну модель оптимального плану виробництва борошна.

Таким чином, вищезазначені розробки складають основу організаційно-економічного механізму реалізації стратегії лідирування у витратах підприємствами борошномельної промисловості та дозволяють реалізувати усі функції управління під час реалізації даної стратегії.

## **ВИСНОВКИ**

Економіка, заснована на вільній конкуренції товаровиробників потребує від держави регулювання шляхом реалізації конкурентної політики. Серед напрямів державної конкурентної політики є такий важливий напрям, як: забезпечення ефективного розвитку конкурентних відносин, підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та подальше зменшення рівня монополізації економіки. Слід зазначити, що підвищенню конкурентоспроможності підприємств під час реалізації загальнодержавної конкурентної політики приділяється найменше уваги.

У даній дисертаційній роботі здійснено дослідження теоретичних та прикладних аспектів ведення конкурентної боротьби та намічено напрями їх вирішення шляхом розробки теоретичних та науково-практичних основ формування організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкуренції підприємствами борошномельної промисловості. В процесі дослідження отримано результати, які мають наукову новизну та практичне значення:

1. Автор підкреслює, що у зв'язку зі специфікою галузевих ринків підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі є метою державної галузевої політики.
2. Здобувач вважає, що завданнями галузевих організацій-регуляторів в рамках реалізації державної галузевої конкурентної політики є:
  - 2.1. Аналіз галузевого ринку та визначення його типу, доведення інформації про тип ринку до відома усіх підприємств галузі;
  - 2.2. Ініціювання наукових досліджень щодо розробки методологічних підходів до визначення змісту організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкуренції та його окремих складових;
  - 2.3. Розробка та розповсюдження організаційно-методичних документів, які забезпечать управлінський персонал підприємств інструментарієм, що дозволить ефективно здійснювати процеси стратегічного і поточного управління.

3. Автором роботи пропонується: здійснювати визначення типу ринку конкретної галузі за допомогою розробленої табличної моделі галузевого ринку, а під час вибору стратегії конкуренції користуватися логічною схемою вибору стратегії конкуренції.
4. Проведений в дисертації розрахунок показників рівня концентрації та аналіз суттєвих якісних ознак ринку борошна, відповідно до розробленої моделі, дозволяє стверджувати, що як і в областях, де здійснюється ввезення борошна, так і в областях, які вивозять борошно, ринок борошна є ринком з чистою конкуренцією.
5. В залежності від характеру ринкової структури використовуються різні методи конкурентної боротьби та відповідні конкурентні переваги. Конкурентні переваги створюються за допомогою стратегій конкуренції: лідирування у зниженні витрат, лідирування у диференціації продукції та фокусування. Здобувач підкреслює доцільність створення конкурентної переваги у ціновій характеристиці борошна в умовах, характерних для ринку борошна, за допомогою стратегії лідирування у витратах.
6. Використання стратегії лідирування у витратах потребує вдосконалення управління витратами, тобто чіткого планування поточних витрат підприємства і постійного контролю за їх рівнем. Автор визначив, що суттєвим недоліком існуючої методики планування, обліку та калькулювання собівартості підприємств борошномельної промисловості є суб'єктивний характер визначення собівартості об'єкту калькулювання – 1 т борошна певного сорту, а також її орієнтація на розрахунок лише одного показника – повної собівартості.
7. Автор стверджує, що підвищення об'єктивності розрахунків показників собівартості продукції борошномельних підприємств і розширення меж їх використання в управлінській практиці, відповідно до розробленої методики калькулювання та планування, забезпечується використанням як калькуляційної одиниці – помелу, а також розрахунком поряд з показником повної собівартості показника усіченої собівартості.
8. Для успішної реалізації стратегії конкуренції здобувач пропонує створити організаційно-економічний механізм реалізації обраної стратегії.
9. Автор вважає за доцільне включити як економічну складову організаційно-економічного механізму реалізації стратегії конкуренції лідирування у витратах на підприємствах борошномельної промисловості, розроблені ним:
- а) компоненти критеріїв оцінки управлінських рішень:
    - показник повної собівартості помелу для прийняття стратегічних рішень;
    - показник усіченої собівартості помелу для прийняття оперативних рішень;
  - б) методи калькулювання, що дозволяють обчислити критерії прийняття управлінських рішень:
    - метод повного розподілу витрат, який формує показник повної собівартості помелу;
    - метод покриття, за яким обчислюється показник усіченої собівартості помелу;
  - в) економіко-математичну модель оптимального плану виробництва борошна.
10. Для розробки організаційного забезпечення реалізації стратегії лідирування у витратах здобувач пропонує класифікувати структурні підрозділи (групи підрозділів) підприємства виходячи з обсягів повноважень, якими наділяються їхні менеджери на: стратегічні господарські центри, центри прибутку та центри витрат.
11. В стратегічних господарських центрах та центрах прибутку важливе місце займає задача розробки плану виробництва продукції, яка має оптимізаційний характер. Для її рішення автор підкреслює доцільність застосування розробленої економіко-математичної моделі оптимального плану виробництва борошна.
12. Для оцінки рішень, контролю та стимулювання автор пропонує використовувати такі підконтрольні показники: в стратегічних господарських центрах – показник повної собівартості помелу, розрахований методом повного розподілу витрат на помел та показник усіченої

