

## МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ХАРЧУВАННЯ НАСЕЛЕННЯ

© 2017 ЯЦУН Л. М., КАРПЕНКО О. В., КАРПЕНКО В. Д.

УДК 331.108

Яцун Л. М., Карпенко О. В., Карпенко В. Д.

### Методологія формування національної політики харчування населення

Викладено матеріали дослідження процесів управління сферою харчування за критеріями складу завдань діяльності підприємств, їх участі в інтеграційному процесі виробництва, реалізації та організації споживання продуктів і послуг харчування. Запропоновано модель природовідповідного розвитку сфери харчування як природно-соціально-економічної системи. Визначено пріоритетні напрями національної політики харчування населення на основі інтеграції учасників процесу організації харчування. Обґрунтовано методологічні підходи до формування моделі управління розвитком сфери харчування за етапами підготовки та прийняття рішень щодо інтеграції суб'єктів господарювання, включаючи підприємства аграрного сектора, харчової промисловості, торгівлі, ресторанного господарства та домогосподарств.

**Ключові слова:** система управління, підприємство сфери харчування, розвиток, стратегії, функції, інтегровані структури, політика управління.

Рис.: 5. Бібл.: 9.

**Яцун Леонід Миколайович** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та туризму, Харківський державний університет харчування та торгівлі (вул. Клочківська, 333, Харків, 61051, Україна)

E-mail: yatsun@meta.ua

**Карпенко Ольга Володимирівна** – кандидат економічних наук, професор, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Ковалю, 3, Полтава, 36014, Україна)

**Карпенко Віктор Дмитрович** – кандидат економічних наук, доцент, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Ковалю, 3, Полтава, 36014, Україна)

УДК 331.108

UDC 331.108

### Яцун Л. М., Карпенко О. В., Карпенко В. Д. Методология формирования национальной политики питания населения

Изложены материалы исследования процессов управления сферой питания по критериям состава задач деятельности предприятий, их участия в интеграционном процессе производства, реализации и организации потребления продуктов и услуг питания. Предложена модель природосоответствующего развития сферы питания как природно-социально-экономической системы. Определены приоритетные направления национальной политики питания населения на основе интеграции участников процесса организации питания. Обоснованы методологические подходы к формированию модели управления развитием предприятий сферы питания по этапам подготовки и принятия решений по интеграции субъектов хозяйствования, включая предприятия аграрного сектора, пищевой промышленности, торговли, ресторанного хозяйства и домохозяйств.

**Ключевые слова:** система управления, предприятие сферы питания, развитие, стратегии, функции, интегрированные структуры, политика управления.

Рис.: 5. Библ.: 9.

**Яцун Леонид Николаевич** – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента внешнеэкономической деятельности и туризма, Харьковский государственный университет питания и торговли (ул. Клочковская, 333, Харьков, 61051, Украина)

E-mail: yatsun@meta.ua

**Карпенко Ольга Владимировна** – кандидат экономических наук, профессор, Полтавский университет экономики и торговли (ул. Ковалю, 3, Полтава, 36014, Украина)

**Карпенко Виктор Дмитриевич** – кандидат экономических наук, доцент, Полтавский университет экономики и торговли (ул. Ковалю, 3, Полтава, 36014, Украина)

### Yatsun L. M., Karpenko O. V., Karpenko V. D. The Methodology for Formation of National Nutrition Policy

The materials of the study of management processes in the food service industry based on the criteria of composition of tasks of establishments' activities, their participation in the integration process of production, sale and organization of food consumption and catering services are outlined. A model of nature-aligned development of the food service industry as a natural and socio-economic system is proposed. Priority directions of the national nutrition policy are determined on the basis of integration of participants in the process of organizing catering. There justified methodological approaches to the formation of a management model for development of enterprises in the food services industry by stages of preparing and making decisions on integration of business entities, including enterprises of the agrarian sector, food industry, trade, restaurant business and households.

**Keywords:** management system, food service establishment, development, strategies, functions, integrated structures, management policy.

Fig.: 5. Bibl.: 9.

**Yatsun Leonid M.** – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Head of the Department of International Management and Tourism, Kharkiv State University of Food Technology and Trade (333 Klochkivska Str., Kharkiv, 61051, Ukraine)

E-mail: yatsun@meta.ua

**Karpenko Olha V.** – Candidate of Sciences (Economics), Professor, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovalia Str., Poltava, 36014, Ukraine)

**Karpenko Viktor D.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovalia Str., Poltava, 36014, Ukraine)

Актуальність взаємовідносин людини з навколишнім середовищем шляхом щоденного процесу харчування в сучасних умовах зростає, оскільки багатотисячолітня традиція харчування відіграла суттєву роль у формуванні людини як біологічного виду та потребує впровадження механізмів узгодженого функціонального управління розвитком сфери харчування як багатоелементної природно-соціально-економічної системи, що має органічно поєднувати потреби, чинники, функції та політику харчування.

