

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»**

МАРЧЕНКО МАКСИМ МИХАЙЛОВИЧ

УДК 658.14/15:637.5.03(043.3)(477)

**ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОЕКТІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА:
МЕТОДИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ
(ЗА МАТЕРІАЛАМИ ПІДПРИЄМСТВ М'ЯСОПЕРЕРОБНОЇ
ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ)**

Спеціальність 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ 2012

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано на кафедрі стратегії підприємств ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, м. Київ.

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент
Верба Вероніка Анатоліївна,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»,
доцент кафедри стратегії підприємств

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, доцент
Марченко Валентина Миколаївна,
Національний університет харчових технологій,
професор кафедри менеджменту

кандидат економічних наук, доцент
Клименко Світлана Михайлівна,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»,
доцент кафедри економіки підприємств

Захист відбудеться «___» жовтня 2012 р. о 16 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.006.03 ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» за адресою: 03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1, ауд. 203.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» за адресою: 03680, м. Київ, вул. Дегтярівська, 49 г, ауд. 601.

Автореферат розісланий «___» вересня 2012 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради
кандидат економічних наук, професор

О.С. Федонін

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В умовах посилення динамічності та складності ринкового середовища кардинально змінюються принципи, методи й моделі управлінського впливу на підприємство задля забезпечення його довгострокового успіху. Це актуалізує науковий пошук адекватних інструментів та управлінських концепцій забезпечення сталого розвитку сучасних підприємств. В управлінській практиці однією з найпоширеніших залишається методологія управління проектами. Проте питання формалізації проектів розвитку та впорядкування управлінських процесів щодо їх реалізації ще не привернули належної уваги вчених. На сьогодні цей специфічний напрям проектної діяльності на підприємстві характеризується фрагментарністю наукових і прикладних досліджень. Необхідність комплексного вирішення ключових проблем управління проектами розвитку підприємства зумовлена потребою систематизації та подальшого розвинування теоретико-методичних основ економічної сутності й організаційно-інформаційного забезпечення процесів розвитку підприємств в умовах зростаючої динамічності та складності середовища господарювання.

Управління проектами розвитку підприємства — це поліаспектна і багатофункціональна діяльність, що ускладнює формування її теоретико-методологічного підґрунтя. Концептуальні засади теорії управління розвитком соціально-економічних систем заклали видатні зарубіжні й вітчизняні науковці — М. Туган-Барановський, М. Кондратьєв, І. Пригожин, Й. Шумпетер, І. Адізес, Н. Афанасьєв, В. Герасимчук, Л. Грейнер, О. Єрхоїна, С. Ілляшенко, А. Наливайко, В. Марченко, Ю. Погорєлов, В. Пономаренко, О. Раєвнева, О. Тридід та інші. Теоретико-прикладні аспекти проектного управління набули подальшого розвитку в дослідженнях Р. Арчібальда, О. Баженова, В. Воропаєва, З. Гальперіна, І. Мазура, Д. Клеланда, В. Ліберзона, Є. Ліщенко, С. Нікешина, В. Рача, Л. Стакенбрука, А. Товби, Г. Ціпеса, В. Шапіра та інших, наукові здобутки яких утворюють сучасну концепцію проектно-орієнтованого управління на підприємствах. Окремі питання дослідження можливості використання проектних принципів у системі управління розвитком підприємств та аналітичного інструментарію підготовки проектів розвитку розглядалися вітчизняними й зарубіжними дослідниками, зокрема В. Фунтовим, В. Вербою, С. Клименко, Н. Бушуєвою, О. Гребешковою та іншими.

Незважаючи на численні дослідження у визначеній предметній галузі процеси управління проектами розвитку підприємств досі не набули цілісного наукового обґрунтування й залишаються слабо інтегрованими в загальну систему управління підприємством. Значущість окресленої наукової проблеми зумовила вибір теми дисертаційної роботи, об'єкт, предмет, цілі, завдання та логіко-структурну її побудову.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано на кафедрі стратегії підприємств ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» згідно з планами наукових досліджень за темою «Стратегія розвитку економічної організації» (державний реєстраційний номер 0311U003300) — дисертантом особисто розроблено теоретико-методичний і прикладний інструментарій проектів розвитку підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є наукове обґрунтування теоретичних основ формування й методичних рекомендацій щодо розроблення й реалізації проектів розвитку підприємства. Відповідно до мети роботи визначено й розв'язано такі науково-практичні завдання:

- узагальнено та систематизовано ключові категорії й визначальні концепції управління розвитком підприємства;
- визначено основні засади та сфери поширення проектного підходу в управлінні розвитком підприємства;
- розкрито сутність і специфічні ознаки проектів розвитку підприємства;
- запропоновано типологію проектів розвитку підприємства;
- сформульовано методичні засади розроблення й реалізації проектів розвитку;
- дано рекомендації щодо оцінювання ефективності й результативності реалізації проектів розвитку;
- здійснено аналітичну оцінку стану та сформульовано пропозиції щодо вдосконалення чинної концепції розвитку м'ясопереробної промисловості України;
- оцінено стратегічний рівень ресурсів і визначено ключові чинники успіху м'ясопереробних підприємств на сучасному етапі розвитку м'ясопереробної промисловості в Україні;
- проведено оцінювання результативності реалізації проектів розвитку на провідних вітчизняних м'ясопереробних підприємствах;
- обґрунтовано можливість і виявлено напрями стандартизації процесів і процедур з управління проектами розвитку підприємства;
- дано рекомендації щодо налагодження організаційно-економічного механізму реалізації проектів розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення ефективного управління розвитком підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні основи та практичний управлінський інструментарій формування і реалізації проектів розвитку підприємства.

Методи дослідження. Методологічними засадами дослідження є системний підхід до аналізу економічних явищ і процесів, базові положення сучасної економічної теорії та теорії розвитку підприємства. Конкретні наукові результати одержано з використанням таких методів дослідження: спостереження та порівняння — для уточнення й упорядкування понятійного апарату розвитку компанії; статистичного аналізу, групування й узагальнення даних — під час збору, обробки, використання інформації для визначення особливостей діяльності вітчизняних м'ясопереробних підприємств; аналізу й синтезу — для формулювання базових характеристик формування та реалізації проектів розвитку підприємства. У ході дослідження використано спеціальні методи економічного та стратегічного аналізу: формування й аналізу карт стратегічних груп — для діагностики конкурентного середовища м'ясопереробної промисловості України; VRIO-аналіз — для оцінювання ресурсного потенціалу м'ясопереробних компаній; інструменти проектного та фінансового аналізу — для дослідження ефективності реалізації проектів розвитку підприємства.

