

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПРАВА**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:  
Завідувач кафедри,  
д. е. н., професор  
\_\_\_\_\_ О.П. Величко  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.**

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

**на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за освітньо-професійною  
програмою «Менеджмент» зі спеціальності 073 «Менеджмент»**

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ МЕНЕДЖМЕНТУ  
ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

**Здобувач**

**Шевченко Д.В.**

**Науковий керівник,  
к.е.н., доцент**

**Савенко О.А.**

**Дніпро – 2021**



**6. Консультанти розділів роботи**

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання: «22» листопада 2020 року

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	Листопад 2020	
2.	Збір первинного матеріалу	Листопад 2020- Грудень 2020	
3.	Вибір і опрацювання літературних джерел. Теоретичний розділ роботи	Грудень 2020 квітень 2021	
4.	Аналіз виробничо-економічної діяльності підприємства та написання аналітичного розділу роботи	Травень-Серпень 2021	
5.	Розрахунок та написання проектного розділу	Вересень-Жовтень 2021	
6.	Написання висновків та пропозицій	Листопад 2021	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Грудень 2021	

Студент

\_\_\_\_\_ (підпис)

Шевченко Д.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

Савенко О.А.

(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

### **Тема: «Удосконалення логістичною менеджменту операційних процесів підприємства»**

Дипломна робота магістра: 94 с., 20 рис., 19 табл., 2 додатки, 68 літературних джерел.

**Об'єктом дослідження** виступає процес формування досконалої логістичної системи менеджменту операційних процесів С(Ф)Г "Успіх".

**Предметом дослідження** в роботі є теоретичні, методичні, економічні та організаційні засади удосконалення логістичної системи менеджменту.

**Метою дипломної роботи** є вивчення теоретичних та методичних аспектів логістики та розробка практичних рекомендацій щодо створення максимально результативної логістичної системи управління в господарстві на прикладі селянського (фермерського) господарства «Успіх» Новомосковського району Дніпропетровської області

**Методи дослідження.** Вирішення завдань здійснено завдяки застосуванню системи загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема дослідження проводилися з використанням економіко-статистичного, розрахунково-конструктивного, монографічного, абстрактно-логічного, індексного методів, та методу експертних оцінок.

В роботі опрацьовані пропозиції з удосконалення **логістичного менеджменту операційних процесів підприємства** на основі сучасних підходів та прогресивного досвіду.

Результати проведених в дипломній роботі досліджень впроваджено в діяльність селянського (фермерського) господарства «Успіх» Синельниківського району Дніпропетровської області.

### **КЛЮЧОВІ СЛОВА**

Логістичний менеджмент, операції, логістична система, операційний процес, збутова діяльність, стратегія, логістична концепція, інтеграція, матеріальний потік.

### **КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА**

Логистический менеджмент, операция, логистическая система, операционный процесс, сбытовая деятельность, стратегия, логистическая концепция, интеграция, материальный поток.

### **KEYWORDS**

Logistics management, operations, logistics system, operating process, sales activities, strategy, logistics concept, integration, material flow.

## ЗМІСТ

## РЕФЕРАТ

РЕФЕРАТ	
ВСТУП .....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА .....	9
1.1. Сутність та основні поняття логістичного управління.....	9
1.2. Механізм логістичного управління підприємством .....	17
1.3. Операційні процеси в логістиці як об'єкт управління.....	24
Висновки до розділу 1 .....	30
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА .....	31
2.1. Організаційно-економічна характеристика С(Ф)Г «Успіх» .....	31
2.2. Дослідження операційної діяльності підприємства .....	39
2.3. Оцінка ефективності виробництва продукції на підприємстві з використанням ПЕОМ .....	46
Висновки до розділу 2 .....	52
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	54
3.1. Шляхи вдосконалення управління логістичним процесом в системі виробничо-господарських та транспортних операцій .....	54
3.2. Вдосконалення маркетингової збутової діяльності господарства .....	69
3.3. Прогнозування економічної ефективності від оптимізації виробничої системи сільськогосподарських процесів.....	75
Висновки до розділу 3 .....	81
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ .....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	85
ДОДАТКИ. ....	94

## ВСТУП

*Актуальність теми дипломних досліджень.* Швидкий прогрес розвитку комп'ютерних технологій, підвищення конкурентної напруги, як на національному так і на світовому ринках та зростання вимогливості покупців на даний період часу є ключовими факторами необхідності змін політики управління організацією в напрямку створення більш результативної системи для досягнення вищої конкурентоздатності та кращого забезпечення запитів покупців. Одним із основних методів в цій справі, що здатна відповісти на зазначені виклики являється логістика і сформовані за допомогою неї сучасні системи керування. Так як для зростання конкурентоздатності підприємствам необхідний особливий рівень забезпечення розвитку керівної системи та рівня сервісу, що пропонуються організацією з необхідними показниками її діяльності.

Консолідований, систематизуючий та інтегративний принцип логістичного функціонування, оптимальна організація, менеджмент та узгодження різнопланових процесів, а також динаміка зростання інфраструктури логістики переважно і визначають конкурентоздатність управлінських систем на всіх стадіях та дозволяють вдало реалізовувати соціальні та економічні плани розвитку в різних масштабах. Для надзвичайно високої конкурентоздатності управлінських систем потрібний належний рівень виробничої логістики та сервісу що пропонуються.

Питання підвищення якості сервісу в логістичній сфері підіймається все частіше в міру прогресу технологій мій, виробництва, розширення впливу транспортної галузі, динамічність і мобільність потенційних покупців. Все це потребує взаємозв'язку принципів руху і керування потоками в ланцюгах забезпечення, керівних процесів і бізнес можливостей контрагентів для отримання взаємного задоволення від економічних результатів. Вдала реалізація зазначених завдань перш за все може бути забезпечена ефективною системою керування.

Відповідно виникає потреба удосконалення різноманітних логістичних

операцій і процесів в сучасних організаціях для найкращого забезпечення продуктивного попиту на продукцію.

А відтак так і тема обраної магістерської роботи ти є важливою і актуальною на даний час, через необхідність дослідження саме в сфері логістичного менеджменту операційних процесів в умовах вітчизняної економіки.

В дослідженнях що стосується удосконалення логістичного менеджменту на підприємствах в літературі та науці значний внесок зробили ряд вітчизняних та зарубіжних вчених таких як Бауерсокс Д., Клосс Д., Гаджинський А.М., Анікін Б. А., Ербе Р., Ішікава К. Практичним проблемам логістичного управління присвячено праці Величка О.П., Диканя В.Л., Крикавського Є.В., Тридіда О.М., Сумця О.М., Кальченка А.Г. та ін.

Принципова суть системи організаційно-економічного забезпечення операційних процесів та поступове виконання рекомендацій по їх удосконалення розглядається різними вченими, але шляхи і засоби створення дієвого механізму функціонування підприємств на засадах логістичного менеджменту бізнес-процесів Розкрийте ще далеко не повністю, що і зумовило вибір теми дипломних досліджень.

*Метою* цієї магістерської дипломної роботи є вивчення теоретичних та методичних аспектів логістики та розробка практичних рекомендацій щодо створення максимально результативної логістичної системи управління в господарстві. Для досягнення мети було поставлено та вирішено наступні завдання:

- дослідити та вивчити теоретичні аспекти створення і розвитку логістичних систем;
- здійснити економіко-організаційний аналіз стану операційної діяльності підприємства;
- обґрунтувати шляхи удосконалення логістичної системи менеджменту С(Ф)Г "Успіх".

*Об'єктом дослідження* в роботі виступає процес формування досконалої логістичної системи менеджменту операційних процесів С(Ф)Г "Успіх".

*Предметом дослідження* в роботі є теоретичні, методичні, економічні та організаційні засади удосконалення логістичної системи менеджменту.

*Інформаційну базу дипломної роботи* складають вітчизняні та зарубіжні аналітичні і статистичні видання з економіки, фундаментальні розробки провідних вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем логістики, матеріали статистичної та іншої звітності господарства, статут, положення та інструкції С(Ф)Г «Успіх», нормативні та законодавчі акти України, дані мережі Internet. Обробка даних здійснювалась за допомогою сучасних комп'ютерних технологій.

*Новизна одержаних результатів* в роботі відображається в удосконаленні комплексу моделей оптимізації, аналізу та управління логістичною структурою, врахування дії факторів макро- та мікросередовища.

*Практичне значення одержаних результатів* роботи відображено в тому, що запропонована система логістичного менеджменту може бути застосована в поточній управлінській діяльності господарств з метою зменшення логістичних витрат. Також за допомогою розрахунків та оцінки ефективності роботи логістичного підрозділу з'являється можливість оновлення існуючої логістичної системи підприємства.

*Апробація результатів досліджень* проведених в дипломній роботі. Наукові аспекти ключових результатів досліджень та їх практична реалізація обговорювалися на науково-практичній конференції викладачів, молодих вчених і студентів з міжнародною участю «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації», м. Дніпро, 2021р.

*Структура та обсяг дипломної роботи.* Магістерська дипломна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних літературних джерел і додатків. Структура роботи відображає послідовність дослідження та особливості характеру опрацювання наукової проблеми. Основний зміст дипломної магістерської роботи викладено на 94 сторінках друкованого тексту. Дипломна робота включає 19 таблиць, 20 рисунків та 2 додатка, а список використаної літератури має 68 найменування.



# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

### ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Сутність та основні поняття логістичного управління

Функціонування будь-якої виробничі організації можна описати ти як виконання процесу, який системно повторюється, тому з огляду на цю теорію логістичний менеджмент можна охарактеризувати як циклічну управлінську функцію,ю що також має тенденцію до повтору. Як циклічне функціонування логістичний менеджмент, вивчають з позиції системного процес орієнтовано та функціонального підходів, які мають безпосередній взаємозв'язок.

Логістичний менеджмент природно пов'язаний з теоретичними і практичними надбаннями управлінських наук такі як маркетинг та управління операціями, тобто синхронізації операційної діяльності і збуту продукції відповідно до існуючого попиту споживачів, стимулювання збуту через реклама продукції,ї специфічної цінової політики та різноманітних знижок, дослідженням нових галузей і форм функціонування для одержання прибутків і таке інше. Принцип взаємодоповнення логістики, менеджменту і маркетингу дозволяють отримати в підсумку значний економічний результат через ефект синергії.

Концепція логістики передбачає потребу в дослідженні індивідуальних побажань покупців і належну відповідь форми їх реалізації, її на цілуючи власні ресурси для їх максимального забезпечення. Це ідея відображається в тому, що найбільш вагомих результатів домагаються ті організації, всі спрямовані функцією яких в системі дають змогу реалізувати очікування покупців. Так як логістика намагається задовольнити побажання покупців, що можуть бути пов'язані як з місцем пропонування, так і з часом наданням додаткових сервісних чи інших послуг, можна зробити висновок що логістичний менеджмент це в певній мірі керування наданням сервісу покупцям.

Діяльність на сьогодні дозволяє розширити можливості для використання трудових ресурсів і матеріальних запасів, від яких залежить розвиток підприємництва та економічний зиск від нього. Керування в супроводі логістики певною мірою має вплив на фінансове економічне та інші види забезпечення в ринковій системі. Найчастіше всі ці питання співвідносяться з наданням послуг транспортними підприємствами, складськими системами, посередницькими структурами та великими організаціями. В той же час, функціональність логістики не окреслюється виключно вказаними сферами вона значно ширша і може включати кадровий менеджмент бізнес діяльність, створення комунікаційних структур і таке ін.

Ключова особливість логістичних принципів розглядає системний зв'язок, рок комбінування всіх окреслених галузей функціонування для формування матеріало- та та товаросупровідних структур тур, симбіотично організованих, високотехнологічних та простих в управлінні.

Сучасний досвід європейських країн та провідних вітчизняних організацій показує, що-що логістиці відводиться стратегічна роль В нинішніх процесах бізнесу. Ефективність функціонування окремих систем бізнесу та їх конкурентоздатність на національних та світових ринках часто визначається сформованою логістичною структурою економічною діяльністю та результативністю логістичного управління.

Логістика є ланкою ланцюга постачання в якому продуктивне планування, виконання і моніторинг її ключових стадій охоплює утримання транспортування товарів, А також шляхи залежних від них інформаційних потоків та сервісу. Розв'язку відповідний задач ліки може включати логістична діяльність, доцільно відштовхуватись від визначеної операційної діяльності організації. Її цією метою менеджерами логістична діяльність використовується як об'єкт управління, зокрема:

1. Логістика як оперативна функціональна сфера - переміщення, складування, устаткування, реалізація економічний облік та комунікації, надання сервісних послуг клієнтам.

2. Логістика як функція, що відноситься до сфери управління, дозволяє здійснювати системне керівництво і забезпечує пристосування в конкурентних умовах.

3. Логістика як окремий спосіб міркування, дозволяє досліджувати різні бізнес-процеси в системі і яка має є спільні зв'язки.

4. Логістика як галузь науки, досліджує різноманітні способи, застосовуючи діяльність новорічних бізнес-процесів і залежних від них факторів. Перш за все логістика вважається менеджментом стратегічного характеру, за допомогою чого є можливість покращити стратегічний стан суб'єкта господарювання і поліпшити його конкурентоздатність. Містика являється способом міркування що охоплює всі напрямки функціонування і рівні організації. Коли в організації створюються підрозділи, в якому виконуються функції пов'язані з логістикою, то відповідного підрозділу і має координувати всі функції, які охопила логістика.

Теорія управління яка включає надбання логістики дозволяє висвітлити логістична діяльність, як науку що в реальному часі виконує функції формування стратегій, планування, управління і моніторингу матеріальних потоків та інформації для найкращого забезпечення Запитів покупців.

Традиційні підходи до розгляду логістичного менеджменту базується на керування процесами доставки різноманітних вигод, працівників, сировини, енергії, інформації і таке ін. Таких логістичних системах трансформуються параметри вказаних вигод, тобто точки продажу, часу знаходження, властивостей продукції і таке ін. Згідно з цим об'єктом вишукування і раціоналізації в такій структурі логістичного керівництва являються транспортні, складські, інформаційні та інші процеси як частина внутрішнього середовища операційної діяльності.

Інше бачення характеристика логістичного менеджменту базується на розумінні циклу використання товару, яка передбачає, що виріб або в цілому система створюється виключно через планування, прогнозування і використання, та після закінчення цільового періоду в кінці кінців ліквідується.

Як зазначає Фролова Л.В., особливість логістичного менеджменту, порівняно з традиційними, відображається в орієнтації всіх функцій менеджменту настільний цільовий критерій результативності функціонування організації, зміст якого відображається в позитивному балансуванні загальних розмірів доходів та витрат, а також забезпечення гнучкості організації в зовнішніх умовах через баланс потоків в логістичній системі.

Принциповою особливістю евристичної керування організацією порівняно з традиційним вважається обов'язково сполучення системи переміщення ресурсів з логістичними потоками організації, що з одного боку не дозволяє нераціонально застосовувати ресурси, а з іншого - порушувати терміни виконання замовлень споживачів.

Особливими властивостями логістичного менеджменту, як і менеджменту в цілому можна описати такі: це один із особливих видів функцій, що відокремлює його від інших;

Основним видом логістичного керування являється вплив певних суб'єктів керування (менеджерів) на об'єкт; форма функціонування що реалізується постійно часовому і просторовому аспекті; реалізується як процес що протікає структурований в логічній послідовності.

Науковим підґрунтям логістичного керівництва вважається теорія та методологія менеджменту. Домінуюча на даний період часу концептуальна теорія логістичної діяльності заснована на чотирьох ключових методичних підходах:

- системному аналізі в управлінні;
- кібернетичному підході до управління;
- операційних дослідженнях;
- перспективних прогнозах.

Основи логістики в сфері підприємництва можуть базуватися на таких принципах:

- узгодження логістичного управління загальною стратегією підприємства;

- забезпечення продуктивної динаміки переміщення матеріальних потоків;
- залучення підсистему потрібної інформації та прогресивних технологій її обробки;
- спрямування до ефективного керівництва трудовими ресурсами;
- взаємоузгодження параметрів стратегії з ключовими партнерами;
- уважне проектування логістичних процесів;
- оцінювання результативності функціонування логістичних структур, тощо.

Узагальнюючи перелічені принципи логістична діяльність у сфері підприємництва, доцільно виділити низку ключових для логістичної системи керування організацією, що представлена на рисунку 1.1.



**Рисунк 1.1 - Система ключових принципів для логістичного керування організацією**

Сучасний розвиток теорій керування в логістиці набув форми інтегрованого логістичного менеджменту, як основного змісту управління організацією. Інтегроване керування логістикою розглядає є такі стадії:

дослідження і прогноз; створення концептуальної логістичної стратегії; уточнення в планах і програмах стратегічних цілей; забезпечення і моніторинг виконання планів логістики.

З позиції господарської діяльності логістика являє собою процес керування переміщенням і зберіганням сировини і матеріалів, напівфабрикатів і товарної продукції у виробничому циклі, починаючи від джерела виникнення потоку сировини і закінчуючи реалізацією кінцевого продукту.

Зміст логістичного керівництва радується за стратегічними та оперативними завданнями. Цілі і принципи стратегічного логістичного керування в сенсі консолідованого керівництва організацією залежить від таких процесів: долучення логістики в систему стратегічного планування організації, яка формується перш за все через значення логістики як прогресивно інструменту досліджень ланцюга постачань; розробка стратегії логістичної діяльності та її значення спільній стратегії організації, та інтегрування логістичної стратегії загальну стратегію; уточнення стратегічних позицій в царині стратегічних завдань і стратегічних планів їх виконання, які стратегічного моніторингу логістичного прогнозування, що дає змогу відповідно адаптувати логістичне керівництво для найбільш ефективного управління в організації; розробки доцільної логістичної стратегії підприємства, що включає перш за все оновлення структури логістики.

Ключовою ціллю операційного логістичного менеджменту є забезпечення узгодженої взаємодії та запровадження логістичних принципів функціональну систему і систему керування в організації.

Забезпечення процесу управління можливе через застосування різних методів і форм координації, в тому числі структуризації та конкретизації логістики, що поряд з певними структурами моніторингу і оцінки виконання узгоджених завдань є суттєвою базою для координаційного менеджменту окремих галузей логістичного функціонування; дослідження та погодження планів всередині організації, тобто взаємоузгодження елементів планів і стратегій структурних підрозділів на рівні організації.

Логістика охоплює основні принципи та методиками, через які можна здійснювати планування, моніторинг і координацію операцій, що створюються під час переміщення продукції до покупців. Згідно з цим до цілей логістики також можна віднести ряд нижчезазначених процесів та завдань (рисунок 1.2.).



Рисунок 1.2. - Сукупність цілей сучасної логістики

Для того щоб створити умови безперервного процесу виробництва та постачання, у продуктивних організаціях створюється потреба у застосуванні домінуючих переваг інструментів маркетингу та логістики та створення логістичних систем. Реалізація стратегічних завдань організації стає досяжною при формуванні таких логістичних структур, які були б націлені на досягнення найвищого ступеню обслуговування покупців, дало б змогу раціоналізувати його інформаційні, матеріальні та фінансові потоки чим значно зменшити затрати та організацію. Це дає змогу розробити технологічну систему логістичного управління операційною процесами і досягти зростання економічної результативності функціонування організації.

Запровадження сучасних принципів логістичного управління в практику економічної діяльності організацій дасть змогу значно зменшити товарні запаси

та прискорити обіговість оборотних коштів, знизити на виробництво продукції та логістичні затрати, надати достатній обсяг якості і послуг для задоволення всіх вимог покупців.

Продуктивними методиками логістичної діяльності є заходи, і які дають змогу впливати на об'єкт менеджменту з метою вирішення ключових завдань організації з супутнім досягненням оптимальної результативності. Варто зазначити щодо ключових груп методів логістичної діяльності можна віднести наступні:

- метод конструктивно аналітичного дослідження системи;
- кібернетичний метод дослідження;
- економіко-математичне прогнозування в сфері логістичної діяльності;
- метод операційних досліджень
- прогностичний метод динамічних характеристик.

Всі вищезазначені методи дають змогу планувати параметри характеристика матеріальних потоків, створювати адаптивні системи керування переміщенням товарів, раціоналізувати обсяги запасів товарної продукції на зберіганні та ін. Розглянемо ці методи більш детально.

1. Метод конструктивно аналітичного дослідження систем базується на загальній теорії систем, враховуючи яку всі ланцюги в логістичній системі і потоки які переміщуються, складають загальну структуру, яка може бути досліджена.

Адже створення системи логістики дає змогу виявити напрямки вдосконалень всіх функціональних видів потоків.

2. Кібернетичний метод укомплектовуємо логістичний підхід до управління інформаційною системою, що може мати досить складний характер і велику кількість компонентів.

3. Метод економіко-математичного прогнозування базується на формуванні реалістичних моделей економічних процесів. До цієї когорти методів Влад їсти також відносять і ABC аналіз, за умови використання якого всі досліджувані об'єкти як правило розподіляється на 3 три основні групи - А-



В-С. Після проведення такого аналізу виявляється групи на яких доцільно сконцентрувати зусилля підприємства для забезпечення найкращих економічних результатів.

4. Метод операційних досліджень застосовує своїх розрахунках кількісний підхід прийняття менеджерських рішень. Найбільш оптимальне рішення, за умовами цього методу буде тим в якому критерій оптимальності буде максимальним. За допомогою цього методу вивчають стан ресурсної бази суб'єкти економіки, раціоналізують систему управління запасами, вдосконалюють транспортні системи, тощо.

5. Прогностичний метод в логістичній практиці являється найбільш широко використовуваним. Застосуванням його можливостей розробляють прогнози розвитку різноманітних параметрів, факторів та явищ в економічній сфері. Прогностичний метод може включати значну кількість підпорядкованих йому видів та методів статистичного та економічного аналізу для відслідковування як причинно-наслідкових зв'язків так і динамічних змін.

Необхідно зазначити що всі перераховані методи, за умови вмілого застосування здають передбачувані результати і логістичним структурам чи підрозділам організації необхідно вміти користуватися кожним з них. Такий підхід дасть найкращий результат та призведе до якісної побудови прогностичної моделі а відтак так і досягнення високих результатів ефективності підприємства.

## 1.2. Механізм логістичного управління підприємством

Сьогодні до найсучасніших практичних шляхів розвитку управлінської науки в аграрній сфері відносять логістику. Агрологістика - це напрямок який пов'язаний із використанням дії методів і засобів в галузі сільського господарства. В нашій державі агрологістика тільки починає набувати свого розвитку, тому фахівці в сфері логістики аграрного сектору повинні найбільш

ефективно консолідувати всі функціональні галузі логістики, так як тільки їх синергія може дати максимальний ефект від запровадження оптимальних варіантів матеріального забезпечення сільськогосподарських організацій, виробництво та транспортування до споживачів.

З незмінною метою зростання ефекту від логістичної керування в аграрних організаціях менеджерам слід особливу увагу приділяти елементам результативності логістики. Схематичний взаємозв'язок елементів логістиці зображено на рисунку 1.3.

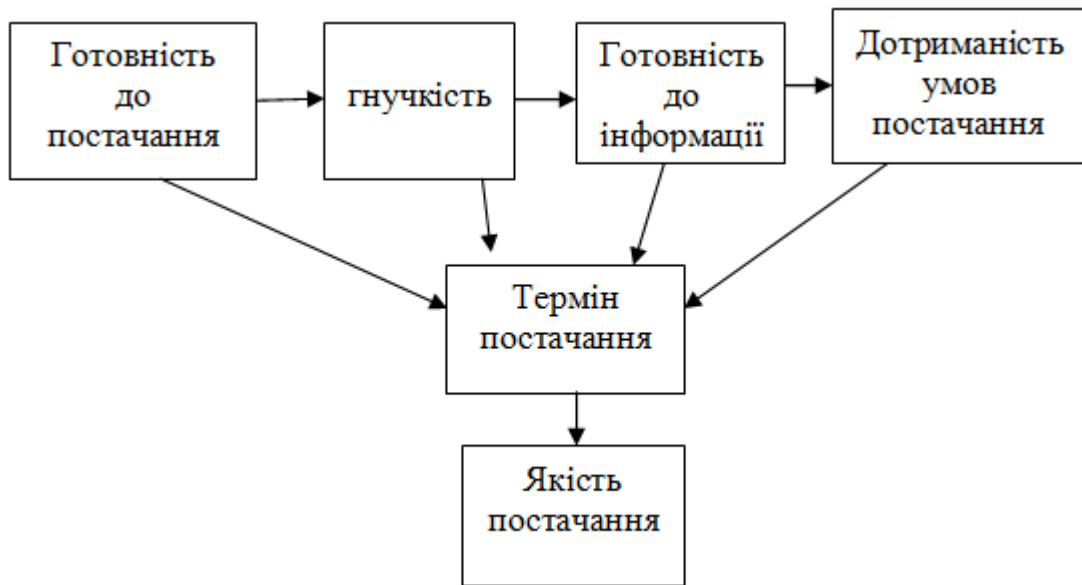


Рисунок 1.3 - Схематична взаємодія компонентів в логістиці

Логістичний напрям функціонування організації аграрної сфери, природно зумовлює застосування концепції та методології логістики в галузі матеріального забезпечення їх головних функцій, через раціоналізацію процесів постачання ключових засобів виробництва та інших товарів з метою забезпечення чи заміни парку обладнання, що необхідне для реалізації виробничих завдань, згідно з агротехнічними законами.