собівартості помелу; в центрах прибутку - показник усіченої собівартості помелу; в центрах витрат борошномельних підприємств - загальну суму витрат за кошторисом.

13. Для виконання задач, які забезпечують формування та функціонування економіко-організаційного механізму реалізації стратегії лідирування у витратах, здобувач наголошує на доцільності формування спеціальної групи управлінських працівників у складі планово-економічного відділу борошномельного підприємства.

14. Методичні рекомендації з планування, обліку та калькулювання собівартості продукції підприємств борошномельно-круп'яної та комбікормової промисловості, що базуються на запропонованих в дисертаційній роботі методах калькулювання і забезпечують розрахунок показників повної собівартості помелу та показників усіченої собівартості помелу, на думку здобувача, є важливим інструментом державної конкурентної політики в борошномельній промисловості.

15. Розроблені в дисертаційній роботі теоретико-методологічні підходи дозволяють Міністерству агрополітики України сформувати відповідні організаційно-методичні документи, які складатимуть основу організаційно-економічного забезпечення конкурентної боротьби підприємствами борошномельної промисловості.

16. Вищезазначені розробки дозволяють створити передумови для реалізації стратегії конкуренції підприємствами борошномельної промисловості, а таким чином, підвищити їх конкурентоспроможність та забезпечити стаке зростання борошномельної промисловості. Крім того, зниження витрат на виробництво борошна є важливим соціально-економічним фактором, який позитивно вплине як на рівень життя населення України, так і підвищить ефективність економіки держави в цілому.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Статті у фахових виданнях

1. Відоменко І.О. Класифікація витрат на підприємствах зернопереробної галузі // Вісник ДонДУЕТ. – 2003. - № 3 (19). - С. 190-198.
2. Відоменко І.О. Роль класифікації витрат в процесі управління витратами // Наукові праці ОНАЗ: Період. наук. зб. з радіотехніки і телекомунікацій, електроніки та економіки в галузі зв'язку. – Одеса: ОНАЗ ім. Попова, 2003. - № 1. - С. 150-154.
3. Відоменко І.О. Завдання галузевої конкурентної політики та організаційно-економічний механізм реалізації стратегії конкуренції // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць. Випуск 196: В 4 т. - Том IV. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. - С.932-937.
4. Відоменко І.О. Вибір та реалізація стратегії конкуренції для борошномельних підприємств // Труды Одесского политехнического университета: Научный и производственно-практический сборник по техническим и естественным наукам. Спецвыпуск: В 3-х т. – Том III. – Одеса: ОНПУ, 2004. – С. 183-187.
5. Богатирьов А.М., Відоменко І.О. Щодо проблеми управління затратами на комбінаті хлібопродуктів // Вісник соціально-економічних досліджень. Випуск 12 –Одеса: ОДЕУ АТЗТ ІРЕНТТ, 2002. - С.167-171. *(Особистий внесок здобувача: обґрунтовано актуальність питань ведення конкурентної боротьби борошномельними підприємствами на основі низьких витрат, виділено управлінські функції в процесі управління витратами).*
6. Богатирьов А.М., Кузнецова І.О., Відоменко І.О. Собівартість продукції як критерій оцінки рішень з управління виробництвом // Регіональні перспективи. – 2003. - № 2-3 (27-28). - С. 35-37. *(Особистий внесок здобувача: запропоновано як складові критеріїв оцінки управлінських рішень використовувати: показник повної собівартості помелу для прийняття стратегічних рішень та показник усіченої собівартості помелу для прийняття оперативних рішень).*
7. Богатирьов А.М., Відоменко І.О. Характеристика ринку борошна України // Экономические инновации: Сб. науч. работ. Випуск. 17. – Одесса: ИПРЭИ НАН Украины, 2003. – С.219-227. *(Особистий внесок здобувача: здійснено розрахунки показників концентрації ринку борошна України та Одеської області, проаналізовано якісні ознаки ринку борошна, віднесено ринок борошна до висококонкурентного ринку).*