Інформаційну базу дослідження становлять основні положення й результати теоретичних розробок, опублікованих у наукових працях вітчизняних і зарубіжних учених, матеріали наукових конференцій, періодичних видань і мережі Інтернет, а також нормативні документи органів влади України, офіційні матеріали Національної асоціації виробників м'яса і м'ясопродуктів України «Укрм'ясо», Державного комітету статистики України, внутрішня документація підприємств.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в подальшому розвитку теорії управління й розвитку підприємств, виявленні передумов і концептуальних засад формування та реалізації проектів їх розвитку для забезпечення ефективної діяльності суб'єктів господарювання і зводиться до такого:

вперше:

- розроблено типологію проектів розвитку підприємства на основі загальної стратегії розвитку підприємства (зростання, стабільність, скорочення), характеру конкурентної поведінки підприємства (адаптивна, проактивна) й масштабності змін в компанії (трансформація, модернізація). На відміну від традиційних підходів до класифікації проектів (за функціональною сферою впровадження, видом, класом, масштабом тощо) запропонована типологія дає змогу відокремлювати від інших проектів групу проектів розвитку, відмітними ознаками яких є висока стратегічна значущість для підприємства, непередбачуваність кількісних параметрів очікуваного результату їх впровадження та низька прогнозованість тривалості реалізації;

удосконалено:

- процес комплексного оцінювання проектів розвитку підприємства через запровадження системи індикаторів результативності та вимірників ефективності проектів розвитку на засадах збалансованості фінансових і нефінансових оцінок, що забезпечує визначення явних і неявних результатів проектів розвитку, ідентифікацію екстерналій та інтерналій їх реалізації, що сприятиме вдосконаленню мотиваційного механізму впровадження стратегічних змін на підприємстві;

набули подальшого розвитку:

- категоріально-понятійний апарат економічної та управлінської науки в напрямі уточнення дефініції проекту розвитку підприємства як разового комплексу взаємопов'язаних заходів з розроблення й впровадження на підприємстві стратегічних змін задля створення відмітних характеристик організації або підвищення рівня її компетентності в спільноті подібних суб'єктів господарювання, що реалізується в разі встановленого матеріального (ресурсного) забезпечення з чітко визначеними цілями (завданнями розвитку) протягом заданого періоду часу. Наголошення на стратегічному характері змін, що відбуваються на підприємстві внаслідок реалізації таких проектів, дає змогу конкретизувати завдання розвитку підприємства в контексті проектного підходу, розробляти організаційні заходи щодо забезпечення успішної їх реалізації та виявляти результати стратегічних змін на підприємстві;

- методичне забезпечення розроблення й реалізації проектів розвитку підприємства через уточнення й упорядкування управлінських процедур відбору, формування, впровадження й оцінювання проектних рішень за етапами вирішення проблеми та функціями управління, що сприяє покращенню організованості

управлінських зусиль менеджменту, економії трансакційних витрат, забезпеченню результативності досягнення завдань розвитку підприємств;

- аналітичний інструментарій діагностування умов господарювання підприємств м'ясопереробної промисловості України, особливість якого полягає в урахуванні стратегічного впливу галузевих чинників успіху на конкурентну поведінку м'ясопереробних підприємств і вибір проектів їх розвитку. Такий підхід дає можливість систематизувати перспективні напрями розвитку цих підприємств, визначати характер конкурентної поведінки (адаптивна чи проактивна), на основі чого здійснювати вибір адекватних зовнішнім умовам господарювання проектів розвитку;

- організаційно-інформаційне забезпечення механізму управління проектами розвитку підприємства завдяки розробленню стандарту, що регламентує проектну діяльність в організації і сприяє формуванню єдиного інформаційного простору управління розвитком підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Основні положення й висновки дисертаційної роботи слугують науковим підґрунтям для подальших теоретичних і прикладних досліджень чинників забезпечення успіху підприємства за рахунок реалізації проектів розвитку. Практична значущість теоретичних, методичних і науково-прикладних розробок підтверджується результатами їх використання в діяльності підприємств: ПАТ «Козятинський м'ясокомбінат» (довідка №325/2 від 19.04.2012 р.), ТОВ «Рута» (довідка №275 від 25.04.2012 р.), СТ «Промторг «МІК»» (довідка №10 від 17.04.2012 р.), а також у ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» під час викладання дисциплін «Стратегія підприємства», «Управління розвитком компанії», «Управління проектами», які є складовими фахової підготовки бакалаврів і магістрів з економіки підприємства (довідка від 27.04.2012 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею. Представлені в дослідженні рекомендації та пропозиції розроблено автором особисто.

Апробація результатів дисертації. Основні результати та висновки дисертаційної роботи висвітлено автором на міжнародних науково-практичних конференціях «Управління стратегічними змінами на підприємстві: концептуальні засади, методологія та практика» (м. Київ, 2005 р.), «Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління» (м. Київ, 2006 р.), «Економічна організація та економічна освіта: взаємообумовленість стратегій розвитку (до сторіччя від дня народження д-ра екон. наук, професора С.М. Бухала)» (м. Київ, 2007 р.), «Економіка підприємства: теорія і практика» (м. Київ, 2008 р.), «Проблеми й перспективи розвитку підприємництва» (м. Харків, 2008 р.), «Економіка підприємства: теорія і практика» (м. Київ, 2010 р.) і «Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів» (м. Київ, 2011 р.).

Публікації. Основні положення та найважливіші результати дисертаційної роботи опубліковано автором самостійно в 13 наукових працях загальним обсягом 3,77 друк. арк., з них 6 — у фахових виданнях, 7 — матеріали і тези конференцій.

Обсяг і структура роботи. Дисертація складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Основний зміст роботи

викладено на 188 сторінках друкованого тексту. Дисертація містить 18 рисунків на 11 сторінках, 21 таблицю на 20 сторінках, 10 додатків на 57 сторінках. Список використаних джерел містить 170 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, висвітлено наукову новизну, теоретичне та практичне значення отриманих результатів, подано відомості про їх апробацію.

У **розділі 1 «Проектний підхід в управлінні розвитком підприємства»** узагальнено сутнісні аспекти концепції управління розвитком підприємства, розкрито логічний зв'язок управлінських концепцій розвитку підприємства, стратегічного та проектного менеджменту, уточнено категоріально-понятійний апарат напряму дослідження.

Узагальнення опублікованих наукових розробок щодо управління розвитком свідчить про їх переважну спрямованість на проблематику вибору напрямів і методів забезпечення встановлених цілей, а також оцінювання системних змін у діяльності суб'єктів господарювання. Дискусійними залишаються питання вибору управлінських технологій досягнення цільових орієнтирів розвитку підприємств. Комплексне врахування впливу ресурсного і часового обмежень у процесі вдалого вирішення завдань розвитку можливе у площині проектної ідеології управління змінами на підприємстві. Проте використання традиційних інструментів проектного менеджменту для управління розвитком підприємства потребує адаптації до специфічних завдань розвитку складних відкритих систем, якими є сучасні компанії.