На даний період часу існує низка перспективних шляхів функціонування аграрних підприємств, в яких використовується логістичний підхід з окремими його змінами відносно специфіки сільськогосподарської сфери. Саме з цієї причини формуються і застосовуються нові практики і методики раціоналізації процесів керування потоками матеріалів в рамках аграрних організацій, і що

особливо важливо, на рівні їх взаємовідносин з контрагентами в комбінованих логістичних ланцюгах транспортування сільськогосподарської продукції у сферу використання.

Перспективним шляхом підвищення результативності логістичного менеджменту запасів в аграрному підприємстві можна вважати зв'язок між принципами логістичного управління запасами та процесно-орієнтованим підходом. Так, К.Ішікава вперше запропонував підходити до функціональності підприємств як до системи взаємодіючих процесів, а не функціональних систем. Загальновідомо, що процес визначають як циклічний розвиток певної дії чи послідовна зміна етапів, суттєво нових видів і таке інше.

Використання схеми управління під назвою "риб'яча кістка", яку розробив К. Ішікава, як методику діагностики причин і наслідків, що здійснюють вплив на реалізацію поставленої цілі, дозволяє конкретизувати систему показників, які мають коригуючу дію на результативність логістичного керування запасами.

Логістична керівництво аграрним підприємствам безперечно має охоплювати і управління запасами. Досягнення високих показників ефективності логістичного управління запасами перш за все передбачає компроміс між скороченням затрат, залежних від запасів із забезпеченням Запитів покупців аграрної продукції та комплектація всім необхідним процесу виробництва.

Особливо важливими показниками ефективності логістичного управління запасами, або за теорією К.Ішікави "великими кістками" таким чином є:

- 1) затрат пов'язаний з управління запасами;
- 2) максимальне забезпечення запитів покупців аграрної продукції;
- 3) комплектація необхідними запасами виробничих потреб аграрного підприємства.

Конкретизація факторів які які здійснюють вплив на ефективність логістичного управління запасами за принципом структури "риб'ячої кістки",

дозволяє сформулювати як стратегію так і тактику системи управління запасами аграрних підприємств.

Системи логістичного розподілу наповнюються декількома підсистемами, ланками та їх частинами.

Підсистема системи логістики являє собою виділену згідно до структури організації певну кількість ланок та частин логістичної системи, що дає змогу розв'язувати задачі логістичного керівництва системою в цілому та керівництво комплексом логістичних функцій визначеній галузі діяльності підприємства.

Ланкою системи логістики вважають функціонально та організаційно визначений об'єкт який не може бути в майбутньому розподілений в рамках визначених аналітичних проектів або поєднання логістичних систем і реалізує вокальну функціональну діяльність.

Частина системи логістики ( елемент) - це неподільна в рамках визначено завдання з управління або планування частина ланки системи логістики або підсистеми. При цьому набір ланок логістики формує логістичний ланцюг.

Формуючи ланцюги постачання від виробника до продавця-посередника, дистриб'ютори здійснюють укрупнення та розукрупнення матеріальних і товарних потоків, здійснюючи варіації з асортиментом обсягом і функціями конкретного центру розподілу. На даний період часу є декілька відомих можливостей, щодо створення логістичних розподільчих центрів:

- самостійна побудова та обладнання складу;
- оренда складу з устаткуванням чи без нього;
- отримання послуг логістичного (складського) оператора чий оператор терміналу, який візьме на себе відповідальність за збереження товару та його складську обробку.

Практично кожен інвестор, приймаючи рішення про побудову власного логістичного розподільчого центру планує в перспективі отримати відповідний центр з надлишком операційних територій і ресурсами для задоволення потреб свого бізнесу та пропонувати сервісні послуги зі зберігання іншим

підприємцям. Так всі до прийняття рішення про купівлю земельної ділянки перед інвестором виникає питання про оптимальне застосування власних інвестицій логістичній сфері в майбутньому. Як з точки зору користувача відповідного центру розподілу так і з позиції власника, причому такі ролі бізнесу інколи навіть можуть викликати певний конфлікт інтересів. Деталізована схема можливого конфлікту інтересів користувача та інвестора логістичного центру розподілу описана в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.- **Конфлікт інтересів користувача і інвестора розподільчого центру**

<b>Користувач</b>	<b>Інвестор</b>
<b>Щодо інвестування проекту</b>	
Не зацікавлений в інвестиціях, уникає довгострокових вкладень в непрофільні, по відношенню до продажів, активи	Інвестує згідно принципу раціональної достатності, зацікавлений в низькій собівартості будівництва об'єкту. Необхідна висока ліквідність складу
<b>Щодо технологій роботи розподільчого центру</b>	
Зацікавлений в унікальному технологічному рішенні, яке максимально ефективно вирішує завдання обробки власного товаропотоку	Прагне знайти унікальне логістичне рішення для забезпечення вимог для обслуговування максимальної кількості учасників ринку
<b>Щодо вартості послуг розподільчого центру</b>	
Зацікавлений в мінімальних орендних платежах чи вартості послуг по товарообробці і зберіганню	Зацікавлений в максимально високих орендних ставках та вартості послуг
<b>Щодо строків співпраці</b>	
Надає перевагу укладанню договорів на один-два роки з можливістю подальшої пролонгації, враховуючи стан ринку	Прагне укласти договір оренди чи відповідального зберігання на строк окупності проекту (приблизно 5-7 років)

В основі прийняття остаточного рішення відносно доцільності побудови розподільчого центру, оренди необхідних складських площ чи купівлю послуг складського логістичного оператора покладено економічний зиск.

Всі ланки ланцюга логістики включають свої частини, які разом формують матеріальну базу логістичного управління. До матеріальних складових логістики як правило відносяться засоби транспортування, склади та їх обладнання, засоби комунікації та керівництва. Система логістики, звичайно включає і кадри, тобто тих робітників які здійснюють виконання всіх операцій.

Розподільчі канали, їх види і структура мережі, залежні від багатьох різноманітних факторів, таких як тактичні та стратегічні завдання і цілі організації щодо ринку реалізації виготовленої продукції, стратегії логістики, параметри і форми різноманітних потоків, тощо

В процесі пошуку та відбору найкращого посередника доцільно зосереджуватись напевно в переліку найважливіших факторів та параметрів, окремо к городу яких було запропоновано Н.Палеєм:

- фінансовий стан організації;
- реалізація продукції із якими властивостями здійснює посередник;
- загальний обсяг товарної продукції наданих послуг різних підприємств, якими торгує посередник;
- репутаційні характеристики серед споживачів;
- охоплення ринку - в географічному спектрі - доцільно уникати повторювання власної мережі та різноманітних конфліктів між дилерами; в галузевому спектрі - реалізаційна дилерська мережа має охоплювати ключові сегменти покупців;
- системність отримання замовлень - чим менше замовлень надходить, тим менша імовірність фіксації власного стану в бізнесі;
- матеріальні запаси та складська інфраструктура;
- рівень, методи та принципи керування.

Останнім часом в розподільній логістиці, так як і в управлінні закупівлями стали часто використовувати методику системи управління

запасами яка в класичному вигляді називається MRP (management resourcing planning), або більш розвинена та комп'ютеризована DRP (distribution resourcing planning).

Системи даного типу та призначення дозволяють визначити:

- потрібний рівень загальних запасів, в чому узгоджений з обсягом запитів або планів реалізації;
- мінімальний обсяг запасу, потрібний для забезпечення встановлено рівня обслуговування;
- точний термін реалізації чи тривалість виконання зроблених замовлень;
- схему і структуру збуту.

В той же час, покращення ефективності системи реалізації може бути досягнуте через виконання таких завдань:

- підвищення якості виконуваних робіт з клієнтами які приносять найбільші прибутки;
- збільшення масштабів реалізації товарів через паралельний продаж ж широкого кола супутніх товарів і послуг;
- зменшення витрат на приваблення споживачів через індивідуальні контакти з кожним покупцем і пропозиція лише тих товарів, які можуть задовольнити їх запити;
- комп'ютеризація та автоматизація функції обліку покупців, операцій, товарів і таке інше.

Так, для прикладу розглянемо систему, що допомагає менеджменту отримувати дані про кількісні параметри реалізації та дебіторську заборгованість за кожною групою товарів, сферами, регіонами, підрозділами і таке інше., в нею може стати програмний комплекс «Sales Expert». Цей автоматизований комплекс дає змогу розділити процес реалізації на декілька стадій, здійснювати моніторинг кожного окремого робітника відділу збуту з кожним із клієнтів, фіксувати планові і реальні суми платежів, надсилати типову інформацію, здійснювати ти оцінку функціональності управління через об'єктивні параметри: частка відмови від товару, ефективність одноразових

контактів, середній час підготовки і оформлення угоди. Окрім того є можливість здійснити орієнтовний розрахунок потреб окремих груп споживачів, і в'яснити як вони приймають рішення про покупку, та сформулювати стратегію продаж, що дозволить збільшити об'єм реалізації.

Взагалі можна сказати, що вдала діяльність підприємства безперечно залежить від того, наскільки доцільно обрані і застосовані принципи, способи, методи та механізми логістичного менеджменту, наскільки результативно вони використовуються на практиці.

### 1.3. Операційні процеси в логістиці як об'єкт управління

Останніми роками серед фахівців логістів існує домінуюча думка про те, що в нинішніх умовах функціонування удосконалення менеджменту матеріально-технічного забезпечення знаті лікуванням лише на скорочення витрат вже не відповідає сучасним потребам. З їхньої точки зору, керівництво стає раціональним лише в тому випадку, якщо воно засноване на концепції логістики, яка безпосередньо пов'язана з існуючою стратегією ринкових взаємовідносин. Відповідно, логістика повинна орієнтуватись перш за все на покупця, намагаючись якнайкраще забезпечити його споживацькі смаки.

Для отримання суттєво ефекту від виробництва і забезпечення стійкого фінансового стану, організації потрібне запровадження новітніх та сучасних концепцій менеджменту і логістики.

З формуванням, застосуванням і вдосконаленням виробничих операційних систем, на базі яких створюються основна товарна продукція і надаються послуги організації пов'язані як логістична діяльність такі операційне управління. Оперативне управління чи менеджмент та логістика намагаються зменшити затрати та максимізувати доходи підприємства, але і вимагають певного переосмислення та розмежування.



Деякі розглянуті нами в процесі дослідження публікації розкривають питання менеджменту організації та дозволяють уявити, що операційний менеджмент охоплює всі функції, які стосуються продукування чи перероблення. Операційне управління чи менеджмент - це вид діяльності, керівництво процесом закупівлі матеріалів, їх перетворення на кінцевий товар і постачання цього товару споживачеві. Операційний менеджмент комплексно розглядає питання закупівлі, виробництва та розподілу. Кількість літературних джерел в яких описуються характеристики операційного менеджменту вказують на його спрямованість до ефективності і оптимальності управління різноманітними операціями в організаціях різних видів і форм.

Розглядаючи вищезазначені поняття, відразу спостерігається зв'язок операційного менеджменту та логістики. Але, в той же час операційне управління є певним чином ширшим, і вважається важливою наукою, корисною для менеджерів всіх рівнів, підрозділів і система організації. Так як будь-яка функціональна діяльність може бути розглянута з точки зору операцій, то відповідно операційний менеджмент може всіх стосуватись. Тому, з огляду на це ефективність операцій доцільно вивчати, як результативні фактори функціонування всієї організації.

Базовою основою операційного менеджменту вважається управління виробничими системами. Виробнича система в свою чергу яка застосовує операційні ресурси організації для трансформації її елемента виробництва тобто входу що втілюється в обраний конкретний товар чи послугу у формі вихідних складових. Вихід в той же час може являти собою і сировину, яка отримана з іншої виробничої системи.

Операційний менеджмент перш за все ставить за мету удосконалення виробничої структури, на базі якої виготовляється основний продукт чи надаються послуги. Тому для досягнення найкращого ефекту під час виконання поставлених цілей, потрібно втілювати в життя концепції логістичного управління.

В останій період часу все частіше науковці приділяють увагу розвитку логістичного управління, так як організації в своїй функціональній діяльності стали відчувати певні проблеми, зокрема:

- завдання отримання додаткових матеріальних і фінансових ресурсів стали значно складнішими, коли практично всі планові затрати в сфері технології і технічних засобів було вже зроблено;

- значно збільшився асортимент продуктів організації, які забезпечують покупцям пропозицію такої продукції, якої вони бажають;

- сталася ключова зміна у філософії споживання та зберігання запасів, а саме - значно скоротився обсяг запасів;

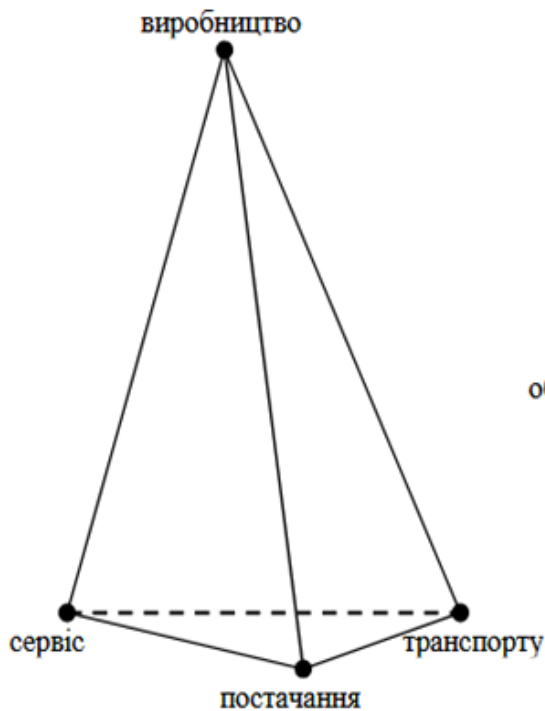
- транспортні витрати набули швидкої динаміки зростання, що викликає все більше занепокоєння та проблем, при цьому традиційні методи управління витратами зростають в ціні, і менеджери все частіше розглядають необхідність моніторингу цих затрат;

- зростання кількості та якості нових інформаційно-комп'ютерних та технологічних систем.

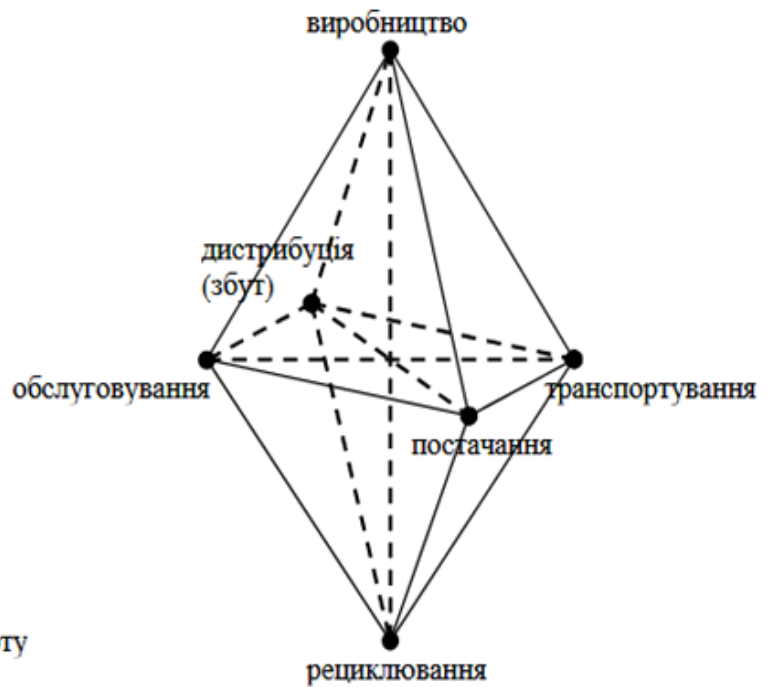
Традиційний розвиток організації потребує кардинально нових, функціональних систем аналізу ринку, розвитку продукції, технічної та технологічної підготовки, регламентування, моніторингу і таке інше. В цій системі оперативне планування та управління підпорядковане логістичного прогнозуванню та управлінню, як загальній системі, що являється не лише поєднанням всіх діючих функціональних та координаційних впливів, а являється системно інтегрованим, а значить логістичне прогнозування та управління консолідує в собі ключові функціональні галузі постачання, переміщення, операційної діяльності та реалізації товарів.

Логістичне управління на виробничих підприємствах відштовхуються від прийняття і оформлення замовлень покупців, тобто належного задоволення споживацького попиту від отримання замовлення до відправки готового товару покупцю з дотриманням ключових принципів логістики.

Подібно як і в операційному, так і в логістичному управлінні, відокремлено розглядати перелічення функціональні елементи системи було б невірно, так як вся організація займається постачанням товарів, що може включати як переміщення продукції так і надання сервісних та додаткових послуг у вигляді, інформації, реалізації, прийняття замовлення і таке інше. Схематично ці зв'язки пересікання окреслено на рисунках 1.4 та 1.5:[22]



**Рисунок 1.4 - Тетраедр операцій в операційному менеджменті**



**Рисунок 1.5 - Октаедр операцій у логістичному менеджменті**

Як схематично зображено на рисунках, організація може використовувати велику кількість різноманітних комбінативних варіацій в проміжках між будь-якими вузлами схеми. Жодна підсистема не здатна існувати самостійно, так як вони надто тісно взаємопов'язані один з одним.

Взаємозв'язок логістики та операційного управління відображається в питаннях обліку запитів під час виробничого процесу. Абсолютний прогноз таких запитів не цілком можливий і тому, як показує практика підприємці намагаються максимізувати операційний та виробничий процес, щоб убезпечити підприємство від ризику втрати замовлень. Цей процес веде до підвищення рівня витрат на збереження товарних запасів на складах, а також у

розподільній мережі. Основним завданням логістики в даній ситуації є раціоналізація сукупних затрат у виробництві та збуті.

Виробнича логістика включає функціональну сферу безпосереднього виробництва, як системи виготовлення товару - з початкового етапу виробництва та до реалізації продукції покупцю, Тобто всі, операції які виконуються в процесі від постачання до збуту. Операційна логістика комбінує в собі переміщення ресурсів, сировини, матеріалів та запчастин всередині організації, тобто між виробничими підрозділами. Як правило цей процес розглядається як система перспективного планування. Ключова ціль таких систем - раціоналізація виробництва, заснована на принципах повного застосування потужностей. Таким чином логістичні підходи не тільки доповнюють, але і пере налаштовують всю систему виробничого прогнозування на шляху створення структурних логістичних рішень.

Таблиця 1.2. - **Взаємозв'язок логістичного і операційного менеджменту**

Назва функції	Функції логістичного менеджменту	Функції операційного менеджменту
Планування товару	X	X
Планування послуг	X	
Пакування	X	X
Постачання виробництва сировиною, матеріалами, комплектуючими	X	X
Поповнення запасів в системі розподілу	X	X
Контроль за виробничими процесами	X	X
Проектування та розвиток складського господарства	X	X
Фінансування обладнання	X	
Управління транспортом	X	X
Управління запасами	X	X

Аналізуючи показники, наведені в таблиці, можна відзначити тісний взаємозв'язок логістичного і операційного менеджменту, так як саме виробництво покликане постійно продукувати вироби, додаючи завдань реалізаційній логістиці. При цьому виробництво безпосередньо залежить від логістики поставок, тобто від ресурсів, матеріалів, причому точно в термін у розрахованій кількості та належної якості. Таким чином в процесі планування логістика здійснює вплив на виробництво та технологію, складування та роботу з вантажами, обрання устаткування та модель переміщення вантажів.

Логістика виробництва націлена на покращення параметрів організованості систем виробництва і тому вона тісно взаємодіє з науками про прогнозування, проектування, схем та розвиток виробничих (операційних) систем.

Основною метою та завданням логістики вважається розробка детально прорахованої та виваженої позиції, що дозволила б досягнути найкращого ефекту роботи підприємства (Твайлайт з тих чи інших сервісних послуг, тощо), зростанню частки ринку цикл організації та отримання конкурентних переваг, а також формування комбінованої ефективної структури моніторингу і контролю за матеріальними та інформаційними потоками, який зможе забезпечити найвищу якість транспортування товарів.

Для керуванням матеріальним потоком доцільно приймати, обробляти і транспортувати інформацію, що співвідноситься з цим потоком. Виконувані при цьому операції також відносяться до логістичних процесів.

Логістичні операції, до яких можна віднести будь-які інші господарські операції, що забезпечують видно потребу в предметах або продуктах праці в розраховані кількості, в необхідний час та місце.

До логістичних операцій і таким чином можна віднести всі операції її які відбуваються з речовинами предметами та їх похідними в галузі виробництва і обігу за вирахуванням технологічних операцій з виробництва матеріальних ресурсів. Сюди відносять також ж операції з обробки, утримання та переміщення належної інформації.

Огляду на вищезазначене, логістичні операції можна охарактеризувати як виокремлено група функцій для логістичного забезпечення перетворення матеріального та інформаційного потоків.. Фактично це будь-які операції до яких відносяться навантаження, переміщення розвантаження, складування та інші операції. Що стосується логістичних операцій з потоком інформації, то сюди відноситься збирання, обробка і накопичення інформації, а також її переміщення що співвідноситься з матеріальним потоком. Варто зазначити,

що затрати на реалізацію в логістичних операцій з потоками інформації можуть складати важливу частину логістичних витрат.

Здійснення логістичних операцій з матеріальним потоком, що входить в логістичну систему або ж виходить з неї відрізняється від реалізації цих же процесів в середині логістичної системи. Це також визначається зміною прав розпорядження і власності товару та переходом ризиків в тому числі страхових з однієї юридичної чи фізичної особи до іншої.

### Висновки до розділу 1

1. Отже, під час аналізу літературних джерел нами було встановлено, що логістичне управління узгоджує економічні інтереси всіх партнерів економічних ресурсів через найбільш раціональне застосування ресурсів найбільш оптимальний з точки зору економіки строки. Результативний логістичне управління являє собою таке узгодження, що може перевести ти до загального укріплення економічних позицій організації на ринку та поліпшити його конкурентоздатність.

2. Підводячи підсумки в вище викладеному можна впевнено сказати, що логістика організації безпосередньо пов'язана з операційними управлінням. Як незалежні науки вони взаємодоповнюють одне одного у зв'язку поставлених задачами перед підприємством. В той же час, на даному етапі розвитку науково-технічного прогресу, існує певна технологічна межа розвитку виробництва, а тому дослідження операційного та логістичного управління, як методів опису та застосування додаткових можливостей цілком прийнятна. Саме вони дозволять підвищити конкурентоздатність та ефективність діяльності підприємства в цілому і в операційній діяльності зокрема.

3. Результативність система логістики можна визначити через простоту доступу до запасів, продуктивністю та якістю функціонування, а обсяг сукупних затрат на логістику перебуває в безпосередньому зв'язку з необхідним рівнем результату.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика С(Ф)Г «Успіх»

Селянське (фермерське) господарство «Успіх» розміщене в центральній частині Васильківського району Дніпропетровської області, за адресою смт. Васильківка, вул. Миру, 16. Територія підприємства входить в помірно засушливу кліматичну зону. Клімат в місці розміщення господарства теплий з недостатньою кількістю опадів. Щорічно, в середньому, випадає 400-430 мм опадів. Літом бувають короткочасні, інколи зливові дощі, які зволожують верхній шар ґрунту, але на короткий час. Рослини часто страждають від нестачі вологи в ґрунті, а також від повітряної засухи. Загальний обсяг опадів за вегетаційний період рослин складає близько 240 мм, сума температур більше +10С, за весь період опади складають - 3100-3200мм. Тривалість вегетаційного періоду 165-175 днів. Весняні заморозки бувають до 18-24 квітня, а осінні – в середині жовтня. Стійкого снігового покриття в цій зоні не буває. Часті зимові відлиги приводять до обриву кореневої системи у озимих культур і багаторічних трав. Рельєф в зоні розташування підприємства – слабо хвильова рівнина. Ґрунт за своїм складом – чорнозем звичайний, вміст гумусу у верхньому шарі ґрунту 2,7%.

