

Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту і права

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:

Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.
Олександр ВЕЛИЧКО
«___» _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: Удосконалення та розвиток системи логістичного управління
виробничим потенціалом підприємства

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Світлана МОНАСТИРНА

Науковий керівник,
к.е.н., доцент

Ігор ПАЛЬЧИК

Дніпро – 2023

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**Факультет:** менеджменту і маркетингу**Кафедра:** менеджменту і права**Освітня-професійна програма:** «Менеджмент»**Спеціальність 073 «Менеджмент»****Освітній ступінь:** «Магістр»**ЗАТВЕРДЖУЮ**Зав. кафедри: д.е.н., професорОлександр ВЕЛИЧКО

« ____ » _____ 20 року

ЗАВДАННЯ**на підготовку кваліфікаційної роботи****МОНАСТИРНИЙ СВІТЛАНІ МИКОЛАЇВНІ**

1. Тема роботи **«Удосконалення та розвиток системи логістичного управління виробничим потенціалом підприємства»**, керівник роботи **Пальчик Ігор Миколайович, к.е.н., доцент**, затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « ____ » _____ 2022 р. № ____.
2. Термін подання студентом роботи – 10 лютого 2023 року.
3. **Вихідні дані до роботи:** річні звіти фермерського господарства «Київська Русь» Кропивницького району Кіровоградської області за 2017 - 2021 роки, виробничо-фінансові плани, діючі схеми організаційної структури та структури управління, основні економічні показники фінансової і господарської діяльності, бухгалтерська документація, спеціальні літературні джерела.
4. **Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань які потрібно розкрити).** 1. Теоретичні основи логістичного управління та розвитку виробничого потенціалу підприємства. 2. Характеристика сучасного стану логістичної системи управління виробничим потенціалом підприємства. 3. Шляхи удосконалення системи логістичного управління виробничим потенціалом підприємства. 4. Висновки та пропозиції.
5. **Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
 1. Основні економічні показники виробничої діяльності підприємства (таблиці).
 2. Структура реалізації товарної продукції.
 3. Середньооблікова чисельність працівників.
 4. Структура основних виробничих фондів підприємства.
 5. Існуюча організаційна структура та структура управління.
 6. Динаміка валової продукції та виявлення впливу факторів на її зміну.
 7. Структура витрат на виробництво продукції в ФГ «Київська Русь».

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання: «22» листопада 2021 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання кваліфікаційної роботи	Листопад 2021	
2.	Збір первинного матеріалу	Листопад 2021- Грудень 2021	
3.	Вибір і опрацювання літературних джерел. Теоретичний розділ роботи	Грудень 2021 квітень 2022	
4.	Аналіз виробничо-економічної діяльності підприємства та написання аналітичного розділу роботи	Травень-Серпень 2022	
5.	Розрахунок та написання проектного розділу	вересень - листопад 2022	
6.	Написання висновків та пропозицій	грудень 2022	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Січень – лютий 2023	

Здобувач

(підпис)

Світлана МОНАСТИРНА

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Ігор ПАЛЬЧИК

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення та розвиток системи логістичного управління виробничим потенціалом підприємства»

Кваліфікаційна робота містить: 92 с., 10 рис., 17 табл., 6 додатків, 69 літературних джерел.

Об'єктом дослідження в роботі виступає процес управління логістичною діяльністю фермерського господарства «Київська Русь».

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є теоретичні і методичні аспекти та практичний інструментарій управління логістичною діяльністю, аналіз її ключових аспектів та формулювання обґрунтованих висновки і рекомендації з відповідними шляхами удосконалення зазначеної системи.

Метою роботи є розгляд, розширення та доповнення теоретичних положень з логістичного управління виробничим потенціалом та розробка практичних рекомендацій з удосконалення та розвитку системи управління логістичною діяльністю підприємства за матеріалами фермерського господарства «Київська Русь» Кропивницького району Кіровоградської області.

Методи дослідження. Під час виконання кваліфікаційної роботи використовуються набір загальних та специфічних наукових методів, в тому числі: структурований та системний підхід, методи економіко-математичного та статистичного аналізу, абстрактно-логічні та розрахунково-конструктивні методи, візуалізації через використання графіків і таблиць, групування, експертних оцінок, тощо.