На основі дослідження сутності й визначальних характеристик розвитку підприємства, його семантичного зв'язку і порівняльної характеристики з категоріями «розвиток», «зростання», «функціонування», «вдосконалення», сформульовано авторську позицію щодо економічного трактування розвитку підприємства як сукупності прогресивних і регресивних, керованих і некерованих процесів, що відбуваються в економіці на мікро- та макрорівнях, результатом яких є закономірні, якісні, незворотні зміни в економічній системі підприємства.

Виділення спільної системи ідей, принципів і уявлень, що зумовлюють мету функціонування організації та побудову управлінського механізму підприємства допомогли встановити логічний зв'язок концепцій «управління розвитком підприємства — управління змінами на підприємстві — стратегічне управління підприємством — проектний менеджмент» (рис. 1).

Критичний аналіз таких понять, як «програма», «портфель», «проект», «завдання», «проектно-орієнтовані підприємства», «проектно-залежні підприємства», «проективізація діяльності підприємства», «проектне управління», «проектний бізнес», засвідчив, що їх сутнісне наповнення та економічне трактування залишаються неусталеними. Тому для упорядкування предметної сфери дослідження складено онтологію проектного підходу в розвитку підприємства, завдяки чому уточнено змістове навантаження та встановлено сферу застосування ключових дефініцій в управлінні розвитком підприємств у контексті проектної діяльності.



Рис. 1. Логічний зв'язок визначальних управлінських теорій і концепцій у межах предмета дослідження

Проект розвитку підприємства запропоновано трактувати як разовий комплекс взаємопов'язаних заходів з розроблення й упровадження стратегічних змін на підприємстві задля створення відмітних характеристик організації або підвищення рівня її компетентності в спільноті подібних суб'єктів певної діяльності, що реалізується за умови встановленого матеріального (ресурсного) забезпечення з чітко визначеними цілями (завданнями) розвитку протягом заданого періоду часу. Така дефініція проекту розвитку дає змогу конкретизувати завдання, яке намагається виконати підприємство в процесі свого розвитку, обумовлює вибір організаційних форм і процедур їх реалізації та формалізувати результати стратегічних змін на підприємстві за допомогою управлінського інструментарію проектного підходу.

У розділі 2 «Методичні аспекти формування та реалізації проектів розвитку підприємства» розроблено типологію проектів розвитку підприємства, запропоновано матрицю управління розробкою та реалізацією проекту розвитку підприємства, сформовано систему індикаторів результативності й вимірників ефективності проектів розвитку підприємства.

Класифікацію проектів розвитку здійснено у стратегічному контексті діяльності підприємства, який передбачає керування розвитком підприємства через формулювання й реалізацію його стратегічної ідеї з дотриманням балансу між ринковими можливостями та внутрішніми перевагами підприємства. Ключовими відмінностями проектів розвитку є їх високий рівень інноваційності, низька передбачуваність майбутніх результатів і пряма кореляція з обраною підприємством стратегією розвитку. Запропонована типологія проектів розвитку ґрунтується на таких відмітних характеристиках: 1) загальна стратегія розвитку підприємства, 2) тип конкурентної поведінки (проактивний — для підприємств, що дотримуються ресурсно-компетенційного підходу в своїй стратегічній орієнтації, або адаптивний — у межах ринково-позиційного підходу); 3) масштабність змін (некритична модернізація або якісна трансформація). На основі зазначених ознак виділено дванадцять типів проектів розвитку підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Типологія проектів розвитку підприємства

Характер конкурентної поведінки підприємства	Масштабність змін (ступінь інноваційності)	Загальна стратегія розвитку підприємства		
		Зростання (ріст) (Р)	Стабільність (С)	Скорочення (закриття) (З)
Адаптивний розвиток (ринково-позиційний підхід) (П)	Трансформація (абсолютні інновації) (Т)	РПТ	СПТ	ЗПТ
	Модернізація (М)	РПМ	СПМ	ЗПМ
Проактивний розвиток (ресурсно-компетенційний підхід) (К)	Трансформація (абсолютні інновації) (Т)	РКТ	СКТ	ЗКТ
	Модернізація (М)	РКМ	СКМ	ЗКМ

З метою теоретико-методичного забезпечення формування та реалізації проектів розвитку визначено управлінські процедури, об'єднані в десять фаз циклу управління проектами розвитку підприємства (ідентифікація симптомів, збір даних, визначення проблеми, розроблення можливих рішень, оцінювання й вибір напрямку, організація команди виконавців, план виконання, впровадження, моніторинг і оцінка). Розмаїття видів робіт за проектом запропоновано впорядкувати у вигляді управлінської матриці в системі координат «етапи вирішення проблеми — функції управління». Зазначена матриця дає змогу впорядкувати управлінські зусилля менеджменту підприємства і сприяє економії транзакційних витрат під час вирішення завдань розвитку підприємства.

Узагальнення концептуальних підходів до оцінювання процесів розвитку та аналіз практики розвитку вітчизняних і зарубіжних підприємств дали можливість запропонувати індикатори результативності й вимірники ефективності проектів розвитку. Для проектів адаптивного розвитку розроблено такі параметри ефективності й результативності: досягнення відповідності впроваджуваних змін цілям і стратегії компанії; підвищення інвестиційної привабливості підприємства; покращення фінансово-економічного становища; диверсифікація діяльності; розширення продуктового портфеля підприємства; задоволеність (лояльність) споживачів і клієнтів та покращення стану техніко-технологічної бази. Для оцінювання проектів проактивного розвитку передбачено переважно індикатори результативності, в тому числі забезпеченість ресурсами (зокрема й інтелектуальними), збалансованість ресурсів компанії у забезпеченні конкурентних переваг, розвиток персоналу, інформаційне забезпечення діяльності, розвиток системи корпоративного управління, якість управління у компанії, що пояснюється більш високим ступенем непередбачуваності їх результатів, оцінювання яких в обох випадках запропоновано здійснювати з дотриманням принципу збалансованості фінансових і нефінансових вимірників.

У розділі 3 «Аналітична характеристика передумов формування проектів розвитку підприємств м'ясопереробної промисловості України» визначено структуру, характеристики, тенденції та перспективи розвитку м'ясопереробної промисловості України, на основі карт стратегічних груп виділено ключові чинники успіху м'ясопереробних підприємств, проведено аналіз стратегічного статусу ресурсів виробників і запропоновано проектні орієнтири розвитку для групи м'ясопереробних підприємств.

Виявлено, що протягом 2001–2011 рр. на національному ринку м'ясопереробної продукції спостерігалась позитивна динаміка. За цей час виробництво основних видів продукції підприємств м'ясопереробної промисловості України зросло удвічі й досягло понад 1,2 млн т. Проте середньогалузеві темпи розвитку притаманні не для всіх сегментів виробництва м'яса. Найбільш динамічним є сегмент виробництва м'яса птиці, який за аналізований період збільшився майже в 12 разів. Разом з тим виробництво яловичини скоротилося майже в 1,7 раза. Українські сільськогосподарські підприємства та приватні господарства не в змозі забезпечити потреби переробних підприємств, що позначилось на збільшенні імпорту м'яса в Україну, який забезпечує завантаження 12% виробничих потужностей вітчизняних м'ясопереробних підприємств. Номенклатура виробів продукції м'ясопереробних

підприємств постійно розширюється за рахунок введення в рецептуру дешевшого м'яса птиці та рослинного білка.