Інтереси учасників процесів виробництва, реалізації та споживання продуктів і послуг харчування доволі часто не співпадають. Виробників продовольства турбують переважно комерційні аспекти харчування, але для людини найважливішими залишаються питання кількості, якості та структури харчування, які в глобалізованому суспільстві і в Україні погіршуються. За характером і ступенем ризику загрози харчування для здоров'я людини обумовлені забрудненістю довкілля, сировини та харчових продуктів пестицидами, високими концентраціями хімічних речовин, добрив, штучними добавками й іншими несприятливими чинниками.

Виходячи зі специфіки сфери харчування як природно-соціально-економічної системи, її розвиток пов'язаний не лише з досягненням економічного зростання, але й зумовлений позаекономічними чинниками, такими як політика, психологія, історія, етнос, релігія, менталітет тощо. З огляду на це, розробка стратегії соціально-економічного розвитку має враховувати природну складову сфери харчування як важливий елемент рівня та якості життя населення, що потребує інтеграційного підходу до формування системи управління.

В стратегіях багатьох країн отримала розвиток концепція сталого розвитку суспільства, економіки та природи, рекомендована ООН [6; 8].

Більшість досліджень економічних проблем розвитку [2; 6; 7; 9] орієнтовано або на підприємство як самостійний відособлений суб'єкт господарської діяльності, або на велику корпоративну структуру холдингового типу з жорсткою ієрархічною структурою управління, а отже, елементи стратегічного процесу для сфери харчування потребують змістовної конкретизації та адаптації до умов їх функціонування. У межах цих досліджень потребують подальшого розвитку теоретичні та методологічні проблеми, присвячені не лише створенню та вибору оптимальної стратегії, а й питанням формування дієвих механізмів її реалізації: політика, програми, проекти, засоби. У зв'язку з особливостями функціонування підприємств сфери харчування у межах кластерної та мережевої взаємодії актуалізуються завдання інтеграції їх розвитку та узгодженого управління, формування методологічної бази політики розвитку підприємств сфери харчування на основі узагальнення, поєднання та розширення теоретичних здобутків наукових шкіл стратегічного управління і використання інструментарію стратегії інтеграційного розвитку.

Сфера харчування населення являє собою диверсифікований міжгалузевий кластер, що виконує у масштабах суспільства функції вирощування сировини, виробництва харчових продуктів, їх реалізації та організації споживання, а механізм управління сферою харчування включає

багато елементів і підсистем, різних за походженням і формою, для забезпечення різноманітних потреб, пов'язаних із харчуванням [9] (рис. 1).

Рівень споживання продуктів і послуг харчування постійно змінюється в процесі соціально-економічно-культурного розвитку суспільства та залежать від багатьох факторів – умов виробництва та розподілу їжі, звичок харчування, кулінарних прийомів, уявлення про престижність, переваги та якості продуктів, поінформованості про раціональність харчування, складу харчових продуктів, їх доступності, рівня доходів, споживчих цін на продукти харчування, їх стабільності тощо. Харчування знаходиться в тісному зв'язку з іншими аспектами життя суспільства, відображуючи характерні для нього етнічні, естетичні та соціально-психологічні уявлення, норми поведінки, релігійні настанови, сімейний уклад та традиційний побут і є важливим елементом культури суспільства. Набір харчових продуктів, використання кулінарних технологій та харчова поведінка споживачів формують моделі харчування та політику управління.

Звички харчування консервативні й інколи гальмують процес раціоналізації харчування, введення економічно більш ефективних методів виробництва продовольства, використання для харчування нових високоякісних харчових продуктів та інновацій. Традиції харчування, знання, мода й інші соціально-культурні фактори визначають мотиви вибору продуктів і послуг харчування, формують попит і реальні потреби в харчуванні. Водночас соціальний розвиток глобалізованого суспільства супроводжується поступовим стиранням особливостей традиційних моделей харчування окремих народів і груп населення.

Зміна характеру діяльності та трудових навантажень, способу життя, екологічних впливів супроводжується зміною фізіологічних потреб людини, формуванням нових звичок та умов споживання їжі, які поєднують традиції та інновації харчування, інтегруючи природний, соціальний та економічний вектори розвитку сфери харчування (рис. 2). З'ясування вихідних особливостей розвитку природно-соціально-економічної системи харчування (ПСЕСХ) слід доповнити обґрунтуванням стратегії розвитку: системою цілей і критеріїв їх досягнення. Формування типу та моделі національної стратегії та політики харчування, визначення її цільових орієнтирів і територіальних особливостей являє собою методологічну основу розвитку сфери харчування як системи.

Формування типу стратегій розвитку сфери харчування знаходиться під дією двох різноспрямованих тенденцій – посилення регіональних чинників і впливу глобалізаційних процесів. З точки зору світової взаємозалежності розробка власної політики розвитку України в цілому та її окремих галузей і регіонів має спиратися на домінуючі у світовій практиці концептуальні підходи до формування стратегій розвитку [1; 5; 9]: стратегію консервації природного середовища, стратегію зростання виробництва або стратегію сталого розвитку.

