УДК: 631.11

ББК

**О. В. Безсмертна, Н. М. Тарасюк**

**Вінницький національний технічний університет**

**Інтеграційний підхід до управління ефективністю економічних взаємовідносин підприємств**

**молокопродуктового підкомплексу АПК**

В статті представлено розроблений інтеграційний підхід до управління ефективністю економічних взаємовідносин підприємств молокопродуктового підкомплексу АПК, в основі якого лежить оцінювання рівня ефективності цих відносин. В залежності від отриманих результатів запропоновані напрямки подальших дій підприємств.

**Ключові слова.** Молокопродуктовий підкомплекс, інтеграційний підхід, ефективність, економічні взаємовідносини, реінжиніринг бізнес-процесів.

**1 рисунок, 9 літературних джерел**

**О. В. Безсмертная, Н. М. Тарасюк**

**Винницкий национальный технический университет**

**ИНТЕГРАЦИОННЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ эффективностью экономических взаимоотношений предприятий Молокопродуктов подкомплекса АПК**

В статье представлено разработанный интеграционный подход к управлению эффективностью экономических взаимоотношений предприятий молокопродуктового подкомплекса АПК, в основе которого лежит оценивание уровня эффективности этих отношений. В зависимости от полученных результатов предложены направления дальнейших действий предприятий.

**Ключевые слова.** Молокопродуктовый подкомплекс, интеграционный подход, эффективность, экономические взаимоотношения, реинжиниринг бизнесс-процессов.

**1 рисунок, 9 литературных источников**

**O. V. Bezsmertna, N. M. Tarasiuk**

**Vinnitsa national technical university**

**Integrative approach to management of performance of economic relations between dairy production enterprises of agriculture**

An integrative approach to management of performance of economic relations between dairy production enterprises of agriculture is developed. The proposed approach is based on the evaluating of these relations effectiveness. The further actions for the enterprises are suggesteddepending on the result.

**Key words:** dairy production, integrative approach, performance, economic relations, reengineering of business processes.

**1 figure, 9 references**

**Постановка проблеми.** Загострення конкурентної боротьбина ринку молока та молочної продукції вимагає швидкого реагування на вимоги споживачів як виробниками молока, так і переробними підприємствами. За таких умов виникає необхідність в оцінці рівня ефективності економічних взаємовідносин підприємств з виробництва молока та його переробки та управління цими відносинами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема підвищення ефективності економічних взаємовідносин підприємств молокопродуктового підкомплексу АПК повинна вирішуватися шляхом комплексу заходів по управлінню цими відносинами. Вивченням питань оцінки та управління ефективністю економічних відносин займалися такі науковці як  
 М. М. Ільчук [1], С. В. Лукаш [2], М. К. Пархомець [2], П. Т. Саблук [3],   
Н. С. Скопенко [4], С. В. Чугаєвська [5], О. М.Шинкаренко [6] та ін.

**Невирішені частини проблеми.** Проте, незважаючи на значні теоретичні та практичні здобутки у вивченні питань оцінювання та управління рівнем ефективності економічних взаємовідносин підприємств молокопродуктового підкомплексу АПК, в основі усіх методів лежить оцінка різних кількісних показників ефективності без врахування якісних параметрів, які, беззаперечно, відіграють важливу роль.

**Метою дослідження** є розробка інтеграційного підходу до управління ефективністю економічних відносин підприємств з виробництва молока та його переробки.

**Основні результати дослідження.** Завдання управління рівнем ефективності економічних взаємовідносин між підприємствами молокпродуктового підкомплексу виникає в різних ситуаціях, і його раціональне вирішення у конкретних умовах передбачає застосування тих або інших підходів чи методик. Можна виділити такі загальні напрямки, за якими здійснюється управління рівнем економічних взаємовідносин між підприємствами молочної галузі:

* + управління рівнем ефективності виробництва з метою забезпечення оптимальної стратегії управління ним;
  + управління рівнем ефективності економічних відносин підприємства з метою визначення його привабливості як потенційного об'єкта інвестування;
  + оцінювання ефективності підприємства на макрорівні з боку держави.

В практиці аналізу ефективності економічних відносин, як правило, лежать підходи, що стосуються переважно аналізу ефективності функціонування підприємств чи галузей. Завданням же нашого дослідження є оцінка ефективності економічних взаємовідносин між підприємствами-виробниками молока та підприємствами його переробки на основі як кількісних, так і якісних показників. Результати оцінювання дають нам можливість сформувати інтеграційний підхід до управління ефективністю економічних відносин   
(рис. 1).

