

УДК 658.589:664 (477)

Н.В.Валінкевич

Житомирський державний технологічний університет

## **МЕТОДИКА ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

У статті обґрунтовано авторські пропозиції щодо застосування процесного підходу в управлінні з метою ефективної організації визначених завдань. Доведено його ефективність при впровадженні процесу модернізації та окреслені її типові ознаки на підприємствах харчової промисловості.

**Ключові слова:** процес, управління, підприємства харчової промисловості, модернізація, сталий розвиток

N.Valinkevych

## **METHOD OF ORGANIZATION PROCESNOGO APPROACH IN MANAGEMENT OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES**

In the article the author suggests the application of the process approach to management for effective organization of certain tasks. Proved its effectiveness in the implementation of the modernization process and outlined its typical characteristics of the food industry.

**Keywords:** process, management, food industry, modernization, sustainable development

Н.В.Валинкевич

## **МЕТОДИКА ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

В публикации обоснованы авторские предложения по применению процессного подхода в управлении с целью эффективной организации поставленных задач. Доказана его эффективность при внедрении процесса модернизации и очерчены ее типичные признаки на предприятиях пищевой промышленности.

**Ключевые слова:** процесс, управление, предприятия пищевой промышленности, модернизация, устойчивое развитие

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.**

Трансформація суспільного розвитку, яка досягнута сучасною суспільно-економічною формацією, зумовлює необхідність пошуку економічної категорії, що відображає нове, адекватне тлумачення явищ та процесів, що відповідають сучасним реаліям сьогодення. Безперечно, що усвідомлення потреби перетворень або нової ідеї - модернізації, повинно зародитись на рівні самого підприємства. Проте, найбільш сприятливим варіантом слід вважати ситуацію, коли подібні починання все ж таки знаходять підтримку та реалізацію керівництва підприємств. Тому, визначимо організаційно-економічну модернізацію як категорію, що відображає найбільш суттєві властивості та взаємовідношення явищ і предметів, що ідентифікує концептуальні основи розвитку вбудованих у глобальний простір підприємств як органічної частини національної макросистеми. Проблеми, які ми спостерігаємо в сучасному соціальному – економічному середовищі мають яскраво виражений, на нашу думку, економічний характер. Це передбачає та обумовлює на основі використання ряду підходів (які базуються на принципі компліментарності) дослідження траєкторії динаміки розвитку підприємств харчової промисловості. Тому, буде цілком логічно на основі синтезу теорій та поглядів застосування підходу, в основі якого є збільшення можливостей ідентифікації, аналізу та прийняття рішень в рамках об'єктно – предметної області економіки підприємства.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Вагомий внесок у розвиток визначення пріоритетів стратегії розвитку управління галузями внесли вітчизняні вчені-економісти - О.М. Алимов, О.І. Амоша, В.М. Геєць, А.М. Федорищева. Зокрема, економічні проблеми розвитку і територіальної організації, практичні та теоретичні питання функціонування підприємств харчової промисловості України відображені у працях вітчизняних вчених: П.П. Борщевського, О.Б. Бутнік-Сіверського, Л.В. Дейнеко, А.О. Заїнчковського, Д.Ф. Крисанова, І.І. Лукінова, Т.Л. Мостенської, Л.В. Опацького, М.П. Сичевського, Г.М. Тарасюк та багатьох інших дослідників. Проте останнім часом значення процесу організаційно-економічної модернізації значно зросло в теорії і практиці підприємств харчової промисловості, що зумовило появу нових методичних підходів до управління цим процесом.

**Цілі статті.** Метою даної статті є обґрунтування авторських пропозицій щодо організації процесного підходу в управлінні підприємствами харчової промисловості та визначення його необхідності при впровадженні процесу організаційно-економічної модернізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Харчова промисловість має цілу низку специфічних особливостей, серед яких найбільш виражена жорстка конкуренція з закордонними постачальниками. Ринок її продукції володіє високою ємністю і характеризується стабільним попитом, що робить галузь привабливим об'єктом для модернізації та інвестицій. Але будь-який покупець віддає перевагу завжди тільки товарам того підприємства або торгівельної марки де, за його очікуванням, для нього буде найбільш висока споживча цінність продукту. На жаль, як пише Н.Г. Зобенко, продовольчий ринок України у 2010 році не був зорієнтований на підвищення біологічної складової у харчуванні нашого населення при одночасному зниженні долі витрат на продовольство у сімейних бюджетах [1,с.36]. Тому, підприємство та модернізація, як загальний процес, повинні складати єдину систему, спрямовану не лише на отримання прибутку, але й на задоволення потреб споживачів через створення для них споживчої цінності пропонованого товару.