### Статті в інших виданнях

8. Богатырев А.М., Видоменко И.А. Управление затратами – основа конкуренции для предприятий зерноперерабатывающей отрасли. // Зернові продукти і комбікорми. – 2003. - № 1. - С. 13-17. *(Особистий внесок здобувача: обґрунтована доцільність створення конкурентної переваги в низьких витратах на основі застосування теорії життєвого циклу підприємства та аналізу ринкової ситуації на прикладі ринку Південного регіону України.)*
9. Кузнецова И.А., Видоменко И.А. Выбор объекта и метода калькулирования себестоимости продукции мукомольных предприятий // Зернові продукти і комбікорми. – 2003. - № 4. - С. 9-15. *(Особистий внесок здобувача: запропоновано використовувати на підприємствах борошномельної галузі в якості об'єкту калькулювання помел. Вдосконалено діючий на підприємствах борошномельної галузі метод калькулювання з повним розподілом витрат та запропоновано використання нового для даної галузі метода – метод покриття. Здійснено розрахунки за даними методами.)*
10. Відоменко І.О., Савенко І.І., Кузнецова І.О. Розділ IV. Структура і зміст бізнес-плану, Розділ IX. Наприкінці розділу: Особливості калькулювання собівартості продукції борошномельного виробництва // Богатирьов А.М., Кузнецова І.О., Чабарова З.І. та ін. Основи підприємництва в харчовій промисловості: Навч. посіб. – Одеса: РВА „Аспект”, 2004. – С. 64-95, 244-248.

*Матеріали і тези конференцій*

11. Відоменко І.О. Застосування теорії життєвого циклу підприємства на практиці (на прикладі Одеського комбінату хлібопродуктів)//Програма і матеріали Міжнар. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів „Сучасні методи створення нових технологій та обладнання в харчовій промисловості”. – У 2 ч. – К.: НУХТ, 2002. – Ч.1. - С. 59.
12. Відоменко І.О. Класифікація інформації про витрати на підприємствах зернопереробної галузі // Тези доповідей Міжнар. наук.-техн. конф. „Актуальні проблеми харчування: технологія та обладнання, організація і економіка” – Донецьк: ДонДУЕТ. – 2003. - С.243-245
13. Відоменко І.О. Вибір та реалізація стратегії конкуренції на прикладі підприємств борошномельної промисловості // Програма і матеріали 70-ї наук. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів „Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства в ХХІ столітті”. – У 2 ч. – К.: НУХТ, 2004. – Ч.1. - С. 46.
14. Відоменко І.О. Завдання галузевої конкурентної політики та механізм реалізації стратегії конкуренції // Матеріали V Всеукр. наук.-практ. конф. „Фінансово-економічні проблеми розвитку регіонів України”. – У 2 т: Том II. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2004. – С. 32-34.

**Відоменко І.О. Організаційно-економічний механізм реалізації стратегії конкуренції підприємств борошномельної промисловості. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю - 08.07.01 – Економіка промисловості. - Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, Одеса, 2005.

Дисертацію присвячено розв'язанню теоретико-методологічних та прикладних проблем ведення конкурентної боротьби борошномельними підприємствами в умовах ринку.

Основна увага приділена розробці складових організаційно-економічного механізму реалізації стратегії лідирування у витратах для підприємств борошномельної промисловості: 1) критеріїв оцінки управлінських рішень; 2) методів калькулювання собівартості продукції підприємств борошномельної промисловості; 3) економіко-математичної моделі оптимального плану виробництва борошна; 4) організаційної структури, яка складається зі стратегічних господарських центрів, центрів прибутку та центрів витрат; 5) підконтрольних показників; 6) положення про групу забезпечення реалізації стратегії лідирування у витратах в рамках ПЕВ та посадової інструкції менеджера, що забезпечує реалізацію стратегії лідирування у витратах.

**Ключові слова:** конкурентна політика, ринок, конкуренція, стратегія конкуренції, організаційно-економічний механізм реалізації стратегії, повна собівартість помелу, усічена собівартість помелу, методи калькулювання.

**Відоменко І.А. Организационно-экономический механизм реализации стратегии конкуренции предприятий мукомольной промышленности. - Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности - 08.07.01 - Экономика промышленности. - Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины, Одесса, 2005.

Диссертация посвящена решению теоретико-методологических и прикладных проблем ведения конкурентной борьбы мукомольными предприятиями в условиях рынка.