В роботі опрацьовано пропозиції з удосконалення та розвитку системи логістичного управління виробничим потенціалом підприємства на основі сучасних підходів та прогресивного досвіду.

Результати досліджень кваліфікаційної роботи впроваджено в діяльність фермерського господарства «Київська Русь» Кропивницького району Кіровоградської області.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

Логістична діяльність, розвиток, логістика, виробничий потенціал, ресурси, оптимізація, прогнозування.

KEYWORDS

Logistics activity, development, logistics, production potential, resources, optimization, forecasting..

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність, роль та основні принципи логістичного управління виробничою діяльністю підприємства.....	10
1.2. Особливості формування і розвитку виробничого потенціалу на логістичних принципах.....	19
1.3. Методи та показники оцінювання логістичного потенціалу	28
Висновки до розділу 1	35
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА СУЧАСНОГО СТАНУ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	37
2.1. Організаційно - економічна характеристика ФГ «Київська Русь»	37
2.2. Дослідження параметрів виробничо-господарської та реалізаційної діяльності підприємства	50
2.3. Аналіз динаміки і впливу факторів на показники фінансових результатів використання виробничого потенціалу ФГ “Київська Русь”	61
Висновки до розділу 2	66
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	68
3.1. Розробка логістичних рішень з підвищення економічної ефективності виробничого потенціалу господарства	68
3.2. Проектування раціональних шляхів забезпечення виробничого потенціалу підприємства	70
3.3. Прогнозування економічної результативності запропонованих заходів ...	75
Висновки до розділу 3	80
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	85
ДОДАТКИ.	92

ВСТУП

Актуальність досліджень. В сучасних кризових умовах вітчизняної економіки, зокрема викликаних воєнним станом, непередбачуваністю змін багатьох економічних факторів та відсутністю можливості довгострокового планування, особливої актуальності набувають нові теоретичні підходи, практичні методики та технології, які створюють можливості швидкої адаптації для будь-яких підприємств, виживання та утримання ними ринкових позицій.

Нинішня ринкова нестабільність відбивається на перспективному прогнозуванні функціонування підприємств, доповнюючи наявну систему додатковим аналізом параметрів внутрішнього і зовнішнього оточення. Ключовими факторами для оцінювання і створення організаційної системи, здатної гнучко реагувати на зміни в економічній сфері, забезпечити належне використання ресурсів, завантаження потужностей, зберегти наявний потенціал та гарантувати виживання, є: створення системи аналізу для дослідження негативного впливу різноманітних факторів; безперервний аналіз результатів функціонування; розробка і пошук інструментарію для підвищення результативності діяльності організації та її структурних підрозділів; капіталовкладення в розвиток та підтримку інтелектуальних ресурсів; створення максимально ефективної та незалежної політичних, природно-кліматичних та інших факторів логістичної системи. Саме це і є головною причиною актуальності обраної теми кваліфікаційної роботи, адже перехід, розвиток та удосконалення логістичного управління виробничим потенціалом підприємств виступає фундаментом для вирішення багатьох економічних проблем. Зокрема дозволяє забезпечити оптимальну оцінку потреб, розподіл та рух товарів від продуцента до покупця, уникнення зайвих затрат та конкурентоздатне функціонування на ринку. При цьому, володіючи адаптивним інструментарієм, логістика дозволяє швидко та вчасно виявляти проблеми які виникають в виробничій системі підприємства, забезпечуючи регенеративні можливості в його економіці.

Дослідженням питань логістичного управління та розвитку потенціалу підприємств присвятили багато відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: Ансофф І., Ареф'єва О., Брайніс М., Бикова В., Величко О., Головкова Л., Окландер М, Олексюк О., Краснокутська Н., Лапін Є., Савченко В. та ін. При цьому окремі проблеми розвитку логістичного управління потенціалом підприємства і до цього часу мало досліджені або і взагалі залишились поза увагою дослідників, що свідчить про недостатню вивченість даного питання і потребує продовження розгляду та аналізу.

Метою роботи є розгляд, розширення та доповнення теоретичних положень з логістичного управління виробничим потенціалом та розробка практичних рекомендацій з удосконалення та розвитку системи управління логістичною діяльністю підприємства за матеріалами фермерського господарства «Київська Русь» Кропивницького району Кіровоградської області.

