

**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
« ____ » _____ 2022 р.**

ДИПЛОМНА РОБОТА

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

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО
МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Здобувач

Шевирталов В.С.

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Пальчик І.М.

Дніпро – 2022

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання: «10» 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 - листопад 2021	
6.	Написання висновків та пропозицій	грудень 2021	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Січень – лютий 2022	

Студентка

(підпис)

Шевирталов В.С.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Пальчик І.М.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю аграрного підприємства»

Дипломна робота магістра: 83 с., 16 рис., 17 табл., 71 літературне джерело.

Об'єктом дослідження магістерської роботи є процес впливу організаційно-економічного механізму управління на логістичну діяльність підприємства.

Предметом дослідження магістерської роботи є теоретичні, методичні та прикладні питання впливу організаційно-економічного механізму управління на логістичні процеси та економічну діяльність підприємства.

Метою дипломної роботи є розробка та обґрунтуванні практичних рекомендацій для підвищення економічної ефективності функціонування організації на основі удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю товариства з обмеженою відповідальністю «Україна» Синельниківського району Дніпропетровської області

Методи дослідження. Рішення визначених завдань здійснено завдяки використанню системи загальнонаукових прийомів досліджень та спеціальних методів наукового пізнання. При написанні дипломної магістерської роботи було застосовано низку економіко-статистичних та економіко-математичних методів наукових досліджень, серед яких: монографічний, розрахунково-конструктивний, трендовий аналіз, наукове порівняння, кореляційно-регресійний аналіз, лінійне програмування та ін.

В роботі опрацьовано пропозиції з удосконалення **організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю аграрного підприємства** на основі сучасних підходів та прогресивного досвіду.

Результати досліджень дипломної роботи впроваджено в діяльність товариства з обмеженою відповідальністю «Україна» Синельниківського району Дніпропетровської області.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

Управління, організаційно-економічний механізм, логістична діяльність, логістика, стратегія, конкурентоспроможність, інтеграція, економічний стан, матеріально-технічне забезпечення.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Управление, организационно-экономический механизм, логистическая деятельность, логистика, стратегия, конкурентоспособность, интеграция, экономическое состояние, материально-техническое обеспечение.

KEYWORDS

Management, organizational and economic mechanism, logistics activities, logistics, strategy, competitiveness, integration, economic condition, logistics.

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність та основні поняття логістики як науки та сфери діяльності	10
1.2. Особливості організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства.....	16
1.3. Побудова та управління організаційно-економічним механізмом в логістичних процесах.....	25
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	34
2.1. Організаційно - економічна характеристика підприємства.....	34
2.2. . Оцінка результатів функціонування організаційно-економічного механізму господарювання	40
2.3. Дослідження ефективності використання ресурсного потенціалу в логістичній діяльності підприємства	44
Висновки до розділу 2	48
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	50
3.1. Удосконалення стратегічного управління організаційно-економічним механізмом підприємства.....	50
3.2. Проектування інформаційної логістичної системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.....	60
Висновки до розділу 3	73
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77

ВСТУП

Актуальність теми дипломного дослідження. В нинішніх умовах господарювання, значної невизначеності та перенасичення ринку товарами, що призводить до створення жорстких конкурентних умов функціонування, принциповим завданням в сфері організації керування підприємством вважається створення належних управлінських механізмів, які б дали змогу забезпечити його продуктивну та результативну діяльність. Управління організацією на основі логістичний та маркетингових підходів на даний час вважається важливим та доцільним для швидкого пристосування до мінливого зовнішнього оточення.

У сучасних умовах ринку, під тиском світових кризових явищ, та пандемічних обмежень розвитку вітчизняних підприємств, для підвищення їх ефективності доцільно створити сучасний та результативний організаційно-економічний механізм керування логістичними процесами, чи можливо реалізувати за підтримки ґрунтового теоретично та методологічного забезпечення. Тому виникає необхідність в керуванні взаємообумовленими процесами на відкритих ринках постачальників і покупців, процесами переміщення матеріальних та інформаційних логістичних потоків, які задовольняють узгодження запитів і пропозиції на продукцію. В той же час системи наукових досліджень розглядаються окремі точки зору про місце логістики в організаційно-економічного механізмі господарювання, та її роль цій системі.

Як в літературі, так і в господарській діяльності часто зустрічається багато різноманітних теорія причин застосування та розвитку сучасної концепції логістики, в тому числі позитивних вигод, які вони мають можливість надати організації.

Застосування логістики як функції керування економічною потоками, серед яких матеріали, інформація та технології, її дозволяє оптимізувати та

раціоналізувати керування такими потоками на кожній стадії виробничо-господарського процесу.

Логістика є результативним та ефективним методом господарської діяльності, і тому ефективність логістичних систем надзвичайно високо оцінюються учасниками ринку, адже саме вона на може виступати тим ключовим, критичним фактором, за допомогою яких одні організації стають лідерами, ми та інші програють та зникають.

Оскільки скільки наукові дослідження з вказаних економічних питань можуть досягнути необхідно ступеню обґрунтованості та достовірності лише через врахування специфіки існуючих операційно-виробничих відносин в суспільстві, має сенс розглядати застосування й відповідність засобів логістики характеру сучасних викликів вітчизняним організаціям та їх економічним відносинам.

При дослідження теоретичних питань були використані наукові праці таких вчених в галузі логістики, як Анікін Б.А., Гавришко О.Ф., Величко О.П., Жук О.І., Кривешко О.В., Огерчук Ю.В., Ясеева Г.А. та ін.

Основна мета дипломної роботи відображена в розробці та обґрунтуванні практичних рекомендацій для підвищення економічної ефективності функціонування організації на основі удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю аграрного підприємства.

Актуальність обраної теми дипломних досліджень та основна мета роботи зумовили визначення наступних завдань дослідження:

1. Розкрити теоретичні основи ви організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства
2. Провести дослідження механізмів управління логістичною діяльністю підприємства.
3. Провести аналіз та оцінку елементів управління виробництвом та реалізацією продукції підприємства

4. Запропонувати шляхи вдосконалення економічного механізму управління логістичною діяльністю ТОВ «Україна».

5. Здійснити оцінку прогнозованого економічного результату від запровадження запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження магістерської роботи є процес впливу організаційно-економічного механізму управління на логістичну діяльність підприємства.

Предметом дослідження магістерської роботи є теоретичні, методичні та прикладні питання впливу організаційно-економічного механізму управління на логістичні процеси та економічну діяльність товариства з обмеженою відповідальністю «Україна» Синельниківського району Дніпропетровської області.

Методологічну основу дослідження в дипломній роботі становлять загальнонаукові прийоми досліджень та спеціальні методи наукового пізнання. При написанні дипломної магістерської роботи було застосовано низку економіко-статистичних та економіко-математичних методів наукових досліджень, серед яких: монографічний, розрахунково-конструктивний, трендовий аналіз, наукове порівняння, кореляційно-регресійний аналіз, лінійне програмування та ін.

Інформаційною базою для дипломної досліджень стала опрацьована наукова та навчально-методична література у сфері логістичного управління, статистична інформація про розвиток ринку, дані внутрішньої управлінської, та статистичної та фінансової звітності ТОВ «Україна» Синельниківського району Дніпропетровської області.

Практичне значення отриманих результатів. Основні положення дипломної магістерської роботи отримали практичне втілення в план їх застосування в роботі ТОВ «Україна» Синельниківського району Дніпропетровської області.

Апробація результатів за темою дипломної роботи. Наукові положення ключових результатів науково-теоретичних досліджень та їх

практичне використання обговорювались на ІХ-й 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 магістерської роботи. Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, в списку використаних літературних джерел та додатків. Всього Робота містить 83 сторінок. Список використаних джерел складає 71 найменування.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО
МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та основні поняття логістики як науки та сфери діяльності

В умовах зростання напруження в сфері конкуренції, її виходу на ринок в багатьох потужних та розвинених закордонних підприємств та значною перманентністю зовнішнього і внутрішнього оточення в якому здійснюють свою діяльність організації доводиться виконувати свою роботу керівникам. Сьогодні значно змінилися завдання, що постають як перець виробничим підприємствам так і перед їх керівництвом. Нинішні вимоги функціонування ринку потребують вперше за все орієнтуватись на операційні потреби, би-2 ти чіткий прорахунок своїх дій на перспективу, планувати максимально заощадливе використання ресурсів. Сучасне керівництво повинно враховувати суттєві зміни, які відбувається останнім часом сфері виробництва і збуту. До таких змін можна віднести трансформацію ринку продавця до характеристик ринку де панує покупець. Цих умовах ринок характеризується значним перевищенням пропозиції над існуючим попитом. Конкурентні змагання між суб'єктами виробничо-господарської діяльності, та поступове запровадження концепції маркетингу ускладнюють механізми планування попиту, матеріальних і складських запасів, витрат, тощо.

Ключовою ціллю виробничих організацій, а також підприємств які працюють в сфері послуг, стало намагання задовольнити вимоги та потреби покупців як найкращим чином та отримання на цій основі як можна на вищого розміру прибутку. Особливий акцент на даному часі надається керування запасами на всіх стадіях здійснюваних процесів починаючи зі стадії забезпечення і закінчуючи и фазові реалізації; обсягу та якості використовуваних операційних ресурсів, необхідні процесі виконання

різноманітних замовлень; адаптивності, виробництва що досягається через Оптимальне управління процесом та застосуванням нових комп'ютерних та інших технологій. Розглядаючи аграрну сферу бізнесу, необхідно зазначити, що порівняно з іншими сферами, ми видами та галузями функціональної діяльності вона характеризується чи не найвищим рівнем ризику, перш за все пов'язаним, якістю та вартістю тую ресурсів, що спричиняє необхідність та вказує на актуальність застосування логістичних принципів та технологій управління та як в окремих організаціях так і в державних масштабах. Відповідно до цього, логістика організації аграрного сектору, для свого функціонування та ефективності, вимагає системних підходів, через Застосування яких створюється надійний механізм керування основними параметрами ми, що впливають на ефективність поточкових процесів в матеріальній мій, фінансовий сферах та в сфері надання сервісних послуг. За таких умов може бути Ти реалізоване якнайкраще керування потоками, динамізм яких створює є процеси та операційні системи в цілому.

Багато науковців розглядають логістику перш за все як науково теорію яка дозволяє раціоналізувати та підвищити ефективність різноманітних кооперувальних зв'язків. Окремі дослідники висловлюють думку що основним середовищем використання логістики можна вважати внутрішньовиробничі та внутрішньогосподарські операції з безпосереднім включенням у сферу логістику завдань планування завантаження устаткування, розрахунку обсягів партій виробництва товарів та напівфабрикатів. Співвітчизники перших науковці в сфері логістики, фахівці, розглядають її як "консолідовану сукупність різних функціональних видів діяльності цілі отримання з найменшими затратами потрібно обсягу товарів у необхідний час та у зазначеному місці, конкретно В якому є визначена потреба ба в даному товарі". На думку., деяких західних фахівців логістика консолідація процесу транспортування з виробничою та господарською сферою, що охоплює транспортно складські та вантажно-розвантажувальні операції з продукцією, та потрібні інформаційні системи ми і процеси. Один з німецьких учених П.Фоль

дотримуються думки, що логістика це циклічний процес який починається з планування і далі до забезпечення реалізації моніторингу найкращих та оптимальних з огляду на затрати транспортування та складування запасів, напівфабрикатів і готових товарів А також отримання інформації про постачання продукції з місця виготовлення до місця використання відповідно до потреб споживачів. Своє визначення логістики дає Б.К.Плоткін, який окреслює її як наукову дисципліну про системне керування потоками.

Таке різноманіття категоріальних визначень поняття логістика говорить про те що наука знаходиться на стадії активного розвитку і багато з аспектів її категоріального розуміння ще тільки формуються. Але з огляду на вищезазначені твердження вже можна на сформулювати основні завдання, найпоширенішим з яких є - вирішення логістикою завдань оптимізації матеріальних та інформаційних потоків переміщення товарів, матеріалів, напівфабрикатів, тощо.

Для всіх визначень нових понять і категорій, незалежно від галузі та науки існує ключове правило - вони не повинні суперечити основній концепції. Концепція - тест-система бачення того чи іншого поняття, явища чи процесу. Система бачення оптимізовано її виробничої діяльності через раціоналізацію потокових процесів вважається концепцією логістики. Серед основних положень концепції логістики найчастіше виділяють наступні:

1. Забезпечення принципу системного підходу- передбачається що найкращий ефект з раціоналізації потоків матеріалів можна одержати тільки коли аналізований сукупний потік матеріалів та націоналізовані значні ділянки переміщення матеріальних потоків. Всі ланки мають функціонувати злагоджено, а відтак як до вибору механізмів, планування технологічних процесів необхідно підходити з погляду системного аналізу.

2. Перехід від випуску не спеціалізованого, універсального технологічного устаткування, застосування засобів, які відповідають визначеним умовам. Передбачається що універсальне устаткування поступається устаткування, яке проектується для кожного окремого процесу.

3. Формування сучасних співвідносних ситуацією умов роботи персоналу., при цьому зазначається що персонал є найважливішою складовою логістичної системи.

4. Облік логістичних затрат протягом реалізації всього логістичного ланцюга.

5. Розвиток надання сервісних послуг на належному, сучасному рівні.

В процесі ринкових змін та трансформації відносин, до логістики долучились окремі, нетипові види діяльності, перша все пов'язані з фізичним рухом або складування продукції(вантажопереробка, тарування, транспортування продукції, прийняття і видача товарів зі складу, переварювання товарів в транспорт з різними характеристиками, складське утримання, комплектування замовлень ,розукрупнення та консолідація вантажів, сортування, диференціювання і тому подібне.

В процесі еволюційного розвитку бізнесу, зазначені види діяльності отримали назву логістичних, а структурні підрозділи сільськогосподарських, торгівельних, виробничих або обслуговуючих організацій, що їх здійснювали, отримали назву логістичних підрозділів. Виникли організації, які займаються виключно завданнями з логістичними операціями управління, які отримали назву логістичних компаній або операторів [12].

Формами логістичного функціонування, що мають взаємозв'язок з інформаційними та фінансовими потоками, що супроводжують матеріальний, часто хто являється накопичення, збереження, та надання інформації про стан матеріальних потоків, отримання і передача замовлень через інформаційні зв'язки, оплата матеріалів постачальникам, розрахунки зі споживачами та логістичною посередниками, страхування товарів на транспорті, операції з розмитнення та оформлення вантажів і тому подібне. З розвитком, цей напрямок отримав власну назву операційної діяльності в логістичній системі. Такою діяльністю займаються різні види підприємств які працюють в різних галузях економіки, як наприклад сільськогосподарські, промислові, торгівельні або сервісні підприємства². При цьому відповідні функції вони можуть

виконувати як власними силами, так із застосуванням послуг сторонніх організацій: транспортних підприємств, складських комплексів, страхових компаній, терміналів, брокерів, банків і тому подібне.

Класичний розвиток організації як правило потребує створення нових структур управління, проведення дослідження ринку, зміни параметрів основної товарної продукції, внесення коректив існуючі технології, її координують їх дій, дій моніторингової діяльності і таке ін. В цьому процесі операційне прогнозування та управління структурою є складовою логістичного планування та управління, як загальної системи що не являється тільки підсумком всіх існуючих видів керівного впливу, але й синергетична консолідований, а відтак як логістичне прогнозування і управління інтегрує функціональні складові сфери забезпечення, переміщення, виробничо-господарської діяльності та реалізації товарів.

Логістика організації- це сфера логістичні теорії, яка досліджує закономірності та специфіку застосування логістичних концепцій в операційній діяльності організацій, тобто підприємств в сфері промисловості, торгівлі та надання сервісних послуг.

Логістика виробничої організації перш за все розглядає забезпечення, виробництво, реалізацію, обробку, трансформацією та ліквідацію відходів, переміщення технічну підготовку виробничого комплексу організації, тощо. Яким чином логістику виробничої організації диференціюють виходячи з таких підсистем:

- логістика забезпечення- включає функціональну сферу матеріально-технічного забезпечення організації, тобто постачання матеріалів та напівфабрикатів Згідно з планом виробничого процесу та за умови мінімальних витрат;

- операційна логістика виробництва- галузь безпосереднього продукування яка консолідує операції від початку створення товару до передачі його у сферу реалізації;

- логістика дистрибуції - тобто виготовлення та відправка кінцевої продукції замовнику;

- логістика транспорту- надання потрібних споживачів і послуг транспортування у сфері забезпечення, реалізації та трансформаційної переробки відходів за мінімальних транспортних затрат і затрат часу;

- логістичний сервіс- це специфічний вид функціональної діяльності що націлений на забезпечення Запитів споживачів з врахуванням всіх вимог ах-ах потреб.

Логістика як нова Наукова сфера в керуванні матеріальними, інформаційними та іншими пов'язаними потоками здатна забезпечити організацію відповідної механізми для розв'язку завдань, які потребує організація з точки зору комерційної діяльності.

Зростання важливості логістики у створенні систем керування організаціями дає можливість для використання категорії "логістичне управління". Розвиток теорії логістики, як сучасного елементу з загальної теорії управління дозволило сформулювати визначення широко розуміння цього терміну. В сенсі "логістичне управління" термін " логістичний" розглядається як ознака управління, але таке, що діє виключно на основі логістики. Так як сфера постачання ресурсів, сировини, напівфабрикатів та ін. для виробничо-господарських операцій промислової організації розглядається і реалізується логістичними структурами, то відповідно логістичного управління є тим механізмом, що дає змогу найбільш ефективно розподіляти та застосовувати фінансові засоби організації таким чином щоб забезпечити як необхідності виробника так і запити покупця. Запровадження логістики в організаціях перш за все викликано зростанням конкуренції в світових масштабах і націлене на підвищення конкурентоздатності підприємства. Узагальнюючи и викладену інформацію, можна зазначити, що логістика організації безпосередня пов'язана з функціональної діяльністю, тому на теперішній стадії розвитку науково-технічного прогресу в нашій державі, коли розглядається обмеженість виробничих резервів та інших подібних проблем, подальший розгляд логістики

та управління операціями, як механізму виявлення та застосування відповідних резервів абсолютно доцільне та необхідне. Саме вони дадуть змогу підвищити конкурентоздатність та забезпечити ефективну діяльність організації в цілому та виробничої системи зокрема.