За результатами аналізу вітчизняного ринку продуктів м'ясопереробки виявлено впливові чинники розвитку вітчизняних підприємств, в тому числі звуження сировинної бази виробництва м'ясопереробної продукції внаслідок стрімкого скорочення поголів'я великої рогатої худоби, переважно низький техніко-технологічний рівень виробництва, впровадження сучасних систем керування якістю та безпекою продукції, сильна залежність обсягів виробництва від коливання попиту на продукцію, зростання дебіторської заборгованості, посилення та ускладнення характеру конкурентної боротьби між виробниками.

З урахуванням характеру динаміки, виявлених тенденцій діяльності та особливостей умов господарювання підприємств м'ясопереробної промисловості України ідентифіковані передумови їх розвитку, зокрема розширення й удосконалення заготівельно-відгодівельної мережі та взаємовідносин між товаровиробниками і переробними підприємствами, збільшення обсягів закупівлі худоби в особистих господарствах населення та фермерських господарствах; проведення реконструкції та технічного переоснащення діючих підприємств відповідно до норм Європейського Союзу, розроблення й упровадження сучасних систем керування якістю і безпекою продукції, зокрема системи НАССР («Аналіз ризиків і критичні контрольні точки») (Hazard Analysis and Critical Control Points); розвиток вертикальної та горизонтальної інтеграції, як напряду формування економічно ефективного процесу виробництва, переробки і реалізації м'яса та м'ясопродуктів.

За результатами факторного аналізу м'ясопереробної галузі висунуто гіпотезу про наявність в Україні необхідних умов для нарощування виробництва якісної продукції м'ясопереробної промисловості. До них віднесено сприятливі географічні та кліматичні ресурси, наявність досвіду великотоварного виробництва м'яса, відновлення переробної промисловості та зростання попиту на сировину. На зростання великотоварного виробництва м'яса позитивно впливають зростання купівельної спроможності населення й збільшення попиту на роздрібному ринку на м'ясо й готову продукцію з нього, стрімкий розвиток мереж роздрібних підприємств торгівлі, вдосконалювання каналів реалізації продукції, наявність кваліфікованих кадрів і відносно дешевої робочої сили.

Стратегічний аналіз діяльності м'ясопереробних підприємств України дав змогу виділити три стратегічні групи, які відрізняються за обсягом і динамікою виробництва, рівнем і формою інтеграції, масштабом діяльності, а також мають відмінні орієнтири при формуванні ключових чинників успіху (рис. 2).

Проведена за допомогою VRIO-аналізу оцінка стратегічного статусу ресурсів вітчизняних м'ясопереробних підприємств, які мають розглядатись як вихідна складова формування проектів їх розвитку, довела, що для підприємств першої стратегічної групи визначальна роль у забезпеченні їх успішного розвитку належить техніко-технологічним, фінансовим та інформаційно-інтелектуальним ресурсам. Для підприємств другої групи високий стратегічний статус мають техніко-технологічні, людські, фінансові, організаційні, ринкові, а також інформаційно-інтелектуальні ресурси. Підприємства третьої стратегічної групи мають зосередити увагу на

посиленні техніко-технологічних, фінансових, організаційних і людських ресурсів для досягнення цілей свого розвитку (рис. 3).



Рис. 2. Ключові чинники успіху м’ясопереробних підприємств України різних стратегічних груп (СГ)

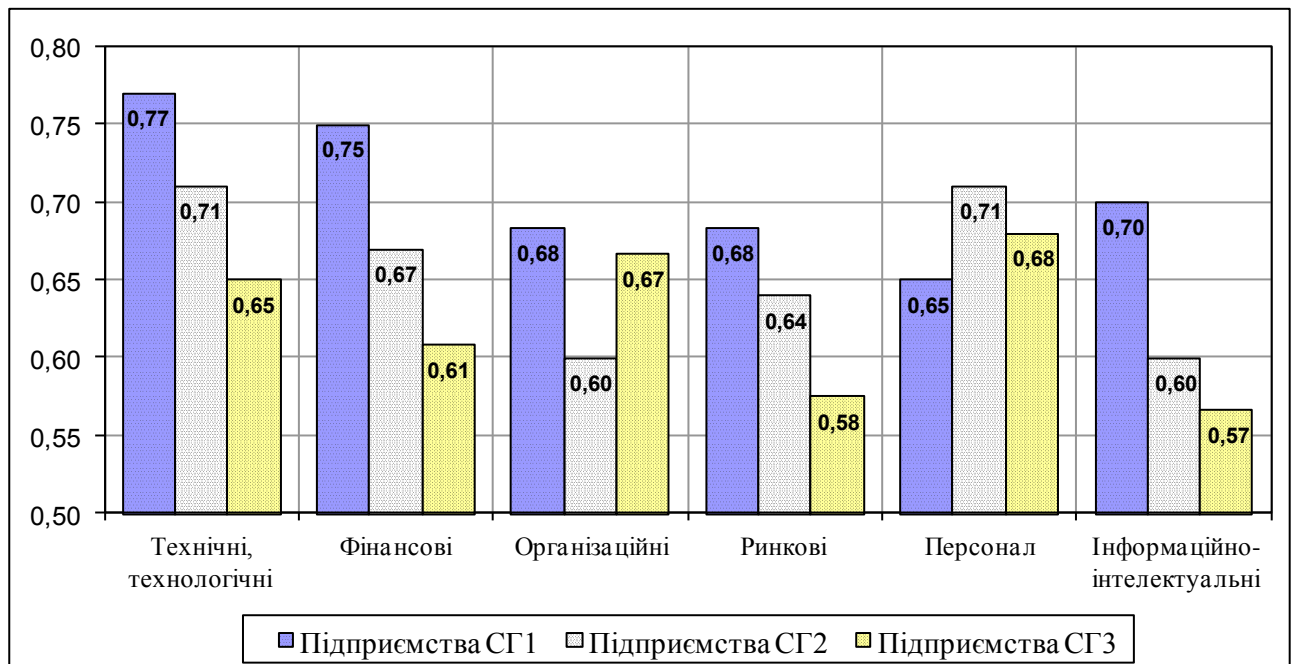


Рис. 3. Оцінки стратегічного статусу ресурсів м’ясопереробних підприємств України

З урахуванням запропонованої типології проектів розвитку підприємств розроблено матрицю ідентифікації проектів розвитку у стратегічній діяльності підприємства. На основі аналізу стратегічного статусу ресурсів, визначених ключових чинників успіху та розробленої матриці виявлено конфігурацію проектних орієнтирів розвитку для шести підприємств м'ясопереробної промисловості України (ПАТ «Миронівський хлібопродукт», ПАТ «АПК-ІНВЕСТ», ТОВ «М'ясокомбінат "Ювілейний"», ПАТ «Козятинський м'ясокомбінат», ПАТ «Конотопм'ясо» і СТ «Промторг "МІК"»).