Економічні умови підприємства характеризуються середнім розміром землекористування, близьким розташуванням пунктів реалізації сільськогосподарської продукції, стійкими транспортними зв'язками. Обласний центр – місто Дніпропетровськ знаходиться на відстані 60 км.

Організаційна структура підприємства являє собою впорядковану сукупність структурних ланок господарства, що мають стійку технологічну єдність і пов'язана з деякими економічними відносинами, що базуються на конкретних формах розділу праці.

Організаційний устрій підприємстві характеризується дворівневою, територіальною системою управління. Так в його структуру входить тракторно-польова бригада, за якою закріплена певна посівна площа, в господарстві діє свиноферма та ферма по відгодівлі великої рогатої худоби, існує ще й пасіка. Крім того є невеликий переробний комплекс, в який входить млин, як частина механізованого току і ремонтна майстерня, як складова автогаражу. Організаційна структура та структура управління підприємством зображені схематично (додаток А, додаток Б).

С(Ф)Г «Успіх» є середнім за розміром сільськогосподарським підприємством району. На 01.01.2021 на підприємстві налічувалося 1989 га сільськогосподарських угідь (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - Динаміка складу, структури сільськогосподарських угідь та землезабезпеченість С(Ф)Г «Успіх»

Показник	2016 р.		2017 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.		2020 р. у % до 2016 р.
	га	%	га	%	га	%	га	%	га	%	
Площа сільськогосподарських угідь, га	2813,9	100,00	2640	100,00	2488	100,00	2246	100,00	1989	100,00	70,68
із них: рілля, га	2601,9	92,47	2596	98,33	2488	100,00	2246	100,00	1989	100,00	76,44
Посівна площа, га	2203,5	78,31	2397	90,80	1993	80,10	1558	69,37	1950	98,04	88,50
Коефіцієнт розораності землі	0,92	-	0,98	-	1,00	-	1,00	-	1,00	-	108,15
Коефіцієнт використання ріллі	0,85	-	0,92	-	0,80	-	0,69	-	0,98	-	115,77
Припадає на одного працівника: сільськогосподарських угідь	53,09	-	50,77	-	38,88	-	36,82	-	32,08	-	60,42
ріллі	49,09	-	49,92	-	38,88	-	36,82	-	32,08	-	65,35

Проаналізувавши дані таблиці 2.1, ми бачимо, що площа сільськогосподарських угідь за період 2016-2020 рр. зменшилася на 20,32 % або на 824,9 га за рахунок зменшення кількості взятих в оренду земельних паїв. Так як земельні паї представлені розораними землями, то площа ріллі зменшилася на 23,56 %, а посівна площа на 11,50 %.



За останні п'ять років коефіцієнт розораності землі збільшився і досягнув рівня 1,0. Землезабезпеченість С(Ф)Г «Успіх» в 2020 році в порівнянні з 2016 роком зменшилася – на 34,65 %. Така ситуація пояснюється зменшенням площі сільськогосподарських угідь у господарстві.

Сучасний стан аграрного сектора економіки України вимагає принципово нових підходів до вирішення проблем спеціалізації й оптимізації галузевої структури сільськогосподарського виробництва, що визначається не тільки докорінними змінами в механізмі господарювання, а й тим станом продуктивних сил, який реально сформувався в процесі трансформаційних перетворень в агропромисловому комплексі. Все більш очевидною стає необхідність максимального врахування процесів, які відбуваються на світовому ринку продовольства, де Україні з ряду позицій належить провідне місце. Сільськогосподарське виробництво розвивається на основі суспільного і територіального поділу праці. Суспільний поділ праці представляє собою процес постійного розмежування виробництва, виділення і самостійного функціонування окремих галузей.

Спеціалізація в галузі сільського господарства дозволяє ефективніше застосовувати наявні ресурси та економічні фактори, забезпечує спроможність при незмінній площі сільськогосподарських угідь значно наростити кількість виробленої товарної продукції, її інколи навіть значно поліпшити її якість, забезпечує підвищення продуктивності праці та зниження собівартості продукції. Підвищення рентабельності і в цілому ефективності діяльності сільськогосподарських товаровиробників незалежно від форми власності.

Мета вдосконалення спеціалізації сільськогосподарського виробництва полягає в тому, щоб забезпечити зростання продуктивності праці та підвищити економічну ефективність сільського господарства. При цьому основними завданнями є: збільшення виробництва високоякісної сільськогосподарської продукції, доступної більшій частині населення країни; раціональне використання сільськогосподарських угідь і підвищення родючості ґрунту;

збільшення рівня концентрації і переведення виробництва на інтенсивні технології; створення необхідних передумов для організації аграрних і аграрно-промислових об'єднань; підготовка умов для вирішення соціальних завдань села.

Найбільш доцільна зміна спеціалізації сільськогосподарських підприємств може відбуватися при регульованій дії на цей процес всього комплексу прямих і непрямих чинників на різних рівнях управління. Рівень спеціалізації відображає процес поглиблення розподілу праці на підприємстві, в районі. Визначають його за питомою вагою основних галузей в структурі товарної продукції (табл. 2.2). Дослідження проведемо за період 2016-2020 рр для визначення середнього рівня показника.

Таблиця 2.2 - Склад і структура товарної продукції С(Ф)Г «Успіх»

Вид продукції і галузь	2016 р.		2017 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.		Зміна стр-ри 2020 р. проти 2016р., в.п.
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Рослинництво, всього	3753,1	84,9	5784,3	86,9	5409,5	84,4	3119,6	64,6	7950	72,3	-12,5
зернові	1165,6	26,4	1578,2	23,7	3202,4	50,0	443,7	9,2	4074	37,1	10,7
соняшник	2444,2	55,3	3986,7	59,9	1835,8	28,7	2407,2	49,9	2503	22,8	-32,5
інша продукція рослинництва	143,3	3,2	219,4	3,3	371,3	5,8	268,7	5,6	453	4,1	0,9
Тваринництво, всього	670	15,1	621,1	9,3	910,8	14,2	1577,1	32,7	2888	26,3	11,1
в т.ч. реалізація ВРХ на м'ясо	31	0,7	265	4,0	139,3	2,2	127	2,6	614	5,6	4,9
реалізація приросту свиней	168	3,8	217,7	3,3	696,2	10,9	1090	22,6	1679	15,3	11,5
інша продукція тваринництва	471	10,6	138,4	2,1	75,3	1,2	360,1	7,5	595	5,4	-5,2
Реалізація іншої продукції, робіт і послуг	0	0,0	250,2	3,8	86,4	1,3	130,1	2,7	152	1,4	1,4
Всього	4423,1	100,0	6655,6	100,0	6406,7	100,0	4826,8	100,0	10990	100,0	0,0

Рівень спеціалізації підприємства оцінюють по коефіцієнту спеціалізації:

$$K_c = \frac{100}{\sum U_m(2n-1)} \quad (2.1)$$

де  $U_n$  – питома вага окремих галузей в товарній продукції підприємства, %;  
 $n$  – порядковий номер окремих галузей по питомій вазі кожного виду продукції в ранжируваному ряді по зниженню питомої ваги.

Якщо в результаті розрахунку отриманий коефіцієнт менше 0,20 – це означає слабку спеціалізацію; 0,20-0,40 – середню; 0,40-0,60 – високу; понад 0,60 – глибоку. В якості вихідної інформації використовувались результати розрахунків, наведені у таблиці 2.2.

Після підстановки даних з таблиці 2.2 в формулу 2.1 був визначений коефіцієнт спеціалізації господарства, – він дорівнює 0,51. Це означає, що С(Ф)Г «Успіх» має високий рівень спеціалізації зернового напрямку з розширеним виробництвом насіння соняшнику. На рис. 2.1. структура товарної продукції представлена більш наочно.

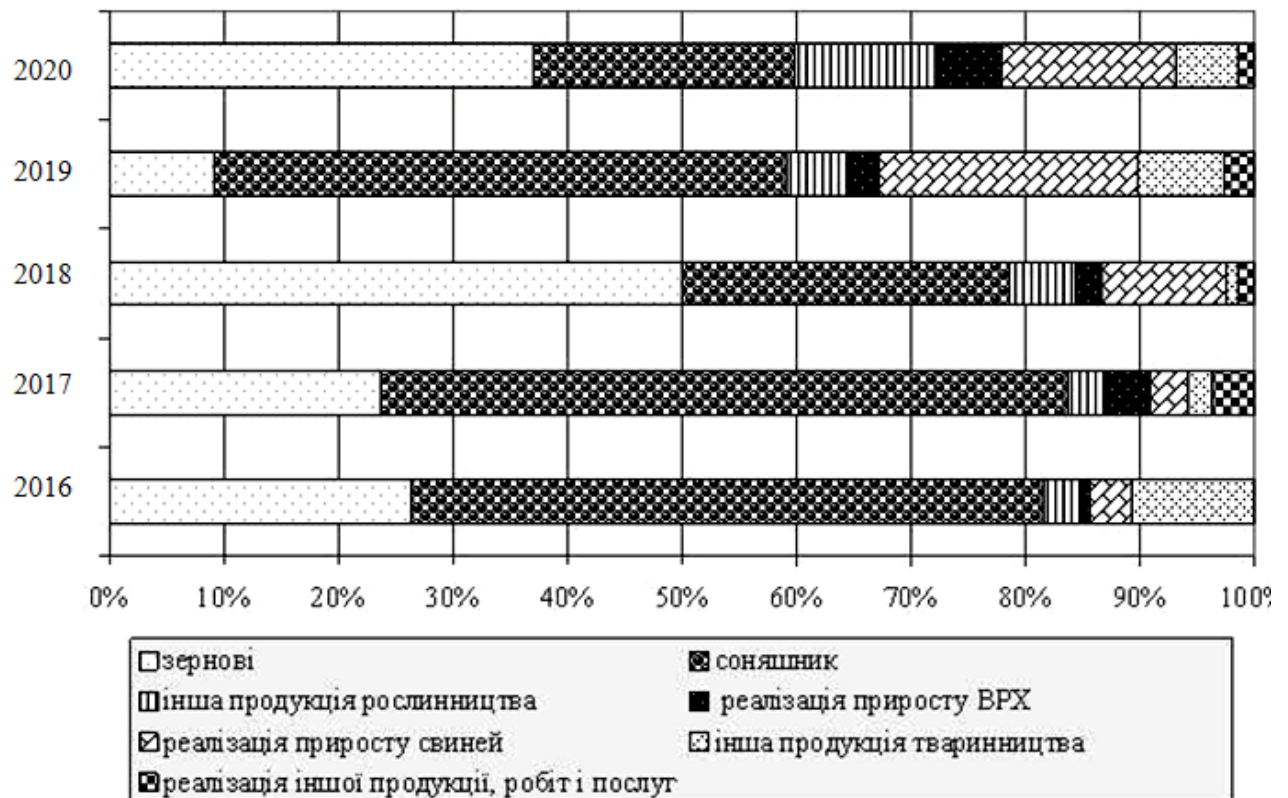


Рисунок 2.1 - Склад і структура товарної продукції С(Ф)Г «Успіх»

Склад трудових ресурсів підприємства характеризується різними групами людей, які приймають неоднакову участь в сільськогосподарському

виробництві. Так, поряд із працездатними членами господарства в сільськогосподарському виробництві приймає участь і деяка частина непрацездатних членів господарства: і це люди похилого віку (пенсіонери), а також підлітки у віці до 16-ти років,

В процесі виробництва господарство вимушене залучати зі сторони тимчасово найманих працівників. Детальніше про склад трудових ресурсів можна дізнатися із таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - **Наявність та використання трудових ресурсів в С(Ф)Г «Успіх»**

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. у % до 2016 р.
Чисельність працівників, чол.	53	52	64	61	62	116,98
Відпрацьовано людино-днів на 1 працівника	276	253	286	257	298	107,97
Коефіцієнт використання запасу робочого часу	0,90	0,83	0,94	0,84	0,98	107,97
Відпрацьовано людино-годин на 1 люд.-день	7,4	7,6	7,6	7,9	8,1	109,46
Продуктивність праці в розрахунку на:						
на 1 люд.-годину, грн.	25,95	36,69	32,07	55,93	61,78	238,07
на 1 люд.-день, грн.	192,02	278,82	243,74	441,81	500,38	260,59
на 1 працівника, тис. грн.	53,00	70,54	69,71	113,55	149,11	281,37

Чисельність працівників в С(Ф)Г «Успіх» збільшилася на 9 осіб, що становить 16,98 %. При цьому тривалість відпрацьованого робочого часу всього по підприємству зросла на 7,97 %, а тривалість робочого часу окремого працівника зросла на 9,46 %. Така тенденція зумовлена розвитком галузі тваринництва, а саме збільшенням рівня механізації в галузі свинарства.

Збільшення тривалості робочого часу позитивно відобразилося на рівні використання трудових ресурсів. Так, продуктивність праці в С(Ф)Г «Успіх» зросла більше ніж вдвічі.

Матеріальною підставою виробничого процесу виступають понад усе засоби праці, які характеризують технічний і економічний рівень розвитку підприємства. В господарстві сукупність засобів праці придбають економічну форму основних фондів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - **Наявність та ефективність використання основних та оборотних фондів С(Ф)Г «Успіх»**

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. в % до 2016 р.
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	5318	5161	6662	7285	7123	133,94
Середньорічна вартість оборотних фондів, тис. грн.	3017	3564	4955	4743	5747	190,49
Фондозабезпеченість на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	188,99	195,49	267,77	324,35	358,12	189,49
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	4423,1	6655,6	6406,7	4826,8	10990	248,47
Фондоозброєність 1 працівника, тис. грн.	100,3	99,3	104,1	119,4	114,9	114,50
Фондовіддача на 1 грн основних засобів, грн./грн.	0,53	0,71	0,67	0,95	1,30	245,74
Фондоємність 1 грн валової продукції, грн./грн.	1,89	1,41	1,49	1,05	0,77	40,69
Прибуток (збиток), всього тис. грн.	922,7	2626,9	3177,7	923,7	1169,3	126,73
Коефіцієнт оборотності	1,47	1,87	1,29	1,02	1,91	130,44
Тривалість 1 обороту, днів	248,97	195,45	282,29	358,66	190,87	76,66
Норма прибутку, %	11,07	30,11	27,35	7,68	9,09	-1,98 в.п.
Припадає оборотних фондів на 100 грн. основних фондів, грн.	56,73	69,06	74,38	65,11	80,68	142,22

З таблиці видно, що в 2020 році в порівнянні з 2016 роком вартість основних засобів збільшилась на 33,94 % що призвело до зростання фондоозброєності на 14,5 %. Оскільки при зростанні вартості основних фондів відбувається зменшення площі сільськогосподарських угідь, то

фондозабезпеченість за період 2016-2020 рр. зросла на 89,49 %. Аналізуючи таблицю 2.4 ми бачимо, що фондвіддача за останні 5 років збільшилася в 2,5 рази, а фондомісткість відповідно зменшилася. Це зумовлено перевищенням приросту валової продукції над зростанням основних фондів. Оборотні фонди в С(Ф)Г «Успіх» використовуються ефективно, про що свідчать такі показники як коефіцієнт оборотності та тривалість обороту оборотних засобів. Тривалість 1 обороту зменшилася на 59 днів, що дозволяє вивільнити оборотні кошти з обороту. Норма прибутку в господарстві зменшилася на 1,98 відсоткових пунктів.

Для найбільш повної характеристики підприємства необхідно розглянути економічні показники виробничої діяльності С(Ф)Г «Успіх». Характеризуючи економічну ефективність виробництва на даному підприємстві можна зробити висновок, що практично всі показники мають тенденцію до зростання (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 - Основні економічні показники розвитку С(Ф)Г «Успіх»

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. у % до 2016 р.
Припадає на 100га сільсько-господарських угідь, тис. грн.:						
- основних виробничих фондів	188,99	195,49	267,77	324,35	358,12	189,49
- матеріальних витрат	124,40	152,60	129,78	173,78	493,75	396,92
Отримано на 100га сільсько-господарських угідь, тис. грн.:						
- валової продукції	99,82	138,95	179,32	308,38	464,81	465,65
- прибутку (збитку)	32,79	99,50	127,72	41,13	58,79	179,28
Фондовіддача на 100 грн. основних виробничих фондів тис. грн.	52,82	71,08	66,97	95,08	129,79	245,74
Отримано валової продукції на 1 грн. витрат, грн./грн.	0,80	0,91	1,38	1,77	0,94	117,32
Продуктивність праці одного середньорічного робітника, тис. грн.	53,00	70,54	69,71	113,55	149,11	281,37
Рівень рентабельності, %	26,36	65,20	98,41	23,67	11,91	14,45 в.п.

Слід зазначити, що в господарстві відзначаються значні коливання рівня таких показників як виробництво валової продукції у розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь; на одного середньорічного працівника та у розрахунку на одну відпрацьовану людино-годину.

Негативною тенденцією слід вважати зменшення рівня рентабельності в 2020 році на 14,45 відсоткові пункти проти рівня 2016 року. Але загалом діяльність досліджуваного підприємства є прибутковою, і тому ми можемо стверджувати, що підприємство має стійке фінансове становище і може знайти джерела для фінансування придбання основних засобів. Отже, діяльність С(Ф)Г «Успіх» можна назвати ефективною, так як незважаючи на кризові явища, які сьогодні мають суттєвий вплив на рівень господарювання, підприємство отримує прибутки. Так як основними джерелами фінансування основних засобів виступає прибуток і амортизаційні відрахування підприємство має фінансові можливості щодо придбання та оновлення машинно-тракторного парку

## 2.2. Дослідження операційної діяльності підприємства

За даними попередніх розрахунків встановлено, що досліджуване підприємство основну частину виручки отримує від реалізації продукції рослинництва. Тому, спочатку проаналізуємо результати виробничої діяльності саме цієї галузі. В С(Ф)Г «Успіх» основними видами продукції галузі рослинництва є зернові та кормові культури. На рис. 2.2 представлена структура посівних площ досліджуваного підприємства.

Основну частку в структурі посівів займає озима пшениця – 38,72 %, при чому за період 2016-2020 рр частка посівів збільшилася на 13,53 в.п. Позитивним фактом є зменшення посівних площ соняшнику на 617,5 га, питома

вага посівів становить 16,82 %, що менше рівня 2016 року на 26,09 в.п. Така величина свідчить про оптимізацію сівозмін в С(Ф)Г «Успіх».



Рисунок 2.2 - Склад і структура посівних площ в С(Ф)Г «Успіх»

Одним із головних завдань аграрної економіки України є розробка сучасних механізмів і підходів, які б дали змогу забезпечити населення країни високоякісними вітчизняними продуктами харчування за доступними цінами, а також поліпшити структуру харчування. Тваринництво як одна із базових галузей сільського господарства посідає вагоме місце у розвитку переробної, харчової та легкої промисловості, які забезпечують населення продуктами харчування, одягом, іншими товарами.

Протягом останніх років зберігалася негативна тенденція скорочення поголів'я ВРХ у господарствах усіх категорій. Скорочення поголів'я ВРХ на фоні триваючого нарощування поголів'я птиці пов'язано як із тим, що організація виробництва м'яса птиці є інвестиційно-привабливою та потребує значно меншого періоду часу для досягнення кондиційної ваги ніж у виробництві ВРХ, так із тим, що близько 78 % поголів'я корів утримується господарствами



населення. В С(Ф)Г «Успіх» галузь тваринництва представлена вирощуванням ВРХ та свиней. На рис. 2.3. представлено динаміку поголів'я тварин.

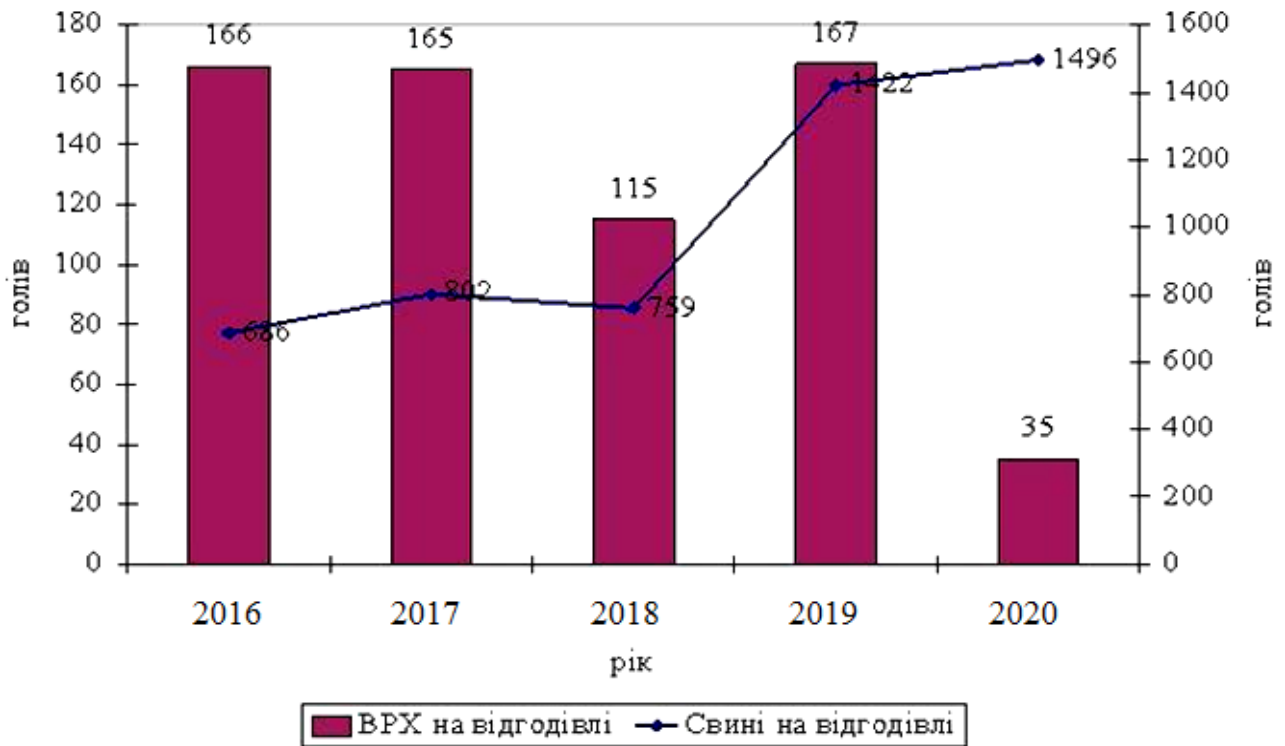


Рисунок 2.3 - Динаміка поголів'я тварин в С(Ф)Г «Успіх»

Проаналізуємо динаміку поголів'я тварин в умовних головах в С(Ф)Г «Успіх» (рис. 2.4).



Рисунок. 2.4 - Аналітичне вирівнювання поголів'я тварин в С(Ф)Г

Параметри лінійного тренду свідчать, що поголів'я тварин в С(Ф)Г «Успіх» має тенденцію до зростання зі щорічним абсолютним приростом 41,2 умовні голови. Така тенденція спричинена зростанням поголів'я свиней на відгодівлі (рис. 2.2), так як поголів'я ВРХ має тенденцію до зменшення. Отже, розширення галузі тваринництва в С(Ф)Г «Успіх» зумовлено зростанням поголів'я свиней.