Згідно з зазначеною метою роботи нами було заплановано і розв'язано наступні завдання:

- розглянути теоретичні аспекти сутності, складових та організацію логістичної діяльності підприємства;
- дослідити і описати особливості формування і розвитку системи логістичного управління виробничим потенціалом підприємства;
- здійснити аналіз та загальну характеристику сучасного стану логістичної системи підприємства;
- виявити існуючі проблеми логістичної діяльності підприємства та розробити шляхи оптимізації і удосконалення.

Об'єктом дослідження в роботі виступає процес управління логістичною діяльністю фермерського господарства «Київська Русь».

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є теоретичні і методичні аспекти та практичний інструментарій управління логістичною діяльністю, аналіз її ключових аспектів та формулювання обґрунтованих висновків і рекомендацій з відповідними шляхами удосконалення зазначеної системи.

Методи дослідження. Під час виконання кваліфікаційної роботи використовується набір загальних та специфічних наукових методів, в тому числі: структурований та системний підхід, методи економіко-математичного та статистичного аналізу, абстрактно-логічні та розрахунково-конструктивні методи, візуалізації через використання графіків і таблиць, групування, експертних оцінок, тощо.

Інформаційна база. Для отримання аналітичної інформації застосовуються дані статистичної та бухгалтерської звітності ФГ «Київська Русь», друковані матеріали спеціалістів галузі управління та логістики, розміщених в навчальних посібниках, монографіях, підручниках та інших публікаціях та електронних джерелах.

Новизна одержаних в кваліфікаційній роботі результатів. На підставі проведених в роботі досліджень були запропоновані нові системи комплексного використання моделей формування систем логістичного управління та розвитку виробничого потенціалу, що ґрунтуються на застосуванні сучасних економетричних видів аналізу різних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища господарства. Практичним аспектом дослідження можна вважати розробку рекомендації з удосконалення стратегічних методів управління виробничим потенціалом ФГ «Київська Русь».

Практичне значення отриманих за результатами проведеної кваліфікаційної роботи досліджень показують, що основні положення кваліфікаційної роботи доведені до рівня практичних рекомендацій, а запропоновані шляхи удосконалень системи логістичного управління потенціалом підприємства були використані в його оперативній діяльності для оптимізації використання ресурсів та підвищення ефективності логістичної системи.

Апробування результатів досліджень. Ключові положення результатів дослідження кваліфікаційної роботи та методики їх практичного використання доповідалися на науково-практичних конференціях, зокрема 10-й

Всеукраїнській науково - практичній конференції «Розвиток форм і методів сучасного менедж-

менту в умовах глобалізації», місто Дніпро, 2022р.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається з таких елементів: вступ, три основні розділи, висновки та пропозиції, список використаних літературних джерел, додатків. Основний текст кваліфікаційні роботи розкрито на 92 сторінках, Вона має 17 таблиць, 10 рисунків та шість додатки. Список літератури налічує 69 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, роль та основні принципи логістичного управління виробничою діяльністю підприємства

Явища, які відбуваються в сучасній економічній сфері, забезпечили умови, ключовими складовими яких виступають інформаційні, логістичні, операційні, транспортні і збутові системи, розвиток яких формує можливості для нівелювання багатьох негативних економічних тенденцій та зростання темпів росту виробничо - господарського потенціалу нашої держави.

Будь-яка організація (підприємство, господарство), яке функціонує в ринкових умовах, потребує ефективного забезпечення діяльності власників структурних підрозділів та встановлення зв'язків із зовнішнім оточенням (постачальниками і споживачами) із залученням співробітництва та комерційного обміну ресурсами. Моніторинг та управління такою діяльністю, володіючи сучасним інструментарієм та новими технологічними принципами контролю, найкраще забезпечує логістика.

У широкому розумінні логістика розглядається як комбінована система створення та моніторингу фізичного переміщення потоку товарів, спрямованих на забезпечення найкращого балансу між рівнем запропонованих послуг та обсягом понесених на це витрат. Головне завдання операційної логістики відображається у формуванні та супроводженні ефективної діяльності інтегрованої системи керування матеріальними потоками в організації. Значення логістики сучасної організації має раціоналізаторський та інтегральний зміст, так як за раціоналізацію всіх процесів в організації відповідає логістика. Розв'язання всіх раціоналізаторських завдань для кожного процесу в організації неможливо без використання сучасних логістичних принципів, інструментів та функцій. Застосування логістичних теорій і систем дає змогу підприємству зменшити

обсяги всіх видів ресурсних і товарних запасів в операційному виробництві, постачанні та розподілі, збільшити обхідний капітал, зменшити собівартість окремих операцій та повністю задовольнити покупців з позиції послуг та якості продукції.