1.2. Особливості організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства

Останнім часом логістика як практичний аспект почала відігравати важливу роль в управлінні бізнес процесами ставши и одним із елементів системи управління. В формі спеціалізованої опції, вона виступає як незалежний ключовий елемент інтегрованої системи, який, який практично визначає якість і швидкість виконання різноманітних бізнес-процесів, їх системний взаємозв'язок та синхронізацію, разом з цим конкретизують чи та прогнозуючи кінцевий результат економічної діяльності організації. Генеральною метою логістики вважається скорочення витрат на виробництво продукції на кожному рівні операційно- виробничої системи організації. Базуючись на такому розумінні логістики, можна відзначити, що запровадження організаційно-економічного механізму логістичної діяльності в організації дає змогу пришвидшити обігові б капіталу, зменшити обсяг запасів товарної продукції, знизити її собівартість, та відповідно найкращим чином забезпечити попит і вимоги національного покупця. При цьому Слід зазначити, що концептуальні основи логістичної діяльності сучасних організацій цілком можуть бути використані і застосовується в логістичних системах, що являють собою рухливі, відкриті, непередбачувані та гнучкі системи зворотного зв'язку, які регулюють організаційно-економічний механізм управління матеріальними інформаційними та іншими виробничими та забезпечувальними процесами (рис. 1.1).

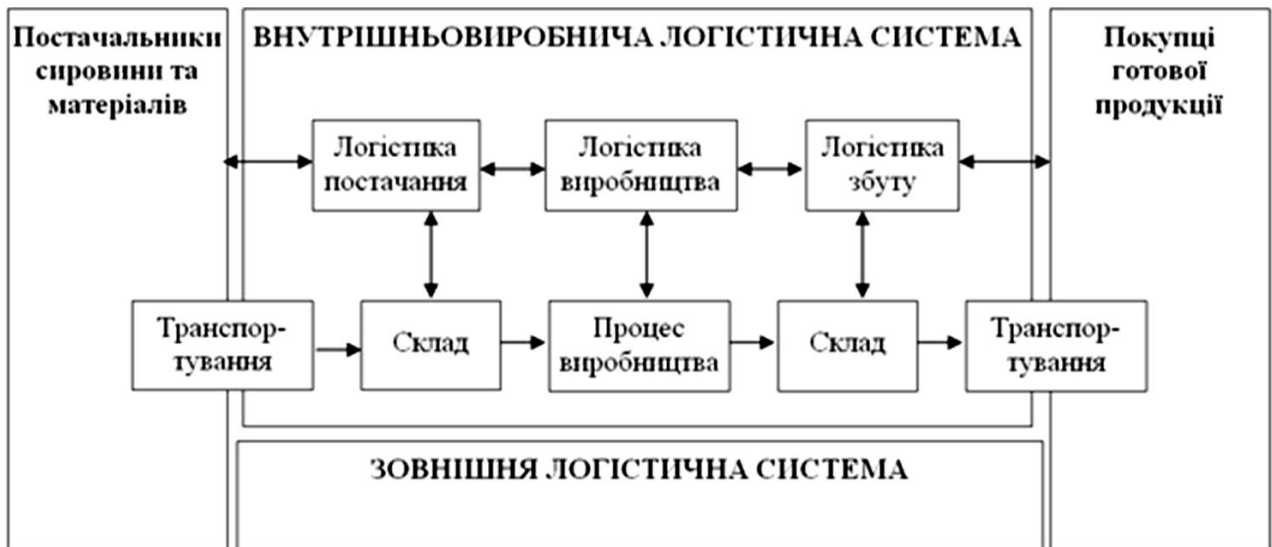


Рисунок 1.1 - . Логістична система сучасної виробничої організації

Нинішнє положення ринку, значний динамізм його суб'єктів і об'єктів та інші організаційні тенденції потребують концентрації, та того, щоб кожне виробництво перш за все уособлювала як консолідована логістична структура, через застосування якої реалізується управління наскрізними матеріальними потоками.

У цьому зв'язку керування логістикою має базуватися на організаційно-економічному механізмі, що включає всі аспекти управління організацією. Відповідно, створюється підґрунтя для можливості сказати про формування нової концепції керування виробництвом, керування Що базується на змінні традиційного організаційно-економічного механізму організацій, що часто виступає самостійною та незалежною одиницею, що не пов'язана з загальною системою управління єдиний логістичний організаційно-економічний механізм, що функціонує є за єдиним планом, з вільним графіком та з загальною метою.[10]

Таким чином, розуміння нового логістичного устрою відображається в розгляді логістики як комбінованого інструменту керування матеріальними потоками для реалізації цілей організації. Зв'язку з цим, на нашу думку, є сенс створити логістичні виробничі структури для організації, щоб усвідомити і втілити в діяльність комплексний підхід і розглядати логістичну структуру як

цілісну комбіновану систему, що забезпечує реалізацію бізнес цілей на всіх стадіях ланцюжка виробничо-господарського трансформування - від постачальника до кінцевого споживача.

З цією метою в структурі управління логістикою потрібно передбачити забезпечення реалізації тільки як операційних, так і стратегічних завдань керування організацією (рисунок 1.2)

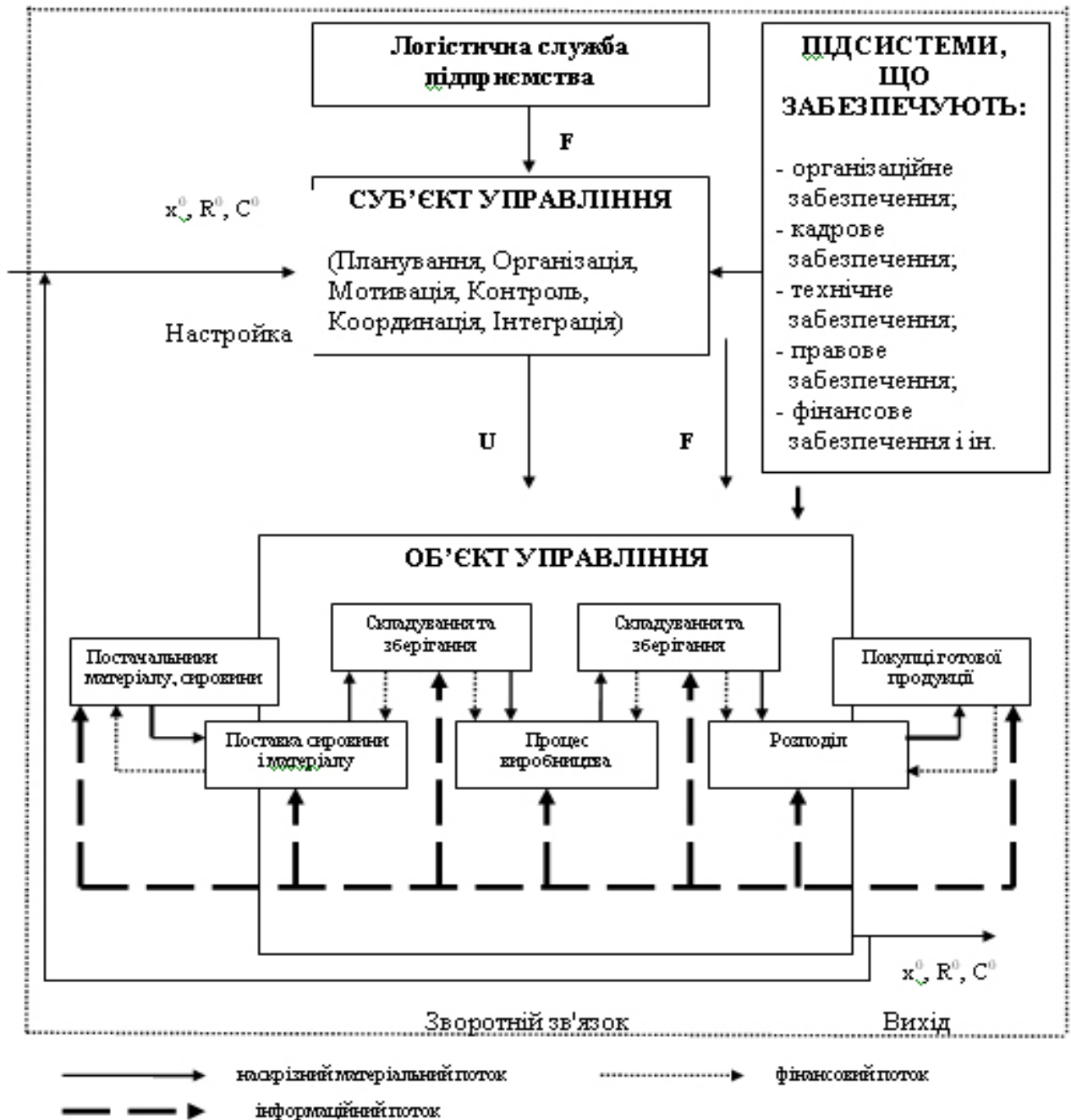


Рисунок 1. 2. - Комбінована економіка організаційна логістична система керування організацією

Найважливішим в зображенні схемі вважається гармонізація вокальних параметрів раціоналізації діяльності ті окремих складових логістичної системи, таких як максимальна прибутковість чи зменшення затрат на логістику, з загальною бізнес метою всієї логістичної системи, що пов'язана єдиним логістичним потоком матеріалів. Ступінь узгодженості планових і фактичних показників системи визначається існуючим, зворотнім зв'язком в разі коли структура запускає механізм регулювання та пристосування, Які створюють нові характеристики напрямку управлінського впливу U, який в олія ліквідувати неузгодженість що дає системи адаптивні характеристики і швидкість реагування на трансформацію факторів зовнішнього і внутрішнього оточення. Для узгодження керівних процесів за допомогою логістики, в логістичній системі створюються, ряд підсистем що дозволяє здійснювати: кадрову, організаційну, юридично, технічну та інші види логістичної підтримки, що підкоряються єдиному логістичного центру який в свою чергу інтегрує і регулює всі аспекти керівництва.

При створенні логістичної структури потрібно пам'ятати про 3 ключові принципи системного підходу:

1. Принцип послідовного руху
2. Принцип взаємоузгодженості та синхронізації матеріальних, інформаційних та інших параметрів прогнозованих структур.
3. Принцип ліквідації конфліктів між завданнями окремих підсистем та метою діяльності системи в цілому.

Таким чином, можливо відзначити, що в центрі формування логістичної структури організації закладені і ключові характеристики, базові принципи системного підходу і поетапного її створення.

В той же час формування відповідного організаційно-економічного механізму в організаціях потребує особливих капіталовкладень, що вважається одним із гальмуючий факторів широкого застосування логістичних принципів управління в організаціях вітчизняного сектору економіки.

Сучасна потреба ринку до якнайкращого задоволення цільових запитів покупців вимагає від організацій наділяти більше уваги до своїх логістичних та маркетингових служб. Це перш за все передбачає створення такої системи управління, яка буде, здатна адекватно змінюватись в залежності від не прогнозованих обставин та реагувати на відхилення зовнішньому та внутрішньому оточення суб'єкту виробничо-господарської діяльності. Зазначений механізм має охоплювати своїй структурі організаційні та економічні елементи, які будуть відповідати за комерційний ефект діяльності організації.

Вплив логістичної діяльності на конкурентоздатність залежить від того, як система маркетингової діяльності організації взаємодія з логістикою.

Як показує практика, достатній ступінь задоволення Запитів покупців варіюється. З плином часу для того щоб мати можливість врахувати ці зміни при прогнозуванні та створенні маркетингових стратегій, керівники дуже часто створюють прогностичні моделі життєвого циклу товарів.

Логістика має змогу відігравати значно важливішу роль ніж безпосередня підтримка маркетингової діяльності. Пропозиція товарів і строки реалізації замовлень покупців затвержені організацію, можуть варіюватися в залежності від забезпечених ринковими умовами можливостей. Класична схема життєвого циклу товару Може досить наглядно продемонструвати необхідність періодичного перегляду в логічному забезпеченні.

Створення та розвиток організаційно-економічного механізму керування в сфері маркетингової діяльності організації перш за все розглядає уточнення параметрів цього терміну з огляду на його семантичне, синтаксичне та змістовне наповнення.

Виходячи з теорії системотехніки, механізмом вважається складний рухливий процес або комплекс постійно повторюваних процесів. Схема його роботи виходить із діяльності всієї сукупності, так як він існує цілісному суб'єкті, Що знаходить своє відображення як в формах живого і неживого світу, так і у всіх якісних параметрах, що утворюють єдину структуру. Базуючись

саме на цих позиціях і повинен бути створений організаційно-економічний механізм керування діяльністю організації.

На думку багатьох дослідників, управління маркетингом та логістичні сфери діяльності організації повинно забезпечувати такі напрямки, як керування внутрішнього організаційними та зовнішніми взаємовідносинами, зацікавленості та стимулами з метою трансформації зусиль трудових ресурсів в досягненні взаємовигідного економічного результату. З цією метою застосовуються принципи керування, функції, форми, методи і заходи впливу.

Керівник процес діяльність організації у сфері маркетингу та логістики розглядає реалізацію функції планування, моделювання, організації, регулювання та інформаційного комплектування і взаємозв'язку, аналітичних досліджень мотивації та нововведень. Реалізуючи зазначені функції, керівники реалізують виконання умов для ефективною та продуктивною роботи задіяних на підприємстві робітників та отримання результатів, які відповідають цілям організації (рисунок 1.3)

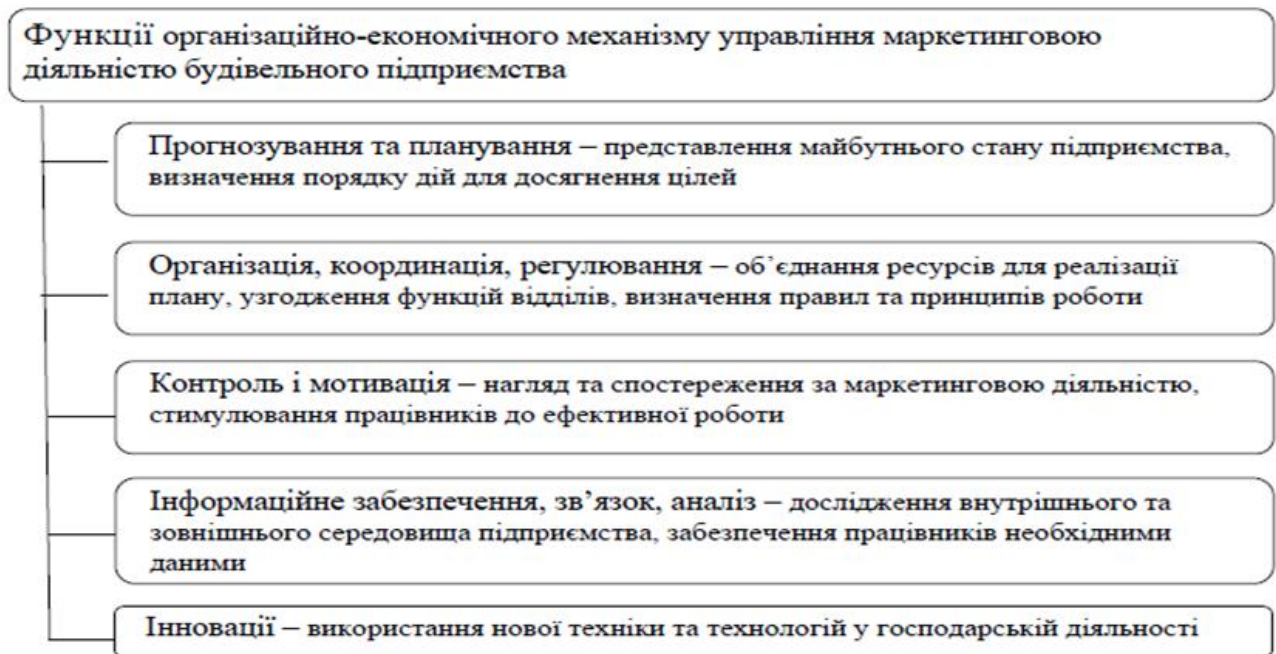


Рисунок 1.3 - Функції організаційно-економічного механізму керування маркетинговою діяльністю організації

Ключові принципи створення та функціонування організаційно-економічного механізму керування організацією в маркетинговій сфері мають

подвійний характер, це ключові основи спеціалізації та розподілу праці, централізації та децентралізації, одно національності та колективного прийняття рішень, жорсткого прогнозування та адаптивності, тотального моніторингу та передачі повноважень(рисунок 1.4)



Рисунок 1.4 - Принципи організаційно-економічного механізму керування маркетинговою діяльністю організації

Методами організаційно-економічного механізму керування діяльність у сфері маркетингу організації являються такі ключові складові важелів керування, які диференціюються за способом та силою впливу менеджерів на підпорядкованих їм осіб.

Орієнтація методів керування направлена на систему чи об'єкт керівництва, яким може бути як організація в цілому, так і окремої його структурний елемент (підрозділ, департамент, тощо). Це також може відноситись до функції організації таких як маркетинг, виробництво,

інноваційна діяльність та інші, або функція управління, якими будуть планування, організування, контроль і стимулювання.

Суть методів керування- це особливості прийомів і варіантів впливу.

Організаційний устрій методів керування- це вплив на чітко визначено ситуацію. Цей вплив може бути безпосереднім або опосередкованим в залежності від постановка завдання і сформованих на даний момент умов.

Ключовими методичними засоби в управлінні є організаційно-вказівні, або адміністративні, а також економічні та соціально-психологічні.

Широко розповсюдження серед фахівців є думка про те що методи і засоби організаційно-економічного механізму керування в маркетинговій сфері функціонування організації варто досліджувати як рухливу систему, що має є дві ключові типи елементів- організаційні та економічні.