Аналіз стратегій розвитку показує, що надмірна лібералізація в умовах глибокої системно-структурної кризи, відхід держави від вирішення економічних і соціальних проблем зумовлюють складність формування власної моделі сталого роз-

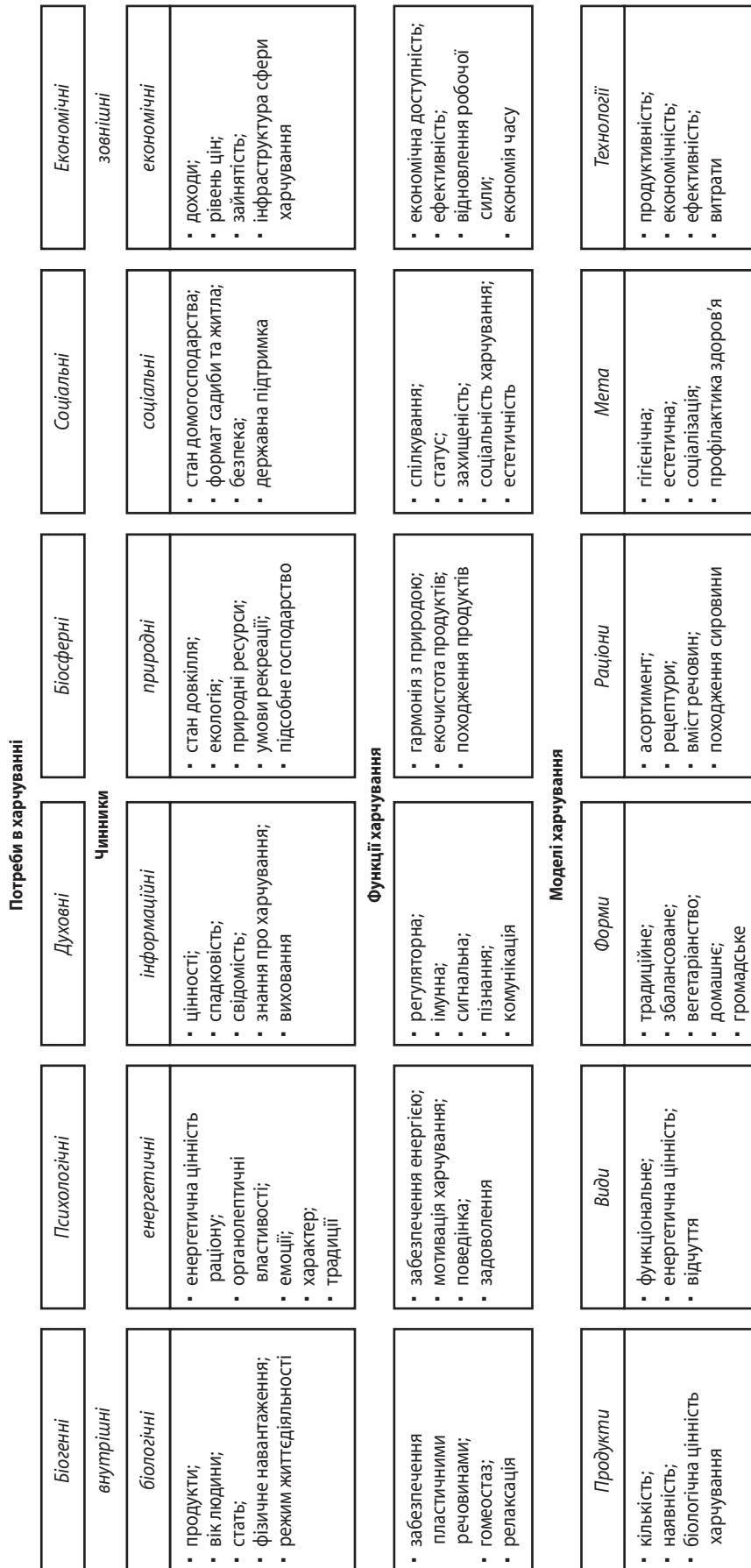


Рис. 1. Елементи механізму управління сферою харчування



Рис. 2. Напрями природно-соціально-економічного розвитку сфери харчування

виту України та окремих її галузей, включаючи сферу харчування, з точки зору узгодження економіко-трансформаційних та соціально-екологічних цілей розвитку. Виходячи з цього, пропонуємо концепцію природовідповідного розвитку сфери харчування як природно-соціально-економічної системи в напрямі свідомого ставлення до вирощування, виробництва та споживання їжі, формування гармонійних із природою потреб харчування населення [4; 8]. Етапів природовідповідного розвитку сфери харчування у найближчому майбутньому має бути два: етап економічного зростання (переважно виробничий розвиток) та етап природовідповідного екорозвитку.

На першому етапі завдяки економічному зростанню мають бути досягнуті визначені рівні доходу населення, підприємств, регіону та держави в цілому, зменшено рівень безробіття, вжито заходів щодо покращення рівня загальної свідомості, освіти та культури населення, у тому числі екологічної культури харчування. У розрізі існуючих світових стратегій розвитку пануючою для цього етапу може бути визнана політика зростання виробництва доповнена певними екологічними заходами та технологіями.