Первый раздел посвящен рассмотрению категорий и дефиниций “рынок”, “конкуренция”, “стратегия конкуренции”. Обобщены характерные признаки и разработана табличная модель отраслевого рынка. Уточнено содержание дефиниции "организационно-экономический механизм реализации стратегии" и разработана графическая модель организационно-экономического механизма реализации стратегии. Предложена логическая схема выбора стратегии конкуренции.

Сформулированы задания отраслевой конкурентной политики по повышению конкурентоспособности предприятий отрасли, которые предполагают:

- 1) анализ отраслевого рынка и определение его типа, доведение информации о типе рынка до сведения всех предприятий отрасли;
- 2) инициирование научных исследований по разработке методологических подходов к определению содержания организационно-экономического механизма реализации стратегии конкуренции и его отдельных составляющих;
- 3) разработка и распространение организационно-методических документов, которые обеспечат управленческий персонал предприятий инструментарием, который позволит эффективно осуществлять процессы стратегического и текущего управления.

Второй раздел посвящен анализу рынков муки Украины в целом и отдельных вывозящих областей (Одесской и Херсонской). Определен тип рынка муки и в соответствии с этим обоснована целесообразность применения стратегии лидирования в затратах на предприятиях мукомольной промышленности. В рамках данной стратегии большое значение имеет управление затратами предприятия, поэтому был проведен анализ существующей практики управления затратами на зерноперерабатывающих предприятиях ГАК "Хлеб Украины".

В третьем разделе основное внимание уделено разработке составляющих организационно-экономического механизма реализации стратегии лидирования в затратах для предприятий мукомольной промышленности: 1) критериев оценки управленческих решений, в состав которых входят: показатель полной себестоимости помола и показатель усеченной себестоимости помола; 2) методов калькулирования себестоимости продукции предприятий мукомольной промышленности: метод полного распределения затрат и метод покрытия; 3) экономико-математической модели оптимального плана производства муки; 4) организационной структуры, которая состоит из стратегических хозяйственных центров, центров прибыли и центров затрат; 5) подконтрольных показателей: в стратегических хозяйственных центрах - показатель полной себестоимости помола и показатель усеченной себестоимости помола; в центрах прибыли - показатель усеченной себестоимости помола; в центрах затрат мукомольных предприятий - общая сумма затрат по сметам; б) положение о группе обеспечения реализации стратегии лидирования в затратах в рамках ПЭО и должностной инструкции менеджера, который обеспечивает реализацию стратегии лидирования в затратах. Разработанный организационно-экономический механизм реализации стратегии лидирования в затратах возможно практически применять на практике предприятиям мукомольной промышленности.

**Ключевые слова:** конкурентная политика, рынок, конкуренция, стратегия конкуренции, организационно-экономический механизм реализации стратегии, полная себестоимость помола, усеченная себестоимость помола, методы калькулирования.

**Vidomenko I.A. Organizing-economic mechanism to competitions strategies realization for flour-milling industry enterprises. - Manuscript.**

The thesis is on competition for a scientific degree - Sciences Candidate (Economics) in the professions - 08.07.01 – Industry's economy. – The Institute of Problems Market and Economy-ecological Researches by NAS, Odessa, 2005.

The thesis is dedicated to decision theoretic-methodological and applied problems of conduct of the competitive fight flour-milling enterprises in condition market.

It was generalized typical signs and it is designed tabular model of the branch market. There was elaborated contents definition "organizing-economic mechanism to strategies realization" and it was designed graphic model organizing-economic mechanism to strategies realization. It was offered the logical scheme of the competitions strategies choice. It was defined the type flour market and in

accordance with this, it was motivated practicability of the using to costs leadership strategy on enterprise of flour-milling enterprises. The main attention was spared development forming organizing-economic mechanism to strategies realization of costs leadership for flour-milling enterprises. This was possible practically to use on flour-milling enterprise.

**Key words:** competitions politic, market, competition, competitions strategy, organizing-economic mechanism to strategies realization, full prime cost of the grind, truncated prime cost of the grind, methods calculation.

**Відоменко Ірина Олександрівна**

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ  
РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНЦІЇ  
ПІДПРИЄМСТВАМИ БОРОШНОМЕЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Спеціальність 08.07.01 – Економіка промисловості

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Підписано до друку 31.01.2005 р. Формат 60x90/16  
Умовн. друк. арк. 1,0 Папір офсетний. Друк трафаретний.  
Тираж 100 прим. Зам. № \_\_\_\_\_