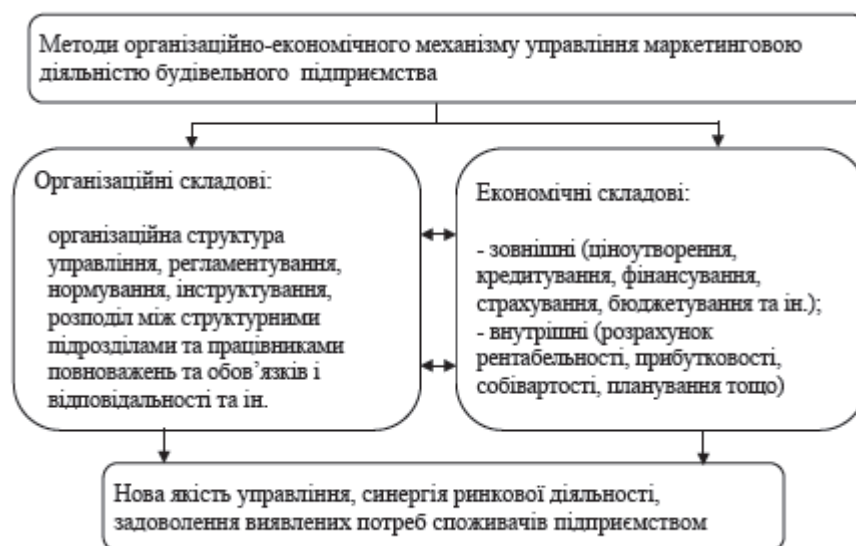


Рисунок 1.5 - **Основні елементи методів організаційно-економічного механізму керування організацією**

З огляду на схематичне зображення, організаційні елементи охоплюють нормування, регламентацію, розподіл конкретизацію їх функцій та формування організаційного устрою, тощо. Економічні елементи методів організаційно-економічного механізму керування організацією можливо розподілити за сферою дії на дві підгрупи тобто на підгрупу внутрішніх факторів, куди відносять прибутковість, рентабельність та інші показники, а також зовнішні фактори, такі як ціноутворення кредитування, страхування та інші.

Типові елементи методів організаційно-економічного механізму керування потрібні для результативної організації та діяльності підприємства, а також їх перспективного росту. Узгоджена взаємодія складових реалізується процедурами організаційно-економічного механізму управління функціонуванням суб'єкта господарювання.

В межах функціонування організації можна розглянути ти схему встановлення та реалізації цілей з двох позицій, так як вони мають повторюваний характер, і практично завжди закінчення одного процесу являється початком іншого. Для прикладу можна навести ситуацію з формулюванням цілей- тобто визначення альтернативних варіантів їх досягнення - вибір чіткої поетапності дій – реалізація - критичний аналіз одержаних результатів- встановлення цілей нового циклу (рисунок 16).



Рисунок 1.6. - Схематичне зображення циклу процедур організаційно-економічного механізму управління функціонуванням організації

Елементи та процедури які включає організаційно-економічний механізм керування діяльністю організації за змістом охоплюють взаємоузгодження та підпорядковані один одному функції, її які у свою чергу комбінують в керівні цикли.

Всі процедури можлива диференціювати в залежності від наявності матеріального речовин характеру і наявності інформаційних параметрів. При цьому є можливість розподілити процедури в залежності від їх ролі в

формуванні ні вартостей на базові або первинні та вторинні які організують та забезпечують рівномірну працездатність механізмів на шляху досягнення цілей.

Отже ключовими завданнями які розв'язують процедури досліджуваного механізму являються- накопичення інформації про наявні та можливі проблеми; виявлення існуючих проблем та аналіз витоків в їх формування; прогнозування методів і способів розв'язку зазначених проблем; розробка та обґрунтування доцільної стратегії; опрацювання найкращої тактики та її втілення; моніторинг та контроль за результатами.

1.3. Побудова та управління організаційно-економічним механізмом в логістичних процесах

Логістичне управління являється тією ланкою між потенційними можливостями росту підприємства базуючись на застосуванні логістичних підходів та існуючим станом управління логістичною діяльністю на підприємстві. За таких умов створюється необхідність у належному трактуванні цілий логістичного управління.

Ключовою метою логістичного управління вважається концентрація всіх управлінських впливів організаційно-економічної структури на досягненні конкурентних переваг і можливостей через оптимізацію керування масовим потоками процесами в розрахованих тимчасових і просторових межах оточуючу середовище загальних виробничо-економічних відносин всіх членів таких процесів на базі логістичної концепції.

Цілі логістики перш за все пов'язані з моніторингом та регламентацією фізичного розподілу та управління матеріальними ресурсами для зменшення затрат або покращення сервісу для споживача. Для досягнення зазначених цілей необхідно застосовувати три взаємозалежних концепцій системного

підходу- сукупних витрат, протидія незаплановане витратами та фінансового обміну.

Реалізація ключових цілей логістичного управління повинна бути підкріплена визначення завданнями, що якісна сформовані ні і сформульовані для виконавців, строки їх реалізації конкретизовані та розроблені шляхи їх їх здійснення, очікувані перспективи досяжними. Користуючись системним принципом зазначені завдання повинні бути узгоджені і націлені на досягнення спільної ключової цілі логістичного управління. В ринковій економіці важливим фактором результативного функціонування суб'єкта господарювання вважається чітко обґрунтована і науково підкріплена Система економічних заходів. В аграрній сфері нашої держави з початком запровадження ринкових відносин довга не було відчутних змін покращення техніки і технології її зрівняна з ринковими умовами керування, а в окремих організаціях домінував радянський стиль ведення господарства, де основні виробничі засоби організації було знищено і використовувалась недосконала система керування постачаннями та маркетинговою діяльністю.

Ти підприємства які повністю не відійшли від застарілих методів та форм керівництва і на сьогоднішній день багато втрачають по відношенню до своїх іноземних партнерів і конкурентів в сфері модернізації виробничих процесів та формування економічних взаємовідносин[31].

Керування процесами забезпечення, виробництва і збуту великих організаціях може бути наділене наявністю багатьох членів логістичних ланцюгів постачань, різнонаправлених потоків з різною швидкістю та інтенсивністю, значним охопленням різноманітних видів ресурсів і готових товарів, різними умовами та варіантами взаємозв'язку з постачальниками і покупцями, що в свою чергу потребує застосування результативних логістичних технологій. Тільки випадку їх постійного та системного застосування можна оптимізувати власні затрати, ти які залежать від логістики організації, створення системи виробництва, маркетингу складування та переміщення з метою досягнення безперебійної та чіткої роботи організації як

логістичної системи. При намаганнях організації досягнути ти економічної ефективності функціонування та стабільного зростання базуючись на принципах логістичного підходу, виникає особлива необхідність побудові система методів керівництва, яка має бути тісно пов'язана з системою економічного управління. Відповідно до цього завдання створення економічного механізму керування логістичною діяльністю організації в сфері сільського господарства набуває особливого змісту в сучасних ринкових умовах.

Елементи ти логістичного функціонування організації, поміж яких здійснюється обрання об'єктів, компонентів методів та цілей наведені на рисунку 1.7.

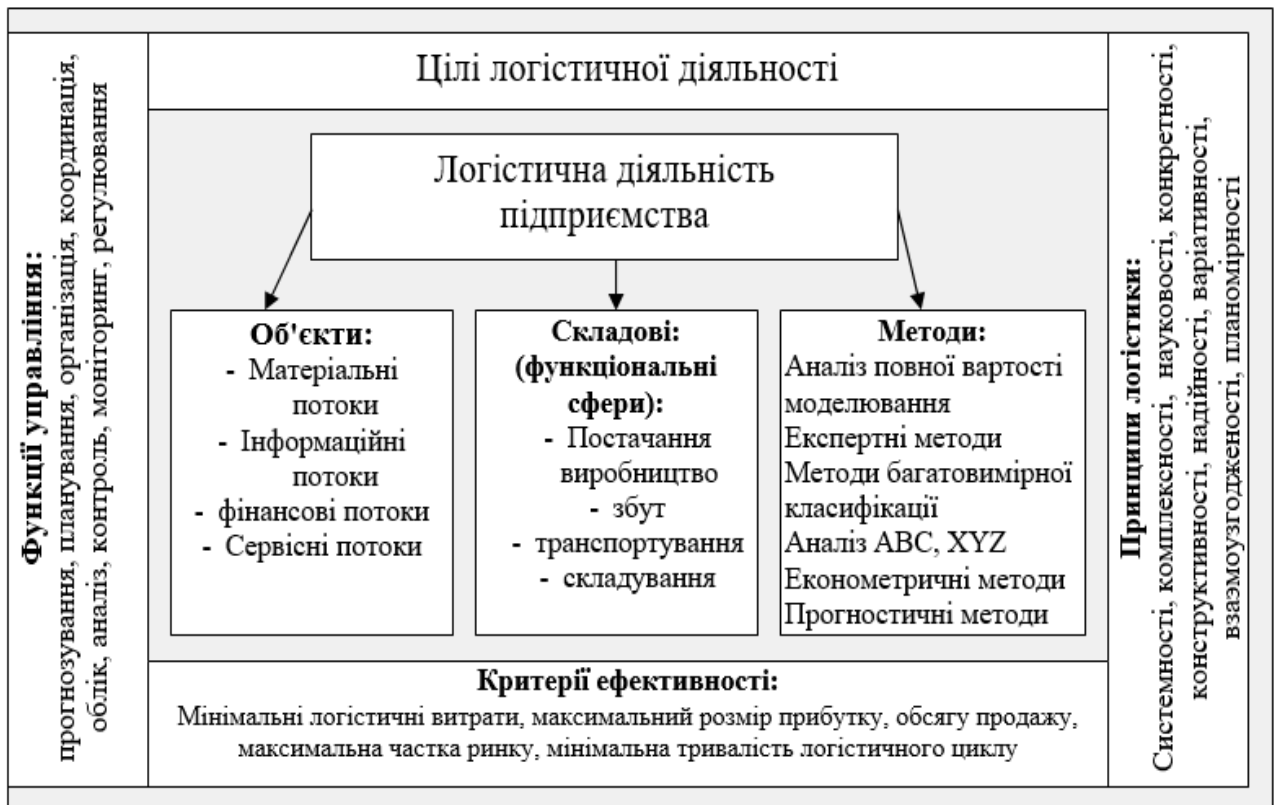


Рисунок 1.7 - Елементи логістичної діяльності організації

Відповідно до схеми суть логістична функціонування відображається в керуванні об'єктами в окремих функціональних галузях організації через застосування логістичних підходів. Таке керівництво має забезпечувати реалізацію логістичних цілей базуючись на визначених параметрах

результативності та на виконанні керівних функцій і застосування принципів логістики.

Керування логістичним функціонуванням організації відображається в керуванні пошуковими системами всередині організації з врахуванням умов зовнішнього оточення. Відповідне керівництво реалізується через функції планування, координації, обліку, моніторингу та контролю.

Розглядаючи термін " механізм", потрібно розуміти та досягнути значний обсяг варіантів визначення цього поняття, які уточнюють та доповнюють одне одного. З позицією загальноекономічних принципів механізм керування розглядається як певна організаційно-правова система організації керування бізнесом зі своїми власними способами, ми методами та інструментарієм. Велика кількість описових характеристик терміну механізм керування полягає від рівня його застосування з врахуванням особливостей створення та перспектив росту а також з переліком завдань на які він націлений.

Комбінований механізм економічного керування, в свою чергу може бути розглянутий їй, їй як система мама затверджених або неформальних правил, методів та процедур, важелів та форм керування економічними взаємовідносинами. Механізм керування за даних умов функціонує як спосіб впливу на об'єкт діяльності.

В межах розгляду механізму керування організацією як правило вирізняють такі елементи (рисунок 1.8):

- 1) інструментальний апарат керування у формі методів та принципів що застосовуються суб'єктом керування;
- 2) створення керівної взаємодії через побудову організаційної структури;
- 3) керівник підприємства, Що розглядає система керування описується рядом ключових процесів, які втілюються через функції керування;
- 4) ціленаправленість керування, що розглядається з позиції розширення та оптимізації системи керування.



Рисунок 1.8. - Теоретичні складові механізму управління в економіці

Функціональна складова господарського механізму формується через моніторинг Кон'юнктура ринку, керування матеріально-технічне постачання, трансформаційної переробки сировини в готову продукцію,, програмно фінансову та технічну підтримку через застосування інструментів в формі цін, пільг, надбавок, тощо.

В нинішніх ринкових умовах господарювання перед менеджерами аграрних підприємств виникають все більш складні питання. Особливо виникає необхідність в досягненні стабільності на кожній стадії починаючи від продукування товарів до зберігання та їх переміщення. Останнім часом також ж Існує тенденція до постійного зростання вимог покупців до якості товарів, що в свою чергу створює умови для розбудови ефективної структури реалізації, Що дозволить забезпечити динамічний рух товарів від продуцента до покупця, також ж в цьому сенсі актуальним є раціоналізація процесу роздрібної торгівлі, що дає змогу реалізувати ти аграрну продукцію без посередників і таким чином досліджувати попит. Аграрна складова була і залишається значною частиною економіки нашої держави, при цьому сільське господарство на даний період часу описується позитивною тенденцією розширеного зростання. Протягом минулого року аграрне господарство зібрали більше 60 мільйонів тон зерна, на що можна вважати ти чи не найкращим показником за останні роки.

Ефективна логістичний керівництво вважається одним з ключових факторів забезпечення конкурентоздатності аграрне господарство. Теоретичні та практичні надбання комерційної логістики зараз часто застосовується в операційній та стратегічній діяльності підприємств в різних сферах економіки.

Виникає відчутна необхідність зростання та розширені практичній діяльності інформаційних логістичних систем, які б дали змогу системна поєднати Ти єдиний комплекс всі логістичні складові. Це перш за все пояснюється тим, що інформаційна база на сьогодні вважається самостійним та необхідним показником, потенційні можливості якого дозволяють скористатись широким спектром економічна інструменту для посилення конкурентоздатності організації. В той же час логістична інформаційна структура розглядає формування комп'ютерних мереж, комунікації та ряду інших мир які дозволять спростити прийняття керівних рішень. Перелік та характеристики комплексу заходів наведені в таблиці 1.1

Таблиця 1.1. - Перелік та характеристика напрямів економії витрати ресурсів в системі логістики

Різновиди логістичних потоків	Стадії перебування (перетікання) потоків в логістичному циклі			
	Поставок	Виробнича	Збереження	Збут
Матеріальні	Економія матеріальних ресурсів за рахунок власних кормів		Економія затрат через раціоналізацію складських затрат	
	Економія за рахунок раціональних закупок	Економія завдяки зменшення збоїв техніки, удосконалення технологій		
	Економія затрат через скорочення втрат технологічних ресурсів, скорочення розміру запасів			
Інформаційні	Економія затрат при зменшенні часу на обробку замовлень:			
	За рахунок своєчасного одержання і подання достовірної інформації про постачальників	Через оптимальну організацію виробничого циклу	Через скорочення затрат на обслуговування складських процесів	Через скорочення трансакційних затрат
Енергетичні	Економія затрат енергії завдяки:			
	<ul style="list-style-type: none"> — оптимізації застосування енергоресурсів на виробництво і збут продукції підприємства; — скорочення прямих затрат енергії; — забезпеченню заданому рівню технологічних характеристик, технологічних процесів; — ефективного застосування технічних та складових логістичних систем підприємств; — скорочення енергоємності транспортного процесу 		Економія затрат енергії через стабілізацію вихідних енергетичних потоків	
Економія витрат завдяки : <ul style="list-style-type: none"> — застосуванню збалансованим кормовим раціоном по енергії; — раціоналізація енерго-ощадливості відгодівлі з урахуванням енергоємності основної та побічної продукції 				
Кадрові	Економія за рахунок: скорочення затрат прибутку через нераціональне застосування персоналу; раціоналізації витрат на набір, підготовку, перепідготовку, професійне зростання кадрів, оплата і стимулювання працівників			
Фінансові	Економія ресурсів завдяки: скороченню витрат, пов'язаних із скороченням запасів; скороченням обсягу оборотних коштів при зменшенні динаміки руху грошових засобів			

Часто як основний критерій необхідної ефективності розглядають зменшення логістичних затрат. Тому особливо значущим елементом зростання

економічної ефективності системи логістики вважається конкретизація та забезпечення напрямків економії чи раціоналізації затрат ресурсів в розрізі їх видів.

Варто зазначити, що зростання ефективності функціонування перш за все передбачає облік затрат, їх постійно економію та раціональне використання на всіх стадіях, переміщення матеріального інформаційного, фінансового та інших видів потоків.

Для запровадження та поліпшення використання системи логістики в нашій державі функціонує програма Тасіс, що оплачується Європейським Союзом та передбачає удосконалення логістичних систем.

Ключовою ціллю проекту вважається: зростання прибутковості та поліпшення соціального та економічного стану сільського населення; просування аграрної товарної продукції на зовнішні ринки, тощо. Проект охоплює низку другорядних цілей - покращення доступу товаровиробників аграрної продукції її до нових каналів збуту та логістичних каналів; створення нових та раціоналізація наявних маркетингових каналів для аграрної продукції; запровадження та покращення вмінь і навичок з управління маркетингом та ланцюгами постачання збутові сфері; сприяння зростанню відкритості ринку та узгодженості прагнень всіх членів каналів маркетингу; зростання конкурентоздатності аграрних виробників сфері поставок, якості та вартості товарів; надання допомоги покращення постачальники та збутових стратегій, націлених на реалізацію визначених потреб організацій; допомога у розробці проектів законодавчих та інших нормативних актів, що націлені на оптимізацію аграрного маркетингу та логістики згідно з практикою та досвідом європейських країн та міжнародних стандартів.