На другому етапі приріст основних економічних показників може бути уповільнено за рахунок відсутнього збільшення екологічних заходів і покращення стану навколишнього середовища. Основною політикою цього етапу постає консервація навколишнього середовища. Перехід від першого до другого етапу має відбуватися через управління людськими потребами як основний неекономічний чинник зміни траєкторії розвитку. Тому політику харчування населення слід спрямувати на реалізацію стратегії: від виробничого до природовідповідного екорозвитку на основі економічного зростання й управління змінами в людських потребах харчування.

Природовідповідний розвиток є більш широким поняттям порівняно з суто екологічним і забезпечує визначений тип рівноваги як баланс між його соціально-економічними та природними складовими, коли економічні, соціальні й екологічні цілі зрівноважуються та інтегруються, а темпи економічного зростання не перевищують темпів відтворення природних ресурсів, причому основним показником такого розвитку вважається поліпшення якості життя людини та зміни її свідомого ставлення до природи як джерела продовольчої сировини, технологій виробництва та споживання продуктів харчування і важливої складової рівня та якості життя населення.

Вважається за доцільне застосування ідеї природовідповідності до всіх стадій процесів вирощування, виробництва та споживання продуктів харчування і як основи свідомого ставлення до формування потреб і споживчих властивостей (якості) продуктів і послуг харчування (рис. 3).

Природовідповідний розвиток харчування населення має передбачати гармонію (узгодженість, відповідність) і збалансованість основних елементів системи харчування – потреб людини, чинників харчування, коригування функцій системи та формування природовідповідних моделей розвитку харчування людини, суб'єктів і підприємств, що забезпечують це харчування та відповідність основній меті суспільного розвитку – підвищенню рівня та якості життя людини. На такій методологічній базі може формуватись у подальшому національна політика у сфері харчування та цілі управління підприємствами-організаторами харчування.

Для досягнення синергетичного ефекту найважливіші напрями національної політики харчування населення ґрунтуються на таких принципових положеннях:

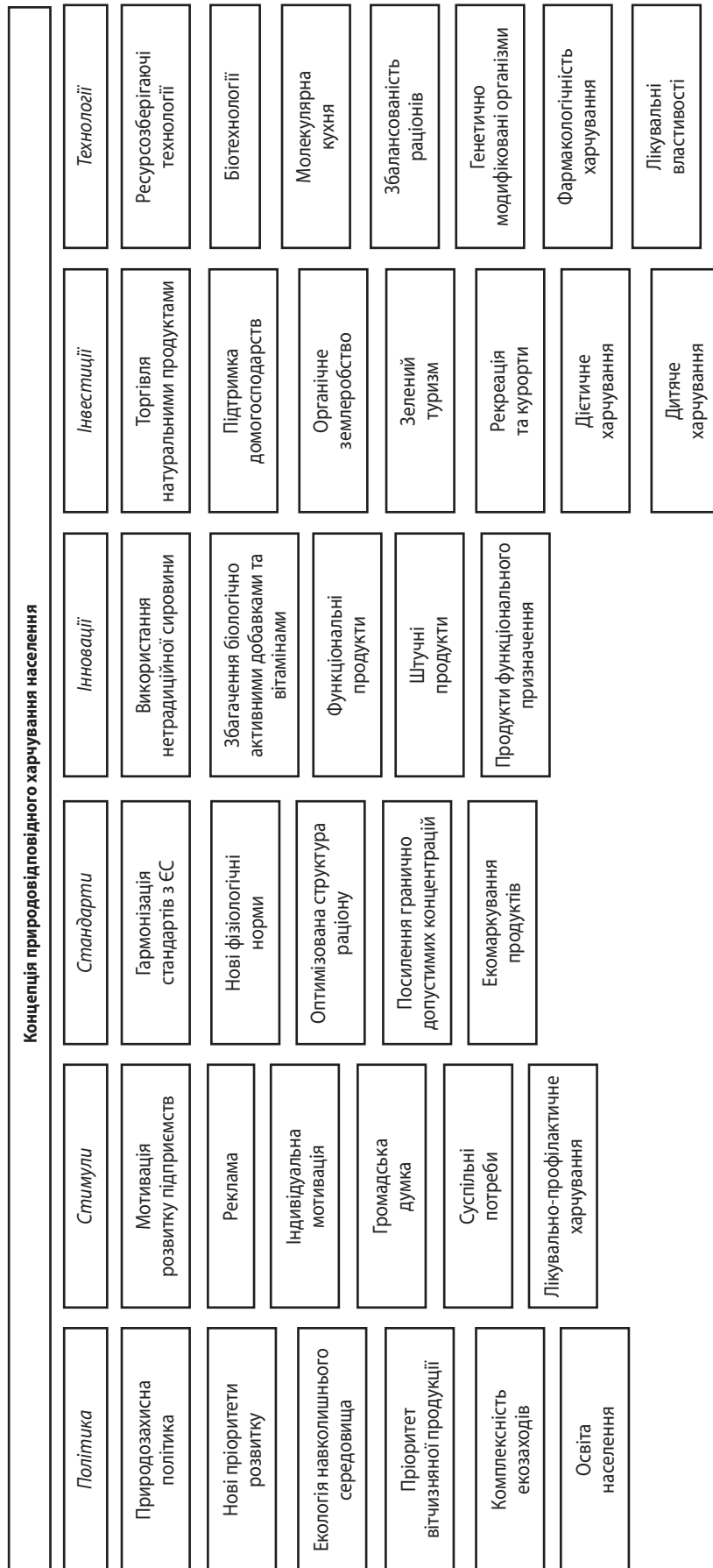


Рис. 3. Складові концепції природовідповідного розвитку сфери харчування населення