У розділі 4 «Реалізація проектів розвитку на підприємствах м'ясопереробної промисловості України: управлінський аспект» сформовано методичні положення оцінювання розвитку підприємства, дано аналітичну оцінку ефективності реалізації проекту розвитку на м'ясопереробному підприємстві, розроблено стандарт управління проектами розвитку підприємства, запропоновано систему управління проектами його розвитку.

Практичну апробацію методичних положень оцінювання ефективності реалізації проекту розвитку було здійснено за матеріалами підприємства ПАТ «Козятинський м'ясокомбінат». Оцінювання економічних ефектів від реалізації комплексного проекту розвитку підприємства, найважливішим результатом якого для підприємства має стати значне розширення обсягів виробництва та реалізації продукції за рахунок розвитку торгової марки, довело доцільність запропонованих заходів (табл. 2).

Таблиця 2

**Прогнозні оцінки показників ефективності діяльності
ПАТ «Козятинський м'ясокомбінат» у 2012–2014 рр.**

Показники	Без проекту розвитку	З проектом розвитку
Економічний прибуток, тис. грн	1961	2510
Рентабельність продажу, %	9,5	12,6
Рентабельність продукції, %	10,5	14,4
Коефіцієнт фінансового ризику	1,04	1,02
Коефіцієнт виробничого ризику	1,9	2,3
Коефіцієнт економічного ризику	6,8	9,6

З метою гармонізації функціональних елементів системи управління в межах стратегії концентрованого зростання розроблено проект розвитку, який спрямовано на: посилення конкурентної позиції, розвиток продукції, розширення ринків збуту, впровадження автоматизованої системи управління виробництвом, формування бренду компанії з використанням соціальних мереж і впровадження нематеріальних важелів мотивації.

Для аналізу загальної економічної ситуації й визначення поширення проектних методів у процесі управління розвитком проведено аналітичне дослідження ряду підприємств м'ясопереробної промисловості України. Діагностика стану й напрямів розвитку підприємств м'ясопереробної галузі підтверджує гіпотезу про низьку результативність заходів, спрямованих на їх розвиток. Причинами слабкої керованості змін є передусім практична відсутність проектних принципів управління розвитком підприємства.

З метою упорядкування управлінських заходів і раціоналізації діяльності персоналу в процесі підготовки та реалізації проектів розвитку розроблено стандарт управління проектами розвитку підприємства, який регламентує проектну діяльність у контексті організації та реалізації процесів розвитку, сприяє формуванню єдиного інформаційного простору проектної діяльності у сфері управління розвитком підприємства.

Для забезпечення ефективності реалізації проектів розвитку на підприємстві запропоновано систему управління проектами розвитку (рис. 4).

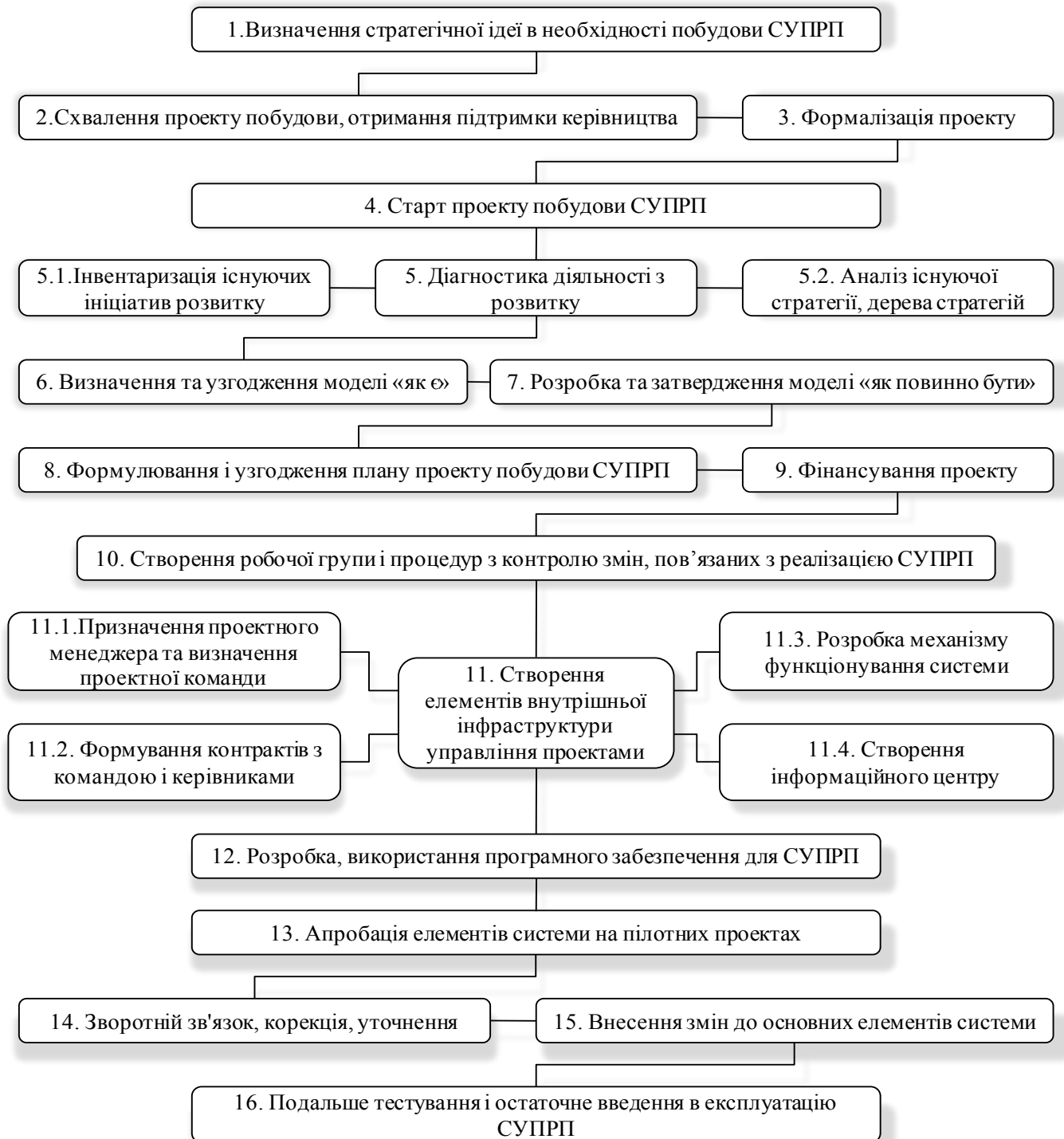


Рис. 4. Схема побудови системи управління проектами розвитку на підприємстві (СУПРП)