Підсумовуючи вищезазначене, варто визначити, що логістичні системи аграрних організацій її мають ряд обмежень, зокрема: зростання обсягів потоків товарів Львів світових масштабах у різних напрямках, за умови неповного використання потенціалу транспортних і логістичних систем з врахуванням загальносвітових інтеграційних процесів логістичних системах; національний

бізнес В аграрній сфері функціонує без застосування світової практики в галузі логістики, через що зростає обсяг транспортних складових у собівартості товарів та зменшення конкурентоздатності продукції; на неналежному рівні надається увага формування логістичної системи руху товарів з врахуванням можливостей транспортних систем. З метою спрощення доступу аграрних виробників до каналів маркетингу, а також самостійності в справі раціоналізації її збутових ринків не зайвим буде створення регіональних логістичних центрів, що вважається ключовим завданням, вирішення якого дозволить підняти ефективність функціонування аграрних організацій.

Як одна із важливих функцій сфері діяльності організації її маркетинг і логістика мають задовольнити стабільно, конкурентоздатного діяльність та ріст різних суб'єктів маркетингові сфери на товарному ринку та ринку послуг з врахуванням факторів внутрішнього і зовнішнього оточення. Функції маркетингу передбачають здійснення певних досліджень та на їх базі створення стратегії і планів маркетингу організації, її що застосовуються з метою покращення результативності організації та ефективності забезпечення запитів кінцевих покупців чи замовників. Дослідження, як правила охоплюють два ключових напрямки - це дослідження ринкових властивостей та дослідження внутрішніх існуючих та перспективних можливостей господарської мої чи посередницької діяльності організації.

Висновки до розділу 1

1. Визначено, головними інструментами організаційно-економічного механізм управління логістичний процес самоорганізації являються керівні функції, форми та методи, які включають завдання суб'єктів виробничо-господарської діяльності та розглядають його особливості і нинішні умови діяльності в ринковій сфері. Якісний аспект зазначеного механізму відбувається у виявленні та найкращому забезпеченні запитів в покупців, росту

бази застосовуваних ресурсів з врахуванням динаміки ринкових процесів та цілий організації діяльності підприємства.

2. Виявлено, що організаційно-економічний механізм керування передбачає зміну існуючих зв'язків, складових, системи стимулювання та особливостей поєднання параметрів ринкової сфери для синергічного ефекту, через посередництво яких планується одержання кращого та більшого ефекту через використання нових і сучасних якостей керування суб'єктом господарської діяльності.

3. Досліджено що сфера застосування логістичного маркетингу це етап фізичного розподілу товарів, Де здійснюється переміщення продуктів від виробника до його ринків реалізації. При цьому логістичний маркетинг являють собою діяльність організації, яка націлена на задоволення інтересів і потреб покупців зі збереженням високої вартості продуктів та сервісу. З організаційних позицій вона вважається невід'ємною складовою схеми інтегрований логістики підприємства, що влучка змінюється в залежності від кон'юнктури ринкового попиту та дозволяє забезпечити належний рівень сервісу для споживачів.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю “Україна” розміщене в Синельниківському районі Дніпропетровської області. Основними видами діяльності є виробництво та переробка продукції рослинництва та тваринництва. Готова продукція реалізується через власну мережу оптово – роздрібною торгівлі і громадського харчування. Чимало уваги приділяється соціальній сфері. Важливим є те, що фірма виступає спонсором мало не всіх спортивних змагань і заходів, утримує дві футбольні команди (дитячо-юнацьку, дорослу), центральний стадіон, постійно допомагає школам у їх повсякденних турботах, великі кошти витрачаються на доброчинність.

Підприємство налагодило співробітництво з різноманітними підприємствами харчової галузі, з переробки сільськогосподарської продукції, оптово-роздрібними базами різних регіонів України.

На території господарства переважають чорноземи, які мають сприятливі водно – фізичні, фізико – хімічні та агрохімічні властивості для вирощування сільськогосподарських культур. Динаміку земельних ресурсів ТОВ “Україна” наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Динаміка земельних ресурсів ТОВ “Україна”

Показники	2018	2019	2020	2020 у %до 2018
Загальна земельна площа	6955	6955	6824	98,1
В т.ч. с/г угідь. га	6955	6955	6824	98,1
Із них: рілля. га	6955	6955	6824	98,1
Багаторічні насадження	20	22	25	125

Аналіз даних табл.2.1 вказує, що в 2020 році в порівнянні з 2018 загальна земельна площа зменшилась на 1,9%. Це відбулося за рахунок того, що були виведені присадибні ділянки. Але відбулося збільшення площі багаторічних насаджень за рахунок насадження фруктових дерев.

Основним завданням галузі рослинництва ТОВ “Україна” є виробництво елітного насінневого матеріалу для забезпечення потреб господарств району та області, а також забезпечення галузі тваринництва кормами. Динаміка посівних площ ТОВ “Україна” представлена в табл.2.2

Таблиця 2.2 - Динаміка посівних площ ТОВ “Україна”

Культури	2018	2019	2020	2020 у %до 2018,
Зернові всього, га:	3220	1790	3516	109,2
в т.ч. озима пшениця	2600	407	3119	120,0
- яровий ячмінь	-	573	141	-
- озимий ячмінь	300	-	52	17,3
- кукурудза на зерно	280	688	-	-
- гречка	40	-	-	-
- сорго	-	122	204	-
Технічні, га:				
- соняшник	2455	2500	2245	91,4
- озимий ріпак	200	-	350	175,0
- яровий ріпак	100	-	-	-
- соя	-	-	113	-
овочі відкритого ґрунту	68	69	51	75,0
плоди	18	18	10	56,0
картопля	-	15	10	-

Аналізуючи динаміку посівних площ ТОВ “Україна” видно, що площа таких культур як: озима пшениця, озимий ріпак збільшена у 2020 році порівняно з 2018 роком. Значно зменшились площі посівів таких культур як кукурудза на зерно; в 2018 році і в 2019 вирощували, через несприятливі кліматичні умови, велику засуху агрофірма щорічно несе збитки. Тому керівництво підприємства вирішило змінити сівозміну та не вирощувати дану

культуру. Площа посіву овочів відкритого ґрунту також зменшилися, за рахунок того, що через різкі зміни (великі зливи і великі засухи) овочеві культури втратили свою придатність та не дали належного урожаю. В цілому посівна площа овочевих культур збільшувалась у 2018, 2019 році, а в 2020 році зменшилися на 17 га, що склало 25%. Динаміка урожайності культур ТОВ “Україна” представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Динаміка врожайності культур ТОВ “Україна”, ц/га

Культури	2018	2019	2020	2020 до 2018, у %
Зернові всього:	23,6	15,9	26,1	113,0
в т.ч. озима пшениця	23,5	17,7	26,7	113,6
- яровий ячмінь	-	13,0	22,8	-
- озимий ячмінь	21,3	-	28,3	133,0
- кукурудза на зерно	30,1	18,4	-	-
- гречка	2,3	-	-	-
- сорго	-	10,0	17,3	-
Технічні:				
- соняшник	26,7	19,4	22,5	84,3
- озимий ріпак	18,2	-	22,2	122,0
- яровий ріпак	20,0	-	-	-
- соя	-	-	3,8	-
овочі відкритого ґрунту	263	296	284	108,0
плоди	34,6	34,7	30,0	86,7
картопля	-	50	22,4	-

Дані таблиці 1.3 свідчать про те що врожайність сільськогосподарських культур збільшилась: зернових всього збільшилось в порівнянні 2018 р. на 13%, озимої пшениці на 13,6 %, озимого ячменю 33%, врожайність соняшнику нажалі зменшилась на 15,7 %.

Виробництво та реалізацію сільськогосподарської продукції в натуральному виразі наведено в таблиці 2.4

**Таблиця 2.4 - Виробництво та реалізація сільськогосподарської
ТОВ “Україна”**

Показники	Виробництво			Реалізація		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Продукція рослинництва, т:						
зернові – всього:	7592	2857	9160	4859	3211	5426
соняшник	6560	4838	5048	8122	5915	2773
картопля	-	75	22	-	30	11
овочі - всього	1788	2040	1449	1216	1787	851
плоди і ягоди	62	62	30	45	56	42
Продукція тваринництва, т:						
худоба та птиця	75	67.4	23	53	49.9	30
в т.ч ВРХ	2	0.4	-	6	0.9	-
свині	73	67	23	47	49	30
мед	2,66	2,46	1,32	-	0,069	-

Аналіз даних табл. 2.4 свідчить, що в 2018 році завдяки сприятливим кліматичним умовам, було зібрано врожаю 7592 т, а реалізовано 4859 т, решта урожаю було використано для посіву під урожай 2018 року та на власні потреби. В 2019 році через складні кліматичні умови (сильні заморозки, відсутність снігового покриву) та весняну засуху було списано 2535га зернових, через що валовий збір було отримано на 37.6% менше ніж у 2018 р. Виробництво продукції тваринництва знизилась через низькі ціни на продукцію. Вирощування ВРХ зменшилось у 2019 році в порівнянні з 2018 року на 10%, а до 2020 вже на 100%. Причиною стали великі витрат на утримання, а реалізаційна ціна на продукцію низька, що приводить до ускладнень реалізації, та збитку. Виробництво свинини зменшилося на 31.5%.

Трудові ресурси- це особливий елемент функціонування будь-якої організації. Однією з головних функцій менеджменту є підвищення продуктивності трудових ресурсів. Виключно трудові ресурси організації є нескінченним резервом зростання і ефективного функціонування та ключовим стратегічним аспектом нарощування потенціалу його конкурентоздатності, визначаючи напрями подальшого розвитку.

Рівень забезпеченості та використання трудових ресурсів ТОВ “Україна” представлено в таблиці 2.5.

**Таблиця 2.5 - Рівень забезпеченості та використання трудових ресурсів
ТОВ “Україна”**

Показники	2018	2019	2020	2020 у % до 2018
Валова продукція с.-г в постійних цінах 2010 року – всього, тис. грн.	26598,9	23737,1	33566,8	126,2
Чисельність працівників – всього, чол.	121	115	101	83
в т.ч. зайнятих в с.-г виробництві рослинництва	57	70	73	128
тваринництва	12	6	6	50
Ними відпрацьовано люд. –год.	179958	171058	170600	95,5
Фонд оплати праці – всього, тис. г рн	1448	2037	2639	182,2
Середня заробітна плата 1 працівника (річна), грн.	11967	17713	26129	218,3
Середньомісячна заробітна плата 1 працівника, грн..	997	1476	2177	218,4
Продуктивність праці, тис. грн..	219,8	206,4	332,3	151,2
Відпрацьовано за 1 рік люд.-год. одним працівником	1487	1487	1689	113,6
Річний запас робочого часу, люд. - год.	188030	178707	178647	95,0
Коефіцієнт використання трудових ресурсів	0,95	0,96	0,95	100

Аналізуючи дані табл. 2.5 можна зробити висновок, що середньорічна кількість працівників у 2020 році порівняно з 2018 зменшилась на 20 чоловіків, а це майже на 17%. Трудові ресурси використовуються повністю, про що свідчить коефіцієнт використання, значення якого зросло до максимуму. Валова продукція зросла на 26,2%. Середньомісячна заробітна плата працівників та продуктивність праці зросла в 2,2 та 1,5 рази відповідно. Основною причиною зменшення кількості працівників є те, що господарство проводить відбір кваліфікованих працівників

Інформація щодо забезпеченості та ефективності застосування основних виробничих фондів сільськогосподарського призначення ТОВ “Україна”

представлена у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Забезпеченості та ефективності застосування основних виробничих фондів ТОВ “Україна”

Показники	2018	2019	2020	2020 у % до 2018
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	29708,5	32287,0	3347,0	11,3
Середньорічна кількість працівників, чол	121	115	101	83
Валова продукція, тис.грн	26598,9	23737,1	33566,8	126,2
Фондозабезпеченість, тис.грн.	4271	4642	4904	114,8
Фондоозброєність, тис.грн.	245,5	280,7	331,3	134,9
Фондовіддача, грн.	0,89	0,73	1,03	115,7
Фондоємність, грн.	1,12	1,36	0,99	88,4

Аналіз даних таблиці 2.6 свідчить про збільшення показників ефективності використання основних фондів. Так, показник фондозабезпеченості збільшився на 14,8%, фондоозброєності на 34,9%, фондовіддачі на 15,7%. Показник фондоємність зменшився на 11,6%. Це можна пояснити збільшення валової продукції на 26,2%.

Основні виробничо – фінансові показники діяльності ТОВ “Україна” наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Основні виробничо – фінансові показники діяльності ТОВ “Україна”

Показники	2018	2019	2020	2020 у %до 2018
Отримано виручку від реалізації, тис. грн	39535	29058	24301	61,5
Отримано прибутку тис. грн.	15622	11170	5500	35,2
на 1 середньорічного працівника тис. грн.	12911	9713	5445	42,2
Приходиться на 1 га с.-г. угідь: основних виробничих фондів тис. грн	4271	4642	4904	114,8
витрат виробництва тис. га	30366	19358	21126	69,6
Вартість валової продукції, тис. грн	26598,9	23737,1	33566,8	126,2

Аналізуючи дані табл.2.7 можна зробити висновок, що в 2020 році в

порівнянні з 2018 відбулося зменшення виручки від реалізації на 38,5%, прибутку на 64,8%. Разом з цим, збільшилась вартість валової продукції на 26,2%.

2.2. Оцінка результатів функціонування організаційно-економічного механізму господарювання

Основним завданням галузі рослинництва ТОВ “Україна” є виробництво елітного насіннєвого матеріалу для забезпечення потреб господарств району та області, а також забезпечення тваринництва кормами. Сільськогосподарське виробництво фірми характеризується високим рівнем інтенсивності. Підприємство вирощує зернові, технічні культури, овочі, кормові культури. Динаміку валового збору основних сільськогосподарських культур ТОВ “Україна” наведено в таблиці 2.8

Таблиця 2.8 - Динаміка валового збору основних сільськогосподарських культур ТОВ “Україна”, т

Культури	2018	2019	2020	2020 до 2018, у %
Зернові всього:	75925	28567	91599	120.6
в т.ч. озима пшениця	61021	7218	83399	137.0
- яровий ячмінь	-	7473	3217	-
- озимий ячмінь	6383	-	1470	23.0
- кукурудза	8428	12659	-	-
- гречка	93	-	-	-
- сорго	-	1217	3523	-
Технічні:				
- соняшник	65600	48380	50487	77.0
- озимий ріпак	3640	-	7775	213.6
- яровий ріпак	2000	-	-	-
- соя	-	-	428	-
Овочі відкритого типу	17880	20404	14489	81.0
плоди	623	625	300	48.1
картопля	-	750	224	-

Дані таблиці показують, що за період з 2018-2020 роки підприємство збільшило валовий збір сільськогосподарських культур. Валовий збір всього зернових культур збільшився на 20.6%, в тому числі озимої пшениці на 37%.

Серед технічних культур збільшився також валовий збір у озимого ріпака на 131,6%. Зменшився валовий збір тільки соняшнику на 23%, та овочів відкритого ґрунту 19%, плодів на 51,9%.

Таке зменшення валового збору пояснюється, як зменшення посівних площ, урожайності та несприятливими погодними умовами.

Ефективність використання виробничих засобів у рослинництві представлено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Ефективність використання виробничих засобів у рослинництві

Показники	2018	2019	2020	2020 у % до 2018
Вартість валової продукції, тис.грн	22409.2	25232.3	32367.4	144.4
Матеріальні витрати – всього, тис.грн	13112.7	11117.0	16628.4	126.8
У т.ч. амортизація основних засобів, тис.грн	3311.9	4151.5	4574.6	138.1
Матеріаломісткість продукції, грн.	0.58	0.44	0.51	87.9
Вихід валової продукції на 1 грн матеріальних ресурсів, грн	1.7	2.27	1.95	114.7

Аналіз даних таблиці показує, що вартість валової продукції в 2020 році порівняно з 2018 роком збільшилось на 44,4%. матеріальні витрати за 3 роки збільшилися на 3515,7 тис.грн, або на 26,8%. через збільшення цін на матеріали. Амортизація основних засобів у 2019 році становила 4574,6 тис.грн, що перевищує показник 2018 року на 2162,7 тис.грн, або на 38,1%. Це обумовлюється збільшенням придбання основних засобів. Матеріаломісткість зменшилась за 3 роки на 12,1%. А вихід валової продукції збільшився на 14,7%.

В господарстві вирощують один вид сільськогосподарських тварин – це свині порода «Велика Біла». Але поряд з цим підприємство вдосконалює свої

можливості, і також в майбутньому планує розводити різноманітні породи свиней. Дані про поголів'я та продуктивність тварин, витрати кормів і показники ефективності виробництва продукції тваринництва наведені у таблиці 2.10

Таблиця 2.10 - Динаміка поголів'я свиней та показники ефективності виробництва продукції тваринництва

Показники	2018	2019	2020	2020 у % до 2018
Поголів'я свиней – всього	1673	1091	970	58.0
в т.ч. основні свиноматки	100	100	100	100
Свиней на 100га ріллі, голів	24	15	14	58.3
Середньорічне поголів'я свиней, голів	1591	1382	1030	64.7
Одержано поросят на 1 основну свиноматку, голів	1,2	5,5	6,0	500
Середньодобовий приріст свиней, гр.	220	220	250	113.6
Виробництво м'яса свиней на 100га ріллі,ц	10,5	9,6	3,3	31,4
Витрати кормів, ц.к.од на 1 ц приросту свиней	18,48	7,95	29,8	161,3

Аналіз даних таблиці вказує на те, що поголів'я свиней порівняно з 2018 роком зменшилось. Так, до 2020 року поголів'я скоротилось на 703 голови, а поголів'я основних свиноматок порівняно з іншими роками залишилось не змінними. Вихід поросят на 1 основну свиноматку в 20186 збільшився на 5 голів а це великі зміни – в 4 рази. Також збільшився середньодобовий приріст, а збільшився за рахунок того, що керівник агрофірми в змозі забезпечити високоякісними та збалансованими кормами поголів'я, а також господарство має прифермські посівні площі де вирощуються культури для випасу свиней. Все це забезпечує збільшення приросту тварин. Виробництво свинини на 100 га ріллі зменшилось порівняно з попередніми роками і складає 3.3 ц. Також на 1 ц

приросту свиней зріс до 29.8 ц.к.од. Динаміка показників галузі тваринництва зображена в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 - Динаміка показників галузі тваринництва

Показники	2018	2019	2020	2020 у % до 2018
Середньорічна чисельність постійних працівників, чол..	79	76	69	87,3
з них обслуговують галузь тваринництва	6	6	12	200
в т.ч. свинарство	6	6	12	200
приріст свиней, ц.	730	668	226	31,0
Реалізовано м'яса свинини, ц.	467	488	305	65,3

Дані таблиці показують, що чисельність працівників зменшилась на 12,7% і в 2020 році становила 69. Але з тих, які обслуговують свинарство збільшилось на 100%. Реалізація м'яса свинини має тенденцію до зменшення і становить 34,7%. кількість працюючих, а в рослинництві навпаки працюючі збільшуються.

