

- Мельник Ю.М. Проблеми застосування збалансованої системи показників на вітчизняних підприємствах / Ю.М. Мельник, О.С. Савченко // Маркетинг і менеджмент. – 2011. – 31. – С. 192-203.
- Гончарова С.Ю. Удосконалення збалансованої системи показників діяльності підприємства / С.Ю. Гончарова, О.О. Затеїшкова // Економіка розвитку. – 2007. – № 1. – С. 81-83.
- Демьяненко А.Г. Формирование модели комплексного анализа эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия / А.Г. Демьяненко // Экономика, финансы, право. – 2005. – № 2. – С. 22-28.
- Зінь Е.А. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підручник для студ. вузів / Е. А. Зінь, Н. С. Дука ; за ред.: Е. А. Зінь. – Київ : Кондор, 2009. – 431 с.
- Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – 2-е изд., испр. и доп. / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006, 512 с.
- Кизим М.О. Збалансована система показників: The balanced system of indicators: монографія / М.О. Кизим, А.А. Пилипенко, В.А. Зінченко. Харків: ВД «Інжек», 2007. – 192 с.
- Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. / О.А. Кириченко. – К.: Знання-Прес, 2002. – 384 с.
- Коблянська Г. Методологія обліку і фінансової звітності експортних операцій / Г. Коблянська // Бухгалтерський облік та і аудит. – 2008. – № 5. – С. 4-14.
- Лясковська О.О. Переваги та недоліки збалансованої системи показників / О.О. Лясковська // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 7(85). – С. 119-126.
- Нівен Пол Р. Діагностика збалансованої системи показників: Підтримуючи максимальну ефективність / пер. з англ.; за наук. ред. М. Горського. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2006. – 256 с.
- Рамперсанд Х. Универсальная система показателей: Как достигать результатов, сохраняя целостность / Х. Рамперсанд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 352 с.
- Козик В.В. Міжнародні економічні відносини: Навч. посіб. / В.В. Козик, Л.А. Панкова, Н.Б. Даниленко. – К.: Знання, 2006. – 406 с.
- Секреты применения BSC от Роберта Каплана Executive, Ward Howell International [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.balancedscorecard.ru/bsc856.htm>.

УДК 338.45:664

**Продіус О.І.**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної  
та інноваційної діяльності  
Одеського національного політехнічного університету*

**Тараканова Н.Ю.**  
*студентка  
Одеського національного політехнічного університету*

## УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ НА ЗАСАДАХ АДАПТИВНОЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ

Стаття присвячена дослідженню проблем впровадження стратегічного управління на підприємствах харчової промисловості в умовах підвищеної динамічності зовнішнього середовища. Запропоновано шляхи удосконалення стратегічного управління підприємств харчової промисловості на засадах адаптивної реструктуризації. Визначено адаптивну реструктуризацію як проведення комплексу заходів виробничо-технічних, фінансово-правових, організаційно-правових з метою збільшення конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємства харчової галузі у відповідності з виробленою стратегією його розвитку.

**Ключові слова:** стратегічне управління, підприємства харчової промисловості, адаптивна реструктуризація, стратегія, внутрішнє і зовнішнє середовище, глобалізація.

### **Prodius O.I., Tarakanova N.Y. SOVERSHENSTVOVANIYE STRATEGICHESKOGO UPRAVLENIA DEYATEL'NOST'YU PREDPRIYATIY PISHCHEVOY PROMYSHLENNOSTI NA OSNOVE ADAPTYVNOY RESTRUKTURIZACIYI**

Стаття посвячена дослідженню проблем впровадження стратегічного управління на підприємствах харчової промисловості в умовах підвищеної динамічності зовнішнього середовища. Предложено пути совершенствования стратегического управления предприятий пищевой промышленности на принципах адаптивной реструктуризации. Определена адаптивная реструктуризация как проведение комплекса мероприятий производственно-технических, финансово-правовых, организационно-правовых с целью увеличения конкурентоспособности и эффективности деятельности предприятия пищевой отрасли в соответствии с разработанной стратегией его развития.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, предприятия пищевой промышленности, адаптивная реструктуризация, стратегия, внутренняя и внешняя среда, глобализация.