- держава визнає головним пріоритетом здоров'я, рівень та якість людини і проявляє постійну турботу щодо цього;
- при виробництві харчових продуктів слід використовувати переважно вітчизняну сировину натурального походження та безпечні компоненти;
- продукти та послуги харчування, призначені для споживання населенням, не повинні наносити загрозу здоров'ю;
- продукти харчування повинні не лише задовольняти фізіологічну потребу людського організму, але й виконувати профілактичні та лікувальні функції, включаючи виведення із організму шкідливих речовин.

Виходячи із цієї концепції, можна сформулювати найбільш важливі напрями управління державною політикою у сфері природовідповідного харчування населення.

1. Структура харчування потребує значного коригування у бік більшої збалансованості за основними речовинами, особливо по білку, заміну імпортних соєвих шротів вітчизняною сировиною природного походження.
2. Вітамінна забезпеченість є одним із головних пріоритетів продовольчої безпеки населення України, оскільки в процесі кулінарної обробки втрачається до 40 % вітаміну А, 20–30 % вітамінів групи В та до 60 % вітаміну С, що потребує нових технологій для забезпечення вітамінної достатності.
3. Лікувально-профілактичні властивості продуктів необхідно підвищувати з метою запобігання ризику виникнення поширених захворювань, пов'язаних із інтенсифікацією життя, забрудненням довкілля, несприятливими умовами праці. Розширити випуск продуктів харчування, що підвищують імунітет, якість життя, знижують ризик захворювань та адаптивність організму.
4. Дитяче харчування визнається пріоритетним завданням на державному рівні, але його стан викликає стурбованість, обумовлену нерозвиненістю науково-технологічної бази й асортименту продуктів дитячого харчування.
5. Безпека продовольчої сировини та харчових продуктів стає все більш актуальною проблемою у зв'язку з несприятливою дією багатьох чинників і забрудненістю продуктів харчування токсичними речовинами хімічної та біологічної природи і потребує поглибленого контролю [3; 9].

Механізм формування та реалізації національної політики харчування населення повинен враховувати цілі, напрями, способи та форми діяльності держави у сфері здорового харчування населення і є складовою частиною соціально-економічної політики держави (рис. 4). Політика харчування населення формується та реалізується за допомогою механізму, який визначає її основні принципи та ключові положення і, зокрема, напрями науково-технічного прогресу, вибір пріоритетів, фінансування науки та використання її результатів у виробництві, стимулювання інновацій, регіональні та загальнодержавні інтереси.

Основою формування науково-технічної політики повинна стати довгострокова стратегія поліпшення хар-

чування населення з метою загального зростання рівня та якості життя. Виділені пріоритети слід реалізувати через систему галузевих і регіональних цільових програм, які визначають річні обсяги засобів на наукові дослідження, а також систему економічних пільг для стимулювання діяльності суб'єктів сфери харчування.

Політика та механізм управління розвитком сфери харчування має враховувати основні рівні формування розумних потреб харчування, державного регулювання та ринкового функціонування підприємств сфери харчування. Інвестиційний розріз відображує співвідношення довготермінових і короткотермінових інтересів, певний ступінь свободи руху капіталу. Функціонально-факторний розріз характеризує пропорції та взаємодію між процесами підготовки кадрів, охорону здоров'я та навколишнього середовища, проведення фундаментальних і прикладних наукових досліджень, удосконалення технологічної бази, раціоналізацію споживання, закріплення соціальної стабільності тощо.

З метою інтегрального структурно-функціонального синтезу функцій і суб'єктів процесу харчування механізм управління має бути доповнений такими важливими рівнями, як глобальні стратегії, вплив інститутів громадянського суспільства та домогосподарств [5; 9].

Цільовий підхід до управління економічною складовою базується на пріоритетах соціально значущих цілей, мотивованої ідеї надання населенню високоякісних і здорових продуктів і послуг харчування. Динаміка зміни обсягів виробництва харчових продуктів, як встановлено, залежить від купівельної спроможності, інтенсивності конкуренції, обсягів інвестицій, державного регулювання, частки імпорту тощо. Для реалізації зазначених сценаріїв природовідповідного розвитку сфери харчування доцільно розділити функції держави, підприємств і домогосподарств у межах публічно-приватного партнерства. Держава виконує планувальну, дослідницьку, освітню, безпекову та контрольну функції, а підприємства забезпечують виробництво широкого асортименту якісних і здорових продуктів, домогосподарства формують здорові звички харчування і узгоджують параметри індивідуальних і суспільних форм харчування.