Динаміку валової продукції та продуктивності праці у галузі тваринництва представлено в таблиці 2.12

Таблиця 2.12 - Динаміка валової продукції та продуктивності праці у галузі тваринництва

Показники	2018	2019	2020	2020 у % до 2018
Валова продукція тваринництва, тис.грн	1328	1366	1199	90,3
Затрати праці, тис. люд.-год у тваринництві	16,65	16,70	33,40	201,0
Виробництво валової продукції тваринництва на 1 середньорічного працівника, грн	79,77	81,78	35,89	45,0
Затрати праці люд.год на 1 ц приросту свиней	22,8	25,0	147,8	648,3

Дані таблиці показують, що вартість валової продукції тваринництва зменшилась у 2020 році на 9.7% порівняно з 2018 роком, а це майже 129

тис.грн.. Тому ТОВ “Україна” потрібно посилити свої позиції в конкурентному оточенні.

2.3. Дослідження ефективності використання ресурсного потенціалу в логістичній діяльності підприємства

Дослідження впливу фондоозброєності на продуктивності праці у ТОВ “Україна” Дніпропетровського району Дніпропетровської області проведемо за допомогою кореляційного аналізу.

Кореляційний аналіз – це метод визначення і кількісної оцінки взаємозалежностей між статистичними ознаками, що характеризують окремі соціально-економічні явища.

Головне призначення кореляційного аналізу визначення тісноти зв’язку між досліджуваними показниками і пропорційності зміни результативного показника при зміні одного чи декількох факторів.

За ступенем залежності одного фактору від іншого вирізняють два види зв’язку: функційний (повний) і кореляційний (неповний).

Функціональна залежність проявляється у кожному конкретному випадку абсолютно точно за допомогою аналітичних формул (сторона та площа квадрату, в геометричних фігурах).

При кореляційному зв’язку немає точної відповідності між значенням залежних ознак: кожному певному значенню факторної ознаки відповідає кілька різних значень результативної ознаки. Він виявляється не в кожному конкретному випадку, а при великій кількості спостережень і ґрунтується на законі великих чисел.

За напрямом зв’язок між корелюючими величинами може бути прямим і оберненим. При прямому зв’язку зміна факторної ознаки зумовлює зміну результативної ознаки в тому самому напрямку.

Якщо зі збільшенням факторної ознаки результативна ознака зменшується, то такий зв'язок називається оберненим.

Схема кореляційного аналізу:

Встановлення і відбір найбільш істотних ознак для аналізу;

Визначення напрямку і форми зв'язку результативного і факторного показника, вибір математичного рівняння;

Розрахунок характеристик кореляційної залежності;

Статистична оцінка вибірових показників зв'язку.

Прямолінійна форма зв'язку визначається рівнянням прямої лінії:

$$y_x = a_0 + a_1x, \text{ де} \quad (2.1)$$

y - залежна змінна;

x - незалежна (факторна);

a_0 - початок відліку значення y при $x=0$;

a_1 - коефіцієнт регресії, який показує, як змінюється y_x при кожній зміні x на 1.

Розв'язуємо систему рівнянь:

$$\sum y = na_0 + a_1 \sum x$$

$$\sum xy = a_0 \sum x + a_1 \sum x^2 \quad (2.2)$$

$$a_0 = \frac{\sum x^2 \sum y - \sum x \sum xy}{n \sum x^2 - \sum x \sum x}; \quad a_1 = \frac{n \sum yx - \sum y \sum x}{n \sum x^2 - \sum x \sum x} \quad (2.3)$$

Кількісним параметром тісноти прямолінійного зв'язку є коефіцієнт кореляції

$$r = \frac{\overline{xy} - \bar{x} * \bar{y}}{\sqrt{(\overline{x^2} - \bar{x}^2)(\overline{y^2} - \bar{y}^2)}} \quad (2.4)$$

$$r = \frac{\overline{xy} - \bar{x} * \bar{y}}{\sigma_x * \sigma_y}$$

$\sigma_x = \sqrt{\overline{x^2} - \bar{x}^2}$ - середнє квадратичне відхилення факторної ознаки;

$\sigma_y = \sqrt{\overline{y^2} - \bar{y}^2}$ - середнє квадратичне відхилення результативної ознаки.

Якщо $R < 0,3$ – зв'язку не має;

$r = 0,3 - 0,5$ – зв'язок слабкий;

$r = 0,5 - 0,7$ – зв'язок середній;

$r > 0,7$ – зв'язок тісний.

Коефіцієнт кореляції має такий самий знак, як і коефіцієнт регресії у рівнянні зв'язку.

Для проведення кореляційно-регресійного аналізу складається розрахункова таблиця.

Таблиця 2.15 - Допоміжна таблиця для проведення кореляційно-регресійного аналізу

Роки	Фондоозброєність, тис. грн.	Продуктивність праці, тис. грн.	X^2	XY	y^2
	X	y			
2018	245,5	219,8	60270,25	53960,9	48312,04
2019	280,7	206,4	78792,49	57936,48	42600,96
2020	331,3	332,3	109759,69	110090,99	110423,29
Σ	857,5	758,5	735306,25	650413,75	575322,25
Середнє	285,3	252,8	81396,09	72123,84	63907,84

При проведенні кореляційно-регресійного аналізу було отримане рівняння регресії:

$$U_x = -145,44x + 1,39$$

Коефіцієнт регресії показує, що в досліджуваній сукупності років із підвищенням фондоозброєності праці на 1 тис. грн. продуктивність праці змінюється в середньому на 1450 гривень. Параметр 1,39 є вільним членом рівняння, який має тільки розрахункове значення і не інтерпретується.

Розрахований коефіцієнт кореляції становить 0,7665, або 67%. Тіснота зв'язку між фондоозброєністю і продуктивністю складає 67%. Важливим завданням статистичного аналізу рядів динаміки є кількісна характеристика основних тенденцій розвитку соціально-економічних явищ.

Тенденція (тренд) – напрям розвитку певного явища.

Закономірності розвитку в рядах динаміки виявляються абстрагуванням від випадкових змін досліджуваних ознак. Для цього використовується вирівнювання ряду динаміки способом найменших квадратів. Суть його в знаходженні такої математичної лінії, ординати точок якої були б наближені до фактичних значень ряду динаміки.

Найбільш досконалим способом виявлення закономірностей розвитку є аналітичне вирівнювання рядів динаміки. При цьому застосовують „трендові криві” – математичні функції за допомогою яких описується основна тенденція. Тип функції залежить від специфіки процесу, характеру його динаміки.

Коли показники динамічного ряду змінюються більш-менш рівномірно, без різких коливань, то аналітичне вирівнювання проводить по прямолінійному тренду (лінійна функція) Вирівнювання способом найменших квадратів можна здійснити по прямій або будь-якій кривій лінії, яка виражає функціональну залежність рівнів ряду динаміки від часу. Для того щоб знайти доцільну форму вирівнювання, потрібно проаналізувати досліджуване явище і закони його розвитку.

Аналітичне вирівнювання продуктивності праці в ТОВ “Україна” зображено на рис 2.1.

Отже, рівняння прямої лінії, яке характеризує динаміку продуктивності праці і має вигляд:

$$y = 56,25x + 140,33$$

Це означає, що у 2017 році, тобто році, який передує досліджуваному періоду, вирівняна продуктивність праці становила 56,25 тис. грн. Продуктивність праці має тенденцію до збільшення.

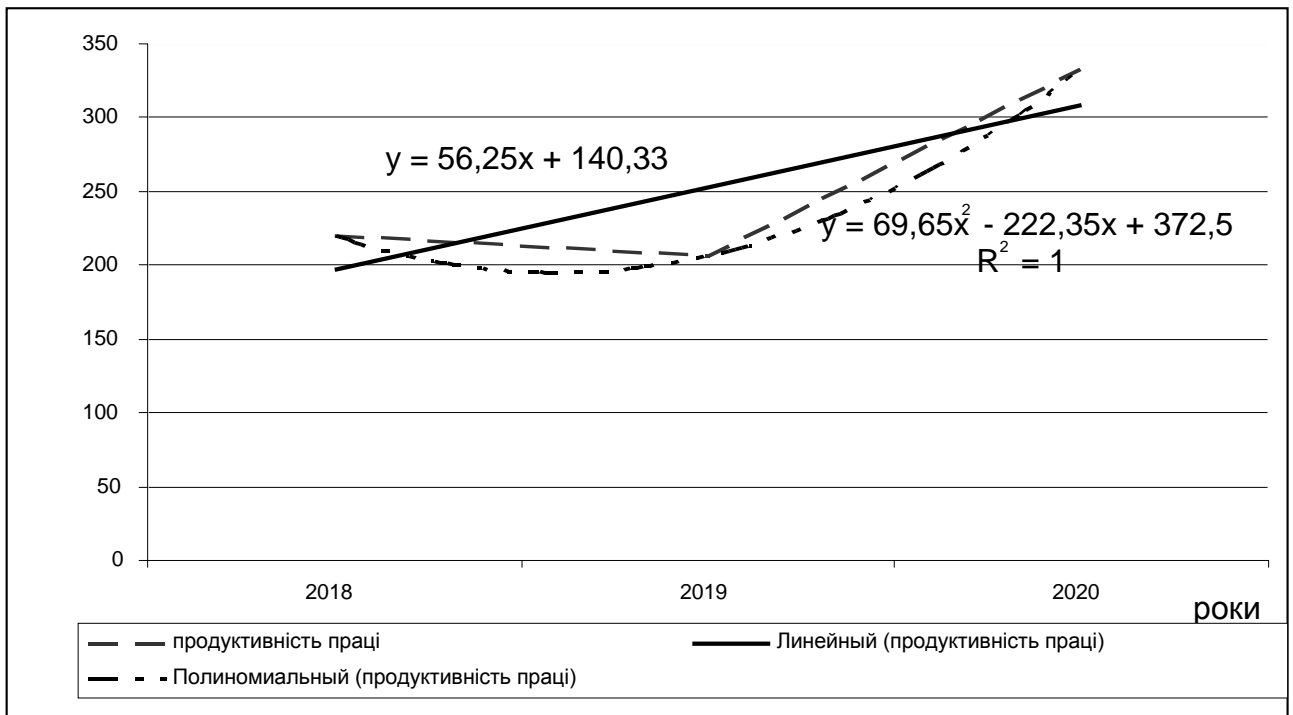


Рисунок 2.1 - Аналітичне вирівнювання продуктивності праці в ТОВ “Україна”

Рівняння параболі другого порядку, яке характеризує динаміку продуктивності праці має вигляд:

$$\tilde{y}_t = 69,65x^2 - 222,35x + 372,5$$

Правильність розрахунків при визначенні основної тенденції соціально-економічних явищ способом аналітичного вирівнювання перевіряють порівнянням суми фактичних рівнів із сумою вирівняних рівнів. При цьому суми повинні збігатися.

Висновки до розділу 2

1. Виявлено, що товариство з обмеженою відповідальністю “Україна” розміщене в Синельниківському районі Дніпропетровської області. Основними видами діяльності є виробництво та переробка продукції рослинництва та тваринництва. Готова продукція реалізується через власну мережу оптово – роздрібною торгівлі і громадського харчування.

2. Розраховано, що в 2020 році в порівнянні з 2018 загальна земельна площа зменшилась на 1,9%. Це відбулося за рахунок того, що були виведені присадибні ділянки. Але відбулося збільшення площі багаторічних насаджень за рахунок насадження фруктових дерев. В 2020 році в порівнянні з 2018 відбулося зменшення виручки від реалізації на 38,5%, прибутку на 64,8%. Разом з цим, збільшилась вартість валової продукції на 26,2%.

3. З'ясовано, що середньорічна кількість працівників у 2020 році порівняно з 2018 зменшилась на 20 чоловіків, а це майже на 17%. Трудові ресурси використовуються повністю, про що свідчить коефіцієнт використання, значення якого зросло до максимуму. Валова продукція зросла на 26,2%. Середньомісячна заробітна плата працівників та продуктивність праці зросла в 2,2 та 1,5 рази відповідно. Основною причиною зменшення кількості працівників є те, що господарство проводить відбір кваліфікованих працівників

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Удосконалення стратегічного управління організаційно-економічним механізмом підприємства

Стратегічні умови конкуренції на внутрішніх та зовнішніх ринках вимагають від вітчизняних сільськогосподарських підприємств формування та розвитку своїх конкурентних переваг на основі використання методів стратегічного управління та інструментів фінансово-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності.

В основі створення системного стратегічного управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств лежать принципи системного аналізу та функціональні підсистем управління: маркетингова, виробничо - технічна, фінансово-економічна, інноваційно-технологічна, інвестиційна, інформаційна, кадрова [24].

Нами обґрунтовано процес формування багатофакторної моделі конкурентоспроможності аграрних підприємств, що включає визначення фінансового потенціалу розвитку конкурентоспроможності підприємства пов'язаного з ефективністю використання доступних в даний момент, а також майбутніх фінансових ресурсів і компетенцій для вирішення підприємством будь-якої оперативного, тактичного або стратегічного завдання з підвищення його конкурентоспроможності.

Запропоновано формувати концептуальні засади конкурентної переваги на попереджувальному, превентивному характері тактичних і стратегічних дій підприємства в конкурентному середовищі.

Для визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ "Україна" та оцінювання рівня їх конкурентоспроможності, пропонується використовувати багатофакторну модель інтегрального

показника, що включає різні зовнішні і внутрішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства. Для оцінки цих факторів пропонується скористатися методом експертної оцінки.

Алгоритм побудови моделі інтегрального показника конкурентоспроможності представлений на рис. 3.1.



Рисунок 3.1 - Алгоритм формування інтегрального показника конкурентоспроможності

Слід відмітити, що до вищезазначеної групи експертів входять досвідчені керівники, провідні фахівці та економісти сільськогосподарських підприємств.

Експертна група формується, ґрунтуючись на наступних принципах:

– професійна компетентність фахівця в галузі аграрного бізнесу та маркетингу;

– ерудованість в суміжних сферах;

– зацікавленість роботою в експертній групі.

Враховуючи заявлені вимоги, пропонується методика управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ “Україна”, основні етапи якої представлені на рис. 3.2.



Рисунок 3.2. - Етапи управління конкурентоспроможністю підприємства

Умовні позначення:

K – коефіцієнт конкурентоспроможності; K_t – коефіцієнт конкурентоспроможності товару; K_k – коефіцієнт якості об'єкта;

K_{tk} – коефіцієнт конкурентоспроможності товару конкурента; K_p – коефіцієнт конкурентного потенціалу підприємства;

K_{pk} – коефіцієнт конкурентного потенціалу підприємства конкурента; K_{fp} – коефіцієнт фінансового потенціалу підприємства; K_{fpk} – коефіцієнт фінансового потенціалу конкурентного підприємства.

У пропонованій двоступеневій моделі управління конкурентоспроможності підприємства ТОВ “Україна” реалізовані вищевикладені теоретичні положення, методика оцінки та принципи управління конкурентоспроможністю підприємства.

Модель передбачає на першому ступені порівняльну оцінку та зіставлення конкурентоспроможності товарів, конкурентний потенціал і рівень фінансового капіталу об'єкта дослідження з відповідними інтегральними показниками конкурентів. У ході порівняння виявляються проблемні сфери підприємства в товарній продукції, у виробничому і фінансовому потенціалі розробляються заходи щодо розв'язання виявлених проблем, оцінюється очікуваний ефект від їх реалізації. Ці дії дозволяють оперативно встановити проблемні сфери діяльності підприємства, розв'язати виявлені проблеми, тим самим посилити його конкурентні позиції по окремих напрямках розвитку[39]

На другому ступені розраховується і порівнюється інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності оцінюваного підприємства і його конкурентів (рис. 3.3). За результатами порівняння приймається рішення, або реалізувати стратегію і тактику розвитку, або розробити комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства, коригувати прийняті стратегічні і тактичні плани, реалізувати їх, а потім повторити процедуру оцінки конкурентоспроможності. Цей алгоритм реалізується циклічно до досягнення бажаного результату. У процесі управління конкурентоспроможністю повинне дотримуватися правило: якщо результат у

оцінюваного об'єкта гірше, ніж у конкурентів, то на кожному ступені приймаються коригувальні заходи, і цикл повторюється. Такий підхід дозволяє системно поліпшити конкурентну позицію підприємства, а також враховує динаміку процесів у часі. Конкурентоспроможність підприємства оцінюється в порівнянні з конкурентами. Вище представлена модель дозволяє оперативно встановити конкурентні позиції, виявити проблемні ділянки, моделювати рівень конкурентоспроможності підприємства.

Найважливішою проблемою для українських аграрних підприємств на сучасному етапі є їх виживання і забезпечення подальшого розвитку. В основі ефективного вирішення поставленої проблеми лежить процес формування і реалізація конкурентних переваг. Конкурентні переваги визначають конкурентну позицію підприємства на ринку, що дозволяє їм долати тиск конкурентних сил.

Фінансово-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств слід розглядати з позицій системного та процесного підходів. З точки зору системного підходу, механізм являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, дія яких спрямована на вирішення поставленого завдання. З позицій процесного підходу механізм – послідовний процес перетворення наявних у підприємства інформаційних, матеріальних, трудових і фінансових ресурсів у кінцевий результат його діяльності.