Проаналізуємо урожайність основних сільськогосподарських культур, що вирощують в С(Ф)Г «Успіх». Так як озима пшениця займає значну частину посівних площ, розглянемо динаміку урожайності зернових за досліджуваний період (рис. 2.5)

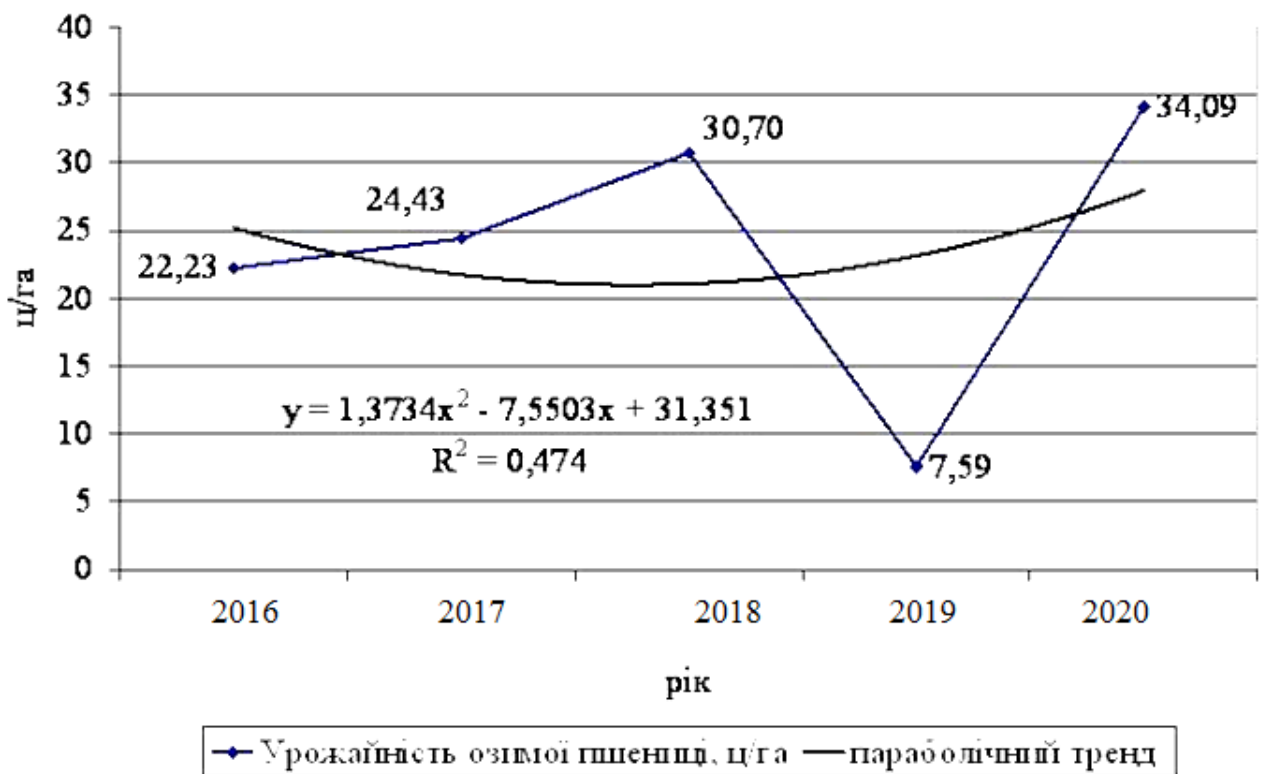


Рисунок 2.5 - Динаміка урожайності озимої пшениці в С(Ф)Г «Успіх»

Параметри параболічного тренду свідчать, що досліджуваний показник має тенденцію до зростання. За параметрами параболічного тренду щорічне зростання урожайності зернових в С(Ф)Г «Успіх» становить 1,4 ц/га. Така тенденція доводить доцільність вирощування зернових в досліджуваному господарстві.

Іншою стратегічною культурою, що вирощується в параболічного є соняшник. Як було вже зазначено, питома вага посівних площ соняшнику в загальній структурі посівів має тенденцію до зростання. За допомогою аналітичних показників динаміки проаналізуємо рівень урожайності соняшнику в С(Ф)Г «Успіх» за період 2016-2020 рр. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Аналітичні показники динаміки урожайності соняшнику в С(Ф)Г «Успіх»

Рік	Урожайність соняшнику, ц/га	Абсолютний приріст, ц/га		Темп зростання, %		Темп приросту, %		абсолютне значення 1% приросту
		базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий	
2016	12,8	0	-	100	-	0	-	-
2017	13,6	0,8	0,8	106,3	106,3	6,3	6,3	0,13
2018	27,2	14,5	13,7	213,1	200,5	113,1	100,5	0,14
2019	14,7	1,9	-12,6	114,9	53,9	14,9	-46,1	0,27
2020	30,3	17,5	15,6	236,7	206,0	136,7	106,0	0,15

Середній рівень показника =  $(12,8+13,6+27,2+14,7+30,3)/5 = 19,7$  ц/га.

Особливу увагу слід приділяти методам розрахунку середніх показників рядів динаміки, які є узагальнюючою характеристикою його абсолютних рівнів, абсолютної швидкості та інтенсивності зміни рівнів рядів динаміки.

Середній абсолютний приріст розраховується за формулою:

$$\bar{\Delta} = \frac{\sum \Delta_{\text{ланц}}}{n-1} = \frac{17,5}{4} = 4,4 \text{ ц/га}, \quad (2.2)$$

Середній абсолютний приріст (абсолютна швидкість динаміки) обчислюється діленням загального приросту за весь період на довжину цього періоду у відповідних одиницях часу (рік, квартал, місяць тощо):

Отже, незважаючи на зменшення урожайності соняшнику в 2019 р., значне зростання даного показника в 2020 році дало змогу сказати, що даний показник має тенденцію до зростання. Хоча, як було відмічено, збільшення показника відбулося лише в 2018 та 2020 роках.

Продуктивність тваринництва відображують показниками виходу продукції на одиницю розміру відповідних галузей: надій молока на одну

корову, приплід телят на 100 корів, приріст живої ваги на одну голову молодняка і відгодівельних тварин (середньодобовий приріст у грамах, річний — у ц тощо); приплід поросят на одну свиноматку, приріст молодняка та відгодівельного поголів'я свиней на одну голову; приріст і настриг вовни на одну вівцю; приріст живої ваги птиці у ц та несучість птиці на одну голову або на 100 голів; вихід меду та іншої продукції на одну бджолосім'ю тощо [24]. Рівень продуктивності С(Ф)Г «Успіх» поголів'я наведено в таблиці 2.7.

**Таблиця 2.7 - Динаміка рівня продуктивності поголів'я в галузі тваринництва в С(Ф)Г «Успіх»**

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	2020 до 2016	
						+, -	%
Середньодобовий приріст ВРХ, г	207,96	290,58	486,00	283,82	403,13	195,18	193,85
Отримано приплоду поросят від основної свиноматки (на 100 свиноматок), голів	1379	1402	1377	1545	2948	1569,00	213,78
Середньодобовий приріст свиней, г	117,82	117,86	295,63	214,44	237,16	119,35	201,30

Отримані показники свідчать, що за всіма категоріями тварин спостерігається приріст продуктивності. Найбільший приріст спостерігається за виходом приплоду поросят від основної свиноматки приріст склав 113,78 %.

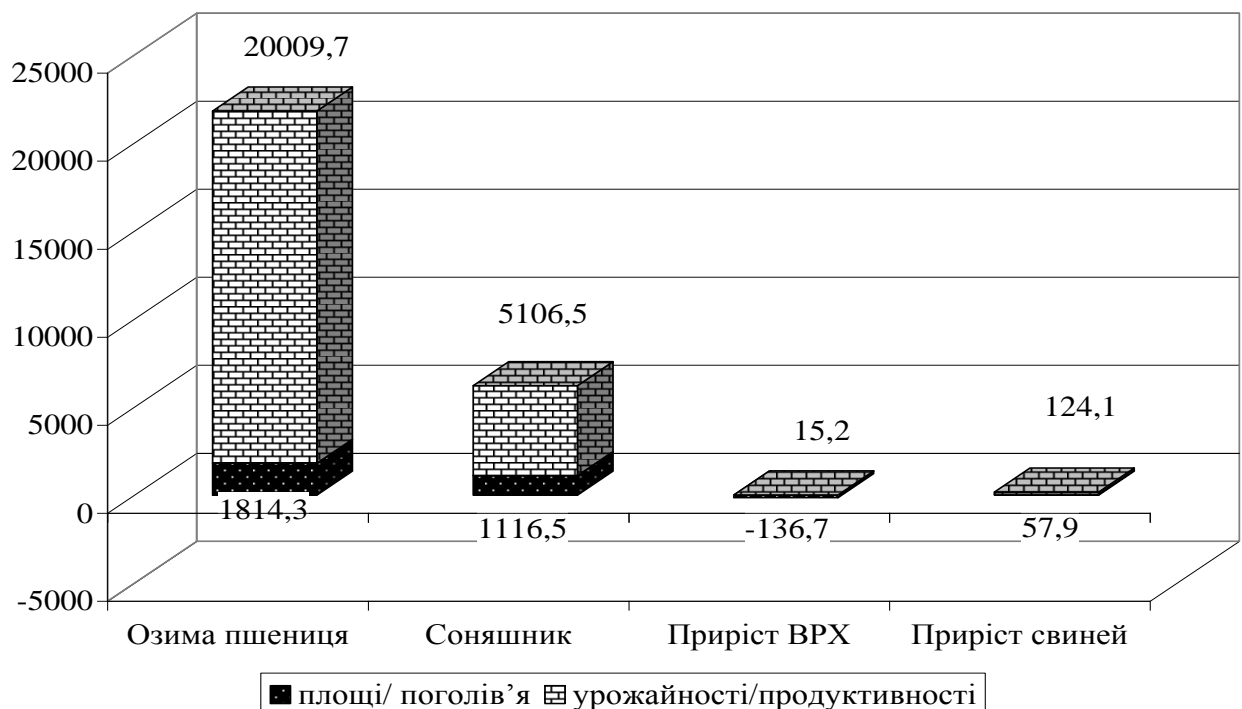
Зміни обсягу виробництва товарної продукції внаслідок впливу кожного фактора аналізують переважно за допомогою способу ланцюгових (послідовних) підстановок або абсолютних різниць. Розмір посівних площ (поголів'я) та рівень врожайності (продуктивності) є факторами першого порядку при формуванні обсягів виробництва сільськогосподарської продукції. При чому розмір посівних площ чи поголів'я виступає екстенсивним фактором, а величина врожайності чи продуктивності інтенсивним фактором зростання продукції [34].

В табл. 2.8 проведено факторний аналіз валового збору основних сільськогосподарських культур, що вирощуються в С(Ф)Г «Успіх».

**Таблиця 2.8 - Розрахунок впливу факторів першого порядку на формування обсягів виробництва сільськогосподарської продукції**

Вид продукції	Вироблено продукції, ц		Площа посіву, га/ Поголів'я, гол.		Урожайність, ц/га/Продуктивність, г		Зміна обсягу виробництва, ц		
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	всього	в т.ч. за рахунок	
								площі/ поголів'я	урожайності/ пр.-ті
Озима пшениця	3917	25741	516	755	7,59	34,09	21824,0	1814,3	20009,7
Соняшник	3702	9925	252	328	14,69	30,26	6223,0	1116,5	5106,5
Приріст ВРХ	173	51,5	167	35	283,82	403,13	-121,5	-136,7	15,2
Приріст свиней	1113	1295	1422	1496	214,44	237,16	182,0	57,9	124,1

Отримані результати свідчать, що валове виробництво основних видів сільськогосподарської продукції в 2020 році проти попереднього року збільшилося. Основним чинником зростання валового виробництва є урожайність сільськогосподарських культур чи продуктивність тварин. На рис. 2.6 вплив формуючих факторів на валовий збір представлений більш наочно.



**Рисунок 2.6 - Склад впливу чинників на формування валового виробництва в С(Ф)Г «Успіх»**

Отже, можна відмітити зростання ефективності операційної діяльності як в галузі рослинництва так і в галузі тваринництва, на що вказує зростання урожайності/продуктивності та валового виробництва сільськогосподарської продукції.

### 2.3. Оцінка ефективності виробництва продукції на підприємстві з використанням ПЕОМ

Основним джерелом доходів в С(Ф)Г «Успіх» є дохід (виручка) від реалізації продукції (робіт, послуг), який має тенденцію до зростання. Абсолютна величина його збільшилась у 2020 р. порівняно з 2016 р. на 6,6 тис. грн., або на 48,5%. На рис. 2.7. представлена динаміка доходу від реалізації продукції.

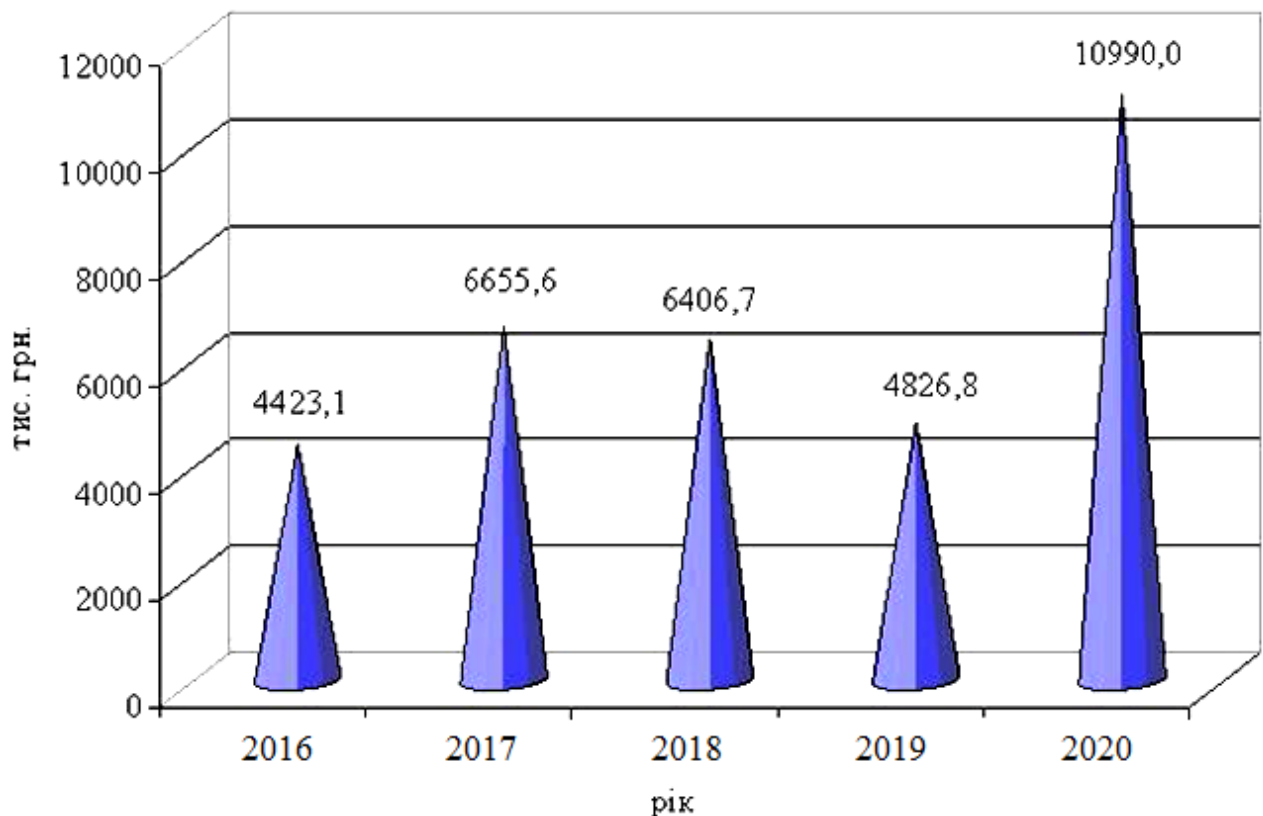


Рисунок 2.7 - Динаміка доходу (виручки) від реалізації продукції

Наведений графік яскрава демонструє, що кількісний параметр виробництва продукції в досліджуваному господарстві невідмінно зростає. Так як сучасна динаміка розвитку сільськогосподарських підприємств вказує на поглиблення спеціалізації відповідно до основних форм і видів діяльності, то прибутки від інших видів не спеціалізованої діяльності, як правило, формується незаплановано, і в залежності від тої чи іншої господарської ситуації. Проведене дослідження в селянському (фермерському) господарстві «Успіх» дозволило зробити висновок про тенденції росту благополуччя господарства, зростання доходу від реалізації її основних видів продукції.

Основним питанням в методиці економічних досліджень вважається вивчення впливу факторів на підсумки функціонування організації. Від ґрунтовності, системності та точності досліджень відповідних чинників будуть залежати і висновки та рекомендації за підсумками досліджень, а також точність прогнозних даних в сфері досліджень.

Розуміння про загальні показники результативності діяльності сільськогосподарського підприємства складається з підсумкових даних про збут продукція рослинництва і тваринництва і галузі та реалізації інших видів спеціалізованої та не спеціалізованої продукції. Переважна більшість доходів підприємство отримує від збуту сільськогосподарської продукції і тому саме їй повинна надаватись основна увага в процесі досліджень факторів впливу на зміни цього показника.

Докладні відомості щодо результатів реалізації (за видами продукції, галузями рослинництва й тваринництва), кількості реалізованої продукції, виручки, повної собівартості містяться в розділі I «Виробництво і реалізація сільськогосподарської продукції» форми державного статистичного спостереження № 50-сг «Основні економічні показники роботи сільгосп підприємств». Проведення аналізу здійснюватимемо з використанням показників «прибуток» – як перевищення виручки над повною собівартістю продукції, та «збиток» – повної собівартості над виручкою.

Здійснено оцінку показників прибутку галузі рослинництва та рівня рентабельності порівнянням результатів звітного 2020 р. в динаміці з базисним періодом (2016 р.). На рис. 2.8. представлено аналітичне вирівнювання суми прибутку та рівня рентабельності досліджуваного підприємства.

Параметри лінійного тренду свідчать, що як прибуток так і рівень рентабельності мають тенденцію до зниження. При тому рівень рентабельності зростає швидшими темпами, що вказує на одночасне збільшення витрат.

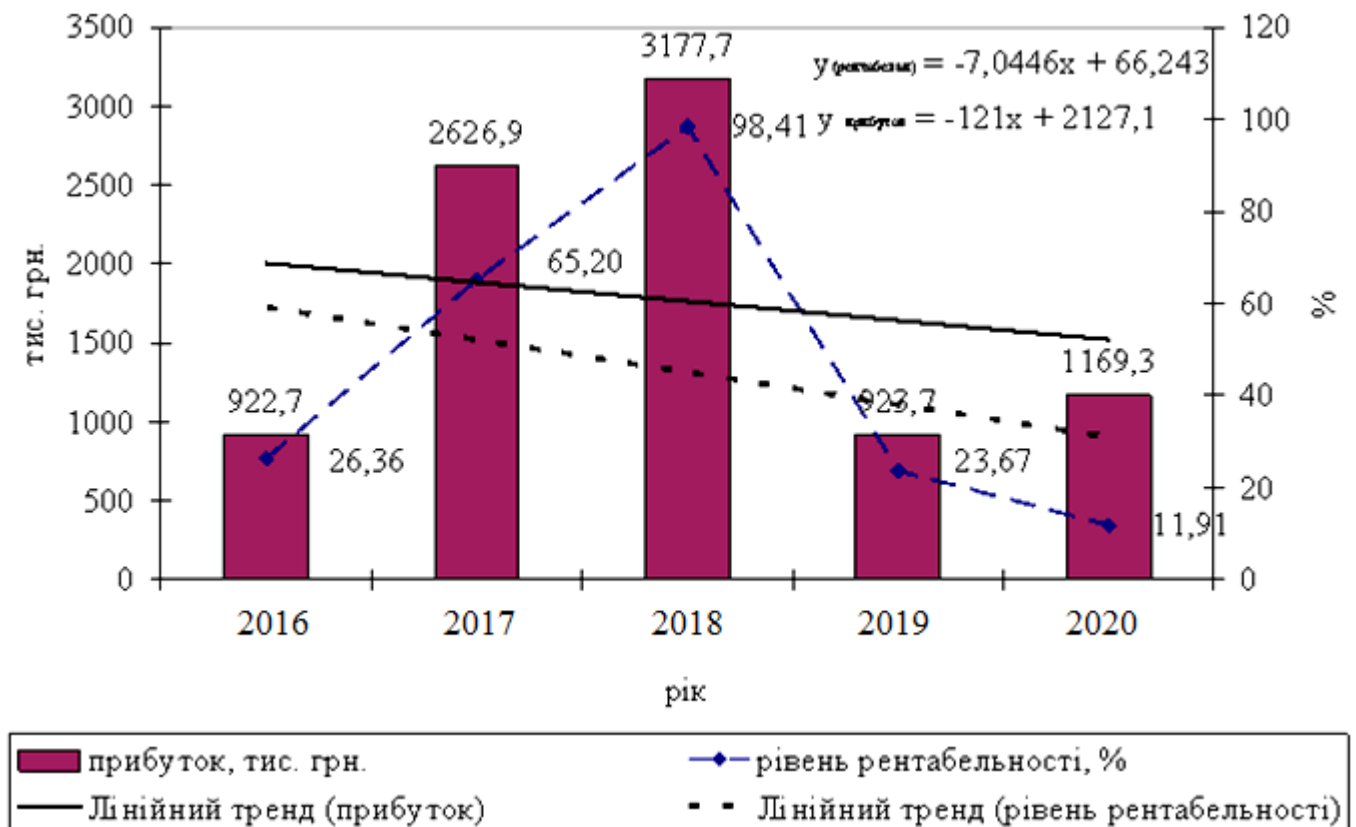


Рисунок 2.8 - Аналітичне вирівнювання прибутку та рівня рентабельності в С(Ф)Г «Успіх»

Переважну частину прибутку на підприємстві одержують від продажу продукції за договорами і контрактами. Величина загальної суми прибутку від реалізації продукції залежить від результату впливу таких чинників:

- 1) обсягу реалізованої продукції, в тому числі кількості продукції та асортименту або структури продукції;
- 2) реалізаційних цін;
- 3) повної собівартості продукції.



Об'єми збуту продукції можуть, як негативно так і позитивно впливати на обсяг доходів. Збільшення кількості проданої товарної продукції призводить до пропорційного зростання доходів. Якщо ж продукція вважається не рентабельною, то при зростанні обсягу виробництва і реалізації сума доходів і відповідно прибутковості буде знижуватись.

Зменшення чи збільшення реалізаційних цін на продукцію і величина прибутків перебувають в прямо пропорційній залежності, так відповідно при зростанні ціни сума доходів зростає, А при зниженні навпаки. Продукції та прибутки мають обернену залежність, тобто при наявності можливості зменшення витрат на виробництво продукції сума прибутку зростає.

Зміна розміру виручки та прибутку від продажу продукції через зміну рівня товарності та зміну об'ємів виробництва натуральних величинах можна визначити на основі середніх цін реалізації за звітний рік і кожного періоду. Розрахунок ти показників запропоновано в таблиці 2.9.

**Таблиця 2.9 - Розрахунок чинників впливу на зміну прибутку від реалізації продукції С(Ф)Г «Успіх» за окремими видами сільськогосподарської продукції**

Вид продукції	Обсяг реалізованої продукції		Ціна реалізації, грн.		Собівартість 1 ц продукції, грн.		Зміна прибутку, тис. грн. с			
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	всього	в т.ч. за рахунок		
								обсягу	ціни	собівартості
Озима пшениця	761	21014	166,1	121,9	170,8	82,0	842,6	-95,8	-928,4	1866,8
Соняшник	6494	9269	370,7	270,0	208,7	210,7	-502,1	449,6	-932,8	-18,8
Приріст ВРХ	121	513	1049,6	1196,9	1609,1	1592,6	-135,3	-219,3	75,6	8,5
Приріст свиней	774	1231	1408,3	1363,9	1649,9	1889,5	-460	-110,4	-54,6	-295,0

У цілому в С(Ф)Г «Успіх» сума прибутку від реалізації основних видів сільськогосподарської продукції у 2020 р. зменшилася проти рівня 2019 р. Приріст прибутку спостерігається лише від реалізації зерна озимої пшениці – 842,6 тис. грн., тоді як за іншими видами продукції сума прибутку зменшилася.

Для об'єктивної оцінки ефективності роботи підприємства недостатньо знати лише абсолютну величину отриманого прибутку, необхідно ще й

володіти інформацією щодо його рентабельності (дохідності, прибутковості), тобто вивчати відносні показники ефективності діяльності: отримані прибутки порівняти із вкладеним капіталом, ресурсами, понесеними витратами.

Тому з розвитком ринкових відносин виникла потреба у визначенні системи показників рентабельності, які характеризують виробничу, комерційну і фінансову діяльність підприємств. Для порівняння темпів зростання (зниження) окремих груп показників складемо аналітичну табл. 2.10.

Таблиця 2.10 - Динаміка показників рентабельності в С(Ф)Г «Успіх»

Показник	2016	2017	2018	2019	2020
Рентабельність за повною собівартістю реалізованої продукції, %	26,36	65,20	98,41	23,67	11,91
% до 2016 р., в. п.	-	38,84	72,05	-2,69	-14,45
Чиста рентабельність виручки від реалізації, %	20,86	39,47	49,60	19,14	10,64
% до 2016 р., в. п.	-	18,61	10,13	-30,46	-8,50
Чистий прибуток	922,7	2626,9	3177,7	923,7	1169,3
% до 2016 р., %	-	284,7	121,0	29,1	126,6
Чистий прибуток на 100 га сільськогосподарських угідь	32,8	99,5	127,7	41,1	58,8
% до 2016 р., %	-	303,45	128,36	32,20	142,95

Отримані показники свідчать, що найбільш прибутковим був 2018 рік, при цьому рівень рентабельності має тенденцію до зростання.