Аналіз економічних взаємовідносин підприємства

(SWOT – аналіз)

Визначення мети та об’єктів дослідження

Оцінювання рівня ефективності

економічних взаємовідносин підприємств

Аналіз часткових та узагальнюючих показників ефективності економічних взаємовідносин

підприємств

Виявлення наявних проблем

Формулювання стратегічних рішень щодо

співпраці з конкретними ринковими суб’єктами

Інтенсифікація діяльності

Збереження

зусиль

Згортання

співпраці

Реінжиніринг бізнес-процесів

Реалізація розроблених стратегічних рішень

Контролінг та оптимізація взаємовідносин

Узгодження мети та результатів оцінювання

Рис. 1. **Інтеграційний підхід до управління ефективністю економічних взаємовідносин підприємств**

Авторська розробка

Перед початком процесу управління необхідно провести SWOT – аналіз досліджуваного підприємства, який є основою для розуміння і управління середовищем, де функціонує організація. Послідовність проведення SWOT – аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін підприємства, потім загроз і можливостей зовнішнього середовища, і, нарешті, встановлення взаємозв’язків між ними. В результаті SWOT – аналізу створюється структурована інформація в рамках єдиної SWOT – моделі, яку можна використовувати при формуванні стратегічних рішень.

Для отримання успішного кінцевого результату на перших етапах управління ефективністю економічних взаємовідносин керівнику необхідно правильно визначити мету процесу управління, відповідно до якої буде прийматись рішення. Правильно і точно сформульована мета дослідження — запорука успіху керівника.

Оцінювання рівня ефективності економічних взаємовідносин, на нашу думку, доцільно було б провести з урахуванням як кількісних, так і якісних показників. Дає можливість нам це зробити теорія нечіткої логіки та нечітких множин, на основі якої нами було проведено моделювання показників ефективності економічних відносин підприємств молокопродуктового підкомплексу АПК [7].

Після проведеного оцінювання керівнику необхідно проаналізувати узагальнюючі та часткові показники ефективності економічних взаємовідносин досліджуваних підприємств, виявити які з них є низькими, як їх можна покращити та за рахунок яких показників можливо отримати кращі результати.

На основі проведеного аналізу виявляються проблеми, які стримують розвиток ефективної співпраці підприємств та формуються стратегічні рішення їх покращення.

Якщо результати оцінювання показали, що ефективність економічних взаємовідносин підприємств знаходиться на високому рівні або вище середнього, то в такому випадку доцільно зберегти співпрацю з досліджуваними підприємствами та інтенсифікувати зусилля по налагодженню взаємовідносин.

Якщо економічні взаємозв’язки підприємств знаходяться на середньому рівні, то такі відносини можливо ще зберегти. Проте висновки про подальшу співпрацю в такому випадку керівник має робити виходячи з результатів попереднього аналізу та складності проблем у відносинах з об’єктом дослідження.

Якщо ж за результатами дослідження виявилось, що ефективність економічних взаємовідносин підприємств є низькою або нижче середнього рівня, то в такому випадку їм недоцільно співпрацювати, адже їх співпраця є збитковою для обох сторін.

Але в умовах посилення конкуренції за сировинні зони підприємства намагаються будь-що зберегти постачальників сировини. В такому випадку потрібні кардинальні зміни у відносинах підприємств. При виявленні недоцільності співпраці ми пропонуємо провести реінжиніринг бізнес-процесів на підприємствах у бік посилення економічної співпраці.

Прихильниками застосування зазначеного підходу є багато вітчизняних та зарубіжних науковців, які сходяться на думці, що підприємство застосовує реінжиніринг бізнес-процесів тоді, коли воно хоче вдатися до масштабних змін, а традиційні способи покращення процесів є непридатними.

Основоположник теорії реінжинірингу бізнес-процесів Хаммер М. вважає, що «Реінжиніринг — це фундаментальне переосмислення та радикальне перепроектування бізнес-процесів для досягнення суттєвих покращень у таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності, як витрати, якість, рівень обслуговування та оперативність» [8].

Таранюк Л.М. [9] зазначає, що під час проведення процесів реінжинірингу важливу роль відіграє зовнішнє оточення (постачальники, споживачі, конкуренти, держава і т. ін.). Тому при перепроектуванні організації дослідник пропонує використовувати методику Х–інжинірингу, яка на відміну від існуючих полягає у реінжинірингу не лише внутрішніх, але й зовнішніх бізнес-процесів.

Враховуючи специфіку підприємств молокопродуктового підкомплексу АПК, вважаємо, що одним із дієвих способів удосконалення економічних взаємовідносин є застосування методу Х-інжинірингу. Тобто радикальні зміни повинні торкатися не лише внутрішнього середовища, а й зовнішнього. А це означає, що Х-інжиніринг передбачає перебудову відносин із постачальниками, споживачами та ін. Правильно проведений Х-інжиніринг не дозволить гальмувати процеси в ланцюгу «виробництво – переробка – реалізація».

Так, наприклад, за допомогою методології Х-інжинірингу молокопереробне підприємство може коригувати відносини з постачальниками сировини, покупцями готової молочної продукції і, навіть, з конкурентами, що надасть йому можливість покращити взаємовідносини з різними сферами молокопродуктового підкомплексу АПК.

Після прийняття стратегічного рішення щодо методів співпраці з досліджуваним підприємством, це рішення має бути реалізоване відповідно меті дослідження. Впроваджені заходи повинні контролюватись керівництвом підприємства, а в процесі виконання оптимізуватись часткові та узагальнюючі показники ефективності економічних взаємовідносин. Результати постійно повинні підлягати повторній оцінці.