Таким чином, під фінансово-економічним механізмом забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств слід розуміти сукупність фінансових та економічних методів, інструментів, важелів, що впливають на формування показників конкурентоспроможності підприємства з метою підвищення його рівня [41].

Виходячи з вищевикладеного пропонується схема фінансово-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств (рис 3.4).

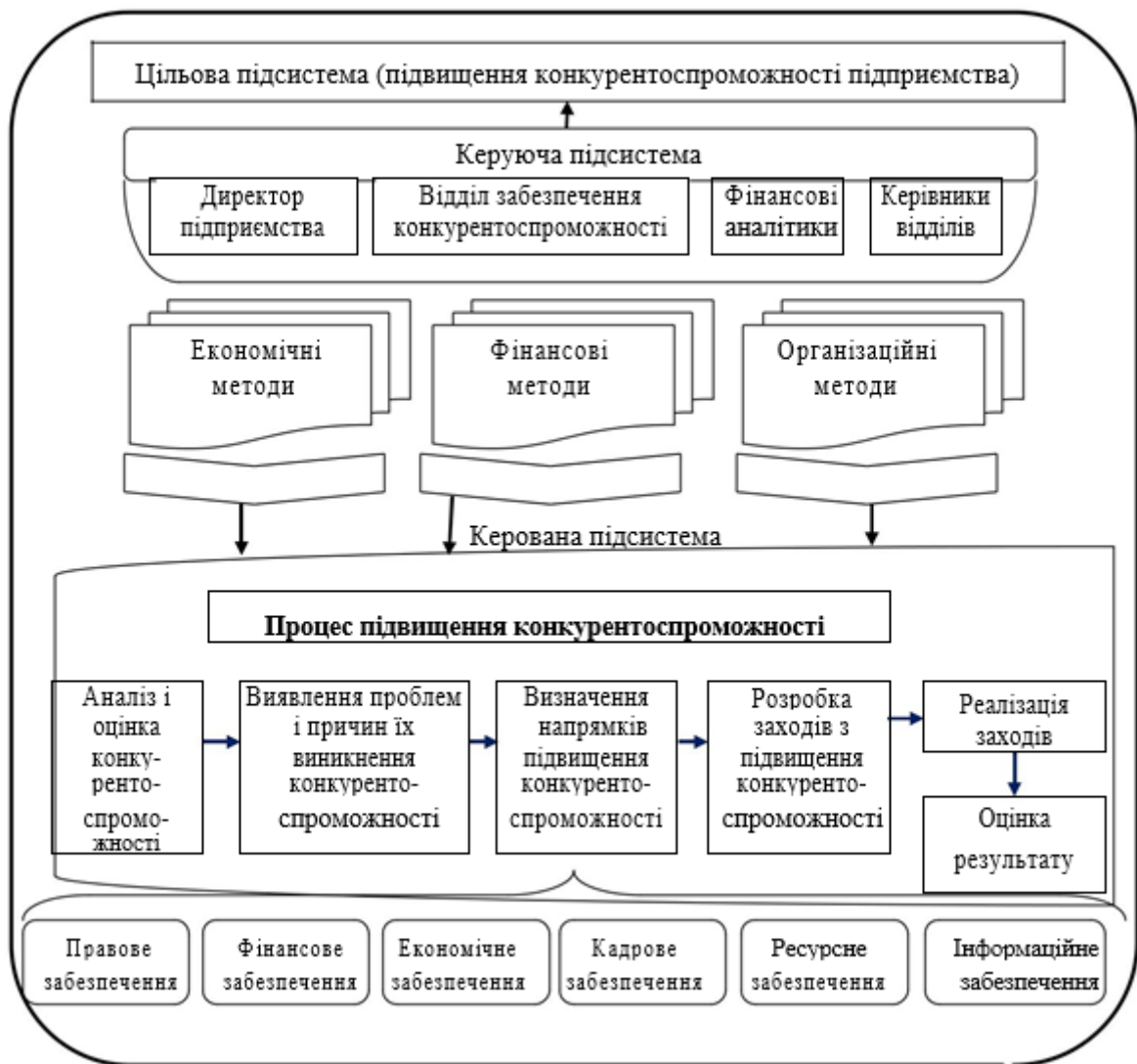


Рисунок 3.4 - Схема фінансово-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств

Дана модель являє собою структуру механізму підвищення конкурентоспроможності за допомогою фінансових та економічних методів, що призводять механізм у дію, організаційні форми, об'єкт і суб'єкт впливу, послідовність етапів здійснення процесу підвищення конкурентоспроможності продукції та сукупний результат, одержуваний при функціонуванні механізму, котрий здійснює свій вияв через конкурентоспроможність підприємства. Особливістю пропонованого механізму є прояв в результаті його функціонування синергетичного ефекту, що полягає в тому, що сума

властивостей механізму не дорівнює сумі властивостей його компонентів. При високій організованості механізму сума властивостей механізму буде вище суми властивостей його компонентів. Під різницею між сумою властивостей механізму і сумою властивостей його компонентів ми і будемо розуміти синергетичний ефект.

Також у механізмі з'являються такі властивості підвищення конкурентоспроможності підприємства, досягнення яких неможливо домогтися шляхом реалізації окремих елементів механізму, що забезпечується ефектом емерджентності. Цей механізм є складним за своєю природою, інтегрований за формою, цілеспрямовано функціонуючою системою форм і методів взаємодії розглянутих суб'єкта та об'єкта. Сутність запропонованого механізму полягає в тому системному наборі принципів, методів, форм, інструментів, які в найкращій мірі здатні використовувати фінансово-економічні ресурси і можливості підприємства для досягнення заданої мети – підвищення конкурентоспроможності підприємства. Комплексна дія елементів механізму спрямована на нормалізацію діяльності підприємства в сфері управління конкурентоспроможністю.

Фінансово-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств передбачає виконання таких функцій:

1. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства та аналіз чинників, що на нього впливають.
2. Формування організаційних форм управління, що сприяють інтеграції діяльності всіх учасників процесу підвищення конкурентоспроможності підприємства.
3. Планування та прогнозування оптимально досяжних значень показників конкурентоспроможності підприємства.
4. Розробка та реалізація методів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

5. Вивчення динаміки показників конкурентоспроможності продукції в часі [40].

Тому стратегія формування конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору повинна базуватися на оцінці взаємовпливу відповідних факторів:

- біофізичних: характеристики та хімічний склад ґрунту, кліматичні умови, ерозія тощо;
 - фінансово-економічних: субсидії, курс національної валюти, відсотки за кредитами, рівень заробітної плати, рівень витрат, специфічні вимоги до працівників, витрати на утримання поголів'я тварин;
 - посівів: агрономія, витрати на вирощування;
 - продукції рослинництва: врожайність на одиницю площі, призначення сільськогосподарської культури (готова продукція, внутрішньогосподарське використання в якості корму, підстилки тощо), хімічний склад, якість, ціна;
 - сівозмін: кількість видів сільськогосподарських культур, визначених для чергування у часі на певній території;
 - груп рослин за видом культивування;
 - тварин: управління стадом, вага, продуктивність, вимоги до кормів;
 - продукції тваринництва: призначення (готова продукція, внутрішньогосподарське використання в якості корму або власного споживання), хімічний склад, харчова цінність, ціна;
 - виробництва добрив;
 - закупівлі добрив та їх використання;
 - рівня розвитку інфраструктури та матеріально-технічне забезпечення.
- Виходячи із вищеперерахованих факторів, які підтверджують, що аграрне підприємство являє собою складну систему, обґрунтовано концептуальна модель стратегії формування конкурентоспроможності аграрного підприємства схематично може бути зображена на рис.3.5

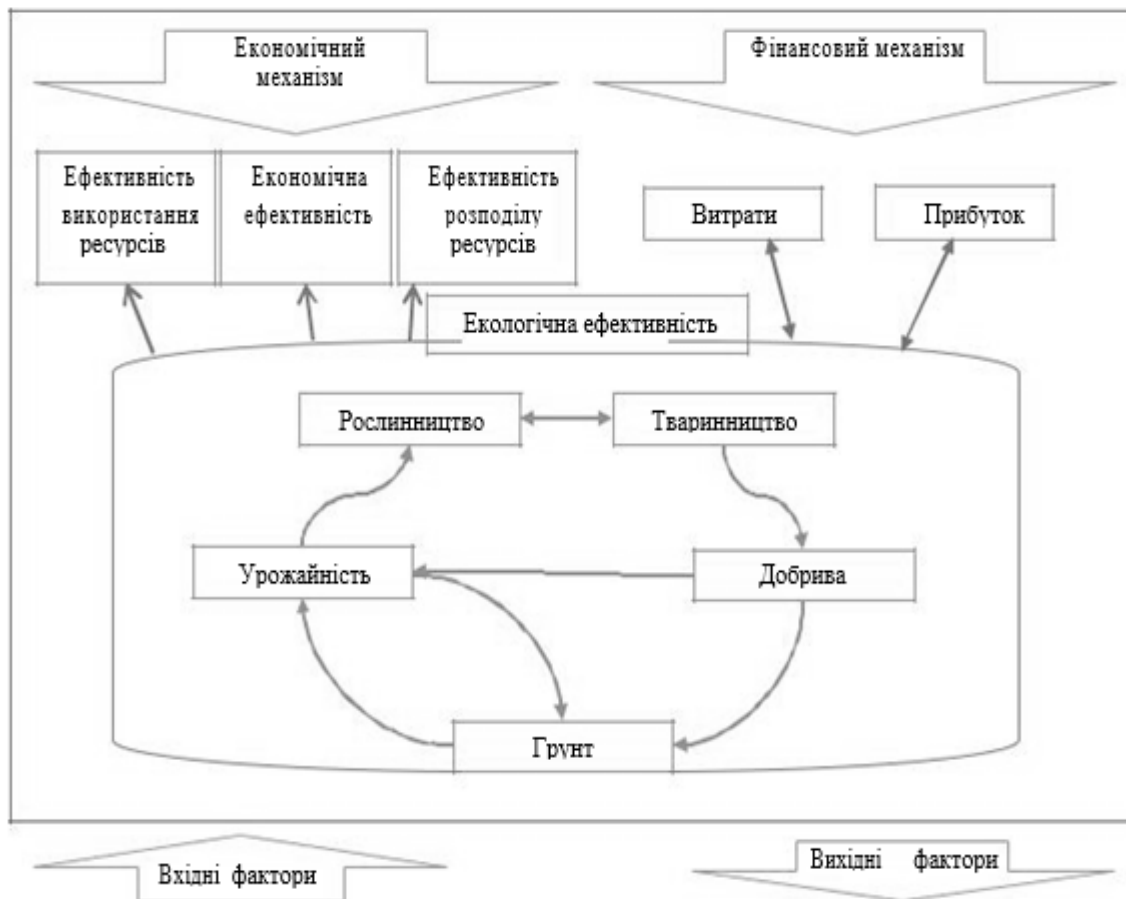


Рисунок 3.5 - Концептуальна модель стратегії формування конкурентоспроможності аграрних підприємств

Модель (рис. 3.5) відображає баланс відповідних видів потоків (позначені стрілками), наприклад, кормів, добрив тощо. Агрегація факторів конкурентоспроможності утворює відповідні блоки сільськогосподарського підприємства, як складної системи. Стрілки поза штрих-пунктирною лінією відображають вхідні і вихідні фактори. Зокрема, вхідні фактори – це сукупність змінних параметрів зовнішнього середовища, які впливають на систему і роблять істотний вплив на перехід системи з одного стану в інший; вихідні фактори утворюють сукупність змінних параметрів системи, що впливають на зовнішнє середовище [31].

3.2. Створення інформаційної системи забезпечення конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору

Розвиток ринкових відносин в Україні вимагає зміни поглядів на механізми і характер управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Оскільки сучасні аграрні підприємства функціонують в умовах, які постійно змінюються та ускладнюють систему управління, то необхідним є дослідження і використання математичних моделей та інформаційних технологій. Це дозволить вдосконалити управління ресурсним потенціалом аграрного сектора економіки та отримання додаткові фінансово -економічні важелі забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Ринкові механізми принципово змінюють відносини з органами державної влади та контрагентами, що пов'язано з розвитком конкуренції, інформаційних технологій, глобалізацією бізнесу та іншими факторами, що визначають необхідність проведення структурної реорганізації галузі, технічного переозброєння, підвищення рівня кваліфікації працівників, і в кінцевому підсумку зі створенням системи комплексного управління структурними одиницями аграрного сектора економіки як на рівні окремого підприємства, так і регіонів [72].

Основними чинниками, що впливають на конкурентоспроможність підприємства ТОВ “Україна” є:

- 1) можливість оперативно отримувати інформацію про дії конкурентів;
- 2) можливість підприємства максимально ефективно і мобільно керувати ресурсами.

Тобто, у сучасному світі інформація є найбільш значущим інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Перераховані особливості повинні бути враховані при вирішенні завдань підвищення ефективності управління аграрним підприємством ТОВ “Україна” шляхом використання математичних моделей і сучасних інформаційних

технологій. Так, побудовані в попередньому підрозділі моделі фінансового та економічного механізмів забезпечення конкурентоспроможності створюють як можливості, так і проблеми, оскільки підприємства намагаються імплементувати нову методологічну базу без її інтеграції в існуючі інформаційні системи.

Виділимо такі проблеми управління аграрними підприємствами, як частини економічної системи, як відсутність:

- інформаційних систем регіонального рівня фінансово -економічного забезпечення конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору;
- інформаційної бази, яка необхідна для аналізу, прогнозування та управління ризиками аграрних підприємств;
- методичних розробок, інструментів та дієвих засобів, що забезпечують ефективно прийняття управлінських рішень;
- низький рівень використання сучасних інформаційних технологій.

Проблеми, які виникають в процесі формування та розвитку системи управління аграрними підприємствами, є багатокритеріальними, слабкоструктурованими і часто мають характер невизначеності, що усувається шляхом використання розроблених у попередньому розділі моделей підвищення конкурентоспроможності, реалізація яких повинна здійснюватися в сучасних інформаційних системах [36]

Сьогодні інформаційні технології, зокрема інформаційні системи управління підприємством, є ефективним інструментом для підвищення конкурентоспроможності. Інформаційні системи володіють широким спектром можливостей – від автоматизації конкретних напрямків діяльності підприємства (документообіг, кадри, фінанси і бухгалтерський облік до впровадження багатофункціональної повноцінної системи ERP II, що включає в себе управління всіма ресурсами підприємства, а також управління системою постачання й блок CRM. Це істотно підвищує конкурентоспроможність підприємства серед підприємств- конкурентів. Також існують інформаційні системи SCM – управління ланцюгами поставок. Дані системи дозволяють

налагодити бізнес-процеси забезпечення доставки продукту на ринок, включаючи в цей процес всіх посередників у вигляді постачальників матеріалів, логістичних компаній, складських організацій. Дані системи до зволяють управляти всіма ланцюгами поставок, починаючи від виробництва, запасами, транспортуванням, інформацією. Безпосередньо впливають на конкурентоспроможність фірми системи CRM, CSRP. Вони орієнтовані на споживача, впливають на поліпшення якості сервісу, створення продукту, який задовольняє споживача, що безпосередньо підвищує конкурентоспроможність фірми завдяки оперативному виробничому управлінню.

При плануванні виробничого процесу з урахуванням синхронізації зі споживачем стає можливим за лічені секунди визначити реалістичний графік відвантаження замовлень з урахуванням всіх постійно мінливих умов – як внутрішніх, так і зовнішніх. Реалізації планування і оперативного управління виробництвом синхронізованого зі споживачем є можливою на основі обчислювальних і програмних засобів клієнтоорієнтованого виробничого управління [24].

Для аграрних підприємств, в тому числі і для ТОВ “Україна” доцільним є поступовий послідовний перехід на новітню методологію виробничого управління. Необхідно розробити план реінжинірингу бізнес-процесів (рис. 3.9), виділити завдання, які дадуть очевидну і швидку віддачу в бізнесі при мінімальних витратах. План не повинен бути статичним, – його слід своєчасно коригувати, ініціативно оновлювати у міру реалізації і виникнення нових проблем.

Залежно від потреби підприємства ТОВ “Україна” в оптимізації бізнес-процесів роботи з впровадження клієнт-орієнтованої системи оперативного виробничого управління можуть бути наступними:

- автоматизація існуючих процесів;
- заміна існуючих процесів;
- адаптація існуючих процесів до нових особливостей, можливостей і інфраструктури бізнесу; окремі виробничі та організаційні поліпшення.

Для того щоб оцінити, які із зазначених вище робіт є найкращими, необхідно чітко розібратися в матеріальних та інформаційних потоках підприємства. Залежно від цього акцент може бути зміщений на забезпечення і підтримку клієнта, взаємодія з замовниками, партнерами або постачальниками, вдосконалення бізнес-процесів. Методика реінжинірингу бізнес-процесів підприємства наведена на рисунку 3.6.