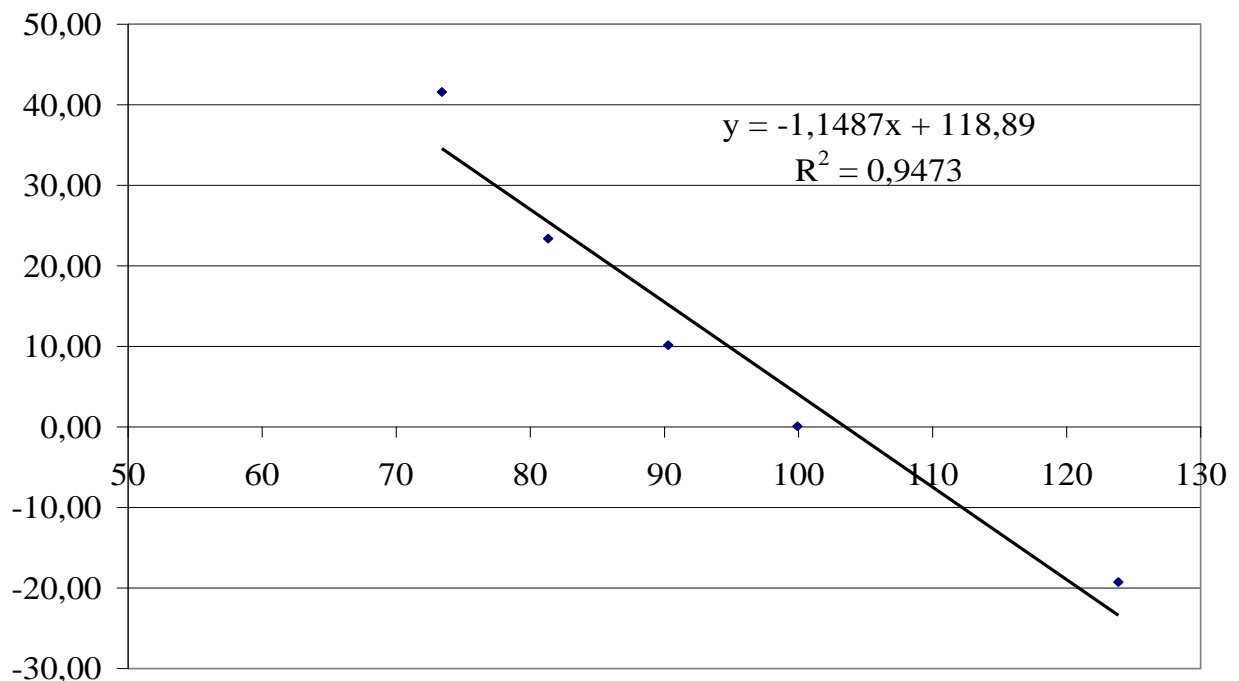
Серед багаточисленних зв'язків між економічними показниками завжди можна виділити такий показник, вплив якого на результативну ознаку є основним, найбільш важливим. Щоб виміряти цей зв'язок кількісно, необхідно побудувати економетричну модель з двома змінними (просту модель). Загальний вигляд такої моделі:

$$Y = f(X, u),$$

де  $Y$  – залежна змінна (результативна ознака);  $X$  – незалежна змінна (фактор);  $u$  – стохастична складова.

Таким чином, досліджуючи групу найбільш важливих факторів, доцільно дотримуватись принципу порівнянності даних в часовому інтервалі та розмірності. Це говорить про те, що дані які досліджуються на факторну залежність повинні характеризуватися подібним ступенем групування, загальною структурою параметрів групи, подібні способи розрахунку факторних показників, одну і ту ж періодичність облікових даних за конкретними змінними, споріднені вимірники та подібні фактори зовнішніх та внутрішніх економічних умов. Щодо висновків, які дозволяє зробити економічне прогнозування, то вони будуть наскільки точні наскільки будуть якісними дані закладені в модель і наскільки вони будуть відповідати принципу повноти та достовірності.

На рис. 2.9 побудована економетрична залежність рентабельності від витрат коштів в розрахунку на 1 грн. товарної продукції.



**Рисунок 2.9 - Економетрична модель залежності рентабельності від рівня витрат в розрахунку на 1 грн. продукції рослинництва в С(Ф)Г «Успіх»**

Показники лінійного рівняння дозволяють виявити обернену залежність між проаналізованою нами факторами, тобто за умови зростання рівня затрат, буде зменшуватись рентабельність. Розраховані параметри рівняння Можуть сказати, що при зростанні витрат на одну гривню реалізованої товарної продукції, зниження показника рівня рентабельності складе 1,15в.п.. При цьому в коефіцієнт детермінації буде складати близько одиниці, тобто вказувати, що між досліджуваними факторами існує тісний зв'язок. В той же час потрібно зазначити що на обсяг витрат вплив мають велика кількість різноманітних факторів таких як якість матеріалів і сировини, вартість палива і мастильних матеріалів, технологічна енергії, її розмір оплати праці її продуктивність, тощо.

## Висновки до розділу 2

1. Основний виробничий напрямок С(Ф)Г «Успіх» рослинництво - вирощування зерна та насіння соняшнику. Напрямок спеціалізації підприємства можна визначити як зерновий, так як частка грошових надходжень від реалізації зернових культур склала 37,1. На підприємстві створена і діє територіальна форма управління, тобто є тракторно-польові бригади, за якими закріплено 1989 га сільськогосподарських угідь. Негативною тенденцією слід вважати зменшення рівня рентабельності в 2020 році на 14,45 відсоткові пункти проти рівня 2016 року. Але загалом діяльність досліджуваного підприємства є прибутковою, і тому ми можемо стверджувати, що підприємство має стійке фінансове становище і може знайти джерела для фінансування придбання основних засобів. Отже, діяльність С(Ф)Г «Успіх» можна назвати ефективною, так як незважаючи на кризові явища, які сьогодні мають суттєвий вплив на рівень господарювання, підприємство отримує прибутки.

2. Досліджуване підприємство основну частину виручки отримує від реалізації продукції рослинництва. В С(Ф)Г «Успіх» основними видами продукції галузі рослинництва є зернові та кормові культури. Основну частку в структурі посівів займає озима пшениця – 38,72 %, при чому за період 2016-

2020 рр. частка посівів збільшилася на 13,53 в.п. В С(Ф)Г «Успіх» галузь тваринництва представлена вирощуванням ВРХ та свиней. Поголов'я тварин має тенденцію до зростання зі щорічним абсолютним приростом 41,2 умовні голови. Така тенденція спричинена зростанням поголів'я свиней на відгодівлі, так як поголів'я ВРХ має тенденцію до зменшення. Отже, розширення галузі тваринництва в С(Ф)Г «Успіх» зумовлено зростанням поголів'я свиней. Валове виробництво основних видів сільськогосподарської продукції в 2020 році проти попереднього року збільшилося. Основним чинником зростання валового виробництва є урожайність сільськогосподарських культур чи продуктивність тварин.

3. Основним джерелом доходів в С(Ф)Г «Успіх» є дохід (виручка) від реалізації продукції (робіт, послуг), який має тенденцію до зростання. Абсолютна величина його збільшилась у 2020 р. порівняно з 2016 р. на 6,6 тис. грн., або на 48,5%. Але, як прибуток так і рівень рентабельності в С(Ф)Г «Успіх» мають тенденцію до зниження. При чому рівень рентабельності зростає швидшими темпами, що вказує на одночасне збільшення витрат.

### РОЗДІЛ 3

## ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Шляхи вдосконалення управління логістичним процесом в системі виробничо-господарських та транспортних операцій

На поточному етапі доцільно визначити етапи розвитку С(Ф)Г «Успіх», і тільки після цього переходити до нового методу, виробництва який дозволяє підняти рівень ефективності функціонування. Зростання ефективності господарства не буде досягнення без раціонального застосування основних факторів виробництва, тому як виключно від їх встану та оптимальної структури залежить активність розвитку та виробництва потрібно обсягу товарів. Так і створюється необхідність окреслення шляхів підвищення ефективності С(Ф)Г «Успіх» через раціоналізацію з використанням потенціалу виробництва в наявних умовах господарювання, різні зміни яких в кінцевому підсумку дозволяють створити ресурсно-виробничу консолідовану систему господарства.

Створення організаційної економічної системи функціонування починається інформування операційної системи. Практиці склалися 4 ключових види організаційних структур управління: цехова, територіальна, бригадна та змішана. Кожна з організаційних структур має свої особливості та переваги.

Розумію те, що прибуток можна отримати перш за все від збуту продукції, основна увага менеджера підприємства повинна бути націлена на публіки планування прибутковості індивідуально кожного з вироблених видів продукції підприємства, поєднання всіх видів продукції що виробляється в одному структурному підрозділі або зміна спеціалізації; виявлення ключових центрів прибутку і витрат і зосередження уваги перш за все на розвитку прибуткових напрямків та досягнення максимальних доходів.

Умовами, які повинні забезпечити створення внутрішніх підрозділів підприємства повинні стати наступні:

- здатність продуктивних підрозділів отримати розраховану частку обслуговуючого персоналу;
- раціональний кадровий склад, який буде здатний домінуючий більшість обсягу робіт виконувати самостійно;
- потрібний ступінь операційної самостійності та взаємозамінності робітників;
- фіксація за оперативними підрозділами, певних видів робіт та в сільському господарстві сівозмінна культур, які відповідають технологічним вимогам;
- максимальне використання трудового потенціалу власних кадрів під час особливо напружених сезонних робіт.

Головний принцип відображається в тому, щоб при раціональному чисельності робітників, вони якнайменше залежали від надання послуг сторонніх підрозділів.

До складу організації можуть бути введені підрозділи різних типів, що відрізняються сферою діяльністю, націленість на певних цінностях, виконанні робіт, відносинах, юридичним статусом, ступенем самостійності, кількістю працівників та іншими параметрами.

Пропонуємо використовувати наступну послідовність удосконалення організаційні та операційної структури С(Ф)Г «Успіх»:

- уточнення або формування параметрів внутрішніх структурних підрозділів за галузями, сферами чи місцезнаходженням;
- визначення та конкретизація видів і кількості робіт за підрозділами;
- обрання раціональних форм і складу підрозділів організації;
- обрання найкращої форми організації праці.

Особливу роль в нинішніх умовах має є запровадження варіаційної структуру С(Ф)Г «Успіх підрозділів які дозволяють адаптувати виробництво до нагальних потреб і умов оточуючого середовища, Наприклад таких як служби

маркетингу чи логістики, функції якої можуть бути реалізовані як самостійним відділом в системі організації так і різними підрозділами і фахівцями.

Ключовими напрямками маркетинг функції успіх та факторами які допоможуть створити структуру цієї організаційні одиниці є наступні:

- номенклатура продукції що виробляється та різноманітність територіальних ринків дитяча продукція буде реалізовуватися;

- застосування каналів розподілу продукції: якщо вона збуваються не тільки завдяки посереднику, але і через безпосередні продажі чи и якусь мережу торгівельних центрів, то суб'єкти цієї мережі можуть бути членами зазначеної служби та підпорядковуватись її менеджеру;

- єдина економічна система господарювання сільськогосподарського підприємства;

- передбачувана за обсягом і часом система маркетингу вишукувань, залучення для участі сторонніх фірм, кількість виробленої продукції, асортимент, орієнтація на конкретні види ринку та фінансово-економічний стан самої організації.

Відповідно, утримувати таку службу чи підрозділу можуть собі дозволити тільки прибуткові і вдало працюючі організації, тому надавати чіткі побажання та рекомендації з конкретного устрою даного підрозділу інколи особливо складно.

Ми пропонуємо уточнити факторні показники ефективної діяльності в сфері логістичного маркетингу, що базується на безпосередньому взаємодії ефективності системи керування підприємством ( $E_m$ ), функції служби маркетингових для забезпечення конкурентоздатності товарів підприємства ( $E_{cm}$ ) та її функціонування на ринках товарів, що націлені на створення попиту на продукцію що реалізується

Всі зі вказаних факторів мають власні показники оцінки, а зокрема:

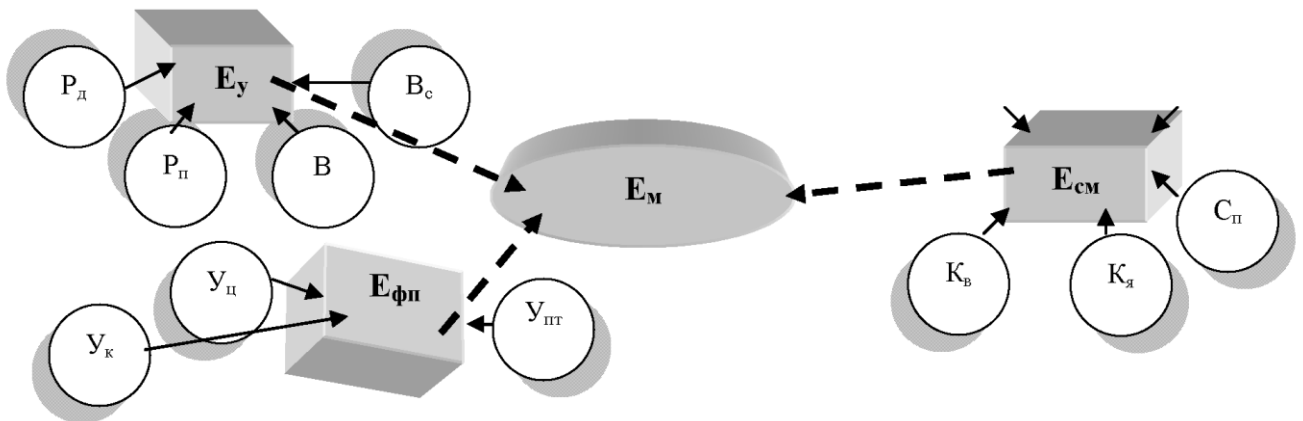
- результативність системи керування організацією описується рівнем ринкової орієнтації менеджменту та головних фахівців організації ( $P_d$ ), працівників підприємства ( $P_n$ ), ступенем взаємозв'язків між менеджером і



головними фахівцями організації з підпорядкованими робітниками (В), рівнем відкритості структури господарювання для оточуючого середовища (В<sub>с</sub>);

- ефективність функціонування служби збуту в порядку реалізації конкурентоздатності власної продукції що описують планування товарних номенклатур (П<sub>т</sub>), моніторинг витрат в процесі виробництва (К<sub>в</sub>), моніторинг якості продукції що виробляється (К<sub>я</sub>), мотивування до високопродуктивної праці (С<sub>п</sub>), проведення робіт з розробки нових товарів чи їх елементів (Т);

- ефективність сформованого походу (Е<sub>фп</sub>) знаходиться в прямій залежності від керівництва ціновою політикою (У<sub>ц</sub>), управління комунікаційними технологіями (У<sub>к</sub>) та менеджменту просування продукції (У<sub>пт</sub>). Схематично вказані аспекти зображені на рисунку 3.1.



**Рисунок 3.1 – Схема сукупності показників, що характеризують ефективність маркетингової діяльності С(Ф)Г «Успіх»**

Особливу роль у зростанні стабільності успіх має відігравати вдосконалення відносин у сфері власності, базову характеристику яких ми можемо спостерігати на прикладі розвитку господарської оренди, що дає змогу власникам землі, майна та техніки в процесі діяльності стверджувати свій капітал, і закиди про те, що оренда тут недоречна, так як майно являється власністю самих же працівників можна вважати необґрунтованим.

Перш за все - закон не забороняє не використовуючи згоду власника надавати окрему ділянку землі іншим особам в суборенду, якщо інші правила не обумовлені договором оренди. Термін суборенди в такому випадку не може бути більшим ніж термін самої оренди. Окрім того, орендатор має змогу

отримати права оренди при цьому закласти їх або внести в свій статутний капітал.

В другу чергу потрібно зазначити, що вартість потрібних для організації виробничих процесів і основних активів дійсно може бути вище або нижче вартості майнових паїв членів вказаного структурного підрозділу.

Розглядаючи з третьої позиції, потрібно зауважити, що юридично розпорядником всього господарства є його менеджер і він повинен вирішувати коли кому і на яких засадах надати в користування довірені йому землі та відповідні основні активи.

Створення системи внутрішньогосподарських організаційно-економічних відносин та змінні ринкові умови змушують С(Ф)Г «Успіх» розвивати власну комерційну діяльність, враховувати вимоги ринку, а також в масштабах підприємства вибудовувати інші відносини, які базуються на комерційному розрахунку, як способі ведення господарської діяльності, що базується на співставленні наявних затрат та прибутків підприємства.

Економічний сенс відповідних відносин може бути виражений рівністю між надходженнями та видатками фінансових засобів суб'єкта господарювання за визначений термін його діяльності. Ключова мета та господарських відносин самостійним фінансовим розрахунком це сприяння отриманню максимальний доходів рівна залучений капітал. В таких умовах виробники товарів кожного з рівнів управління селянське фермерське господарство успіх будуть відображення бригадами, ланками а працівники таким чином встають членами товарообміну процесу, і при негативному результаті виходить самостійно розплачується за наявні збитки чи невиконані замовлення клієнтів. Базою для формування системи внутрішньогосподарських фінансових взаємовідносин можна вважати створення поняття статусу підрозділу та реалізації прав його фінансової захищеності. За рівнем економічної незалежності можуть створюватись різнопланові самоокупність, без прибуткові чи дотаційних служби організації що схематично розкрито на рисунку 3.2.

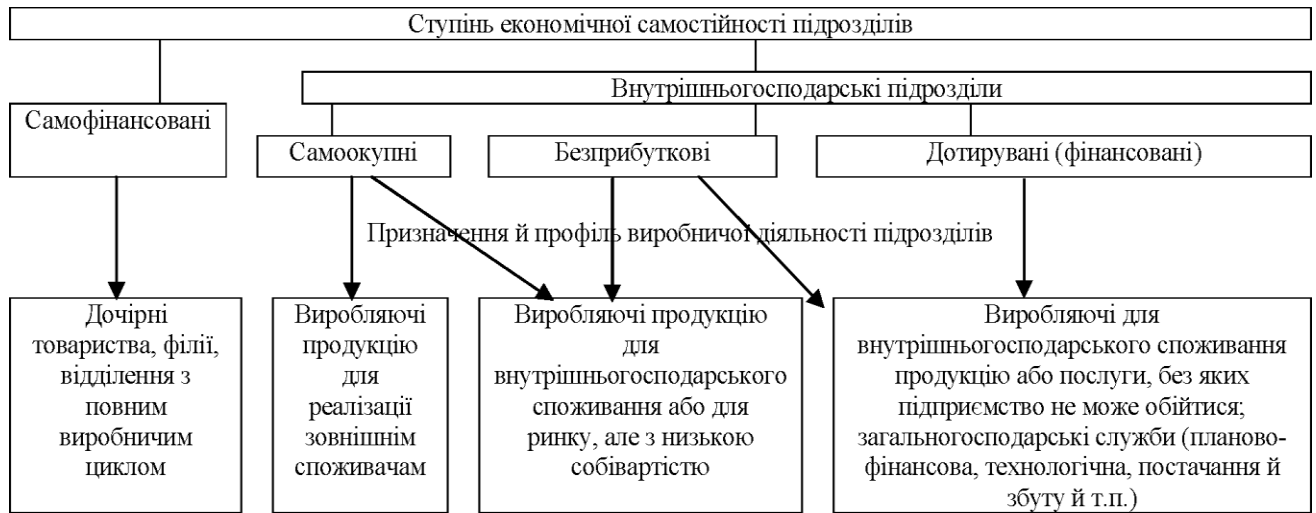


Рисунок 3.2 - Залежність економічного статусу підрозділу С(Ф)Г «Успіх» від його призначення й профілю діяльності

Фермерське господарство «Успіх» може включати підрозділи різного рівня, статусу та прибутковості. В той же час вже зрозуміло, що економічний стан та статус структурних підрозділів має сенс змінювати поетапно.

Особливо важливою умовою формування системи економічних відносин всередині організації її є побудова внутрішньогосподарські договірних відносин між керівництвом організації та його структурними підрозділами, а також між самими підрозділами. Не дивлячись на недостатність потрібної мої правової та нормативної бази, обґрунтовано можемо запропонувати ввести загальну систему внутрішньогосподарських договорів рівна оренду у виконанні робіт та ін., що можна організувати з використанням двох варіантів: з використанням послуг посередницьких ланок та без них (рисунок 3.2).

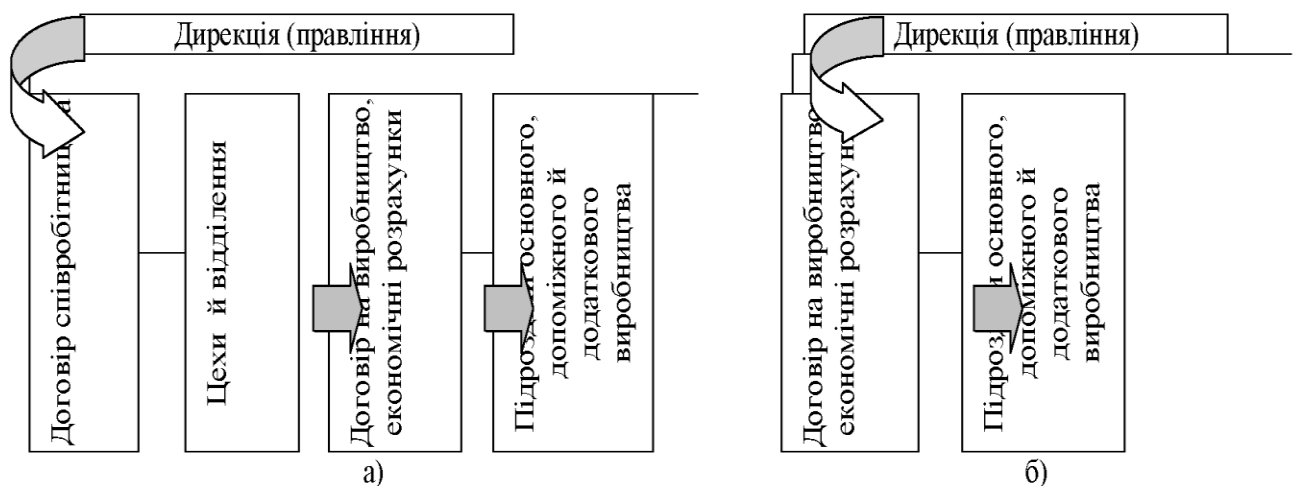
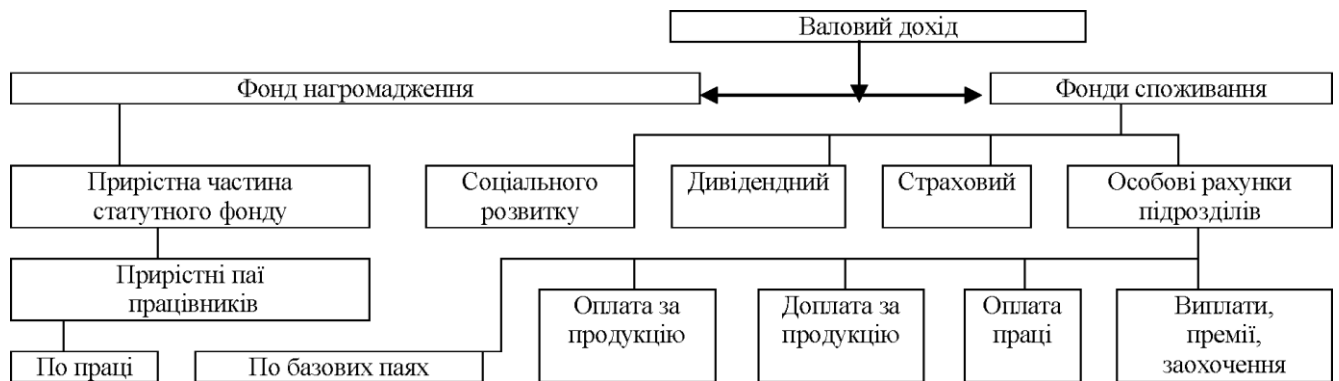


Рисунок 3.3 - Багаторівнева (а) та дворівнева (б) система укладання внутрішньогосподарських договорів в С(Ф)Г «Успіх»

Слід пам'ятати, що в сучасних ринкових умовах кількість посередників з одного боку зменшує обсяг відповідальності за підсумки роботи, але з іншого боку сприяє зростанню собівартості товарів підприємства. З цією метою щоб кожен структурний підрозділ розумів свої зобов'язання та відповідальність за їх недотримання, необхідно мати на підприємстві положення про систему контрактів які використовуються в організації.

Система, що була запропонована, також може бути доповнена різними вдосконаленнями, наприклад певних стимулів для підрозділів чи кредитів.