### **Prodius O.I., Tarakanova N.Y. IMPROVING THE STRATEGIC MANAGEMENT OF THE FOOD INDUSTRY ON THE BASIS OF ADAPTIVE RESTRUCTURING**

The article is devoted to the study of problems in the implementation of strategic management at the enterprises of food industry in terms of the increased dynamism of the external environment. Suggested ways to improve the strategic management of the food industry on the principles of adaptive restructuring. Defined adaptive restructuring as conducting technical, financial, legal, organizational-legal order to increase the competitiveness and performance of enterprises of food industry in accordance with the strategy of its development.

**Keywords:** strategic management, food industry, adaptive restructuring, strategy, internal and external environment, globalization.

**Постановка проблеми.** Посилення процесів глобалізації та інтеграції України у світове співтовариство вплинуло на економіку держави, зробивши її більш вразливою до зовнішніх загроз, і висунуло перед нею

серйозні вимоги щодо підвищення рівня конкурентоспроможності промисловості. Отримання можливості рівноправно конкурувати на світових ринках може бути досягнуто тільки за умови переходу вітчизняної

промисловості на інноваційну модель розвитку та активного впровадження сучасних технологій виробництва, що особливо стосується підприємств харчової галузі. Так, харчова промисловість завжди вважалася для України пріоритетною і стратегічно важливою галуззю, здатною забезпечити не лише потреби внутрішнього ринку, але й вагоме місце держави серед світових країн – лідерів з виробництва продуктів харчування. Доступність харчових продуктів, їх високу якість і відповідність світовим стандартам впливають на рівень продовольчої безпеки держави, виступають індикаторами його соціальної стабільності.

На жаль, сьогодні сучасне економічне середовище в Україні в цілому і в харчовій промисловості зокрема характеризується нестійкістю. Так, дуже швидко зростає рівень невизначеності і ризики, що ускладнюють діяльність підприємств на внутрішньому ринку. До таких складних умов ведення бізнесу адаптуються лише підприємства, що мають чіткі орієнтири на майбутнє і спрямовують свої зусилля на пошук довгострокових конкурентних переваг. Основними причинами неконкурентоспроможності вітчизняних виробників харчових продуктів на зовнішньому ринку є низка проблем у фінансовому, матеріальному та техніко-технологічному забезпеченні підприємств, що перешкоджають успішному здійсненню зовнішньоекономічних операцій та не сприяють збільшенню обсягів виробництва якісних продуктів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що актуальним проблемам пошуку шляхів розвитку харчової промисловості України присвячені роботи відомих вітчизняних вчених, в яких аналізуються окремі аспекти становлення та інтенсифікації промисловості в різні періоди часу. Зокрема, стратегічний розвиток підприємств харчової промисловості досліджували такі вчені, як А.І. Амоша, З.С. Варналій, В.М. Геєць, О.Є. Кузьмін, А.А. Мазаракі, Г.П. Сичевський, Л.Г. Чернюк та інші. Проблеми реструктуризації підприємств харчової промисловості розглядалися у працях вчених-економістів П.П. Борщевського, В.М. Заболотного, Л.В. Дейнеко, Н.М. Куприної, І.П. Отенко, О.А. Сарапіної, Д.М. Стеченко, З.Є. Шершньової та інших. Разом з тим на сьогодні залишаються малодослідженими проблеми стратегічного розвитку підприємств харчової промисловості в умовах посилення світових глобалізаційних економічних процесів та ускладнення умов ведення бізнесу на внутрішньому ринку на заходах адаптивної реструктуризації.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати основні задачі дослідження, які полягають у пошуку найбільш поширених недоліків стратегічного управління на вітчизняних підприємствах харчової галузі та визначення методів їх усунення шляхом впровадження адаптивної реструктуризації. Значимість виділених питань і потреба подальших досліджень зумовили вибір напряму та мети цього дослідження.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Протягом останнього десятиліття вітчизняна харчова промисловість забезпечує одні з найбільш високих темпів зростання обсягів виробництва продукції серед інших галузей економіки, незмінно входячи в трійку лідерів (разом із машинобудуванням і металургією). Харчова промисловість є однією з провідних галузей промисловості за обсягами споживання її продукції на внутрішньому ринку. Вона виробляє 15% від загального обсягу виробленої промислової продукції, у галузі зайнято 13% працюючого населення [1; 2].