Запропонована система враховує особливості процесу розвитку на підприємстві, масштаби компанії, наявність структури управління та ступеня автоматизації, масштаби й типи реалізованих проектів, рівень залученості в управління проектами зовнішніх організацій. Вона також сприяє скороченню термінів реалізації проектів, а це, у свою чергу, дає змогу значно збільшити віддачу від кожного конкретного проекту розвитку та звільнити ресурси для використання в інших напрямках. Прискорення темпів розвитку стимулює технічний, інформаційний та інноваційний розвиток підприємства. Використання проектного підходу в процесі управління розвитком підприємства сприяє вибору оптимального його напрямку, концентрації обмежених ресурсів на дотримання термінів досягнення проектних цілей, збалансованості розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення актуального наукового завдання щодо розроблення та обґрунтування теоретичних, методичних і прикладних аспектів формування і реалізації проектів розвитку підприємств. Основні результати теоретичного, методичного й науково-практичного спрямування є такими:

1. Узагальнюючи оприлюднені теоретичні погляди на природу розвитку економічних систем і можливість управління досягненням встановлених цілей та завдань їх розвитку, сформульовано гіпотезу про наявність взаємообумовленості процесів стратегічного управління підприємством, управління змінами і проектного менеджменту в управлінні розвитком підприємства як складної, соціально-економічної мікросистеми. Такий підхід до розкриття змісту управлінських процесів у забезпеченні розвитку підприємств має забезпечити гармонізацію елементів системи стратегічного та операційного управління підприємством, сфокусувати зусилля керівництва підприємства на визначених завданнях розвитку.

2. За результатами проведеного емпіричного дослідження поширення проектних принципів управління розвитком підприємства виявлено фрагментарний характер практики застосування інструментарію проектного менеджменту в процесі управління розвитком вітчизняних підприємств і компаній, а також доведено відсутність цілісної інформаційно-організаційної підтримки процесів розроблення, обґрунтування й упровадження проектів розвитку.

3. З урахуванням високого рівня інноваційності проектів розвитку, низької передбачуваності їх майбутніх результатів і прямої кореляції з обраною підприємством стратегії розвитку уточнено дефініцію проекту розвитку підприємства як разового комплексу взаємопов'язаних заходів з розроблення й упровадження стратегічних змін на підприємстві задля створення відмітних характеристик організації або підвищення рівня її компетентності разом з подібними суб'єктами певної діяльності, що реалізується в разі встановленого матеріального (ресурсного) забезпечення з чітко визначеними цілями (завданнями розвитку) протягом заданого періоду часу.

4. Задля оптимізації управлінської роботи в процесі забезпечення розвитку підприємств запропоновано виділяти дванадцять типів проектів розвитку, що

визначаються за критеріями загальної стратегії розвитку підприємства (зростання, стабільність, скорочення), характеру конкурентної поведінки підприємства (адаптивна, проактивна) та масштабності змін у компанії (трансформація, модернізація). Такий підхід дає змогу відокремлювати проекти розвитку на основі їх стратегічної значущості для підприємства, передбачати очікувані результати їх впровадження, розробляти належне ресурсне й організаційне забезпечення.

5. З метою уточнення змісту і послідовності процесів розроблення та реалізації проектів розвитку складено матрицю управлінських процедур «етапи вирішення проблеми – функції управління», використання якої допомагає впорядкувати управлінські зусилля менеджменту підприємства та сприяє економії трансакційних витрат під час розв'язання завдань розвитку підприємства.

6. Для комплексного оцінювання проектів розвитку підприємства запроваджено систему індикаторів результативності й вимірників ефективності з дотриманням принципу збалансованості фінансових і нефінансових оцінок результатів процесу розвитку. Визначальними критеріями результативності проектів розвитку варто вважати досягнення відповідності впроваджуваних змін цілям і загальній стратегії підприємства, підвищення інвестиційної привабливості підприємства, покращення його фінансово-економічного становища, розширення продуктового портфеля підприємства, задоволеність (лояльність) споживачів і клієнтів, покращення стану техніко-технологічної бази, забезпеченість ресурсами (у т.ч. інтелектуальними), розвиненість і якість системи корпоративного управління.

7. За результатами аналізу вітчизняного ринку продуктів м'ясопереробки виявлено впливові чинники розвитку вітчизняних підприємств, до яких віднесено: звуження сировинної бази виробництва м'ясопереробної продукції внаслідок стрімкого скорочення поголів'я великої рогатої худоби; переважно низький техніко-технологічний рівень виробництва; впровадження сучасних систем керування якістю та безпекою продукції; сильна залежність обсягів виробництва від коливання попиту на продукцію; зростання дебіторської заборгованості; посилення та ускладнення характеру конкурентної боротьби між виробниками. Визначено, що передумовами розвитку м'ясопереробних підприємств є розширення й удосконалення заготівельно-відгодівельної мережі та взаємовідносин між товаровиробниками і переробними підприємствами, проведення реконструкції та технічного переоснащення діючих підприємств, розвиток вертикальної та горизонтальної інтеграції, як напряду формування економічно ефективного процесу виробництва, переробки та реалізації м'яса і м'ясопродуктів.

8. На основі групування (за обсягом і динамікою виробництва, рівнем і формою інтеграції, масштабом діяльності) й аналізу діяльності вітчизняних м'ясопереробних підприємств виділено три їх стратегічні групи. Доведено, що в процесі формування альтернатив розвитку варто враховувати, що для підприємств першої стратегічної групи ключовими чинниками успіху є виважена стратегічна політика, домінуюча частка на ринку м'ясопереробної продукції, абсолютна вертикальна і значна горизонтальна інтеграція й можливість залучення значних фінансових ресурсів. З метою досягнення цільових завдань розвитку підприємства другої стратегічної групи мають передбачати достатній обсяг фінансових і трудових ресурсів для здійснення ефективної підприємницької діяльності, мати розвинену техніко-

технологічну базу, широку номенклатуру продукції, інтегруватися в напрямі кінцевого споживача. Проекти розвитку підприємств третьої стратегічної групи мають ґрунтуватися на активній участі компаній на місцевому ринку, порівняно низьких цінах, можливості виконання замовлень на невеликі партії продукції та гнучкості виробничої діяльності. Висока оцінка стратегічного статусу ресурсів досліджуваних компаній, дана на основі VRIO-аналізу, дає змогу констатувати, що підприємства спроможні ефективно реалізовувати процеси та вимоги сучасного господарювання.

9. Для визначення проектних орієнтирів розвитку підприємства, зважаючи на функціональні напрями його діяльності, доцільно систематизувати проекти розвитку для підприємств з адаптивним і проактивним типом конкурентної поведінки. У процесі формування проектних орієнтирів розвитку підприємства запропоновано використовувати матрицю ідентифікації проектів розвитку в стратегічній діяльності компанії.