Все вищезазначене обумовлює необхідність розробки нового методологічного каркасу, відмови від класичного трактування ряду закономірностей динаміки підприємств та їх ідентифікацію в новій термінології модернізації. Подальший розвиток економічної науки схиляється до перебудови галузі знань на основі конвергенції підходів і міждисциплінарному синтезі економіки, що ми і спробуємо дослідити.

Реалізація принципів системного підходу модернізації харчових виробництв забезпечує їх фінансово-економічну стабільність та високу конкурентоспроможність продукції підприємств. Для результативності процесу вони повинні бути узгодженою сукупністю дій, спрямованих на створення або підтримку виробництва цінних для споживача речей. Організаційно-економічна модернізація, як сукупність процесів, при повній їх взаємодії в рамках системи дозволяє підвищити

ефективність роботи підприємства за рахунок оптимізації внутрішніх та зовнішніх ланцюжків взаємних зв'язків, відповідно покращуючи роботу зворотних зв'язків. Тому, наголосимо, що мета впровадження організаційно-економічної модернізації - сприяти результативності та ефективності функціонування підприємств у досягненні поставлених завдань. Як процес, модернізація відрізняється від інших тим, що вона має послідовність дій, націлених на досягнення кінцевого, вимірного і конкретного результату. А теоретичне поняття сутності процесного підходу викладена в міжнародному стандарті ІСО 9000-2000 де пояснюється, що необхідно розуміти під категорією «процес»: «Будь-яка діяльність, або комплекс діяльності, в якій використовуються ресурси для перетворення входів у виходи, може вважатися процесом. Щоб результативно функціонувати, організації повинні визначати і управляти численними взаємопов'язаними і взаємодіючими процесами. Часто вихід одного процесу безпосередньо є входом наступного»[2]. Іншими словами, ми вважаємо, що будь-який вид діяльності або комплекс видів діяльності, де використовуються будь-які ресурси для перетворення входів у виходи може розглядатись як процес. Модернізація на підприємствах торкається багатьох процесів, які відрізняються за рівнем споживання ресурсів, масштабом, складністю, ступенем важливості для організації, за споживачами вихідних результатів. Ідентифікація модернізації включає наступні етапи: визначення політики і завдань організації; визначення стратегічних цілей організації; визначення процесів організації; визначення послідовності процесів; визначення порядку аналізу і розрахунку ефективності модернізації; визначення документації по процесам. Однак, при визначенні своїх цілей підприємство повинно чітко ідентифікувати своїх споживачів і замовників, їх потреби та очікування, вимоги, що допоможе передбачити всі необхідні процесні виходи.

Як будь-який процес, так і модернізація, зокрема, має вхід. На виході отримуємо продукцію - матеріальну. Будь-який процес фактично є перетворенням, який формує додаткову цінність. Кожен процес включає певним чином трудові та інші ресурси, тоді на виході може бути, наприклад, програмний продукт, харчовий продукт або проміжна продукція будь-якої категорії. Тому,

базовими вимогами до впровадження модернізації, як основного процесу на підприємстві стають: а) здатність до швидкої і ефективної обробки одержуваної інформації, професійному їх аналізу для створення необхідних передумов до формування цілей, ідей і оцінці потенціалу підприємства; б) здатність до оперативного та якісного збору інформації про стан як внутрішньої системи - підприємства, так і зовнішніх сполучених систем - ринку присутності, суміжних ринків і сфер; в) здатність до професійної, обґрунтованої постановки цілей, адекватних поточним і прогнозним умов ринкового середовища, відповідних реальному потенціалу в кожен наступний період часу; г) здатність до ефективного управління кадрами, обумовлену чинником швидко мінливих умов, а, отже, цілей і завдань підприємства; д) наявність механізму формування, прийняття та виконання управлінських рішень, що забезпечує взаємозамінну, інтерактивну реакцію на проведені дії (мобільність і реактивність системи управління); е) здатність до побудови цілісної системи організації управління підприємством, основу якої складає управління цілями (проектами), а не виробничим потенціалом підприємства. Сутність такого підходу в модернізації полягає в оптимальній організації управління підприємством харчової промисловості як мережею взаємозв'язаних між собою процесів. Для підвищення ефективності та покращення функціонування підприємства на основі даного підходу до управління модернізацією, ми вважаємо, необхідно призначити керівника (власника) кожного процесу; ідентифікувати процеси; визначити ресурси; описати процеси; управляти процесами на основі цілей та індикаторів; встановити цілі та показники (індикатори) ефективності процесу. Визначимо, що управління модернізацією, орієнтоване на спільний результат, який складається з локальних досягнень, стає в даний час кращим. Таке управління підприємством призводить до точного визначення кінцевих результатів діяльності, як загальних, так і особистих. Тому даний підхід дозволяє надати діяльності підприємств цілеспрямованість і сформуванню системи мотивації роботи персоналу. Модернізація вибудовує процес управління виробництвом в єдиний логічний ланцюг, а головним критерієм ефективності впровадження є задоволеність споживачів через досягнення цілей підприємства. Тоді, взявши до уваги ці аргументи, варто відзначити, що швидкість