Харчова промисловість є пріоритетною для соціального та економічного розвитку суспільства, тому її удосконалення виступає однією з головних передумов подолання кризових явищ та досягнення стабільного економічного зростання держави.

У той же час відсутність ефективного опрацювання процесу стратегічного планування на підприємствах галузі, невідповідність підрозділів до прийняття обґрунтованих, зважених і продуманих управлінських рішень веде до таких ситуацій, як розрив наявних зв'язків, невиконання договірних зобов'язань, підвищення плинності кадрів, уповільнення темпів науково-технічного прогресу, погіршення якості продукції. Так, на більшості підприємств харчової галузі частина завдань, що вимагає стратегічного реагування, вислизає від уваги керівництва, натомість в першу чергу розглядаються питання маркетингу, зв'язку компанії з покупцями і постачальниками. Якість стратегічних рішень є неабиякою перешкодою в реалізації потенціалу підприємства та ефективного застосування ресурсів. Сучасне навколишнє середовище змінюється так швидко, що одних тільки оперативних заходів топ-менеджменту по адаптації компанії до сучасної ситуації на ринку вже мало. У даних умовах детальні стратегії не можуть бути завчасно збудовані, тому їх часто необхідно коригувати в процесі діяльності. Сенс у даному випадку вже не стільки в передбаченні ситуації на ринку, скільки у розробці схеми управління підприємством, яка б могла швидко і адекватно реагувати на всі зміни навколишнього середовища [3; 12].

Стратегічні процеси змушують підприємство швидко відповідати запитам зовнішнього середовища, що у свою чергу сприяє його перманентному розвитку, а при періодичному проведенні змін непохитно веде до поліпшення якості його функціонування. Зміна структури означає зміну в стосунках з управлінським відділом, механізмах координації роботи, ступеня централізації, плануванні роботи або ж інші схожі конфігурації всіляких якостей структури організації. Конструювання процесів і реорганізація ведуть до децентралізації, розширення рамок контролю, скорочення значення спеціалізації груп з перехресними функціями. Ці структурні аспекти дають працівникам можливість створення нових умов для поліпшення якості роботи. Зміна технології виробництва автоматично вимагає зміни методів виконання роботи, або ж зміни застосовуваних засобів і обладнання. Внаслідок цього трудові процеси зобов'язані бути адаптовані до змін і коригувань, що вимагає постійного підвищення кваліфікації і професійної підготовки працівників та сприйняття робочою силою цілей організації.

Слід зазначити, що стратегічне управління передбачає активну участь кожного співробітника в спільній діяльності для досягнення цілей підприємства, тому підприємствам необхідно звертати увагу на сприйняття кожним співробітником загальної мети і місії. Також важлива система оцінки якості роботи і система винагород, яка б заохочувала і мотивувала безперервне підвищення якості виконуваної роботи. Не слід забувати, що тільки сукупністю двох даних факторів можна досягти ефекту синергії в роботі працівників.

Здійснення стратегії підйому організації часто обґрунтовано потребою впровадження інновацій. Нововведення розглядаються як процес створення цих новітніх технологій або продуктів, які в деякій мірі мали б перевагу над конкурентами і задовольняли потреби покупців. Думаючий менеджер зобов'язаний

звернутися до інновацій при розробці стратегічного плану на майбутній період. Звичайно, нововведення супроводжуються ризиком, який визначається в залежності від їх новизни для самої організації, значущості технологічних інновацій, які важливі для впровадження концепції об'єкта, і оригінальності і труднощі концепції, яка визначає сприйнятливості ринку і витрати споживача.