10. За результатами комплексної діагностики ПАТ «Козятинський м'ясокомбінат» сформовано проект розвитку, який ґрунтується на стратегії концентрованого зростання та адаптивному типі конкурентної поведінки підприємства. Прогнозна аналітична оцінка реалізації запропонованого проекту показала, що підприємство може покращити своє фінансове становище, розширити асортиментний ряд, збільшити обсяги виробництва та реалізації продукції, підвищити рівень кваліфікації працівників, зробити відомою торгову марку підприємства.

11. На основі комплексної оцінки поширення проектного підходу в управлінні розвитком підприємств визначено, що основними проблемними питаннями, з якими стикаються управлінці під час реалізації цього процесу, є практична відсутність проектних принципів управління розвитком. Для впорядкування управлінських процесів і робіт розроблено стандарт управління проектами розвитку підприємства, який формалізує проектну діяльність у контексті організації та реалізації процесів розвитку, сприяє формуванню єдиного інформаційного простору проектною діяльністю у сфері управління розвитком підприємства.

12. Для впорядкування діяльності з формалізації проектних методів управління розвитком підприємства запропоновано систему управління проектами розвитку, яка враховує масштаби організації, наявність структури управління та ступеня автоматизації, типи реалізованих раніше проектів, рівень залученості в управління проектами зовнішніх організацій. Система сприяє скороченню термінів реалізації проектів, що дає можливість значно збільшити віддачу від кожного конкретного проекту розвитку та звільнити ресурси для використання їх в інших напрямках діяльності.

Результати досліджень свідчать, що питання забезпечення процесу управління проектами розвитку підприємства є широким полем наукового пошуку, а запропоновані в дисертації положення, підходи та рекомендації можуть бути базою для подальших розробок у цьому напрямі.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Публікації в наукових фахових виданнях:

1. Марченко М.М. Розвиток підприємства: теоретичні концепції та сфери їх практичного застосування / М.М. Марченко // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. — Дніпропетровськ : ДНУ, 2008. — Вип. 239. — С. 855–864 (0,5 друк. арк.).
2. Марченко М.М. Сутнісна характеристика та типологія проектів розвитку підприємств / М.М. Марченко // Стратегія економічного розвитку України : наук. зб. — Вип. 22–23. — К. : КНЕУ, 2008. — С. 130–137 (0,5 друк. арк.).
3. Марченко М.М. Проблеми та перспективи розвитку підприємств м'ясної та м'ясопереробної промисловості / М.М. Марченко // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право) : наук. журн. — Вип. 1–2. — К. : НАУ, 2009. — С. 449–454 (0,5 друк. арк.).
4. Марченко М.М. Інтеграційні об'єднання як засіб підвищення ефективності підприємств м'ясопродуктового підкомплексу України / М.М. Марченко // Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. ; вип. 21. — К. : КНЕУ, 2009. — С. 166–174 (0,5 друк. арк.).
5. Марченко М.М. Корпоративна система управління проектами розвитку: сутність та процес створення / М.М. Марченко // Стратегія економічного розвитку України : наук. зб. ; вип. 26–27. — К. : КНЕУ, 2010. — С. 165–173 (0,5 друк. арк.).
6. Марченко М.М. Методичні засади розробки та реалізації проектів розвитку підприємства / М.М. Марченко // Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. ; вип. 26. — К. : КНЕУ, 2011. — С. 196–206 (0,5 друк. арк.).

Публікації в інших наукових виданнях:

7. Марченко М.М. Проекти розвитку підприємства: ідентифікація та види / М.М. Марченко // Управління стратегічними змінами на підприємстві: концептуальні засади, методологія та практика : Міжнар. наук.-практ. конф., 27–28 жовт. 2005 р., м. Київ : матеріали доп. — К. : КНТЕУ, 2005. — С. 133–135 (0,1 друк. арк.).
8. Марченко М.М. Концептуальні аспекти формування проектів розвитку підприємства / М.М. Марченко // Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління : V Міжнар. конф. студ., асп. та молодих учених, 20–22 квіт. 2006 р. : матеріали доп. — К. : НТУУ «КПІ», 2006. — С. 128–130 (0,1 друк. арк.).
9. Марченко М.М. Проекти розвитку підприємства: сутнісна характеристика та типологія / М.М. Марченко // Економічна організація та економічна освіта: взаємообумовленість стратегії розвитку : Міжнар. наук.-практ. конф., присвячена 100-річчю від дня народження Бухала Сергія Максимовича, д-ра екон. наук, проф., 7–8 лют. 2007 р., м. Київ : зб. мат. — К. : КНЕУ, 2007. — С. 52–55 (0,17 друк. арк.).
10. Марченко М.М. Формування та реалізація проектів реструктуризації підприємств / М.М. Марченко // Економіка підприємства: теорія і практика : II Міжнар. наук.-практ. конф., 13–14 берез. 2008 р., м. Київ : зб. мат. — К. : КНЕУ, 2008. — С. 289–291 (0,1 друк. арк.).
11. Марченко М.М. Дослідження шляхів розвитку підприємств м'ясопереробної галузі / М.М. Марченко // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва :

II Міжнар. наук.-практ. конф., 19 груд. 2008 р., м. Харків : зб. мат. — Х. : Вид-во ХНАДУ, 2008. — С. 59–60 (0,08 друк. арк.).

12. Марченко М.М. Обґрунтування напрямів розвитку підприємств м'ясопереробної промисловості / М.М. Марченко // Економіка підприємства: теорія і практика : III Міжнар. наук.-практ. конф., 21 жовт. 2010 р., м. Київ : зб. мат. — К. : КНЕУ, 2010. — С. 188–190 (0,12 друк. арк.).

13. Марченко М.М. Методичні основи побудови корпоративної системи управління проектами розвитку / М.М. Марченко // Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів : Міжнар. наук.-практ. конф., 17–18 листоп. 2011 р., м. Київ : зб. мат. — К. : КНЕУ, 2011. — С. 126–128 (0,1 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Марченко М.М. Формування і реалізація проектів розвитку підприємства: методичні та прикладні аспекти (за матеріалами підприємств м'ясопереробної промисловості України). — Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 — Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). — ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ, 2012.

У дисертації наведено комплексне вирішення наукового завдання щодо системного обґрунтування теоретичних засад формування проектів розвитку підприємств та подальшого розвитку методичних основ забезпечення їх успішної реалізації.

Узагальнено та систематизовано ключові категорії та визначальні концепції управління розвитком підприємства, на основі чого доведено логічний зв'язок управлінських концепцій розвитку підприємства, стратегічного та проектного менеджменту. Розкрито сутність і специфічні ознаки проектів розвитку підприємства, розроблено їх типологію. Сформульовано методичні засади розроблення й реалізації проектів розвитку, запропоновано матрицю управління розробкою і реалізацією зазначених проектів, складено систему індикаторів результативності й вимірників ефективності проектів розвитку підприємства.