Відповідь на прибуток або чистий дохід робітника або бригади визначається після вирахування Суми виручки від реалізованої товарної продукції відрахування до фондів нагромадження і матеріальних затрат на їх виробництво. Розподіл фонду споживання проілюстровано на рисунку 3.4.



**Рисунок 3.4 - Розподіл фонду споживання внутрішньогосподарського підрозділу С(Ф)Г «Успіх»**

За рішенням правління в господарстві підрозділи відраховують йому частину свого виторгу, в найкращій ситуації з постійним авансуванням.

Особливе значення у відносинах між підрозділами також ж має формування доходів, рівень яких необхідно ставити у залежність від ступеню фінансової самостійності підрозділу. Таким чином, вироблена ними над плановий товар в повному обсязі переходить в розпорядженні колективу. При цьому в залежності від домовленості сторін внутрішня торгівля може носити характер обміну. При створенні структури мотивування працівників у виробництві пропонуємо застосовувати без тарифну методику або розробленим нормативом від обсягу проданої продукції, прибутку чи валового доходу. Як

показує практика останніх років використання інших способів та методів часто призводить до незапланованих результатів.

В залежності від того наскільки широким відправа структурних підрозділів підприємства їм може бути надана можливість формувати різноманітні фонди які забезпечуються окремого підрозділу, їх сукупності чи на рівні організації. Як правило накопичення відбувається залежності від вартості і обсягу реалізованої продукції. За рахунок прибутку створюється і наповнюється фонди оплати заробітної праці при цьому частка на оплату авансованого капіталу також відраховуються.

Розподілення прибутків фермерське господарство успіх може забезпечуватися за рахунок двох основних варіантів.

За першого підрозділи продають свої власні товари чи послуги підприємству за внутрішніми цінами. За умов використання другого варіанту, весь об'єм прибутку, отриманий підрозділами товарної продукції та весь одержаний прибуток від її збуту належить їм. Зі свого доходу вони роблять відрахування організації її фінансових засобів для сплати різноманітних податків, утримання соціальної сфери, адміністративного персоналу та послуг інших структурних підрозділів

Виключна важливість транспортної складової логістичної системи, перш за все, пояснюється потребою координації переміщення матеріального потоку транспортними засобами суспільного чи індивідуального користування, базуючись на пріоритетних параметрах замовлень вантажовласників. Звідси можна зробити висновок, що ключовим замовником переміщення, а відповідно і ініціатором логістичного процесу виступає саме власник вантажу, який являється відправником. Саме відправник і є початковим, відправним пунктом в логістичному ланцюжку постачання.

Структуру функціональної діяльності транспортної компанії в межах логістичного процесу можна уявити через систематизацію певних блокових процесів зображених на рисунку 3.5.

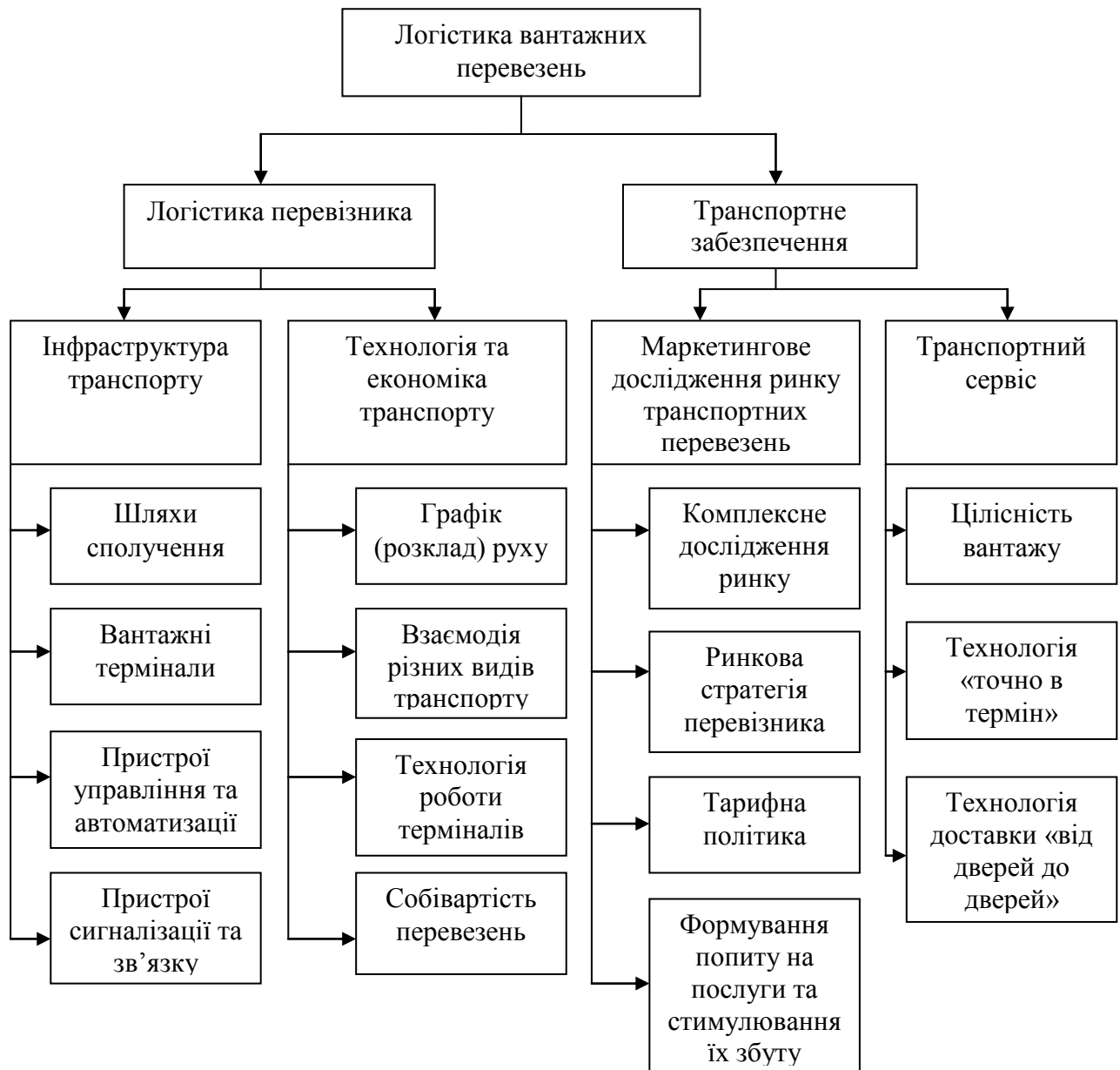


Рисунок 3.5 - Функціональна структура транспортної логістики

Основним завданням виступає створення визначених умов для вантажовласника, при яких в якості транспортної складової при формуванні конкретного логістичного ланцюга він обирає саме цей вид транспорту і цю транспортну схему. Саме тому, транспортний чинник в забезпеченні результативного функціонування логістичної системи, часто прямо залежить від функціональності залізничного транспорту.

Рівень сервісу (логістичного обслуговування транспортом) - це кількісний параметр відповідності фактичних значень показника якості і обсягу логістичних послуг оптимальним або теоретично можливим значенням цих показників. Цей показник розраховують по формулі:

$$\eta_k = \frac{m}{M} \times 100\% \quad (3.1)$$

де:  $m$  - кількісна оцінка об'єму логістичних послуг, що фактично робляться;  $M$  - кількісна оцінка теоретично можливого об'єму логістичного сервісу.

Для аналітичної оцінки рівня логістичного сервісу обирають особливо важливі види послуг, частіше за все такими бувають послуги, пов'язані зі значними затратами, при цьому за їх відсутності підприємство може втратити значно більше в статутному чи репутаційному плані.

Так рівень сервісу покупців визначають через співставлення фактично витраченого під час надання логістичних послуг часу, з тим періодом часу, який потрібно було затратити у випадку виконання максимального комплексу доступних логістичних послуг:

$$\eta_t = \frac{\sum_{i=1}^n t_i}{\sum_{i=1}^N t_i} \times 100\% \quad (3.2)$$

де:  $n$  – число логістичних послуг, що фактично робляться;  $N$  - число логістичних послуг, яке потенційно може бути зроблене;

Як варіант, рівень сервісу можна оцінювати і співвідношенням сумарних затрат, що пов'язані з виконанням сервісними службами експедиційних операцій, до загальної суми таких операцій:

$$\eta_c = \frac{\sum_{i=1}^n t_i n_i c_i}{\sum_{i=1}^N t_i n_i c_i} \quad (3.3)$$

де:  $C_i$  – середня вартість однієї експедиційної операції служби сервісу.

Існує декілька можливостей визначення рівня обслуговування, тому це можна також співвідношення реального обсягу фактично доставлено замовнику вантажу до необхідного обсягу доставки.

Під вантажним потоком в транспортній логістиці визначають обсяг вантажів, що були перевезені одним видом транспортного засобу у визначеному напрямі починаючи з пункту відправки і закінчуючи пунктом призначення. Вантажний потік включає в себе вантажі відправлення зі станції, портів, терміналів та вимірюється в тонах метрах в залежності від виду вантажу окремо. За необхідності може бути розрахована величина вантажопотоку

окремого перегону тобто географічний ділянки чи напрямку що описується певною частотою переміщення вантажів [30].

В таблиці 3.1 представлений взаємозв'язок матеріального, вантажних і транспортних потоків, що виникають при переміщенні товарно-матеріальних цінностей.

Таблиця 3.1 - Параметри різних видів потоків

Параметри потоку	Вид потоку		
	Вантажний, $Q_{гр}$	Транспортний, $N_{тр}$	Матеріальний, $Q_m$
Одиниця виміру	Т/рік (доба, місяць)	Транспортних засобів/рік (доба, міс.)	т/рік (доба, міс.)
Стан рухомого складу	Навантажений	Навантажений, порожній	Навантажений
Початковий і кінцевий пункти перевезення	Пункти, призначені для перевантаження цього виду транспорту	Пункти, призначені для перевантаження цього виду транспорту	Від складу продавця до складу покупця
Кількість видів транспорту, що беруть участь в переміщенні потоку	Один, два	Один	Один і більше (визначається взаємним розташуванням продавця і покупця)
Дія, що управляє, на потік	У пункті відправлення і призначення	В дорозі дотримання	Від складу продавця до складу покупця
Управління рухом потоку	Перевізник і вантажовласник (експедитор)	Перевізник	Вантажовласник (експедитор)
Технологічне перевантаження в дорозі дотримання	Є присутнім	Як правило, відсутній	Є присутнім
Відношення до власника вантажу	Як правило, враховується	Як правило, знеособлено	Власність
Контроль за просуванням	Перевізник і вантажовласник (експедитор)	Перевізник і вантажовласник (експедитор)	Вантажовласник (експедитор)
Об'єкт перевезення	Матеріально-технічні цінності	Транспортні засоби в навантаженому і порожньому стані	Матеріально-технічні цінності
Напрямок руху	Односторонній, двосторонній	Двосторонній	Односторонній



Сучасні теорії логістики управління товар рухом відбувається на рівні переміщення наскрізного матеріального потоку від виробника до покупця з залученням декількох видів транспорту, щоб зміни існуючих понять транспортного потоку.

За такого підходу до процесу організації товароруку утворюється логістичний ланцюг, який визначають як сукупність логістичних операцій, які виконуються послідовно, починаючи з моменту започаткування до моменту ліквідації потоку товарів робіт чи послуг на визначеному ринку. Рациональність саме такого підходу пояснюється наступними чинниками:

- знання переліку елементарних операцій дає змогу забезпечити облік їх вартості а також ж розрахунок вартісних показників витрат на логістичне обслуговування цього продукту;

- аналіз логістичного ланцюга, як системна впорядкованість сукупності елементарних операцій, дає змогу забезпечити належний контроль за переміщенням товарів та інформації її під час цього шляху прямування:- забезпечується кваліфікована класифікація операцій, об'єднаних у функціональній групі, для подальшої передачі для аутсорсингу;

- в якості транспортно-логістичних посередників обирається підприємства, які отримують визначений перелік завдань для реалізації.

Здійснений на цьому підґрунті аналіз структури логістичного процесу з врахуванням робіт [12], дає змогу, визначити його будову? етапи розвитку та їх особливості. Графічна структура логістичного процесу наведена на рисунку 3.5.

На цьому рисунку точки А і Е - це моменти початку і закінчення логістичного процесу, точки Б і Д - моменти початку і закінчення матеріального потоку.

Часовий інтервал А-В є фазою закупівельної логістики (ЗЛ), що включає етап планування і організації вантажопотоку (ЕПО) і етап транспортування

матеріалів (сировини, напівфабрикатів, комплектуючих) від постачальника до основного виробництва (ЕТ-1) [19].

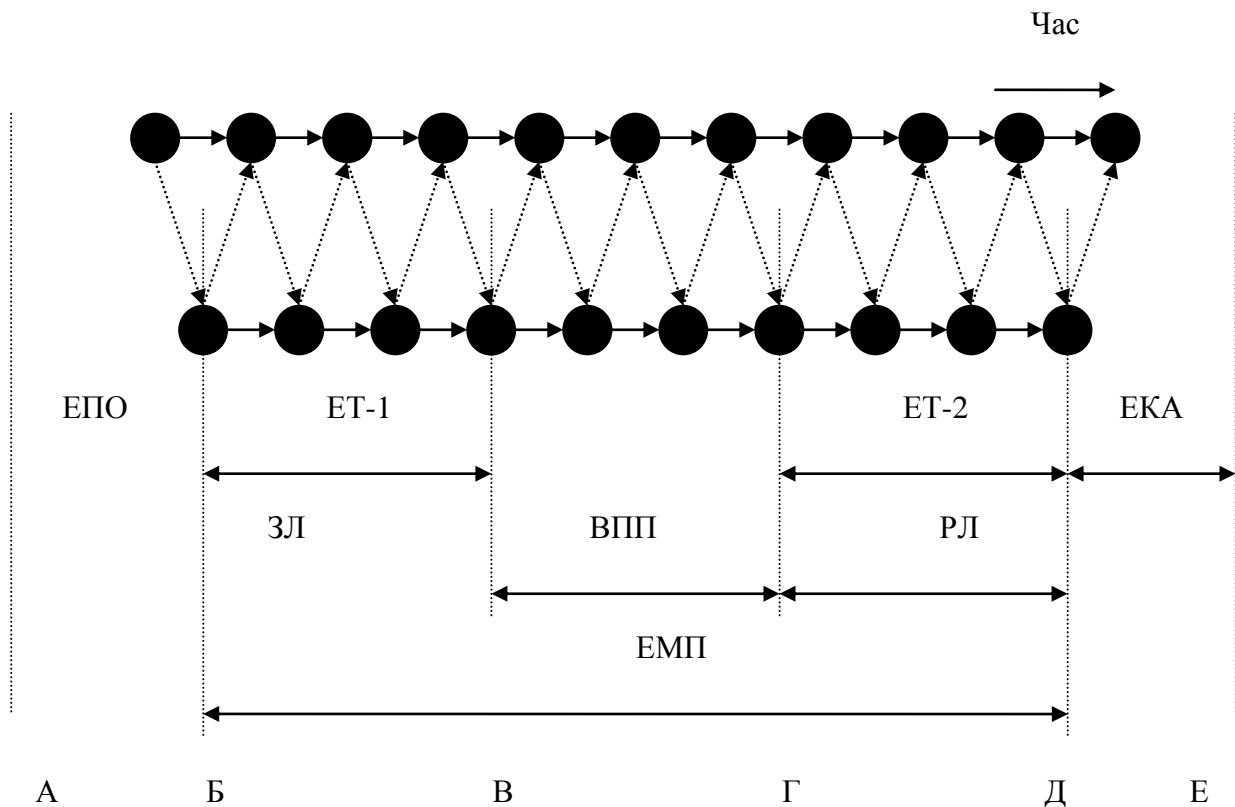
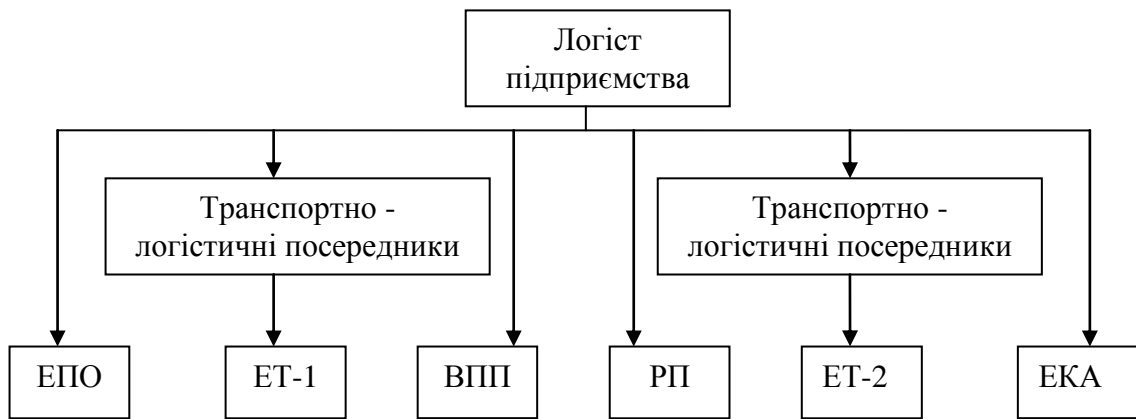


Рисунок 3.5 - Структура логістичного процесу

Відповідно таким чином на початковому і останньому етапах організації вантажопотоку (ЕПО і ЕКА) виконується маркетингові функції, а саме: досліджується запити ринку товарів і послуг; вивчаються параметри конкурентного середовища на ринках товарів послуг; створюються стратегії позиціонування товару на ринку; розробляється цінові політики та в цілому загальні ділові стратегії організації.

Дослідження всіх інформаційних операцій та операцій, що реалізуються з матеріальним потоком, повинен здійснюватись магістрам організації, який являється відповідальним за одержання вантажу замовником згідно з угодою про купівлю-продаж. Схема виконуваних функцій логіста організації в межах процесного підходу до створення логістичного ланцюга наведена на рис. 3.6.



**Рисунок 3.6 - Діяльність логіста підприємства в межах процесного підходу до формування логістичного ланцюга.**

Використовується декілька моделей модулів, що незалежно або в поєднанні з іншими модулями вважається транспортно-логістичних ланцюгом. Для селянського (фермерського) господарства «Успіх» можна запропонувати наступну систематизацію можливих для використання схем транспортування, які можуть бути застосовані в процесі раціоналізації транспортної роботи. Основні варіанти транспортування готової продукції наведення на рисунку 3.7.

Вважати загальним положення, коли потік матеріалів відбувається декількома транспортними засобами, тобто існує транспортний потік з перервами, який складається з декількох частин, кожна з яких є ланки логістичного ланцюга.

Перед початком процесу руху товарів виконується значний комплекс різноманітних операцій пов'язаних з підготовкою і оформленням до виконання контракту чи замовлень, купівлі чи продажу між виробниками і покупцями, продавцями і споживачами, а також ж оформлюється супровідна документація.

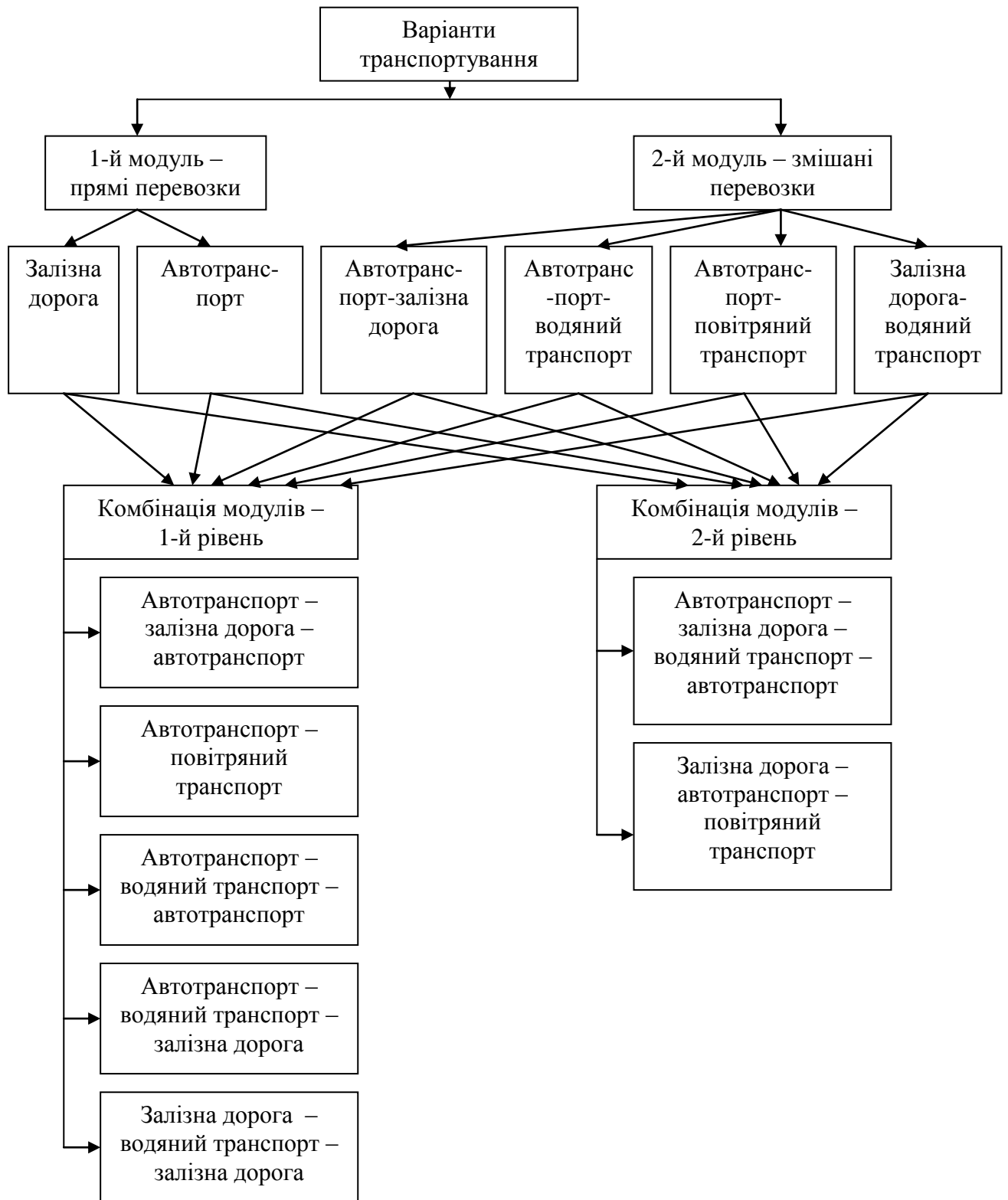


Рисунок 3.7 - Основні варіанти транспортування продукції

На рис. 3.8 наведені можливі схеми взаємодії учасників транспортного процесу при переміщенні вантажів в прямому повідомленні.

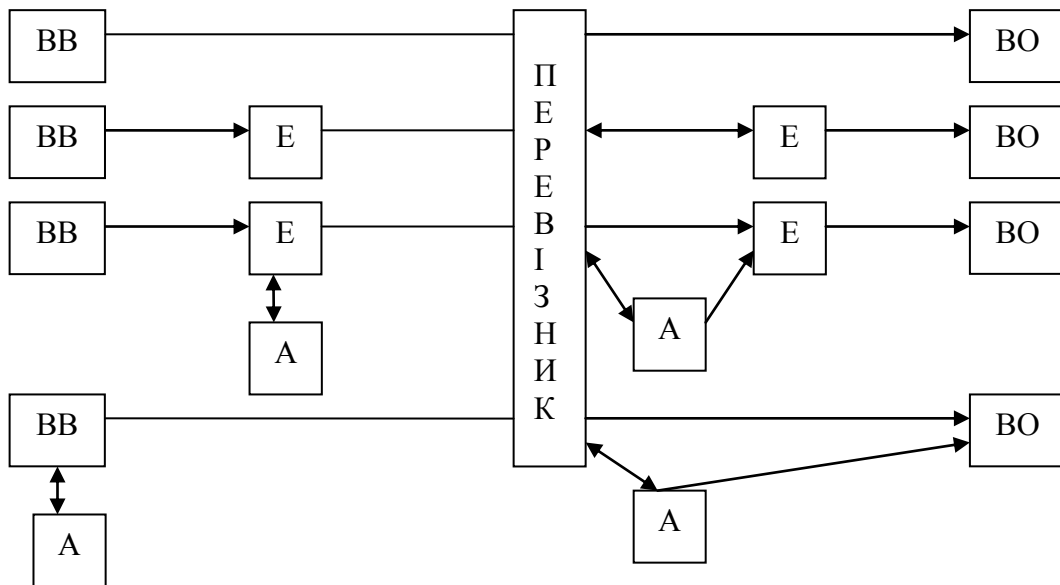


Рисунок 3.8 - **Можливі схеми взаємодії суб'єктів транспортного ринку** при перевезенні в прямому повідомленні: ВВ - вантажовідправник; ВО - вантажоодержувач; Е - експедитор; А - агент

Необхідно зазначити, що диференційоване число посередників (залежно від вибраного варіанту) забезпечує однакову кількість операцій і завдання полягає в тому, щоб обрати або вузьких професіоналів або організацію з великим асортиментом послуг. Сформований логістичний ланцюг пов'язує господарство з конкретним постачальником або споживачем.