Таким чином, впровадження стратегії більшою мірою потребує значних змін в організації, які можуть відбуватися також під час реінжинірингу, реструктуризації підприємства або ж впровадження інновацій. Часто ці зміни ведуться паралельно, наприклад, введення концептуально нового товару або ж технології і в той же час зміна структури організації. Успішне впровадження стратегічних змін прямо залежить від здібності топ-менеджменту підприємства керувати ними. У багатьох організаціях управлінський план переважаний перерахуванням поточних і незначних завдань, що утрудняє концентрацію на стратегічних проблемах. Також до цієї категорії можна віднести небажання вітчизняних керівників делегувати повноваження своїм підлеглим [3; 4].

Існування тісної залежності між станом зовнішнього і внутрішнього середовища призводить до необхідності своєчасних змін цілей, стратегії підприємства, його організаційних характеристик, структури, функцій і потенціалу відповідно до мінливих ринкових умов. Швидко мінливе зовнішнє середовище негативно впливає на ефект від перетворення діяльності, що втрачає свою значимість з часом, тому головним наслідком змін повинна стати організація підприємства у вигляді системи, яка своєчасно реагує на вимоги ринку, партнерів, конкурентів. Тому з метою пристосування господарських одиниць до постійно змінюваних умов середовища, набуття більше можливостей для залучення капіталу, зниження витрат на утримання підприємства, забезпечення його прибутковості і конкурентоспроможності в умовах економічної кризи, тобто фінансового оздоровлення й подальшого існування, підприємства на певному етапі своєї діяльності можуть прийняти рішення про проведення процесу так званого перетворення, який також може мати назву трансформації, реорганізації чи реструктуризації [5, с. 44].

У зв'язку з цим високоефективним ринковим інструментом спрощення адаптації підприємств в умовах динамічного, складного і невизначеного зовнішнього середовища за допомогою своєчасно проведених змін у структурі, виробництві, капіталі, власності, системі управління підприємством є реструктуризація.

Проведення реструктуризації підприємств охоплює мікро- та макроцілі в залежності від значення і спрямованості її проведення. Макроцілі пропонують вирішення державних завдань економічного розвитку країни та включають забезпечення продовольчої та економічної безпеки країни; захист і просування вітчизняного виробника на внутрішньому і міжнародному ринках; формування національних і транснаціональних структур. Мікроцілі відображають всі рівні діяльності промислових компаній і їх результати: збереження і збільшення конкурентоспроможності і ефективності роботи компаній; соціальну спрямованість їх діяльності; захист від поглинання [1; 8].

Реструктуризація роботи підприємства вважається однією з найважливіших завдань у сучасних умовах, особливо для підприємств харчової промисловості і АПК, не тільки для збільшення ефективності

функціонування і конкурентоспроможності, але і для їх збереження, що дозволить пристосувати промислову компанію до змін і агресивних умов зовнішнього середовища. Надмірна доступність внутрішнього ринку і його лібералізація з моменту вступу України до СОТ призвела до стабільної імпортозалежної політики зовнішньоекономічної діяльності, негативним структурним змінам у внутрішньому роздрібному товарообігу і його зниження, невисокому муніципальному та інноваційному реформування економіки. Негативним є і ступінь державної підтримки та захисту національного аграрного господарства і промисловості, порівняно з іншими членами СОТ.

Таким чином, діючі глобалізаційні процеси, що впливають на економіку України, пред'являють і значні умови до проведення реструктуризації. Вступ України до СОТ вимагає пошуку шляхів збільшення ефективності роботи і стійкої конкурентоспроможності вітчизняного виробника на національному і світовому ринках. Виділення нового типу реструктуризації компаній вимагає розробки методології, методики її проведення та обґрунтування [1, с. 241].

Аналіз останніх публікацій з проблем розвитку підприємств харчової галузі, дозволяє зробити висновки, що за сучасних умов основними цілями реструктуризації є підвищення ефективності на якісно новому рівні функціонування, збільшення потенціалу і вартості капіталу галузі. При виборі конкретного методу реструктуризації рекомендовано виходити із таких принципів: всебічне вивчення стану підприємства, визначення проблемних питань, які гальмують його розвиток; комплексний підхід до формування цілей проведення реструктуризації; відкритість проведення постійної роботи із зацікавленими особами щодо задач, цілей і механізмів реструктуризації; комбінування: послідовне застосування різних методів реструктуризації для досягнення головної цілі [7-9].