процесів і різноманіття форм сучасного прояву інформаційного обміну при наповненості товарних ринків і високої конкуренції практично не залишають шансів тим підприємствам харчової промисловості, які не застосовують організаційно-економічну модернізацію. Отже, найбільш обґрунтованим можна вважати таке поняття модернізації, в якому відбивається не тільки виконання будь-яких функцій, але обов'язкове досягнення цілей і створення цінності для споживачів продукції. Нам представляється, що суттєві економічні підсумки можуть бути отримані при врахування типових ознак та індикаторів процесу модернізації, які представлені на рис.1.

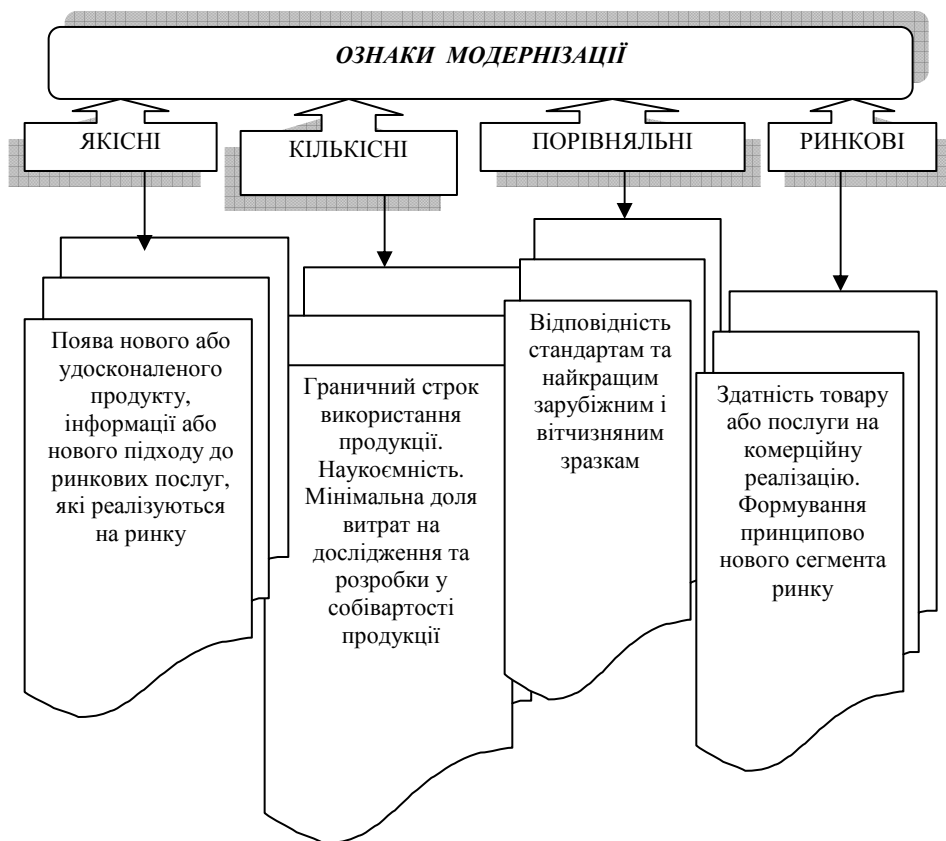


Рис.1. Типові ознаки та індикатори процесу модернізації

*Джерело: адаптовано автором на основі[3].*

Методологія застосування процесу модернізації дозволила нам на теоретичному рівні осмислити наукову проблему, повно і всебічно її проаналізувати на рівні підприємства, використати для їх практичного перетворення визначені та здобуті нами вихідні положення. Основне принципове положення про розвиток склало суть концепції модернізації, що передбачає розвиток системи шляхом якісних, спрямованих необоротних перетворень усіх сфер діяльності підприємства і вирішення на цій основі протиріч, які забезпечують позитивні тенденції його розвитку.