Формування регіональних програм розвитку здорового харчування мають ґрунтуватись на засадах концепції природовідповідності й охоплювати заходи державного регулювання харчування, діяльності підприємств і поведінку домогосподарств, спрямованих на досягнення загальної мети – забезпечення здорового харчування населення.

Стратегії управління на рівні підприємств сфери харчування являють собою узагальнену модель дій, яка включає механізми формування внутрішнього інтеграційного потенціалу підприємств, урахування змін зовнішнього середовища й адаптацію до них. Основними цілями такої стратегії мають бути: мінімізація корпоративних небезпек (погроз, ризиків) із боку змін зовнішнього середовища, зосередження уваги на слабких місцях у внутрішній діяльності інтегрованих підприємств і їх зменшення за допомогою використання інтеграційних можливостей сфери харчування.

Формуванню стратегічних факторів успіху взаємодії підприємств буде сприяти обґрунтований вибір інте-

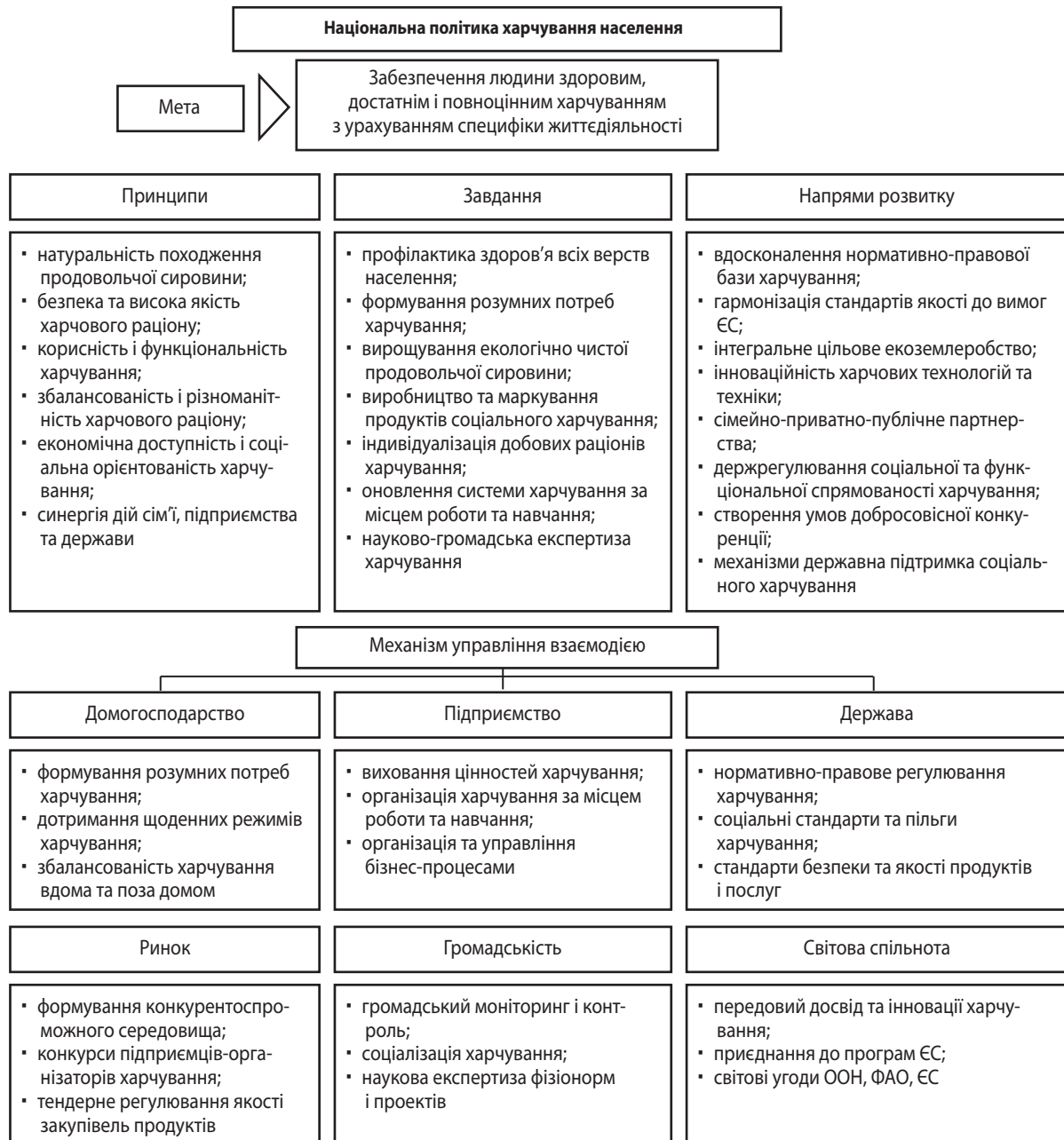


Рис. 4. Національна політика у сфері харчування населення

граційних стратегій, які спрямовано на вдосконалення і розвиток відносин у межах інтегрованого формування. Рекомендований стратегічний набір управління інтеграційною взаємодією суб'єктів сфери харчування складається із трьох ієрархічних рівнів: корпоративний (визначає моделі поведінки сукупності економічних суб'єктів всього об'єднання, сфери харчування певного ієрархічного рівня); структурний (базується на формуванні стратегічної позиції окремого учасника, підприємства чи суб'єкта інтеграційної взаємодії та узгодження з корпоративним рівнем) і функціональний (визначає процесні складові формування ключових компетентностей підприємств сфери харчування).