Метою реструктуризації є формування ефективної системи підприємства, здатної своєчасно адаптуватися до змін середовища, що забезпечить йому вихід на якісно новий рівень розвитку. Тому стратегія реструктуризації та стратегія розвитку підприємства повинні мати спільну спрямованість і формуватися на загальних системних принципах, таких як: багатокритеріальність, ієрархічність, узгодженість показників ефективності функціонування, взаємозв'язок оцінок зовнішньої та внутрішньої ефективності організації, диференціальний та ситуаційний підходи [8].

Найбільш важливою в сучасних умовах господарювання для підприємств харчової галузі є адаптивна спрямованість проведення реструктуризації як комплексу заходів, спрямованих на утримання конкурентоспроможності з-за зміни умов зовнішнього і внутрішнього середовища, під впливом глобалізаційних процесів на зовнішній ринок та економіку України. Дослідження показали, що адаптивну реструктуризацію доцільно проводити на стадії тривоги, коли криза є імпліцитною, тоді більшість підприємств при її своєчасному застосуванні зможуть уникнути проведення антикризової реструктуризації. Першочерговою метою адаптивної реструктуризації є не усунення наслідків, а попередження виникнення проблем різноманітного походження [11; 12].

Адаптивна реструктуризація являє собою комплекс заходів виробничо-технічних, фінансово-правових, організаційно-правових, що дозволять збільшити конкурентоспроможність та ефективність діяльності підприємства харчової галузі у відповідності з виробленою стратегією його розвитку. Зазначена реструктуризація має ґрунтуватися на таких



принципах: своєчасності, оперативності, обґрунтованості, адаптивності, оптимальності, інноваційності, соціальної орієнтованості, консерватизму.

Несприятливе складне макросередовище вітчизняної економіки з одночасним спадом виробництва, економічною і політичною нестабільністю обумовлює необхідність комплексно використовувати підприємствами харчової галузі різні механізми адаптивної реструктуризації: ліквідацію нерентабельних виробництв; звільнення підприємства від утримання об'єктів соціальної та невиробничої сфери; дроблення майнового комплексу на окремі підприємства; створення дочірніх і залежних товариств; продаж, здачу в оренду, передачу в заставу та списання невикористовуваних активів; консервацію незавершеного виробництва, мобілізаційного та іншого майна, безоплатну передачу його в державну і муніципальну власність; переоцінку основних засобів; придбання, оренду, лізинг нового високоякісного обладнання; зниження запасів на складах; продаж, здачу в оренду невикористовуваних приміщень; посилення контролю за поверненням дебіторської заборгованості [13-15].

У сучасних умовах основною передумовою проведення адаптивної реструктуризації виступає вичерпання резервів внутрішнього розвитку конкурентоспроможного потенціалу підприємства. До числа найбільш важливих внутрішніх чинників проведення реструктуризації відносять потребу в новій організаційній структурі управління та організації виробництва, тобто реструктуризація необхідна за умови, що в рамках старої структури неможливий подальший розвиток конкурентоспроможного потенціалу. Тому сьогодні великого значення набуває реструктурування за рахунок розширення бізнесу і створення замкнутого циклу виробництва. У такій ситуації до складу реструктуризаційних перетворень повинен входити комплекс заходів на довгострокову перспективу. Стратегія реструктуризації може містити як стратегії внутрішнього зростання для максимальної реалізації короткострокових планів, так і стратегії зовнішнього зростання для формування конкурентоспроможного потенціалу в довгостроковому періоді.

Таким чином, адаптивну реструктуризацію доцільно проводити здебільшого на підприємствах із задовільним економічним станом, у той час як для підприємств, що перебувають в кризовому стані, необхідно застосовувати антикризову реструктуризацію. Слід зазначити, що своєчасно проведена комплексна адаптивна реструктуризація не дозволить такому підприємству після чергової кризи перейти у стадію спаду або смерті. Тому для досягнення максимального результату від проведення реструктуризації вона повинна проводитися не на стадії спаду, а задовго до виникнення критичної ситуації.