### 3.2. Вдосконалення маркетингової збутової діяльності господарства

В сучасних умовах маркетингова діяльність повинно бути направлена на всебічне покращення фінансових результатів господарської діяльності С(Ф)Г «Успіх». Створення маркетингової служби повинно бути направлено на комплексне вивчення факторів впливу та розробку такої стратегії розвитку підприємств, яка б забезпечила максимальне отримання прибутку на перспективу. Але формування маркетингових стратегій в С(Ф)Г «Успіх» не

досконале, а основна частка маркетингових функцій покладена на керівника підприємства і частково на всіх фахівців в управлінській структурі. Вони не можуть створити єдиного ефективного маркетингового підходу, який забезпечив б дієву стратегію функціонування суб'єктів господарювання, ще й існує певна неготовність використання маркетингових підходів у своїй виробничо-фінансовій діяльності. Але сучасні світові тенденції ринкової економіки спрямовані на розвиток аграрного сектору, що вимагають скрупульозного підходу до розробки ефективних маркетингових стратегій, які передусім ґрунтуються на поглибленому аналізі ринкового середовища як на мікро- так і макрорівні.

Ефективність маркетингової діяльності полягає в тому, що будь-яке господарське рішення повинно прийматися виходячи з аналізу ринкової ситуації та тенденцій її зміни, а також з урахуванням імовірної реакції ринку на прийняте рішення. Кожне підприємства в своїй діяльності, для забезпечення стабільного становища на ринку має проводити комплексне маркетингове дослідження та аналізувати всі ситуації, що склалася на ринку.

Маркетинг на підприємстві завжди починається з аналізу споживчого попиту і виступає метою втілення бажання споживача у конкретному виді продукції, до якої після завершення виробництва (переробки) треба різними шляхами привернути його увагу за допомогою рекламної діяльності, а саме розмістити товар на ринку так, щоб покупець зміг легко його придбати, а продавець продати за найкращих для себе умов.

Але маркетинг на підприємстві в першу чергу має бути направлений на розробку маркетингових стратегій, основні базових, які з них такі, як: стратегія скорочення; стратегія стабілізації; стратегія зростання будемо рекомендувати для досліджуваних підприємств такі напрямки її розвитку, які будуть ґрунтуватися на маркетингово-функціональному напрямі. Концептуальні підходи щодо формування маркетингової стратегії в розрізі різних форм підприємництва, основані передусім на створенні високоефективних

маркетингових служб, які в своїй діяльності забезпечили б прибуткове існування підприємства на перспективу.

Досліджено, що на даний період часу, в С(Ф)Г «Успіх» в керівництві не чітко розуміють саму суті маркетингової діяльності та доцільності створення служби маркетингу в господарстві, які б успішно створювали маркетингові стратегії та втілювали їх у господарській діяльності. Але для ефективного функціонування господарства їм необхідно розв'язати такі завдання: хто і в як буде виконувати функції фахівця з маркетингової діяльності, тобто яким має бути розподіл завдань між власними підрозділами підприємства і зовнішніми фахівцями; тобто яка підпорядкованість та розподіл обов'язків між всіма працівниками, як вони між собою взаємодіють і яка має бути організація відділу маркетингової діяльності, тобто які структурні елементи і з якими завданнями потрібно створювати в рамках відділу маркетингу. Так як тільки підприємства можуть вдало сформулювати маркетингову стратегію своєї діяльності, що можуть ефективно організувати діяльність маркетингових служб.

При розробці маркетингової стратегії пропонуємо використовувати оціночну систему маркетингових показників, з врахуванням факторів внутрішнього та зовнішнього середовища С(Ф)Г «Успіх». Для більш детального розрахунку ефекту від впровадження маркетингової стратегії необхідно розробити алгоритм індексу ефективності маркетингової діяльності (ІЕМД) С(Ф)Г «Успіх», який доцільно використати при розрахунку ефекту від їх маркетингової діяльності. Переконані, що найбільш ІЕМД найбільш точно характеризує маркетингову діяльність підприємства, як узагальнюючий показник її ефективності чи індекс ефективності маркетингової діяльності.

Обґрунтуємо отримані результати. Одним із факторів підвищення ефективності діяльності є рівень якості продукції. Для поліпшення якості продукції ми пропонуємо здійснити доробку зерна озимої пшениці. Додаткові витрати на доробку складуть 986,5 тис. грн., а приріст валового доходу, за

рахунок реалізації продукції за вищими цінами складе 1603,1 тис. грн. Також, при реалізації продукції після доробки, були проведені маркетингові дослідження ринків збуту зерна та обрані оптимальні канали реалізації. Додаткові витрати на збут (маркетингові витрати) склали 77,6 тис. грн. Звідси, загальний приріст прибутку склав 461,5 тис. грн. Для порівняння результату впровадження маркетингових заходів наведемо отримані результати в розрахунку на одиницю площі (табл. 3.2).

**Таблиця 3.2 - Ефективність маркетингової діяльності С(Ф)Г «Успіх» в результаті впровадження маркетингових стратегій**

Показник	Фактично в 2020 р.	Після впровадження маркетингових стратегій	Ефект від впровадження маркетингових стратегій
Товарна продукція на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	552,54	633,14	80,6
Витрати усього на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	493,75	547,25	53,5
Маркетингові витрати на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	28,94	32,84	3,90
% маркетингових витрат	5,86	6,00	0,14
Прибуток на 100га с.-г. угідь, тис. грн.	58,79	85,89	27,10

Маркетингові стратегії С(Ф)Г «Успіх» передусім повинні бути направлені на виготовлення конкурентоспроможної продукції та орієнтації на споживача, але питання формування і ефективного функціонування маркетингових стратегій в сільськогосподарських підприємствах висвітлено не в повній мірі, а тому вивчивши всю інформацію і провівши дослідження в даній сфері, можемо стверджувати, що тільки ті підприємства можуть вдало сформувати маркетингову стратегію своєї діяльності, які ефективно організовують діяльність своїх маркетингових служб.



Розробивши узагальнену матрицю перетворень (табл. 3.3), які рекомендуємо для досліджень результатів аналізу впровадження маркетингових стратегій, бачимо узгодження маркетингової системи підприємств.

Таблиця 3.3 - **Матриця ефективності впровадження маркетингових стратегій в С(Ф)Г «Успіх»**

Показник	С(Ф)Г «Успіх»
Товарна стратегія	+
Цінова стратегія	+
Комунікаційна стратегія	+
Стратегія збуту	+
Впровадження служби маркетингу	+
Запровадження міжнародного маркетингу	+
Диверсифікація виробництва	+
Використання реклами	+
Вивчення конкурентів	-
Планування на перспективу	+
Вчасне реагування на ринкову ситуацію	-
Дотримання законодавства	+
Досягнення вищих прибутків	+

Для підвищення ефективності від своєї діяльності пропонуються маркетингові підходи щодо всієї системи виробничо-збутової діяльності, що включає планування, ціноутворення, розподіл, тощо, а використання інформаційного та рекламного забезпечення маркетингової діяльності має охопити весь виробничо-збутовий процес, який регулюється як на рівні керівництва підприємства. А для просування товару в своїй діяльності або власними силами, або з допомогою спеціальних організацій, аналізовані підприємства застосовують переважно рекламні заходи в друкованому вигляді та на рекламних щитах, беруть участь в різних ярмарках та виставках, а також в останній час набула популярності інтернет-реклама, а інформацію практично про всі аналізовані підприємства можна знайти в мережі «Інтернет».

Зазначимо, що витрати на маркетингову діяльність об'єднують в С(Ф)Г «Успіх» за обліковою політикою за статтями: утримання служби маркетингу, маркетингові заходи і збут, а ефективність маркетингу оцінюється як різниця між указаними нижче показниками при незмінних технологічних і інших внутрішніх умовах діяльності підприємства до і після введення маркетингових

заходів: приріст прибутку (в цілому, на одиницю площі та на одиницю товарної продукції) кожного виду продукції, ріст чи спад рентабельності в цілому по господарству та по окремих видах продукції, приріст вартості реальної товарної продукції (з урахуванням інфляційних процесів). Отже, загальна ефективність маркетингової служби розглядається як зміни в прибутковості від економічної діяльності підприємства при підвищенні виручки від збуту продукції за умов стабільного внутрішнього середовища чи за винятком змінених умов виробництва продукції.

Вважаємо, що єдиного варіанту формування стратегій маркетингу при створенні організаційної системи для сільськогосподарських підприємств регіону, який можна рекомендувати у вигляді певного стандарту бути не може, так як існують відмінності у обсязі ресурсів підприємства, величині і номенклатурі продукції, яку вони виробляють, спеціалізацією, ринками, де функціонують на даному етапі розвитку.

В С(Ф)Г «Успіх» відсутня цілісна концепція планування маркетингу і не розроблені спеціальні методологічні підходи до процесу формування маркетингових служб. Крім того, на сьогодні існує потреба у створенні ефективної системи управління маркетинговою діяльністю С(Ф)Г «Успіх» на ринку продукції сільського господарства та більш широкому використанні маркетингових заходів у роботі цього підприємства.

Створюючи маркетингову стратегію для підприємства необхідно завжди враховувати його ресурси, місце на ринку та розраховувати вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Проблемами, пов'язаними з формування маркетингових стратегій та ефективність їх впровадження суб'єктами підприємницької займалися як науковці, так і практики.

Таким чином, вважаємо, що для розробки маркетингової стратегії в С(Ф)Г «Успіх» проводяться ґрунтовні ринкові дослідження, а їхні результати в основному використовують для прийняття правильних управлінських рішень. Після цього підприємства розробляють маркетингові стратегії, де застосовуються елементи маркетингу у проведенні товарної, цінової і збутової політики та укладання угод на збут продукції.

### 3.3. Прогнозування економічної ефективності від оптимізації виробничої системи сільськогосподарських процесів

Основною метою сучасних аграрних підприємств в умовах ринкової економіки є постійне зростання ефективності виробництва через збільшення обсягів виробництва продукції та скорочення витрат на виробництво своєї продукції. Визначення найбільш ефективного поєднання різних сфер діяльності у господарствах дає можливість підвищити ефективність їх функціонування.

Оптимізація структури виробництва з метою максимізації прибутку, враховуючи обмежуючі фактори науково обґрунтованих сівозмін, є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності продукції, який залишається поза увагою більшості сільськогосподарських підприємств. Розв'язання системи рівнянь для ряду досліджуваних підприємств дозволило розробити рекомендації, які полягають у збільшенні обсягів вирощування озимої пшениці, соняшнику та виробництва молока за рахунок зменшення вирощування цукрових буряків і виробництва яловичини. Для отримання максимального ефекту від упровадження диверсифікації підприємству слід розширити асортимент послуг із метою збільшення виручки, продовження виробничого циклу та формування позитивного іміджу підприємства серед населення.

В С(Ф)Г «Успіх» показники економічної ефективності виробництва рослинницької продукції за 2020 рік задано в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 - Показники економічної ефективності господарства

Показники	Культури				
	Оз. пшениця	Пшениця яра	Кукурудза	Соняшник	Цукровий буряк
Прямі витрати праці на 1 га, люд.-год.	26,31	13,8	11,91	17,35	52,96
Матеріально-грошові витрати на 1 га, тис. грн.	3,8	3,7	3,1	2,8	5,0
Виручка від реалізації 1 ц продукції, грн..	152,58	173,61	125,91	340,85	96,55
Азотні добрива, ц/га	0,5	0,3	0,4	0,6	0,5

Матеріально-грошові витрати на виробництво всієї продукції повинні бути не більшими, ніж 1520 тис. грн., площа, зайнята під всі 5 культур, не перевищувати 589 га, а прямі витрати праці на всю продукцію – не більшими, ніж 3000 люд.-год. Вважається, що азотні добрива не є дефіцитними, необхідно визначити потребу в них для оптимального плану.

Площа під озимую пшеницею та ячменем не повинна бути меншою 375 га. Господарство має договірні поставки на 400 ц цукрового буряку та 500ц насіння соняшнику.

Необхідно знайти оптимальний план розподілу посівних площ, при якому загальний прибуток від реалізації всієї продукції буде максимальний.

Опишемо математичну модель у вигляді задачі лінійного програмування.

I етап. Визначення шуканих змінних

У структурі посівних площ нехай:

$X_1$  – площа під озиму пшеницю, га;

$X_2$  – площа під кукурудзу, га ;

$X_3$  – площа під горох, га;

$X_4$  – площа під ячмінь, га;

$X_5$ – площа під соняшник, га.

З економічного сенсу введених змінних мають виконуватись такі нерівності:  $X_1 > 0$ ,  $X_2 > 0$ ,  $X_3 > 0$ ,  $X_4 > 0$ ,  $X_5 > 0$ .

II етап. Визначення обмежень розглядуваної задачі

Задамо блок обмежень відповідно вихідних даних .

1. Обмеження по структурі посівних площ:

$$X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + X_5 \leq 589;$$

2. Обмеження по матеріальних витратах:

$$1,1 X_1 + 1,4X_2 + 1,2 X_3 + 0,8 X_4 + 0,85 X_5 \leq 1520;$$

3. Обмеження по витратах праці на 1 га:

$$4,5X_1 + 4,35X_2 + 7,1X_3 + 3,6X_4 + 5,4X_5 \leq 3000;$$

4. Обмеження по потребі в азотних добривах:

$$0,5X_1 + 0,4X_2 + 0,3X_3 + 0,5X_4 + 0,5X_5 = 0;$$

5. Обмеження по загальній кількості виробництва гороху:

$$19 X_3 \geq 400;$$

6. Обмеження по виробництву соняшника:

$$55 X_5 \geq 800;$$

7. Обмеження по зайнятій площі під озиму пшеницю і ячмінь:

$$X_1 + X_4 \geq 375.$$

III етап. Побудова цільової функції

Цільова функція в створюваній моделі буде визначати загальну кількість прибутку в тисячах гривень й підлягатиме максимізації:

$$F = 0,4X_1 + 0,4X_2 + 0,51X_3 + 0,19X_4 + 0,34X_5 \rightarrow \max.$$

Таким чином, в одержаній математичній моделі необхідно знайти такі невід'ємні значення змінних  $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5$ , що задовольняють всі обмеження нерівностей, введених на другому етапі створення моделі, та забезпечують при цьому критерію оптимальності  $F$  максимальне значення.

Математична модель розрахунку прибутку в залежності від розміщення посівних площ та виробництва продукції можна розглянути у додатку В.

Отже, ми отримали розв'язок оптимізаційної задачі. Максимальна сума прибутку, яку може отримати наше господарство складає 458,59 тис. грн.. Цей результат може бути досягнутий при умові розподілу посівних площ таким чином: озима пшениця – 535,9 га, пшениця яра – 69,66 га, соняшник – 14,54 га та споживанні азотних добрив – 293,21 ц. Тому, можна зробити наступні висновки, що господарству вигідно вирощувати дані культури, оскільки вихід продукції є найбільшим, а прибуток – максимальним.

В результаті розв'язання задачі виконуються всі поставлені умови, що свідчить про правильність розв'язання даної задачі. Отриманні результати розв'язання числової матриці передбачають певні зміни в структурі посівних площ сільськогосподарських культур (табл. 3.5).

Відповідно до таблиці 3.5. згідно з оптимальним рішенням економіко-математичної моделі пропонується розширення посівної площі відведеної під вирощування гречки до 6,04га , соняшнику до 512,5га, а ріпаку ярого до 325 га.

Також на досліджуваному підприємстві пропонується збільшити посівну площу відведену під вирощування кукурудзи на силос та багаторічних на сіно, що дозволить покращити стан кормової бази.

Таблиця 3.5 - Посівні площі С(Ф)Г «Успіх», га

Культури	Номер змінної	Фактично 2020 рр.	За оптимальним рішенням	Оптимальне рішення в % до 2020 рр.
Всього товарних культур		1247	918,94	135,7
Пшениця озима	X1	755	758,03	99,6
Гречка	X2	22	6,04	364,1
Горох	X3	29	31,32	92,6
Овес	X4	35		-
Соняшник	X5	328	512,50	64
Соя	X6	-		-
Ріпак ярий	X7	78	325,00	24
Цукрові буряки	X8	-		38
Всього кормових культур		645	868,10	74,3
Ячмінь ярий	X9	179	568,25	31,5
Кукурудза на зерно	X10	394	1758,93	22,4
Кукурудза на силос	X11	20	14,95	133,8
Багаторічні на сінаж	X12	10	30,86	32,4
Багаторічні на насіння	X13	10	10,00	100
Багаторічні на сіно	X14	32	19,22	166,5
Всього посівів		1892	1892,00	100

Оптимізація структури посівних площ та статевовікових груп худоби призвели до певних змін у виробництві як товарної продукції, так і кормових культур типовим досліджуваним підприємством (табл. 3.5).

Зміни в структурі посівної площі С(Ф)Г «Успіх» призвели до відповідних змін в обсягах виробництва продукції. Найбільше зросло виробництво гречки на 6754 ц та соняшнику на 1745 ц. Досить позитивними змінами є збільшення

виробництва підприємством ц кормових одиниць та вмісту в кормах перетравного протеїну на 2406,2 ц та 1537,7 відповідно. Збільшення кормової бази підприємства та покращення його якісного складу дасть можливість впровадити в господарстві виробництво молока.

Таблиця 3.6 - Фактичні та проектні обсяги виробництва продукції в С(Ф)Г «Успіх», ц

Продукція	Фактично в 2020 рр.		За оптимальним планом	
	всього	в тому числі товарної	всього	в тому числі товарної
Пшениця озима	6748	6003	9800	9800
Гречка	401	401	7155	7155
Кукурудза на зерно	29811	29811	6750	-
Ячмінь ярий	20282	8275	6750	-
Горох	5319	2811	5000	5000
Овес	863	863	-	-
Соняшник	13255	13255	15000	15000
Соя	2541	2541	-	-
М'ясо великої рогатої худоби	1995	1995	1409	1409
Виробництво кормів, ц кормових одиниць	36083,0	-	38489,2	-
Вміст у кормах перетравного протеїну, ц	3256,9	-	4794,6	-

Для оцінки економічної ефективності удосконаленої виробничої структури підприємства доцільно застосувати такі економічні показники, як валова продукція, матеріальні затрати, прибуток, продуктивність праці та рівень рентабельності (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 - Економічна оцінка виробничої структури в результаті впровадження пропонованих заходів С(Ф)Г «Успіх», тис. грн.

Показник	Фактично в 2020 р.	Приріст показника		Прогнозне значення	Оптимальне рішення у % до 2020 р.
		вдосконалення маркетингової діяльності	оптимізація виробничої структури		
Валова продукція, тис. грн.	9245	1275,3	1588,7	12109,0	130,98
Товарна продукція, тис. грн.	10990	1603,1	592,7	13185,8	119,98
Матеріальні затрати, тис. грн.	9820,7	1141,7	356	11318,4	115,25
в тому числі на управління та збут	575,6	77,6	24,53	677,7	117,74
Прибуток, тис. грн.	1169,3	461,4	236,7	1867,4	159,71
Валова продукція на 1 грн. витрат	0,94	1,12	4,46	1,07	113,65
Продуктивність праці одного середньорічного робітника, тис. грн.	149,11	20,57	25,62	195,31	130,98
Рентабельність, %	11,91	40,42	66,49	16,50	4,59 в.п.

Отже, застосування оптимальної виробничої структури та вдосконалення маркетингової діяльності в С(Ф)Г «Успіх» дасть можливість збільшити виробництво валової продукції на 30,98 %, товарної продукції на 19,98 %, збільшивши при цьому матеріальні затрати на 15,25 %. Дані зміни дають можливість підвищити прибуток на 698,1 тис. грн, або на 59,71 % та збільшити рентабельність на 4,59 в.п. Отже, застосування економіко-математичної моделі для С(Ф)Г «Успіх» дало можливість визначити оптимальні розміри галузі рослинництва і тваринництва, що в сукупності забезпечують отримання максимального прибутку.



### Висновки до розділу 3

1. Діяльність транспортного виробничих систем базується на створенні їх технологічних ланцюгів. Організації, її які пов'язані кооперативний ми зобов'язані з виробництва можуть мати специфічні, але взаємовигідні умови роботи. Так як підприємства замовника транспортних послуг, ставлять вимоги своєчасної доставки продукції її та можливості відправки вантажів в будь-який момент часу з гарантованою їх доставкою в короткі терміни.

2. Долучення до базових елементів логістичної системи фг успіх транспортної складової, мої що являючись обов'язковим елементом даної системи, функціонуючи на нематеріальних етапах відтворювального циклу продукції, її дає змогу реалізувати комплекс операцій, націлених на забезпечення процесів збуту, постачання і виробництва.

3. Для швидкої характеристики розмірів господарства та його галузевої спеціалізації, застосовано моделювання виробничої галузевої системи аграрного підприємства, завдання якої відображається у визначенні чіткої виробничої структури, а саме розрахунок найбільш економічно доцільних площі сільськогосподарських культур, кількості голів окремих видів тварин. Відповідно до оптимального рішення економіко-математичної моделі пропонується розширення посівної площі відведеної під вирощування гречки до 6,04га , соняшнику до 512,5га, а ріпаку ярого до 325 га. Також на досліджуваному підприємстві пропонується збільшити посівну площу відведену під вирощування кукурудзи на силос та багаторічних на сіно, що дозволить покращити стан кормової бази.

4. Застосування оптимальної виробничої структури та вдосконалення маркетингової діяльності в С(Ф)Г «Успіх» дасть можливість збільшити виробництво валової продукції на 30,98 %, товарної продукції на 19,98 %, збільшивши при цьому матеріальні затрати на 15,25 %. Дані зміни дають можливість підвищити прибуток на 698,1 тис. грн, або на 59,71 % та збільшити рентабельність на 4,59 в.п.



## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Узагальнення теоретичних аспектів дослідження та формування практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності роботи підприємства дало змогу сформулювати ряд висновків теоретико-методологічного і науково-практичного спрямування, що підтверджують розв'язання завдань відповідно до поставленої мети.

1. Визначено, що ефективність виробництва вважається майже ключовою категорією ринкової економіки і відображає його результативність, та виступає основним вимірником системи господарювання, її сутність і значення доцільно розглядати у тісному зв'язку з кінцевими результатами. У сучасних умовах ефективність необхідно розглядати з урахуванням функціонування ринкового механізму. Управління ефективністю має полягати у впливі на витрати, або на результати, або у поєднанні цих впливів, що і становлять основні напрями впливу на виробництво продукції рослинництва.

2. Основний виробничий напрямок С(Ф)Г «Успіх» рослинництво - вирощування зерна та насіння соняшнику. Напрямок спеціалізації підприємства можна визначити як зерновий, так як частка грошових надходжень від реалізації зернових культур склала 37,1. На підприємстві створена і діє територіальна форма управління, тобто є тракторно-польові бригади, за якими закріплено 1989 га сільськогосподарських угідь. Негативною тенденцією слід вважати зменшення рівня рентабельності в 2020 році на 14,45 відсоткові пункти проти рівня 2016 року. Але загалом діяльність досліджуваного підприємства є прибутковою, і тому ми можемо стверджувати, що підприємство має стійке фінансове становище і може знайти джерела для фінансування придбання основних засобів. Отже, діяльність С(Ф)Г «Успіх» можна назвати ефективною, так як незважаючи на кризові явища, які сьогодні мають суттєвий вплив на рівень господарювання, підприємство отримує прибутки.

3. Досліджуване підприємство основну частину виручки отримує від реалізації продукції рослинництва. В С(Ф)Г «Успіх» основними видами

продукції галузі рослинництва є зернові та кормові культури. Основну частку в структурі посівів займає озима пшениця – 38,72 %, при чому за період 2016-2020 рр. частка посівів збільшилася на 13,53 в.п. В С(Ф)Г «Успіх» галузь тваринництва представлена вирощуванням ВРХ та свиней. Поголів'я тварин має тенденцію до зростання зі щорічним абсолютним приростом 41,2 умовні голови. Така тенденція спричинена зростанням поголів'я свиней на відгодівлі, так як поголів'я ВРХ має тенденцію до зменшення. Отже, розширення галузі тваринництва в С(Ф)Г «Успіх» зумовлено зростанням поголів'я свиней. Валове виробництво основних видів сільськогосподарської продукції в 2020 році проти попереднього року збільшилося. Основним чинником зростання валового виробництва є урожайність сільськогосподарських культур чи продуктивність тварин.