Перед власником бізнесу стоїть завдання досягти кращих економічних результатів за обмежених ресурсів і значної конкуренції та зберегти контроль над бізнесом,

не допустити повної інтеграції через злиття та поглинання. У цій ситуації актуальним є пошук концепції, яка би забезпечила баланс матеріальних і нематеріальних активів між формально незалежними партнерами, узгодження ключових компетентностей і цілей, конкурентні переваги на основі стратегічної взаємодії суб'єктів сфери харчування.

Структурно-логічну модель стратегічного управління розвитком кластера підприємств сфери харчування на базі їх інтеграції наведено на рис. 5, що зумовлює такі положення методології управління сферою харчування: сфера харчування є складною, природно-соціально-економічною динамічною системою, формування нового типу поведінки підприємств на ринку базується на кооперативності, – поєднанні співпраці з конкуренцією, спроможність об'єктів налагоджувати зв'язки між окремими розрізненими елементами;

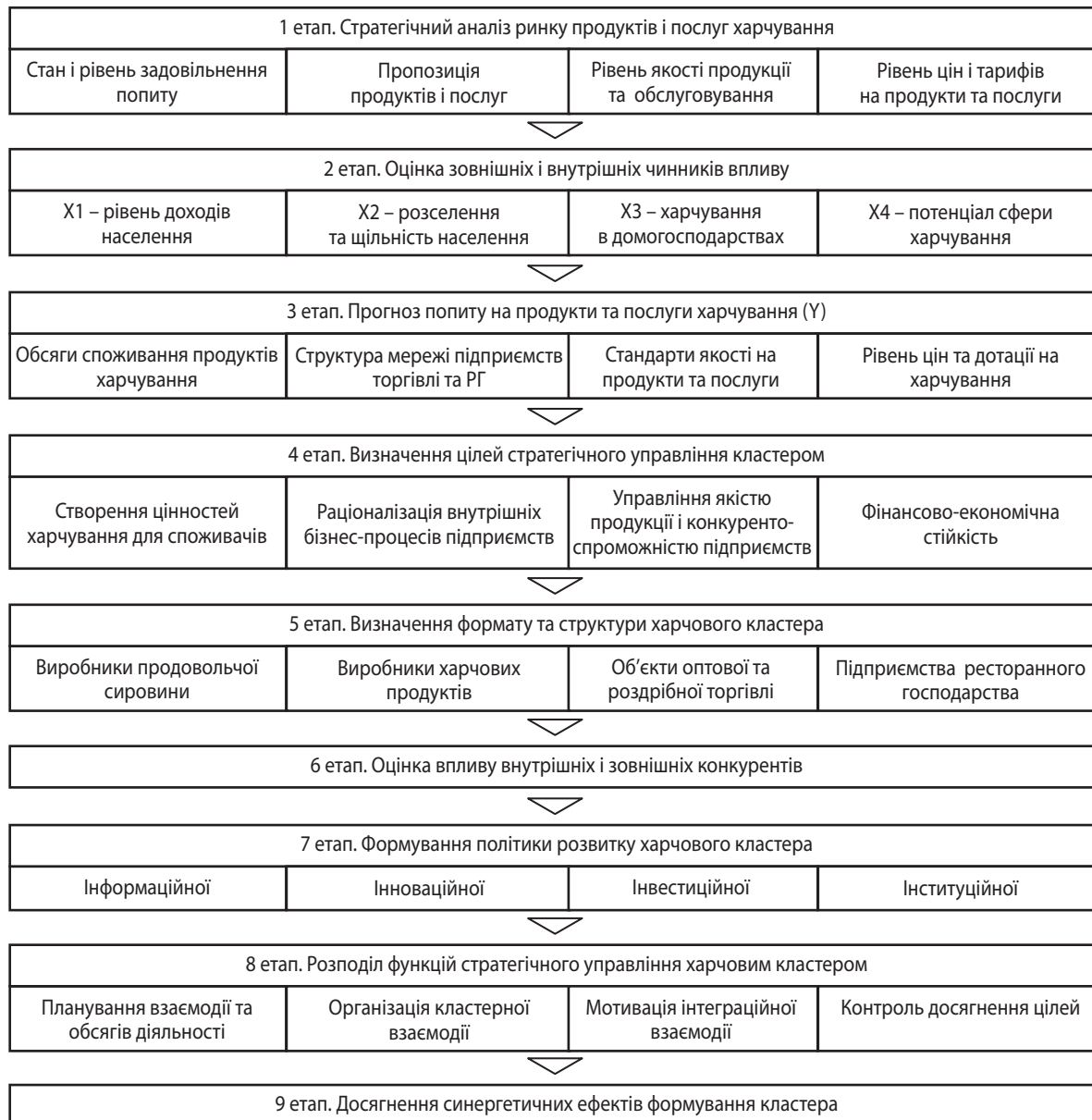


Рис. 5. Етапи управління розвитком кластера підприємств сфери харчування

формування продуктів і послуг харчування для задоволення попиту споживачів шляхом ідентифікації параметрів управління.