**Висновки.** Перевагою запропонованого інтеграційного підходу є те, що він дає можливість виявити існуючі проблеми у формуванні економічних взаємовідносин підприємств, оцінити ефективність цих відносин та сформувати стратегічні рішення щодо подальшої співпраці.

Практична апробація запропонованого інтеграційного підходу до управління рівнем ефективності економічних взаємовідносин підприємств молокопродуктового підкомплексу АПК була проведена на молокопереробних підприємствах Вінницької області. Отримані результати будуть викладені в подальших публікаціях.

**Список використаних лжерел**

1. Ільчук М. М. Ефективне функціонування молокопродуктового підкомплексу України / М. М. Ільчук. — К. : Нічлава, 2004. — 312 с.
2. Лукаш С. В. Основні проблеми та перспективи розвитку АПК / С. Лукаш, В. Щербина // Вісник Львівського державного аграрного університету: економіка АПК. –2007. – № 14(1). – С. 191–196.
3. Саблук П. Т. Економіка виробництва молока і молочної продукції в Україні : [монографія] / П. Т. Саблук, В. І. Бойко. – К.: ННЦ ІАЕ, 2005. – 340 с.
4. Скопенко Н. С. Системний підхід щодо формування інтегрованих об’єднань / Н. С. Скопенко // Актуальні питання сучасної економіки : всеукраїнська заочна наукова конференція, 20-21 січ. 2011 р. :тези – Умань, 2011. – Ч.2. – С. 105-106.
5. Чугаєвська С. В. Сучасний стан молокопереробної галузі Житомирської області / С. В. Чугаєвська // Вісник ДАУ. – 2004. – №1 (12). – С.297–305.
6. Шинкаренко О. М. Формування економічних відносин між аграрною та агропереробними сферами АПК // Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки. – 2002. – №4(7). – С.200-204.
7. Козловський С. В. Моделювання показників ефективності економічних взаємовідносин між партнерами молокопродуктового підкомплексу на основі нечіткої логіки / С.В. Козловський, Н. М. Тарасюк // Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. — 2011. — Вип. 3 (54). — С. 183 – 190.
8. Хаммер M. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Д. Чампи. – СПб., 2000. – 332 с.
9. Таранюк Л. М. Методологія реінжинірингу бізнес-процесів промислових підприємств / Л.М. Таранюк // Механізм регулювання економіки. — 2011. — №1. — с. 111 – 119.

**Список джерел в транслітерації**

1. Ilchuk M. M. Efektyvne funktsionuvannia molokoproduktovoho pidkompleksu Ukrainy / M. M. Ilchuk. — K. : Nichlava, 2004. — 312 s.
2. Lukash S. V. Osnovni problemy ta perspektyvy rozvytku APK / S. Lukash, V. Shcherbina // Visnyk Lvivskogho derzhavnogo ahrarnogho universytetu: ekonomika APK. – 2007. – № 14(1). – S. 191–196.
3. Sabluk P. T. Ekonomika vyrobnytstva moloka I molochnoi produktsiyi v Ukraini : [monohrafiia] / P. T. Sabluk, V. I. Boyko. – K.: NNTS IAE, 2005. – 340 s.
4. Skopenko N. S. Systemnyi pidkhid shchodo formuvannia intehrovanykh obiednan / N. S. Skopenko // Aktualni pytannia suchasnoi ekonomiky : vseukrainska zaochna naukova konferentsiia, 20-21 sich. 2011 r. :tezy – Uman, 2011. – Ch.2. – S. 105-106.
5. Chuhaevska S. V. Suchasnyi stan molokopererobnoi haluzi Zhytomyrskoi oblasti / S. V. Chuhaevska // Visnyk DAU. – 2004. - №1 (12). – S.297–305.
6. Shynkarenko O. M. Formuvannia ekonomichnykh vidnosyn mizh ahrarnoyu ta ahropererobnymy sferamy APK // Zbirnyk naukovykh prats CHDTU. Seriia: Ekonomichni nauky. – 2002. – №4(7). – S.200-204.
7. Kozlovskyi S. V. Modeliuvannia pokaznykiv efektyvnosti ekonomichnykh vzaiemovidnosyn mizh partneramy molokoproduktovoho pidkompleksu na osnovi nechitkoi lohiky / S. V. Kozlovskyi, N. M. Tarasiuk // Zbirnyk naukovykh prats Vinnytskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu. – 2011. – Vyp. 3 (54). – S. 183 – 190.
8. Khammer M. Reinzhiniring korporatsii: manifest revolyutsii v biznese / M. Khammer, D. Champi. – SPb., 2000. – 332 s.
9. Taraniuk L. M. Metodolohiia reinzhynirynghu biznes-protsesiv promyslovykh pidpryiemstv / L. M. Taraniuk // Mekhanizm rehuliuvannia ekonomiky. – 2011. – №1. — s. 111 – 119.