Здійснено аналітичну оцінку стану та сформульовано пропозиції щодо удосконалення чинної концепції розвитку м'ясопереробної промисловості України. Оцінено стратегічний рівень ресурсів та визначено ключові чинники успіху м'ясопереробних підприємств України. Запропоновано рекомендації щодо проведення комплексної оцінки розвитку підприємства, дана аналітична оцінка ефективності реалізації проекту розвитку на м'ясопереробному підприємстві, розроблено стандарт управління проектами розвитку підприємства.

Ключові слова: проекти розвитку підприємства, управління розвитком компанії, самоорганізація, синергетика, стратегічні зміни, результативність, VRIO-аналіз, ресурсно-компетенційний підхід.

АННОТАЦИЯ

Марченко М.М. Формирование и реализация проектов развития предприятия: методические и прикладные аспекты (на материалах предприятий мясоперерабатывающей промышленности Украины). — Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 — Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). — ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана», Киев, 2012.

В диссертации осуществлено комплексное решение научной задачи разработки системного обоснования теоретических аспектов формирования проектов развития предприятия и дальнейшего развития методических основ обеспечения их успешной реализации.

Обобщены и систематизированы основные категории и концепции управления развитием предприятия, установлена логическая связь концепций «управление развитием предприятия — управление изменениями на предприятии — стратегическое управление предприятием — проектный менеджмент». Раскрыта сущность и сформированы специфические признаки проектов развития предприятия, предложена авторская трактовка дефиниции проекта развития предприятия как разового комплекса взаимосвязанных мероприятий по разработке и внедрению стратегических изменений на предприятии для создания отличительных характеристик организации или повышения уровня ее компетентности в сообществе подобных субъектов определенной деятельности, которая реализуется при установленном материальном (ресурсном) обеспечении с четко определенными целями (задачами развития) в течение заданного периода времени. Такая дефиниция проекта развития позволяет конкретизировать задачи, которые предприятие пытается выполнить в процессе своего развития, обуславливает выбор организационных форм и процедур их реализации, а также помогает формализовать результаты стратегических изменений на предприятии с помощью управленческого инструментария проектного подхода.

Разработана типология проектов развития предприятия, в основу которой положены выбор стратегии развития предприятия (рост, стабильность, сокращение), оценка характера конкурентного поведения предприятия (проактивное — для предприятий, придерживающихся ресурсно-компетенционного подхода в своей стратегической ориентации, или адаптивное — в рамках рыночно-позиционного подхода) и масштабности изменений в компании (трансформация, модернизация). Предложенная типология позволяет отделять проекты развития от других проектов, как проекты, имеющие стратегическую значимость для предприятия, ориентированные на идентифицированные результаты внедрения, имеющие низкую прогнозируемость продолжительности реализации. Для успешной подготовки и реализации проектов развития предприятия предложена технология их управления, которая рассматривает процесс в системе координат «этапы решения проблемы — функции управления», что позволяет упорядочить управленческие

усилия менеджмента предприятия и способствует экономии транзакционных издержек в процессе решения задач развития предприятия.

Для оценки эффективности проектов развития предприятия предложена система индикаторов результативности и эффективности проектов развития, построенная с учетом принципа сбалансированности финансовых и нефинансовых оценок результатов проектов развития предприятия. Такой подход к оценке эффективности проектов развития позволяет учитывать его результаты и создавать на предприятии действенный мотивационный механизм внедрения стратегических изменений.

Для определения влияния внешних условий хозяйствования на работу предприятий мясоперерабатывающей промышленности Украины систематизированы основные факторы, оказывающие наиболее весомое влияние на развитие предприятий. Идентификация ключевых факторов успеха отрасли позволила сформировать перспективные направления развития предприятий мясоперерабатывающей отрасли Украины, что способствовало обоснованию выбора проектов развития, для исследуемых предприятий разных стратегических групп. С помощью VRIO-анализа проведена оценка стратегического статуса ресурсов отечественных мясоперерабатывающих предприятий.

Для оптимизации процессов управления проектами развития предложена матрица идентификации проектов развития в стратегической деятельности предприятия, в основу которой положено стратегию развития компании, характер конкурентного поведения, масштаб изменений и функциональные направления деятельности предприятия.

Предложена стандартизация процессов управления проектами с учетом специфики проектов развития предприятия, что обеспечивает унифицированный подход со стороны менеджмента предприятия к организации и реализации процессов развития предприятия и способствует формированию единого информационного пространства проектной деятельности в сфере управления развитием предприятия.

Для упорядочения деятельности компании по развитию, формализации проектных методов управления и отношений разработана система управления проектами развития на предприятии, которая учитывает особенности процесса развития на предприятии, масштабы компании, наличие структуры управления и степени автоматизации, масштабы и типы реализованных проектов, уровень вовлеченности в управление проектами внешних организаций. Система способствует сокращению сроков реализации проектов, а это, в свою очередь, позволяет значительно увеличить отдачу каждого конкретного проекта развития и освободить ресурсы для использования в других направлениях. Использование проектного подхода в процессе управления развитием предприятия способствует выбору оптимального направления развития, концентрации ограниченных ресурсов для достижения проектных целей, сбалансированности развития предприятия.

Ключевые слова: проекты развития предприятия, управление развитием компании, самоорганизация, синергетика, стратегические изменения, результативность, VRIO-анализ, ресурсно-компетенционный подход.

ABSTRACT

Marchenko M.M. The formation and implementation of enterprise development projects: methodological and applied aspects (based on meat processing industry of Ukraine). — Manuscript.

The dissertation for getting a Candidate's degree in Economic Science on the specialty 08.00.04 — Economy and Management of Enterprises (by the types of economic activity). — SHEE «Vadym Hetman Kyiv National Economy University», Kyiv, 2012.

The thesis provides a comprehensive solution to the scientific problem of systematic grounding of the theoretical basis of enterprise development projects and further development of methodological bases to ensure their successful implementation.

Key categories and concepts of development of the company were generalized and systematized, that became the basis for proving logical connection of such managerial concepts: enterprise development, strategic management and project management. The essence and specific features of enterprise envelopment projects were stated and their typology was designed. Methodological basis of development and implementation of development projects was formulated. Framework for development projects management and implementation was proposed. The system of performance indicators and indicators for measuring of the effectiveness of development projects was developed.

Analytical assessment of the current state of the meat processing industry of Ukraine was made and proposals for its' improvement were formulated. The strategic level of resources was estimated and the key success factors of meat processing enterprises of Ukraine were defined. Author gave recommendations for conducting a comprehensive evaluation of enterprise development, and gave analytical evaluation of the effectiveness of implementation of the development project at the meat processing plant. The standard for development projects management was developed.

Keywords: enterprise development projects, management of the company, self-organization, synergy, strategic change, performance, VRIO-analysis, resource of competence approach.