**Висновки.** Сучасні економічні тенденції та внутрішньоорганізаційні фактори, умови, процеси діяльності підприємств сфери харчування актуалізують формування політики харчування населення, яка обумовлює теоретико-методологічну базу інтеграції учасників ринку, поєднує найбільш цінні ознаки, елементи та сприятиме практичній реалізації механізмів управління інтеграційними процесами у діяльності суб'єктів харчування.

Пріоритети політики харчування населення базуються на основі принципів стратегічної взаємодії з орієнтацією на зовнішні перспективи та внутрішні можливості підприємств сфери харчування, які виконують функції виробництва продуктів харчування, їх реалізації та органі-

зації харчування, що об'єктивно потребує їх узгодженого розвитку.

Концепція природовідповідності харчування дозволить формувати національну політику харчування населення України на основі її власного природно-економічного ресурсу та потреб населення у здорових продуктах і якісних послугах харчування, що може бути реалізовано на основі публічно-приватного партнерства держави, підприємств, громадськості та домогосподарств, спрямованого на потреби кінцевого споживача. Стратегії управління розвитком підприємств сфери харчування на основі взаємодії всіх учасників процесу харчування сприятимуть досягненню синергетичних ефектів та підвищенню рівня і якості життя населення.

Напрями подальших розвідок і вирішення завдань управління здоровим харчуванням населення мають бути



спрямовані на інтегровану взаємодію суб'єктів регіону, міста, контингенту споживачів, формування територіально-галузевих мереж, харчових кластерів та інших інноваційних форм інтеграції підприємств сфери харчування.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Moore J. B. Social origins of dictatorship and democracy: lord and peasant in the making of the modern world. Boston: Beacon Press, 2012. 430 p.

2. Березін О. В. Продовольчий ринок України: теоретико-методологічні засади формування і розвитку: монографія. Київ: Центр учб. літ., 2008. 184 с.

3. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия: монография. Харьков: ХНЭУ, 2004. 256 с.

4. Мельник Л. Г. Экономика развития. Сумы: Университет. кн., 2013. 784 с.

5. Пригожин И., Стенгер И. Порядок из хаоса. Новый диалог человека с природой. М.: Прогресс, 1986. 431 с.

6. Підприємницькі мережі в торгівлі: монографія/за заг. ред. Н. О. Голошубової. Київ: КНТЕУ, 2014. 344 с.

7. Пилипенко А. А. Стратегічна інтеграція підприємства: механізм управління та моделювання розвитку: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2007. 380 с.

8. П'ятницька Г. Т. Управління підприємством в епоху глобалізму: монографія. Київ: Логос, 2006. 568 с.

9. Яцун Л. М. Управління підприємствами сфери харчування: теорія, методологія, практика: монографія. Харків: ХДУХТ, 2015. 342 с.

#### REFERENCES

Berezin, O. V. *Prodovolchyi rynek Ukrainy: teoretyko-metodolohichni zasady formuvannia i rozvytku* [Food market of Ukraine: theoretical and methodological principles of formation and development]. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury, 2008.

Ivanov, Yu. B. *Konkurentosposobnost predpriyatiya: otsenka, diagnostika, strategiya* [Competitiveness of the enterprise: evaluation, diagnostics, strategy]. Kharkiv: KhNEU, 2004.

Moore, J. B. *Social origins of dictatorship and democracy: lord and peasant in the making of the modern world* Boston: Beacon Press, 2012.

Melnik, L. G. *Ekonomika razvitiya* [Development Economics]. Sumy: Universitetskaya kniga, 2013.

Prigozhin, I., and Stenger, I. *Poryadok iz khaosa. Novyy dialog cheloveka s prirodoy* [Order out of chaos. A new dialogue between man and nature]. Moscow: Progress, 1986.

*Pidpriemnytski merezhi v torhivli* [Entrepreneurial networks in trade]. Kyiv: KNTEU, 2014.

Pylypenko, A. A. *Stratehichna intehratsiia pidpriemstva: mekhanizm upravlinnia ta modeliuvannia rozvytku* [Strategic integration of the enterprise: the mechanism of management and modeling of development]. Kharkiv: INZhEK, 2007.

Piatnytska, H. T. *Upravlinnia pidpriemstvom v epokhu hlobalizmu* [Enterprise management in the era of globalization]. Kyiv: Lohos, 2006.

Yatsun, L. M. *Upravlinnia pidpriemstvamy sfery kharchuvannia: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Management of food industry enterprises: theory, methodology, practice]. Kharkiv: KhDUKhT, 2015.