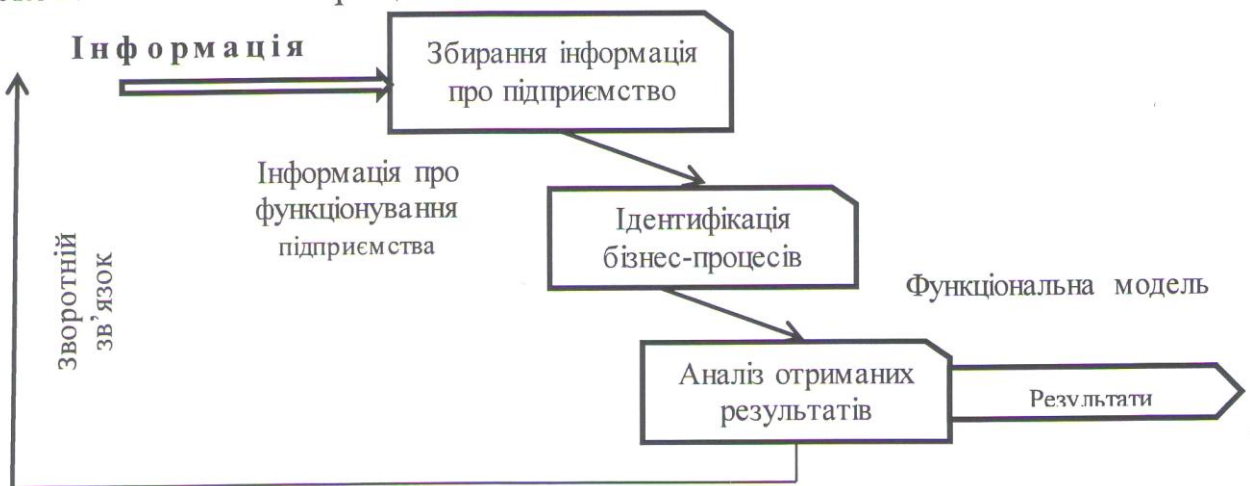


Рисунок 3.6- Методика реінжинірингу бізнес-процесів підприємства ТОВ “Україна”

Так, розвиток сучасних інформаційно-комунікаційних технологій суттєво змінив роль інформаційних систем, зокрема, при здійсненні сільськогосподарської діяльності. З іншого боку, недосконалість і невизначеність політичного та економічного устрою сучасного періоду розвитку країни позначається в першу чергу на соціально-економічній та суспільно-політичній сферах діяльності регіонів. Процеси підготовки і прийняття ефективних рішень в основних сферах діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування стають життєво важливими. При цьому якість управлінських рішень у межах системи регіонального управління істотно залежить від глибини розуміння ситуації і можливих альтернативних підходів до вирішення численних проблем.

Всі ці фактори висувають якісно нові вимоги до інформаційного забезпечення процесів управління підприємствами та регіоном. Кількість, якість і доступність інформаційних ресурсів уже зараз визначають рівень розвитку регіонів і в найближчі десятиліття стануть одним з вирішальних факторів їх соціально - економічного розвитку, становлення "нової економіки" і нових відносин інформаційного суспільства.

Однак без створення необхідних умов для розвитку конкурентного середовища на регіональному ринку інформації, без формування науково - технічного та кадрового потенціалу в галузі інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в регіоні, без формування інформаційної культури і суспільної свідомості в сфері ІКТ в регіоні серед усіх груп населення, тобто без формування нормально функціонуючого ринку інформації навряд чи можна досягти поставленої мети – оперування повною, достовірною та своєчасною інформацією.

Прийняття рішень в рамках реалізованого механізму повинно базуватися на своєчасному отриманні достовірної інформації. Своєчасне надходження достовірної інформації в необхідному обсязі в процесі реалізації механізму здійснюється за допомогою формування відповідної системи інформаційного забезпечення.

Інформаційне забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств – це сукупність даних про зовнішні і внутрішні чинники, що впливають на конкурентоспроможність продукції, а також стан процесів забезпечення конкурентоспроможності підприємства, оцінка та аналіз цих даних, їх узагальнення і структурування. Метою інформаційного забезпечення є своєчасне формування і видача необхідної достовірної інформації для прийняття управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства. Для реалізації поставленої мети необхідно повне інформаційне супроводження всіх процесів підвищення конкурентоспроможності [31]. Реалізувати повне

інформаційне супроводження процесів підвищення конкурентоспроможності можливо тільки на основі формування єдиного інформаційного простору, в якому буде здійснюватися процес взаємодії суб'єктів, що беруть участь у процесі підвищення конкурентоспроможності.

Матеріальним втіленням єдиного інформаційного простору виступає інтегроване інформаційне середовище – як сукупність баз даних інформаційних систем учасників процесу підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Основні напрямки інформаційного забезпечення соціально-економічних процесів в регіонах і здійснення сільськогосподарської діяльності залежать від економічних, технологічних, соціальних та екологічних завдань, вирішення яких найбільш тісно пов'язане з інноваційною діяльністю. До основних таких завдань можна віднести:

- досягнення високої конкурентоспроможності продукції, підприємства, регіону;
- забезпечення необхідних темпів імпортозаміщення;
- досягнення високої частки експорту високоякісної продукції в загальному обсязі експорту;
- досягнення високого технологічного рівня виробництва продукції рослинництва та тваринництва;
- оптимальне з еколого-економічних позицій використання всіх видів ресурсів: природно-матеріальних, інформаційно-енергетичних і людських;
- зниження забруднення навколишнього середовища та забезпечення екологічної безпеки при нових технологіях вирощування сільськогосподарської продукції.

Переважає більшість впроваджених на вітчизняних підприємствах інформаційних систем не мають безпосереднього функціоналу, який пов'язаний із фінансово-економічним механізмом забезпечення конкурентоспроможності; крім того в них відсутня можливість імплементації економіко-математичного інструментарію, зокрема

розроблених у попередніх підрозділах моделей конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору. Дані проблеми частково можна вирішити шляхом використання спеціалізованих інформаційних систем (табл. 3.17).

Порівняльний аналіз спеціалізованих інформаційних систем наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Порівняльний аналіз спеціалізованих інформаційних систем

Назва	Модульна структура	Одночасне використання декількох алгоритмів	Можливість імплементації нових моделей
Model maker Simile	Ні	Ні	Ні
Simile	Так	Ні	Ні
Stella	Так	Ні	Ні
WensSin	Ні	Ні	Ні
CAPSIS	Так	Так	Ні
DIESE	Ні	Ні	Ні
ModCom	Так	Так	Так (тільки для моделей, що побудовані на основі диференціальних рівнянь)
OpenMI	Ні	Так	Так (шляхом інтеграції програмного коду)
PALM	Ні	Так	Так (шляхом інтеграції програмного коду)
Ptolemy	Так	Так	Так
VLE	Так	Так	Так

Перелічені вище інформаційні системи також не надають можливості здійснення комплексного аналізу механізмів забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств, оскільки є вузькоспеціалізованими та не охоплюють складові здійснення господарської діяльності.

Стратегічна роль впровадження інформаційних систем на аграрних підприємствах та їх інтеграція із системами регіонального рівня постійно зростає, оскільки сучасні інформаційні технології сприяли появі концептуально нових видів діяльності, де дані технології виступають ефективними механізмами підвищення конкурентоспроможності.

З іншого боку, удосконалення інформаційних технологій в 90-і роки ХХ ст. (період, коли були розроблені і стали широко використовуватися системи, що дозволяють значно скоротити витрати зберігання одиниці інформації, збільшити швидкість обробки та аналізу даних) дало потужний імпульс розвитку сучасних систем обробки інформації [64].

Зокрема, в зазначений період починають активно розвиватися корпоративні інформаційні системи, характерною особливістю яких було створення принципово нового підходу до використання єдиної транзакційної системи для переважної більшості операцій і бізнес -процесів підприємства (регіону), незалежно від функціональної і територіальної розгалуженості місць їх виникнення і проходження, а також обов'язковість зведення всіх операцій в єдину базу даних для подальшої обробки й одержання в реальному часі системи підтримки прийняття рішень.

Можливість застосування однієї і тієї ж інформаційної системи різними підприємствами - одна з обов'язкових умов функціонування ERP-системи. Однією з причин поширеного використання комерційних ERP - систем замість розробки на замовлення вказується можливість впровадження кращих практик з допомогою реінжинірингу бізнес-процесів згідно з рішеннями, які застосовуються в ERP-системі.

Механізм забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств може бути реалізований шляхом впровадження на них ERP-системи, які дозволяють здійснювати облік:

- посівних робіт;
- тварин;
- використання мінеральних добрив;
- бонітування ґрунтів;
- паливно-мастильних матеріалів;
- ведення облікових листів автотранспорту;
- розрахунок зарплати водіїв, трактористів;

- ремонтних робіт;
- орендодавців;
- продуктів у їдальнях і харчування в полі;
- оперативний аналіз кадрового складу в розрізі категорій та – співвідношення зарплати;
- оперативний аналіз витрат на утримання автотранспортного і машинно-тракторного парків;

Широке застосування ERP-систем в різних видах економічної діяльності накладає на них, з одного боку, вимоги до універсальності, а з іншого боку – можливість імплементації гетерогенних моделей, зокрема, моделей забезпечення конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору [77].

На відміну від розмежованого використання ERP-систем аграрними підприємствами, їх інтеграція в єдину систему регіонального рівня дозволить створити загальний інформаційний простір, який дозволить об'єднати і структурувати численні показники діяльності аграрних підприємств, а також забезпечить: накопичування інформації про роботу підприємства; стратегічний і поточний контроль використання ресурсів, оцінювання ефективності їх використання; формування даних для стратегічного прогнозу та оцінки стану системи управління підприємства, застосування прогресивних систем заробітної плати і матеріального стимулювання. Крім того, найоптимальнішим рішенням для здійснення моніторингу земель сільськогосподарського призначення є використання інформаційних систем, здатних працювати з великими обсягами геопросторової інформації, які мають інструменти геоаналізу і враховують специфіку аграрної галузі.

Модель інформаційного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств зображено на рисунку 3.7.

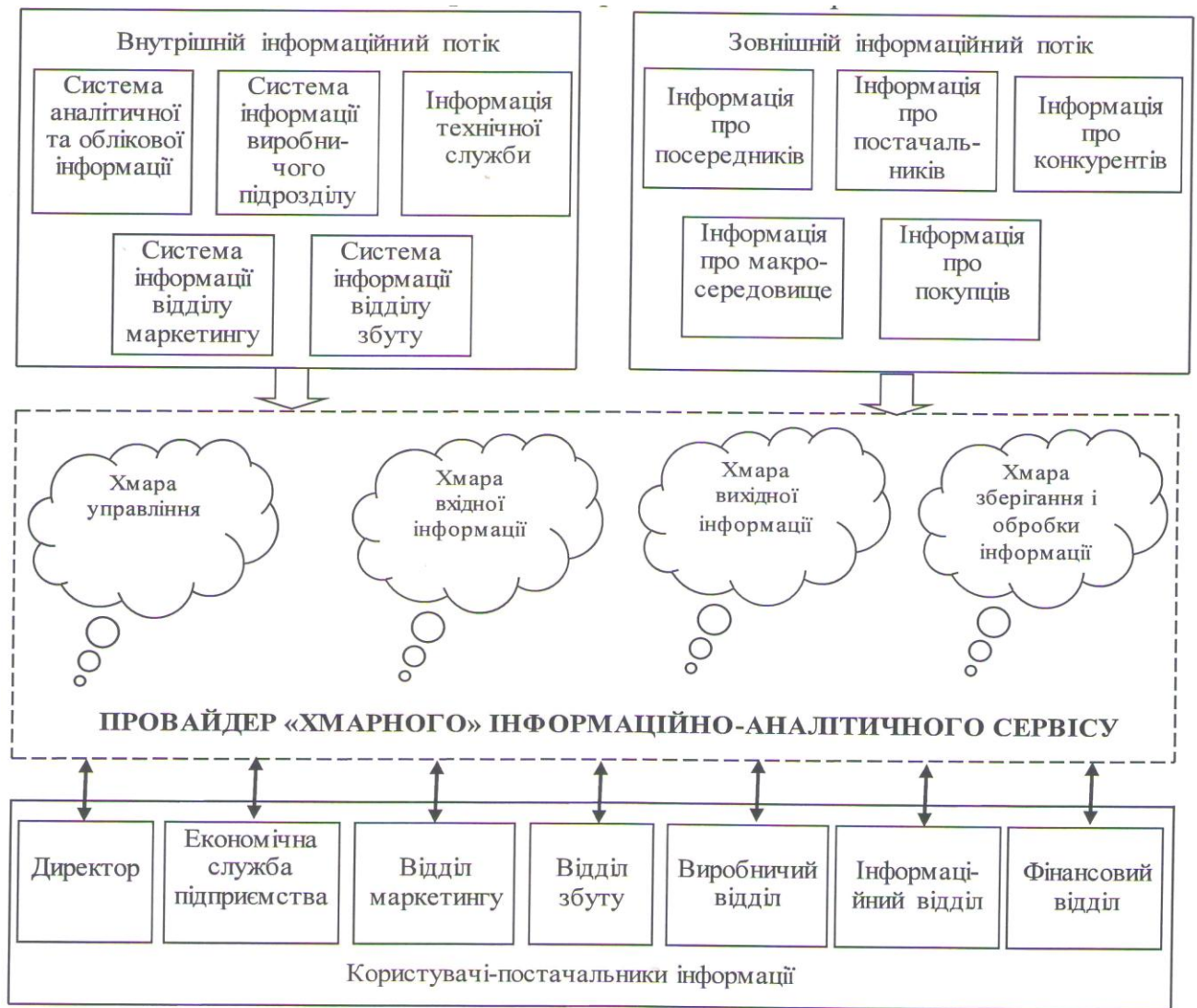


Рисунок 3.7 - Модель інформаційного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств

З цією метою доцільно здійснити формування інтегрованого інформаційного середовища у вигляді хмарного інформаційного простору, в рамках якого учасники процесу підвищення конкурентоспроможності підприємства отримають можливість безперервного доступу до інформаційних потоків [71]. В рамках даної моделі виявлено зовнішні та внутрішні інформаційні потоки, структурована область хмарного інформаційного простору та визначено основні учасники процесу підвищення конкурентоспроможності – користувачі / постачальники інформації. Модель відображає інформаційну базу даних, яка створюється і

використовується відділами, підрозділами та службами підприємства для підтримки процесу прийняття рішень в області підвищення конкурентоспроможності [72].

Перехід до технології хмарних обчислень – це аутсорсинг процесів управління ІТ інфраструктурою професійними зовнішніми фахівцями.

Впровадження технології хмарних обчислень дасть змогу підприємству ТОВ “Україна” відмовитися від застосування застарілого інфраструктурного підходу до використання сервісів у сфері інформаційно – комунікаційних технологій. Традиційний інфраструктурний підхід вимагає значних капітальних витрат на обладнання та програмне забезпечення, причому з необхідністю урахування планованої «пікового» навантаження на сервіс. При створенні сервісу також необхідно враховувати витрати на оплату праці обслуговуючого персоналу, витрати на ремонт і технічне обслуговування устаткування. Таким чином, застосування інфраструктурного підходу на сільськогосподарських підприємствах призводить до низької ефективності використання обчислювальних потужностей, простою обладнання і зростання капітальних і операційних витрат. Дані проблеми будуть проявлятися більшою мірою при створенні та впровадженні групи сервісів. Однак, крім збільшення капітальних і операційних витрат, при застосуванні інфраструктурного підходу виникає ще ряд проблем: низький рівень інформативності про стан ресурсів сервісу, високий ступінь децентралізації процесів придбання і впровадження програмних і апаратних засобів, відсутність єдиної технічної політики в галузі інформаційних технологій. Переведення діючих сервісів на єдиний інфраструктурний майданчик дозволяє вирішити зазначені вище проблеми із застосуванням системного підходу і створює певні передумови для прийняття доцільних технічних рішень при введенні в дію нових сервісів.

Реалізація інформаційного забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств можлива на принципах уніфікації та

стандартизації, як форми і змісту інформації, так і безпосередньо інформаційних технологій. Даний підхід дасть змогу:

- забезпечити інформаційну інтеграцію всіх процесів підвищення конкурентоспроможності продукції всередині підприємства;

- забезпечити як доступ до даних про процеси, що протікають на підприємстві і в зовнішньому оточенні фінансово-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, так доступ до даних про продукцію, сформовану усіма учасниками виробничого ланцюжка.

Концепція інтегрованого інформаційного середовища дозволить реалізувати системний підхід в управлінні конкурентоспроможністю підприємства (від вирощування продукції до переробки і реалізації) завдяки ефективним комунікаціям всередині підприємства [70].

Оскільки співробітники підприємства ТОВ “Україна” в рамках процесу підвищення конкурентоспроможності виконують певний набір функцій на кожній стадії, то для управління процесом підвищення конкурентоспроможності можуть застосовуватися різні інформаційні технології та різноманітні програмні засоби. Внаслідок цього, одним з ключових завдань є забезпечення сумісності різноманітних програмних засобів і технологій, що сприяють ефективному управлінню процесом підвищення конкурентоспроможності підприємства та формуванню сукупності даних, необхідних для подальшого застосування учасниками процесу. Реалізувати даний підхід можливо за допомогою застосування спеціалізованих систем, які дозволяють здійснити зв'язок даних різних програмних засобів. Таким чином, формується інтегрована інформаційна система (ІС) підприємств. За рахунок використання обробленої, структурованої, систематизованої і уніфікованої інформації відбувається подолання інформаційного хаосу, що призводить до зростання ефективності процесу підвищення конкурентоспроможності. Все це здійснює вплив на зниження витрат,

скорочення часу виконання замовлення і підвищення якості продукції, призводить до зростання рівня конкурентоспроможності підприємства.

Основна суть створення ІС полягає у підвищенні конкурентоспроможності підприємства за рахунок ефективного управління інформаційними ресурсами при виробництві продукції.

Реалізація запропонованого концептуального підходу на практиці дасть змогу отримати оперативний контроль над системою управління конкурентоспроможністю підприємства та підвищити швидкість реакції системи на зміни, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі сільськогосподарського підприємства, виключити дублювання інформації та отримати резерв часу і засобів для інтелектуальної діяльності співробітників підприємства.

Процес вдосконалення системи інформаційного забезпечення діяльності з підвищення конкурентоспроможності підприємства повинен повторюватися ітераційним методом, зміни необхідно вносити певними порціями. Необхідно також виділити ряд пріоритетних завдань, вирішення яких може дати очевидний позитивний результат у здійсненні і своєчасному коректуванні та оновленні плану змін у відповідності з виявленими обставинами.

Процес вдосконалення інформаційного забезпечення призводить до формування ІС підприємства, яка об'єднує в собі окремі системи автоматизації виробничих процесів: САПР, АСТПП, АСУП, АСУТП та ін.