**Висновки з проведеного дослідження.** Значні зміни зовнішнього середовища, що впливають як на роботу промислових підприємств харчової галузі, так і на економіку України, обумовлюють нові і суттєві вимоги до удосконалення стратегічного управління на засадах реструктуризаційних змін. Дослідження підтверджує необхідність впровадження адаптивної реструктуризації підприємств харчової галузі, що спрямована на модернізацію існуючих підприємств, на застосування енергозберігаючих технологій, розвиток власного сировинного ресурсу, орієнтованого на органічну продукцію у відповідності з міжнарод-

ними стандартами якості, використання вітчизняних наукових та виробничих досягнень. В умовах посилення глобалізаційних економічних перетворень необхідно використовувати механізми адаптивної реструктуризації для поступової перебудови харчової промисловості відповідно до сучасних тенденцій інноваційного розвитку, в основі якої повинні бути якісно оновлені технологічна база виробництва та екологічно чиста сировина власного виробництва.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Куприна Н.М. Теоретико-методологические основы проведения импортированной реструктуризации промышленных предприятий / Н.М. Куприна // Экономика Крыма. – 2011. – № 3(36). – С. 241-243.
2. Куприна Н.М. Напрями збереження конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах / Н.М. Куприна // Економіка харчової промисловості. – Одеса : ОНАХТ, ФОП Попова Н.М., 2011. – С. 17-20.
3. Шерман Є.М. Сутність та принципи формування організаційно-економічного механізму розвитку харчової промисловості / Є.М. Шерман // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Випуск 6. Частина 3. – С. 226-229.
4. Ганганов В.М. Напрями стратегічного управління харчових і переробних підприємств / В.М. Ганганов, А.С. Рунчева // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2012. – № 2(18). – С. 34-36.
5. Силкіна Ю. Активізація реструктуризаційних процесів в умовах кризового стану підприємств / Ю. Силкіна // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2013. – Серія. Економіка. № 144. – С. 44-47.
6. Стеченко Д.М. Системний підхід до реструктуризації та класифікації її видів / Д.М. Стеченко, О.С. Омельченко // Моделювання та інформаційні системи в економіці : зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» ; відп. ред. В.К. Галіцин. – 2012. – Вип. 86. – С. 59-67.
7. Петрук В.В. Стратегічне планування у системі реструктуризації підприємств / В.В. Петрук // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2012. – Випуск 27. – Т. 3. – С. 238-244.
8. Мішин С.І. Реструктуризація підприємства як інструмент антикризового управління // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Вип. 137. – 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_137/28.pdf](http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_137/28.pdf).
9. Ковалев А.І. Управление реструктуризацией предприятия. – К. : АВРИО, 2006. – 367 с.
10. Продіус О.І. Развитие пищевой промышленности в контексте глобализационных экономических преобразований / О.І. Продіус, Т.З. Бостанжи, Д.А. Горбатова // Вестник Одесского национального университета. Экономика. – 2014. – Том 19. Выпуск 2/4. – С. 208-211.
11. Продіус О.І. Особливості стратегічного менеджменту підприємства в умовах підвищеної динамічності зовнішнього та внутрішнього середовища // О.І. Продіус // Формування ринкової економіки в Україні. – 2011. – Серія економічна. Випуск 25. – Львівський національний університет імені Івана Франка. – С. 196-198.
12. Купчак П.М. Харчова промисловість України в умовах активізації інтеграційних та глобалізаційних процесів : монографія / П.М. Купчак ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л.В. Дейнеко. – К. : Рада по вивч. прод. сил України НАН України, 2009. – 152 с.
13. Темчишина Ю.Л. Аспекти синергетичного підходу в управлінні стабільністю діяльності підприємств харчової промисловості в умовах глобалізаційних процесів / Ю.Л. Темчишина, К.М. Темчишина // Економіка АПК. – 2013. – № 5. – С. 75-79.
14. Рябенко В.В. Особливості формування потенціалу підприємств харчової промисловості / В.В. Рябенко // Наукові праці НУХТ. – 2012. – № 42. – С. 127-134.
15. Лінькова О.Ю. Сучасні проблеми харчової промисловості України / О.Ю. Лінькова, В.І. Огоновський // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. – Харків : НТУ «ХПІ», 2013. – № 69(1042). – С. 125-131.