4. Основним джерелом доходів в С(Ф)Г «Успіх» є дохід (виручка) від реалізації продукції (робіт, послуг), який має тенденцію до зростання. Абсолютна величина його збільшилась у 2020 р. порівняно з 2016 р. на 6,6 тис. грн., або на 48,5%. Але, як прибуток так і рівень рентабельності в С(Ф)Г «Успіх» мають тенденцію до зниження. При чому рівень рентабельності зростає швидшими темпами, що вказує на одночасне збільшення витрат.

5. Діяльність транспортного виробничих систем базується на створенні їх технологічних ланцюгів. Організації, її які пов'язані кооперативний ми зобов'язані з виробництва можуть мати специфічні, але взаємовигідні умови роботи. Так як підприємства замовника транспортних послуг, ставлять вимоги своєчасної доставки продукції її та можливості відправки вантажів в будь-який момент часу з гарантованою їх доставкою в короткі терміни.

6. Долучення до базових елементів логістичної системи С(Ф)Г «Успіх» транспортної складової, мої що являючись обов'язковим елементом даної системи, функціонуючи на нематеріальних етапах відтворювального циклу продукції, її дає змогу реалізувати комплекс операцій, націлених на забезпечення процесів збуту, постачання і виробництва.

7. Досліджено, що на даний період часу, в С(Ф)Г «Успіх» керівництво не розуміють самої суті маркетингової діяльності та необхідності створення маркетингових служб на своєму підприємстві, які б вдало розробляли маркетингові стратегії та втілювали їх у господарській діяльності. При розробці маркетингової стратегії пропонуємо використовувати оціночну систему маркетингових показників, з врахуванням факторів внутрішнього та зовнішнього середовища С(Ф)Г «Успіх».

8. Для швидкої характеристики розмірів господарства та його галузевої спеціалізації, застосовано моделювання виробничої галузевої системи аграрного підприємства, завдання якої відображається у визначенні чіткої виробничої структури, а саме розрахунок найбільш економічно доцільних площі сільськогосподарських культур, кількості голів окремих видів тварин. Відповідно до оптимального рішення економіко-математичної моделі пропонується розширення посівної площі відведеної під вирощування гречки до 6,04га , соняшнику до 512,5га, а ріпаку ярого до 325 га. Також на досліджуваному підприємстві пропонується збільшити посівну площу відведену під вирощування кукурудзи на силос та багаторічних на сіно, що дозволить покращити стан кормової бази.

Застосування оптимальної виробничої структури та вдосконалення маркетингової діяльності в С(Ф)Г «Успіх» дасть можливість збільшити виробництво валової продукції на 30,98 %, товарної продукції на 19,98 %, збільшивши при цьому матеріальні затрати на 15,25 %. Дані зміни дають можливість підвищити прибуток на 698,1 тис. грн., або на 59,71 % та збільшити рентабельність на 4,59 в.п.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алькема В. Г. Логістична система підприємства як організаційний базис його економічної безпеки [Електронний ресурс] / В.Г. Алькема, М.В. Куркін, В.А. Тимошенко // Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка. - 2017. - Вип. 45. - С. 86-93. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk\\_2017\\_45\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2017_45_15)
2. Бараш Ю.С. Менеджмент: навч. посібник: у 2-х ч. Ч. 2 / Ю. С. Бараш; Дніпропетр. нац. ун-т залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна. - Дніпро : ДНУЗТ, 2016. - 87 с.
3. Вечеров В. Т. Основи менеджменту: учебное пособие / В.Т. Вечеров, А.П. Міщенко, Т. В. Котуранова; Придніпр. держ. акад. буд-ва та архіт. - Дн-ськ : Свидлер, 2012. - 351 с.
4. Громова О. В. Удосконалення методів планування та проектування логістичної системи / О.В. Громова, А.П. Рубан // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2017. - № 60. - С. 133-140.
5. Дикань В.В. Забезпечення розвитку машинобудівного комплексу України в умовах створення промислово- логістичної системи: монографія / В.В.Дикань.// Монографія - Харків: УкрДАЗТ, 2013. - С. 390.
6. Дикань В. Л. Організаційно-економічне забезпечення ефективної діяльності підприємств: логістичний підхід [Електронний ресурс] / В.Л. Дикань, Г.П. Заєць // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2019. - № 65. - С. 9-18. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2019\\_65\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2019_65_3)
7. Дудар Т.Г. Основи логістики: навчальний посібник для вищої школи / Т.Г. Дудар, Р. В. Волошин. - К. : Центр учбової літератури, 2012. - 176 с.
8. Іванова М.І. Наукові засади управління логістичними системами на промислових підприємствах: монографія / М. І. Іванова ; Клас. приват. ун-т. - Дніпро : Грані, 2017. - 428 с.
9. Івко А. В. Аналіз методологій розроблення віртуальних проектних офісів будівельної логістики [Електронний ресурс] / А. В. Івко // Вісник Львівського

державного університету безпеки життєдіяльності. - 2017. - № 15. - С. 7-16. -  
Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vldubzh\\_2017\\_15\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vldubzh_2017_15_3)

10. Кислий В. М. Логістика: теорія та практика : навч. посіб. / [В. М. Кислий, О.А. Біловодська, О. М. Олефіренко, О. М. Смоляник]. - К. : Центр учбової літератури, 2018. - 360 с.

11. Кліпкова О. І. Оптимізація операційної діяльності підприємства через впровадження логістичної концепції управління [Електронний ресурс] / О.І.Кліпкова //Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. - 2017. - Вип. 53. - С. 122-127. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_ekon\\_2017\\_53\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2017_53_23)

12. Корнієцький О. В. Значення логістичних систем контролю в системі управління [Електронний ресурс] / О. В. Корнієцький // Актуальні проблеми інноваційної економіки. - 2018. - № 1. - С. 73-78. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie\\_2018\\_1\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2018_1_12)

13. Криворучко О. М. Сучасне розуміння поняття «якість логістичної діяльності» [Електронний ресурс] / О. М. Криворучко, А. Г. Овчаренко // Економіка транспортного комплексу. - 2018. - Вип. 31. - С. 150-163. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk\\_2018\\_31\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2018_31_12)

14. Крикавський Є.В. Логістика. - Львів: Вид-во держ. ун-ту «Львівська політехніка», 2004. - 447 с.

15. Крикавський Є. Україна у глобальних ланцюгах поставок / Є. Крикавський, Н. Чернописька // Логістика: теорія та практика. - 2012. - № . 1. - С. 92-100.

16. Крупський О. П. Промисловий менеджмент: конспект лекцій / О.П. Крупський, А. І. Білій ; Дніпропетр. нац. ун-т ім. О. Гончара. - Дн-ськ : Акцент ПП, 2014. - 208 с.

17. Кузьмін О.Є. Менеджмент: навчальний посібник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, Н. Я. Петришин. - К. : Академвидав, 2012. - 296 с.

18. Куницька О. М. Розгляд сучасних концепцій логістичного управління підприємством [Електронний ресурс] / О. М. Куницька, В. А. Джигир // Вісник

Національного транспортного університету. - 2018. - № 1. - С. 188-194. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu\\_2018\\_1\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu_2018_1_23)

19. Лазоренко Т. В. Концептуальні засади організації управління бізнес-процесами сучасних логістичних систем [Електронний ресурс] / Т. В. Лазоренко, Тхі Мінх Тхао До // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2019. - Вип. 23(1). - С. 148-151. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2019\\_23\(1\)\\_\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23(1)__33)

20. Логістика: теорія і практика: навчальний посібник / А. С. Даниленко, О.М. Варченко, Шубравська О.В. та ін. - К. : Хай-Тек Прес, 2010. - 408 с.

21. Логістика: теорія та практика: навч. посібник / В. М. Кислий та ін. - К. : Центр учбової літератури, 2010. - 360 с.

22. Логістична діяльність підприємства: інновації та інтернет-маркетинг: навч. посібник / В. Ю. Божанова та ін. ; Придніпр. держ. акад. буд-ва та архітектури. - Дніпро : ДВНЗ ПДАБА, 2017. - 279 с.

23. Макаренко М. В. Особливості управління логістичними системами підприємств [Електронний ресурс] / М. В. Макаренко, Н. М. Потапова // Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки. - 2018. - Вип. 36. - С. 73-80. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU\\_ek\\_2018\\_36\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2018_36_12)

24. Марковский В. А. Использование методики САР анализа для оценки эффективности логистической / В. А. Марковский // Современные исследования социальных проблем. - 2016. - № 2. - С. 4-11.

25. Матвієнко-Біляєва Г. Л. Основні напрями розвитку логістики підприємств та її основні концепції [Електронний ресурс] / Г.Л. Матвієнко-Біляєва, Н.С. Ляліна, Ю.М. Котельникова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2019. - Вип. 24(2). - С. 119-124. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2019\\_24\(2\)\\_\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_24(2)__25)

26. Мельнікова Ю. І. Особливості логістизації підприємницької діяльності в



- Україні / Ю. І. Мельнікова // Економіка. Фінанси. Право. - 2018. - № 10(2). - С. 10-14.
27. Менеджмент якості в будівництві і геном ділової досконалості організації: монографія / Укр. акад. наук, Акад. буд-ва України, Київ. нац. ун-т архітектури і буд-ва, Київ. нац. економ. ун-т ім. Вадима Гетьмана ; ред. О.М. Лівінський [та ін.]. - К. : Центр учбов. літ., 2018. - 232 с.
28. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія / С. В. Філіппова та ін. ; за ред.: С. В. Філіппової, С. К. Харчікова ; М-во освіти і науки України, Одес. нац. політехн. ун-т. - К. : Центр учбової літератури, 2017. - 175, [1] с.
29. Михайлик Н.І. Пріоритетні об'єкти логістичного менеджменту / Н.І. Михайлик // Молодий вчений. - 2018. - № 3(2). - С. 676-679.
30. Міщук І. П. Сутність та характеристика системи логістики підприємства / І.П. Міщук // Торгівля, комерція, підприємництво. - 2015. - Вип. 19. - С. 72-76.
31. Мних О. Б. Світовий і вітчизняний досвід вирішення логістичних проблем у контексті сталого розвитку [Електронний ресурс] / О.Б. Мних, Н.Я. Сапотніцька // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. - 2018. - Вип. 2. - С. 137-149. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr\\_ekon\\_2018\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr_ekon_2018_2_17)
32. Молнар О. С. Методологія визначення логістичної ефективності [Електронний ресурс] / О. С. Молнар, Є. С. Палійчук, Ю. І. Ковтюк // Інвестиції: практика та досвід. - 2017. - № 19. - С. 34-37.
33. Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія / за заг. ред. Л.М. Варави; Криворізь. нац. ун-т. - Кр. Ріг : ФОП Чернявський Д.О., 2015. - 417 с.
34. Науменко М. О. Логістика як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / М. О. Науменко // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2018. - № 61. - С. 129-135. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2018\\_61\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_61_18)
35. Нестеренко Р. В. Економіко-організаційне забезпечення логістичної

- діяльності підприємств: теоретичний аспект / Р. В. Нестеренко // Бізнес Інформ. - 2018. - № 12. - С. 256-260.
36. Нестеренко Р. В. Методичні аспекти забезпечення логістичної діяльності підприємств як напрям їх ефективного функціонування та розвитку / Р.В. Нестеренко // Бізнес Інформ. - 2019. - № 2. - С. 266-270.
37. Нікогосян Н. І. Організаційно-технологічні основи логістизації збуту будівельної продукції [Електронний ресурс] / Н. І. Нікогосян, О. О. Демидова, І. А. Шатрова, О. М. Ємельянова, М. О. Шебек // Містобудування та територіальне планування. - 2017. - Вип. 65. - С. 411-417. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/MTP\\_2017\\_65\\_54](http://nbuv.gov.ua/UJRN/MTP_2017_65_54)
38. Ніколаєвська А. О. Методи оперативного та стратегічного логістичного контролю та їх роль у прийнятті управлінських рішень [Електронний ресурс] / А. О. Ніколаєвська, С. М. Богданов // Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку. - 2018. - Вип. 1. - С. 98-105. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnnt\\_2018\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnnt_2018_1_13)
39. Окландер М. А. Логістика: підручник для вузів / М. А. Окландер. - К. : Центр учбової літератури, 2008. - 346 с.
40. Організація та проектування логістичних систем: підручник / за ред.: М.П. Денисенка, П. Р. Левковця, Л. І. Михайлової. - К. : Центр учбової літератури, 2010. - 336 с.
41. Очеретенко С. В. Використання знижок в логістичних системах підприємствах [Електронний ресурс] / С. В. Очеретенко, В. Ю. Кудріна // Системи управління, навігації та зв'язку. - 2019. - Вип. 3. - С. 72-75. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/suntz\\_2019\\_3\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/suntz_2019_3_13)
42. Петухова О. М. Підвищення ефективності управління логістичними процесами на складах підприємства / О. М. Петухова, Є. Д. Чорна // Молодий вчений. - 2018. - № 1(2). - С. 957-961.
43. Полоус О. В. Особливості функціонування логістичних систем на мега-, макро- та макрорівні / О. В. Полоус, А. В. Листопадова // Економіка. Фінанси. Право. - 2018. - № 1(3). - С. 20-24.

44. Поповиченко І.В Підвищення ефективності діяльності будівельного підприємства на основі вдосконалення логістичного менеджменту: монографія / Поповиченко І. В. - Дн-ськ : ПДАБА, 2012. - 301 с.
45. Репіч Т. А. Шляхи зниження логістичних витрат / Т. А. Репіч, Т. В. Новак // Молодий вчений. - 2018. - № 11(2). - С. 1185-1189.
46. Сайт товариства з обмеженою відповідальністю «Дніпровський завод будівельних матеріалів» [Електронний ресурс] / Назва з екрану. - Режим доступу: <http://dzbm.com.ua/uk>
47. Саєнсус М. А. Поняття і критерії сталого функціонування логістичних систем / М. А. Саєнсус // Проблеми системного підходу в економіці. - 2019. - Вип. 1(2). - С. 72-77. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE\\_print\\_2019\\_1\(2\)\\_\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_1(2)__14)
48. Смирнова Н. В. Сутність і значення логістичної діяльності в системі менеджменту організації [Електронний ресурс] / Н. В. Смирнова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2018. - Вип. 20(3). - С. 54-59. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2018\\_20\(3\)\\_\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_20(3)__14)
49. Соколовський С. А. Вдосконалення логістичної системи підприємства: моделювання сценаріїв та оцінка ефективності [Електронний ресурс] / С.А. Соколовський, М. О. Науменко // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. - 2018. - Вип. 2. - С. 236-245. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd\\_2018\\_2\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2018_2_30)
50. Строкович Г. В. Перспективи удосконалення логістичних бізнес-процесів [Електронний ресурс] / Г. В. Строкович // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія : Економіка. - 2018. - № 8. - С. 44-47. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2018\\_8\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2018_8_10)
51. Струнін В. В. Комплексний аналіз логістичної системи підприємства та визначення ефективності від її впровадження [Електронний ресурс] / В.В. Струнін, А. В. Селівончик. // Ефективна економіка. - 2017. - № 1. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2017\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_1_21)

52. Сумець О. М. Вартісний показник оцінки економічної стійкості логістичної системи виробничого підприємства [Електронний ресурс] / О.М. Сумець, С.В. Веретенников // Вчені записки Харківського гуманітарного університету "Народна українська академія". - 2018. - Т. 24. - С. 256-262. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VzKhgu\\_2018\\_24\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VzKhgu_2018_24_28)
53. Сумець О. М. Логістика: теорія, ситуації, практичні завдання: навчальний посібник / О. М. Сумець. - 2-ге вид., доп. - К. : Хай-Тек Прес, 2011. - 344 с.
54. Сумець О. М. Логістичні системи і ланцюги поставок: навчальний посібник / О. М. Сумець, Т. Ю. Бабенкова. - К. : Хай-Тек-Прес, 2012. - 220 с.
55. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара ; за заг. ред. Т. В. Гринько. - Дніпро : Біла К. О., 2017. - 487 с. -
56. Товма Л. Ф. Логістичне управління підприємством в умовах ринкової економіки [Електронний ресурс] / Л. Ф. Товма // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2018. - № 62. - С. 349-355. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2018\\_62\\_47](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_62_47)
57. Теоретичні основи виробничо-збутової діяльності підприємств / О. А.Савенко, І. М. Пальчик, В. Р. Вороніна, А. В. Назарець. // Агросвіт. – 2021. – №3. – С. 44–49.
58. Трифонова О. В. Формування оптимальних логістичних систем у процесі стратегічного управління стійким розвитком підприємства[Електронний ресурс] / О. В. Трифонова, О. Ю. Кравець // Економічний простір. - 2019. - № 142. - С. 217-227. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros\\_2019\\_142\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2019_142_20)
59. Уварова А. Є. Сутність та основні характеристики логістичного управління підприємством [Електронний ресурс] / А. Є. Уварова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. - 2017. - № 5. - С. 93-102. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk\\_2017\\_5\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2017_5_13)

60. Федотова І. В. Формування багаторівневої моделі логістичної системи [Електронний ресурс] / І. В. Федотова // Економіка транспортного комплексу. - 2019. - Вип. 33. - С. 5-31. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk\\_2019\\_33\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2019_33_3)
61. Федькович І. В. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві / І.В. Федькович // Економіка та держава. - 2018. - № 1. - С. 111-113.
62. Шевченко Д.В. Теоретичні аспекти удосконалення логістичного управління операційною діяльністю підприємств / Д.В. Шевченко // Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації: Матеріали 9-ї Наук.-практ. Інтернет-конф. – Дніпро, 20-21.11.2021 р.: в 2 т. – Том 1 – Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2021.– С. 146-148.
63. Хмурова В.В. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. посібник / В.В. Хмурова ; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. - К. : Центр учбової літератури, 2013. - 284 с.
64. Ходова Я. О. Оптимізація логістичних бізнес-процесів із застосуванням підходу системної інтеграції [Електронний ресурс] / Я. О. Ходова // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2018. - № 62 дод.. - С. 47-48. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2018\\_62dod](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_62dod)
65. Хромов О.П. Логістика: навч. посібник / О. П. Хромов. - Харків : БУРУН КНИГА, 2012. - 224 с.
66. Церковна А. В. Сучасне трактування поняття «логістика» / А. В. Церковна, К.В. Крук // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. - 2018. - Т. 17, вип. 3. - С. 146-158 .
67. Шишкін В. О. Перспективи використання логістичної стратегії як умова забезпечення конкурентоспроможності підприємства[Електронний ресурс] / В.О. Шишкін, Я. Ю. Бахметова // Modern economics. - 2019. - № 14. - С. 296-300. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon\\_2019\\_14\\_48](http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2019_14_48)
68. Шкробот М. В. Удосконалення системи управління логістичними процесами підприємства / М. В. Шкробот, А. А. Моргонюк // Молодий вчений. - 2018. - № 4(2). - С. 849-854.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

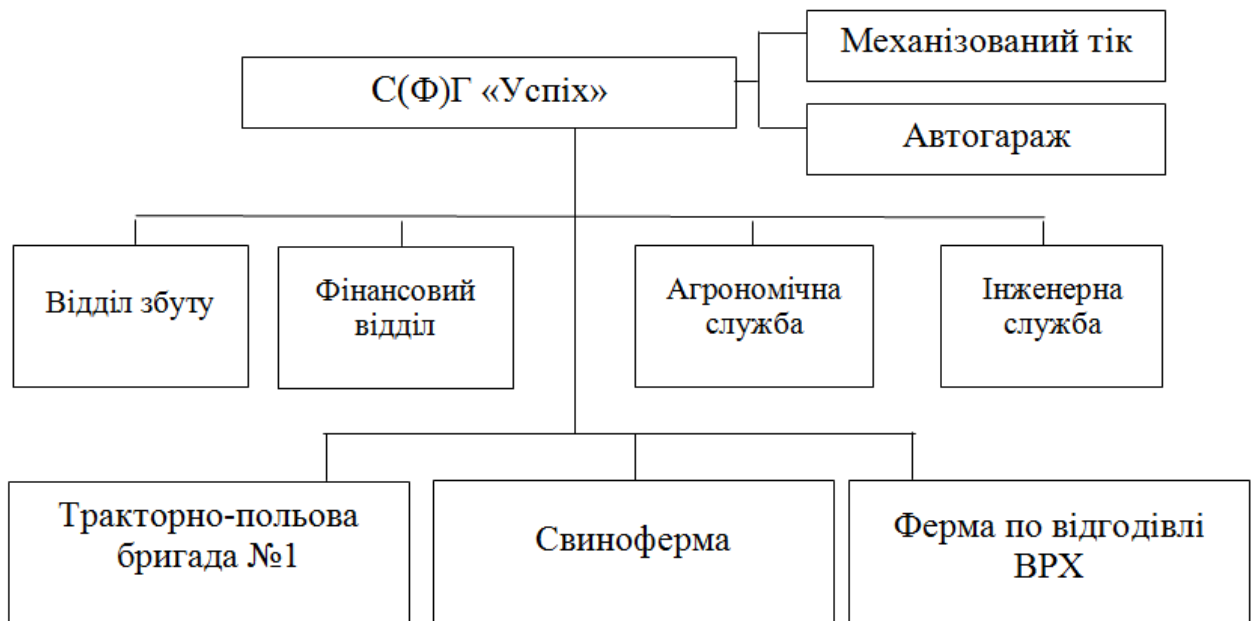


Схема організаційної структури С(Ф)Г «Успіх» за 2020 рік

## Додаток Б

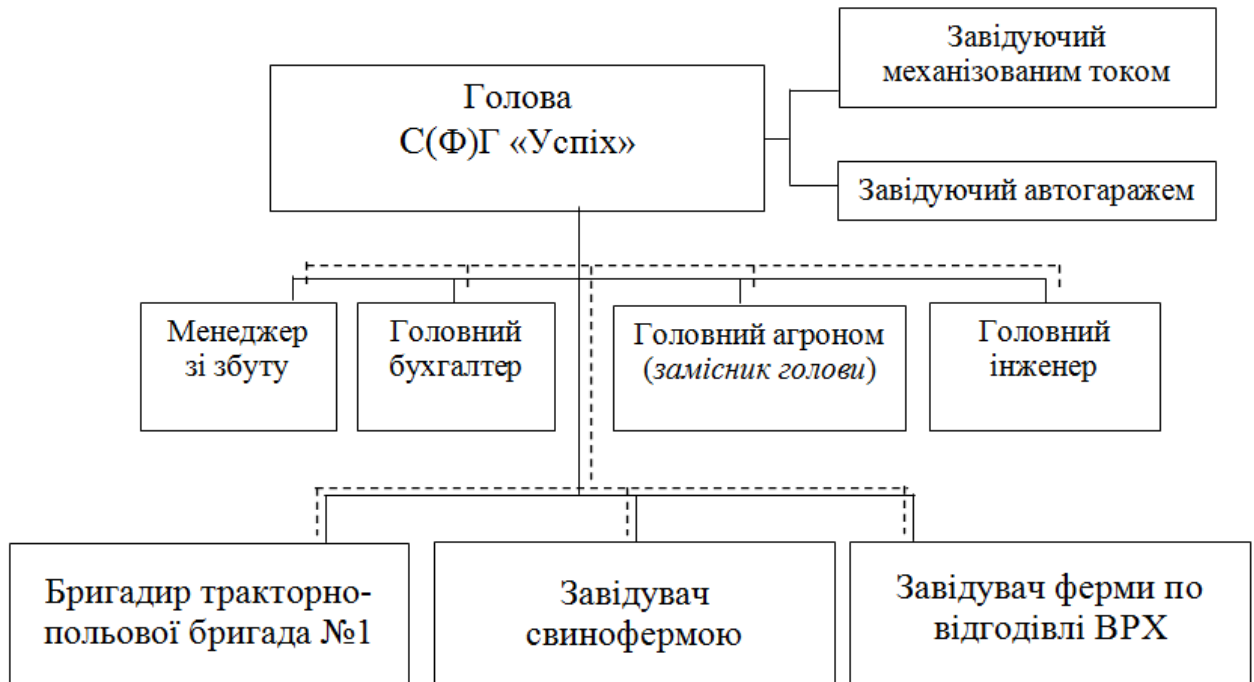


Схема структури управління С(Ф)Г «Успіх» за 2020 рік