Сформована таким чином ІС матиме відповідне програмно-методичне ядро, яке допускає можливість формування та приєднання нових даних без зміни існуючих елементів, що в свою чергу сприятиме подальшому розвитку інформаційної системи підприємства у підвищенні його конкурентоспроможності [68].

Висновки до розділу 3

1. Визначено, що створення системи повинно базуватися на: інвентаризації сільськогосподарських угідь у складі ріллі, сіножатей і пасовищ; створенні векторних мап сільськогосподарських угідь; реєстрації сільськогосподарських товаровиробників. Формування інтерактивної звітності дозволяє сфокусувати управлінські ресурси на двох ключових аспектах конкурентоспроможності аграрних підприємств: мінімізації витрат та максимізації прибутку.

2. З'ясовано, що концепція інтегрованого інформаційного середовища дозволить реалізувати системний підхід в управлінні конкурентоспроможністю підприємства (від вирощування продукції до переробки і реалізації) завдяки ефективним комунікаціям всередині підприємства

3. Обґрунтоване формування консолідованого базового інформаційного оточення організації, що дасть можливість використовувати принципи системного підходу в процесі підвищення конкурентоздатності організації за рахунок раціональних та результативних комунікацій у внутрішньому середовищі та через застосування уніфікованої інформації.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

З проведених нами досліджень в дипломній роботі можемо зробити наступні висновки:

1. Визначено, головними інструментами організаційно-економічного механізму управління логістичний процес самоорганізації являються керівні функції, форми та методи, які включають завдання суб'єктів виробничо-господарської діяльності та розглядають його особливості і нинішні умови діяльності в ринковій сфері. Якісний аспект зазначеного механізму відбувається у виявленні та найкращому забезпеченні запитів покупців, росту бази застосовуваних ресурсів з врахуванням динаміки ринкових процесів та цілей організації діяльності підприємства.

2. Виявлено, що організаційно-економічний механізм керування передбачає зміну існуючих зв'язків, складових, системи стимулювання та особливостей поєднання параметрів ринкової сфери для синергічного ефекту, через посередництво яких планується одержання кращого та більшого ефекту через використання нових і сучасних якостей керування суб'єктом господарської діяльності.

3. Досліджено що сфера застосування логістичного маркетингу це етап фізичного розподілу товарів, Де здійснюється переміщення продуктів від виробника до його ринків реалізації. При цьому логістичний маркетинг являють собою діяльність організації, яка націлена на задоволення інтересів і потреб покупців зі збереженням високої вартості продуктів та сервісу. З організаційних позицій вона вважається невід'ємною складовою схеми інтегрованої логістики підприємства, що влучка змінюється в залежності від кон'юнктури ринкового попиту та дозволяє забезпечити належний рівень сервісу для споживачів.

4. Доведено, що науково обґрунтована методика визначення конкурентоздатності сільськогосподарських підприємств дає можливість кожному товаровиробнику визначити свої слабкі та сильні сторони і на основі

цього вибрати напрямок економічного розвитку, сформувати стратегію і тактику досягнення найвищого ефекту в підприємницькій діяльності.

5. Виявлено, що товариство з обмеженою відповідальністю “Україна” розміщене в Синельниківському районі Дніпропетровської області. Основними видами діяльності є виробництво та переробка продукції рослинництва та тваринництва. Готова продукція реалізується через власну мережу оптово – роздрібною торгівлі і громадського харчування.

6. Розраховано, що в 2020 році в порівнянні з 2018 загальна земельна площа зменшилась на 1,9%. Це відбулося за рахунок того, що були виведені присадибні ділянки. Але відбулося збільшення площі багаторічних насаджень за рахунок насадження фруктових дерев. В 2020 році в порівнянні з 2018 відбулося зменшення виручки від реалізації на 38,5%, прибутку на 64,8%. Разом з цим, збільшилась вартість валової продукції на 26,2%.

7. З’ясовано, що середньорічна кількість працівників у 2020 році порівняно з 2018 зменшилась на 20 чоловіків, а це майже на 17%. Трудові ресурси використовуються повністю, про що свідчить коефіцієнт використання, значення якого зросло до максимуму. Валова продукція зросла на 26,2%. Середньомісячна заробітна плата працівників та продуктивність праці зросла в 2,2 та 1,5 рази відповідно. Основною причиною зменшення кількості працівників є те, що господарство проводить відбір кваліфікованих працівників

8. Визначено, що створення системи повинно базуватися на: інвентаризації сільськогосподарських угідь у складі ріллі, сіножатей і пасовищ; створенні векторних мап сільськогосподарських угідь; реєстрації сільськогосподарських товаровиробників. Формування інтерактивної звітності дозволяє сфокусувати управлінські ресурси на двох ключових аспектах конкурентоспроможності аграрних підприємств: мінімізації витрат та максимізації прибутку.

9. З’ясовано, що концепція інтегрованого інформаційного середовища дозволить реалізувати системний підхід в управлінні конкурентоспроможністю

підприємства (від вирощування продукції до переробки і реалізації) завдяки ефективним комунікаціям всередині підприємства

10. Обґрунтоване формування консолідованого базового інформаційного оточення організації, що дасть можливість використовувати принципи системного підходу в процесі підвищення конкурентоздатності організації за рахунок раціональних та результативних комунікацій у внутрішньому середовищі та через застосування уніфікованої інформації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарова А. О. Модель удосконалення збутової політики на підприємстві / А. О. Азарова, Л. В. Байдалюк // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 4. – Т. 1. – С. 38–42. Альбеков А.У. Коммерческая логистика: Учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по экон. спец./ А.У Альбеков., О.А Митько. — Ростов-на-Дону : Феникс, 2014.- 12с.
2. Альбеков А.У. Коммерческая логистика: Учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по экон. спец./ А.У Альбеков., О.А Митько. — Ростов-на-Дону : Феникс, 2014.- 12с.
3. Аникин Б.А. Коммерческая логистика: Учебник по спец. "Менеджмент организации" / Государственный ун-т управления; Оренбургский гос. ун-т. / Б.А Аникин., А.П. Тяпухин. — М. : ТК Велби; Проспект, 2013. — 427с.
4. Бакалінський О. В. Визначення ефективності стимулювання збуту з використанням коефіцієнту контингенції / О. В. Бакалінський // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури : зб.наук.пр. – К., 2006. – С. 111–113.
5. Балабанова Л. В. Управління збутовою політикою : навчальний посібник / Л. В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна – К. : ЦУЛ, 2011. – 240 с.
6. Березівський П.С. Організація виробництва в аграрних формуваннях : навч. посібник / П.С. Березівський, Н.І. Михайлюк. – К. : Центр навчальної літератури, 2010. – 560 с.
7. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу : навч. посіб. / О. А. Біловодська. – К. : Знання, 2011. – 495 с.
8. Болт Г. Д. Практическое руководство по управлению сбытом / Гордон Дж Болт. – М: Экономика, 2013. – 271 с.
9. Васюк І. В. Роль маркетингової логістики в процесі функціонування підприємства / І. В. Васюк // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – № 1. – 2011. – С. 93–100.

10. Величко О.П. Логістична оптимізація каналів розподілу продукції аграрного підприємства / О.П. Величко // Економічний простір: збірник наукових праць. – № 35. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2010. – С. 246-254.
11. Величко О.П. Логістичне управління та управління логістикою / О.П. Величко // Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи: матеріали II Міжнар. науково-практ. інтернет-конф. – Дніпропетровськ: ДДАУ, 2012. – С. 40–43.
12. Веремейчик О. Ф. Збутова діяльність у контексті трансформаційних перебудов споживчого ринку: теоретичний аспект / О. Ф. Веремейчик // Економіка торгівлі та послуг. – 2009. – № 2. – С. 15–19.
13. Вертоградов В. Управление продажами. 2-е изд./ В. Вертоградов -СПб.:Питер, 2013.-236с.
14. Височин І.П. Формування асортиментної політики торговельного підприємства/ І.П. Височин // Вісник КДТЕУ. - 2017. - №5. - с. 25-30.
15. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент. / А. В. Войчак. - К.: КНЕУ, 1998. - 268с.
16. Волгин В.В. Логистика хранения товаров: практ. пособ. / В.В. Волгин. – М. : Дашков и К°, 2015. – 368 с.
17. Волкова Т. Збутова політика: розкіш чи незамінний інструмент? / Т. Волкова // Круглий стіл. – 2005. – № 4. – С. 4–5.
18. Воронкова А. Е. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика й организация. /Воронкова А.Е. - Луганск, 2014.-315с.
19. Гавришко Н. В. Облік і аналіз маркетингової та збутової діяльності: управлінський аспект (на прикладі підприємств хіміко-фармацевтичної промисловості України): дис. канд. екон. наук : 08.06.04 / Н. В. Гавришко. – Т., 2001. – 259 с.
20. Гаркавенко С. С. Маркетинг./ С. С. Гаркавенко. - К.: Лібра, 2017. - 684с.

21. Германчук А. М. Маркетингова логістика : сутність і значення
Електронний ресурс / А. М. Германчук. – Режим доступу :
<http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=9940>
22. Голиков Е.А. Маркетинг и логистика: Учебное пособие./ Е.А. Голиков -
М., Дом "Дашков и К", 2014. -412с.
23. Голошубов О. В. Визначальні фактори ефективності збутової діяльності /
О. В. Голошубов //Вісник КНЕУ.- 2017. - №3.- с. 51-59.
24. Гребнев А.И. Экономика торгового предприятия./ А.И. Гребнев / - М:
Экономика, 2015. -314с.
25. Гриненко А. В. Підходи до організування процесу збуту на підприємстві
Електронний ресурс / А. В. Гриненко. – Режим доступу :
http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2010/Economics/66126.doc.htm
26. Гудзенко Н. М. Роль обліку збуту для забезпечення контролю процесу
реалізації / Н. М. Гудзенко // Науковий вісник Національного аграрного
університету. – К., 2002. – Вип. 56. – С. 263–265.
27. Даас А. Сбытовая деятельность предприятий в условиях формирования
рыночной среды : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. эк. наук / Даас
Ахмад – Х, 2014. – 16 с..
28. Єрмошенко М. М. Маркетинговий менеджмент : навч. посібник / М. М.
Єрмошенко. – К. : НАУ, 2001. – 204 с.
29. Жук О. І. Критерії та показники ефективності маркетингової діяльності на
підприємствах / О. І. Жук // Вісник Академії праці і соціальних відносин ФПУ.
– 2008. – 5. – С. 66–69.
30. Кальченко А. Г. Логістика: Підручник./ А. Г. Кальченко— К.: КНЕУ,
2012. — 284 с.
31. Каніщенко О. Л. Розвиток логістичних функцій міжнародного маркетингу
Електронний ресурс / О. Л. Каніщенко. – Режим доступу :
http://vlp.com.ua/files/38_5.pdf

32. Ковальчук І. В. Управління запасами у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств / І.В. Ковальчук, Т.В. Косарева // Економіка АПК. – 2010. – № 7. – С. 86–94.
33. Ковтун К.М. Основи логістики : [Навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни] / Ковтун К.М., Шеремет Н.Ю.; Нац. гірн. ун-т. — Д., 2017. — 117 с.
34. Косарева Т.В. Аграрна логістика: сутність та багатоаспектність / Т.В. Косарева // Економіка АПК. – К. : ННЦ "Інститут аграрної економіки". – 2015.– № 10. – С.37-43.
35. Котлер Ф. Основи маркетинга./Ф.Котлер.- М.:«Бизнес-книга», 2014.-699с.
36. Кривешко О. В. Управління збутовою діяльністю підприємств в умовах ринкової трансформації економіки України : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.02.03 / О. В. Кривешко // Львів. нац. ун-т ім. І.Франка. – Л., 2006. – 19 с.
37. Крикавський Є.В. Логістика : Для економістів: [Підруч. для студ. вищ. навч. закл. напряму «Економіка і підприємництво»] / Є.В. Крикавський / Нац. ун-т «Львів. політехніка» — Львів, 2013. — 447 с.
38. Критсотакис Я. Торговые выставки и ярмарки. Технология участия и коммуникации/ Пер. с греч./ Я. Критсотакис.- М.: Ось-89, 1997. - 312с.
39. Курбатов К.Е. Маркетинг і організаційно-економічні умови розвитку збутової діяльності в ринкових умовах.: Автореф. дис. / К.Е. Курбатов. - Х., 2017.-16с.
40. Литвиненко В.А. Логистика и маркетинг в управлении производством. Обзорная информация./ В.А. Литвиненко, А.Н. Родников. - М.: ЦНИИТЭИМС, 1991.- 68с.
41. Логистика. Интегрированная цепь поставок / под. ред.. Домнина С.В., 2014 . – 302 с.
42. Макаренкова Г. О. Управління розподілом в умовах маркетингової орієнтації підприємств : автореф. дис. канд. екон. наук / Г. О. Макаренкова. – Донецьк, 2005. – 19 с.

43. Маковский А.Л. Некоторые аспекты применения математических методов при решении логистических задач [Текст] / А.Л. Маковский// Держава та регіони , 2015 . – №1 . – С.206-210.
44. Маркетинг и менеджмент : науч. Ид. / Под ред.. Туган-Барановского. – Донецк : ДонГУЭТ, 2001. – 594с.
45. Матвеев Л. А. Информационные системы: поддержка принятия решений: Учеб. пособие / Санкт-Петербург. ун-т экономики и финансов./ Л. А. Матвеев— Спб., 2012. — 241 с.
46. Москвітіна Т. Д. Інформаційне забезпечення формування комерційних зв'язків підприємства/ Т. Д. Москвітіна // Сучасні економічні проблеми розвитку підприємництва: 36. наук, праць. - К.: Київ. держ. торг-екон. ун-т, 2017. - 465с.
47. Неруш Ю.М. Коммерческая логистика: Учебник для вузов. / Ю.М. Неруш - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2016. - 271 с.
48. Овсак О. П. Теоретико-методичні аспекти діагностики кризи збуту підприємства / О. П. Овсак, О. В. Іващенко // Збірник наукових праць «Проблеми підвищення ефективності інфраструктури». – Київ : НАУ, 2011. – Випуск 29. – 330 с.
49. Огерчук Ю. В. Організування збутової діяльності підприємств : автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Ю. В. Огерчук // Нац. ун-т «Львівська політехніка». – Л., 2004. – 20 с.
50. Одесс В., Баскин А. Структура торговли и покупатель / В. Одесс., А. Баскин //Риск. - 2015. №4. - с. 459.
51. Окландер М.А. Промислова логістика [Текст] : Навч. посіб. / М.А. Окландер ; М.А.Окландер, О.П.Хромов . – Київ : Центр навчальної літератури, 2004. – 222с.
52. Оховен М. Магия энергетической продажи / Пер. с. нем. / М. Оховен. - М.: Прогресс, 2013. - 532 с.
53. Пальчик І. М. Логістичне управління підприємством – теоретико-методичний аспект Електронний ресурс / І. М. Пальчик // Електронне наукове

- фахове видання «Ефективна економіка». – 2014. – № 10. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3442>
54. Панкратов Ф. Г. Коммерческая деятельность./ Ф. Г Панкратов., Т. К Серегина - М.: Маркетинг. 1997. -326с.
55. Попов Е. В. Продвижение товаров и услуг: Учеб. пособие./ Попов Е. В. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 320с.
56. Рогожкина Н. Система управления сбытовыми запасами: агрегированная оценка / Н. Рогожина // СХІД: аналітично-інформаційний журнал. – 2010. – № 4 (70). – С. 71–79.
57. Сапіга Р.І. Цивільний аутсорсинг військової логістики як чинник національної безпеки / Р.І. Сапіга // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика». – 2010. – № 669. – С. 123–129.
58. Сергеев В.И. Коммерческая логистика в бизнесе: Учебник. / В.И. Сергеев. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 608 с.
59. Сергеев В.И. Корпоративная логистика: учебник / В.И. Сергеев. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 975 с.
60. Федотова І. В. Взаємозв'язок маркетингу та логістики в автотранспортному підприємстві / І. В. Федотова, І. В. Кібець // Економіка транспортного комплексу. – Вип. 19. – 2012. – С. 57–67.
61. Хрупович С. Є. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві / С. Є. Хрупович, Т. Борисова // Галицький економічний вісник. – 2009. – № 2. – С. 57–61.
62. Цейтлин Л.М. Логистика : Учеб. пособие для студ. экон. спец. / Нац. техн. ун-т «Харьк. политехн. ин-т»./ Л.М. Цейтлин— Х., 2016. — 169 с.
63. Чухрай Н.І. Логістичні рішення щодо аутсорсингу / Н.І. Чухрай // Логістика. – 2007. – № 6. – С. 37–39.
64. Шапиро Дж. Моделирование цепи поставок. / Дж. Шапиро. – Питер, 2015. – 181с.
65. Шарчук Т.В. Логістичний аутсорсинг – шлях до оптимізації управління бізнес-процесами на підприємстві / Т.В. Шарчук // Вісник Національного

університету «Львівська політехніка» Серія: «Логістика».–2008. № 633 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2008_633/112.pdf

66. Швец И.Б. Управление производственными запасами на предприятии : монография / И.Б. Швец, И.А. Бондарева. - Донецк : НАН України, ИЕП, 2008. – 182 с.

67. Шевирталов В. Організаційно-економічні аспекти управління логістичною діяльністю підприємства / В. О. Шевирталов // Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації». – Дніпро: ДДАЕУ, 2021. – С. 144–145.

68. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства / С. Шпилик // Галицький економічний вісник. – 2012. – № 4 (37). – С. 88–95.

69. Шрайбфедер Дж. Эффективное управление запасами / Дж. Шайбфедер; [пер. с англ. Ю. Орлова]. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2011. – 304 с.

70. Ясева Г. А. Эффективность маркетинга: методика, оценки и результаты / Г. А. Ясева // Практический маркетинг. – 2003. – № 8. – С. 33–34.

71. Яцура В. В. Особливості збутової діяльності в умовах реформування економіки України / В. В. Яцура, О. В. Кривешко // Формування ринкової економіки в Україні. – Вип.12. – 2003. – С. 287–292.