Крім цього, постійно у пошуках підвищення ефективності виробництва та управління ним, перед адміністративним персоналом підприємств харчової промисловості постає наступне, надзвичайно важливе завдання організаційно-економічної модернізації: ідентифікації існуючих процесів, створення її моделі, розробку системи оцінки діяльності підприємства у зв'язку з впровадженням, яка дозволяє приймати оперативні рішення в мінливому ринковому середовищі. Модернізація підприємства охоплює всі елементи процесу: вироблені продукти та виконувані роботи, техніку і технологію виробництва, систему управління трудовими, матеріальними і грошовими ресурсами при реалізації потенціалу управлінських механізмів. Проте не слід забувати, що при побудові системи управління процесом модернізації підприємств харчової промисловості необхідно враховувати галузеві особливості: продаж продукції в більшості строго обмеженому географічному районі; сезонність виробництва; відсутність формалізованої стратегії і довгострокового планування; розмір підприємства (в основному це підприємства малого і середнього бізнесу); макроекономічні чинники (зростання цін і тарифів, диктат великих роздрібних торгових мереж) та інші, які визначають структуру процесів та ефективність управління ними.

Пошук управлінських рішень по досягненню максимальної ефективності виробництва та реалізації харчової продукції на засадах ринкових відносин обмежується чинниками стабільного розвитку, економічної безпеки, використання всіх видів ресурсів, які задіяні для виготовлення кінцевого продукту. Особливості підприємств харчової галузі визначаються виробничими процесами,

коли результати діяльності залежать від багатьох об'єктивних і суб'єктивних факторів. Для досягнення успіху необхідні такі інструменти управління, які спрямовані на оптимізацію фінансово-економічного результату в межах проведення модернізації. Також необхідно визнати, і недостатню розробку багатьох теоретичних і практичних питань, що стосуються розробки стратегії на основі процесного підходу до впровадження організаційно-економічної модернізації та застосування системи збалансованих показників, які використовуються для оцінки його ефективності. Найголовніше те, що фактори модернізації, які прямо впливають на середовище промислового підприємства, в тому числі на фактори виробництва, так звані модернізовані елементи, являють собою рушійну силу функціонування суб'єкта господарювання, виражаються в доцільних змінах якісного стану стадій виробничо-комерційного циклу виготовлення продуктів і представляють собою наступний ланцюг: маркетингових досліджень-теоретичних фундаментальних досліджень-прикладних досліджень - розробок-випробувань нового товару - конструкторської підготовки виробництва - технологічної підготовки виробництва - організаційної підготовки виробництва - формування запасів - створення виробничої бази –освоєння харчового виробництва – основне та допоміжне виробництво - збуту.

**Висновки.** На основі вищевикладеного у статті матеріалу, можна зробити висновок, що нами виявлено та розкрито ознаки та джерела сталого розвитку підприємств харчової промисловості, під якою розуміється здатність галузі забезпечити цільові зміни організаційних і економічних показників у межах певної зони стійкості під впливом зовнішнього і внутрішнього середовища. Очевидно, що в даний час вихід на траєкторію ефективного розвитку підприємств можливий лише тільки за умови модернізації - мобілізації її внутрішніх ресурсів, підвищення ефективності виробництва. При цьому слід враховувати, що цілі максимізації прибутку, утримання ринку і забезпечення стійкості суб'єкта економіки нерівнозначні за своїм рівнем. Якщо перші з них логічно віднести до тактичних цілей, то забезпечення стійкого розвитку - до стратегічних. Тому, у довгостроковій перспективі досягти сталого розвитку підприємств харчової промисловості без забезпечення її конкурентоспроможності неможливо. У свою чергу, високий рівень



економічної стійкості об'єкта дослідження буде сприяти якісному розвитку конкурентного потенціалу галузі. Дослідження показало, що в якості джерела сталого розвитку харчової промисловості України виступає організаційно-економічна модернізація, що сприяє формуванню заданого рівня стійкості. У випадку, коли всі ці складові не суперечать один одному, результативний показник ефективного функціонування галузі досягне максимального значення

1. Зобенко Н.Г. Влияние глобального экономического кризиса на продовольственный рынок Украины / Н.Г. Зобенко // Актуальні проблеми економіки. – 2011. - №6. – С.31-36.

2. ИСО 9000-2000. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь (взамен ИСО 9000:1993 и ИСО 8402:1994). - [электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://stroyoffis.ru/gost\\_kacestvo/iso\\_9000\\_200](http://stroyoffis.ru/gost_kacestvo/iso_9000_200)

3. Ясин Е. Нерыночный сектор в экономике России / Е.Ясин, А.Пономаренко, А.Косыгина // Вопросы экономики. – 2002. - №6. – С.108-119.