Потенціал логістичних функцій дає змогу покращити операційно-економічну та ринкову стабільність підприємства, за умови наявності в його структурі логістичного підрозділу, який забезпечує реалізацію таких функцій: складання чітких оперативних планів виготовлення товарної продукції; поточне керування операційними процесами виробничої діяльності; складання планів закупок та постачання необхідних ресурсів; моніторинг якості товарів; контроль та забезпечення стандартів якості товарів та послуг.

В межах логістичної системи організації формуються 5 рівнів керівництва: 1) рівень адміністрування; 2) рівень керування поточним станом; 3) рівень забезпечення реалізації конкретних замовлень згідно з календарним планом; 4) потоковий режим - керування потоками інформації та матеріалів; 5) керування в оперативному режимі.

Система логістичного управління організацією є набором складових, яким характерні конкретні властивості, різні за параметрами, мають взаємопідпорядкування та розподіляються на незалежні підсистеми.

Головною метою, якої намагаються досягти менеджери при організації логістичної структури є формування ефективної системи постачання товарів у визначений строк, в конкретному обсязі, з оптимальною (максимально доцільною) якістю та відповідними затратами. А реалізація системного аналізу логістичної структури організації проводиться з метою раціоналізації та удосконалення діючої на даний час та перспективної системи логістики.

Застосування логістичних принципів для розв'язку завдань з нарощування результативності діяльності організацій і їх конкурентоздатності сьогодні отримує все більшої поширеності та популярності. Комерційні організації, які набули ринкових переваг чи стратегічного домінування через вмиле застосування

логістичних методів, формують конкурентну поведінку в тих сферах де вони працюють.

В останній період особливе поширення отримало формування та навіть оптимізація логістичних підрозділів сучасних організацій з різними організаційно-правовими формами власності і господарювання. Проведенням досліджень у сфері логістики займається багато фахівців, науковців та дослідників, які мають різне бачення проблем, по різному трактуючи логістичні категорії та методики. Криворучко О.М., пропонує розглядати логістичну діяльність як «керування логістичними бізнес-системами із забезпеченням потреб ринку з найменшими операційними та інвестиційними витратами»[22]. Логістика охоплює принципи та засоби, з використанням яких можливо прогнозувати за допомогою моніторингу та управління операційними процесами, які відбуваються під час переміщення продукції до покупців. До основних цілей сучасної логістики часто включають такі (рисунок 1.1)



Рисунок 1.1. - Комплекс сучасних цілей логістики

З метою надання організації безперервної операційної діяльності підприємства, доставки якісної та безпечної продукції, потрібна потреба у застосуванні можливостей маркетингового та логістичного менеджменту при створенні логістичних операційних систем. Досягнення довгострокових цілей організації стає здійсненим при формуванні таких логістичних структур, які були б націлені на забезпечення високого рівня сервісу для клієнтів, дали б змогу націоналізувати його інформаційні, матеріальні та грошові потоки і відповідно суттєво зменшили затрати організації. Це створює можливість для розробки та вдосконалення сучасних методик логістичного управління і гарантовано забезпечити зростання економічної результативності функціонування організації. Результативна система операційної виробничої діяльності організації дозволяє досягти поставлених цілей та виконати будь-які за складністю завдання при детальному вивченні властивостей та специфіки цілей та ухвалення керівних рішень під дією внутрішніх і зовнішніх обставин. При цьому потрібно складати плани спрямовані на досягнення найкращих параметрів, так як динаміка ринкової системи безперервно створює нові умови для економічного росту та стабільного розвитку організації. Під час цілеспрямованого керівництва безперервним розвитком організації потрібно націлюватись на ключові (базові) та додаткові принципи (рисунок 1.2). [22]

Відповідно з розподілом, ключовими (базовим) принципами вважають:

– адаптивність (гнучкість) - можливість системи прогнозувати, перебудовуватись та чинити опір динамічним змінам оточення, можливість змінювати керівні рішення, націлені на перспективний розвиток організації в залежності від умов її діяльності;

– комбінованість (системність, комплексність) передбачає систематизацію та комбінування всіх керівних рішень в спільну систему, яка дасть змогу організації взаємозв'язку їх процесів спрямованої дії на виконання завдань за ухваленими рішеннями, при цьому конкретизувати пріоритетні напрямки різних систем виробничо-господарської функціонування організації;

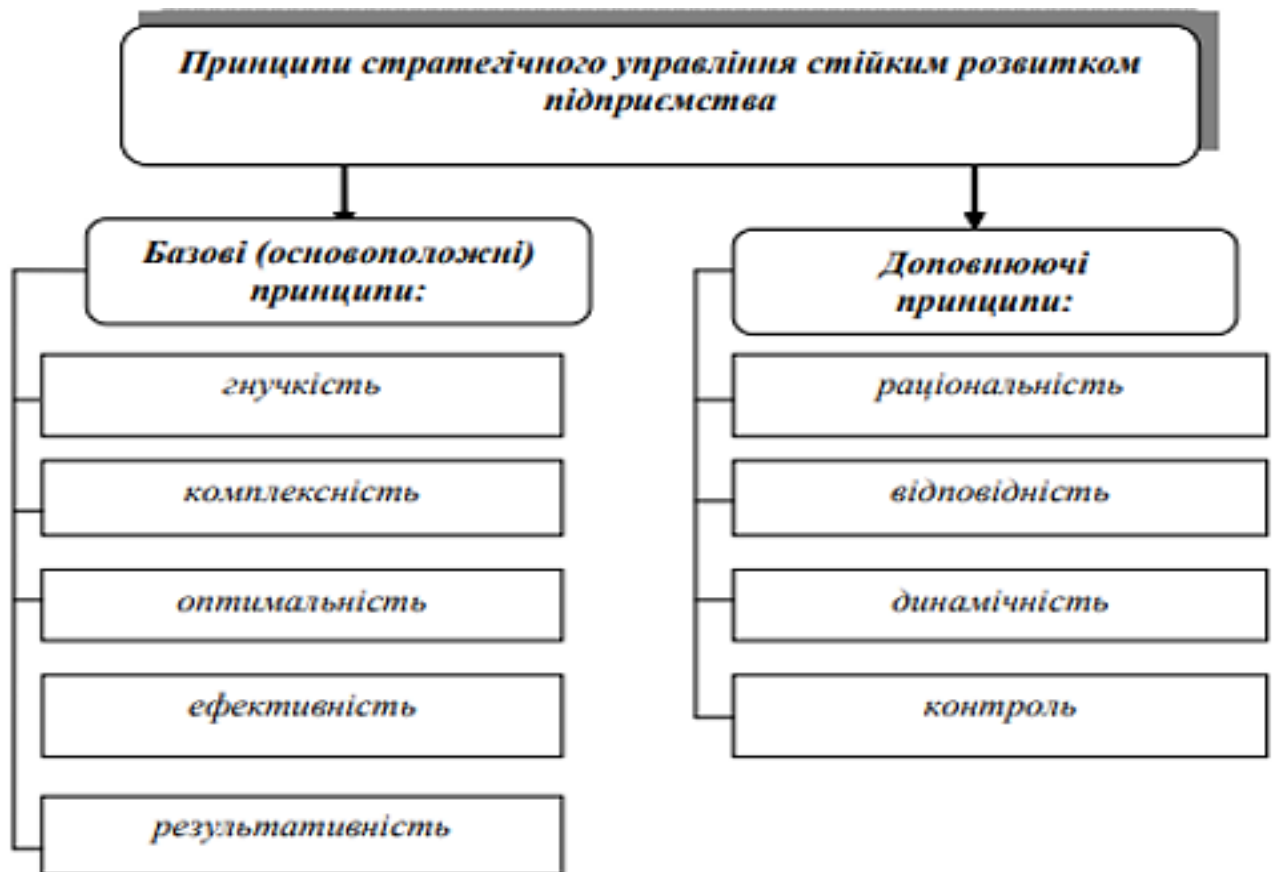


Рисунок 1.2.- Ключові принципи управління виробничим підприємством, які забезпечують його розвиток.

- раціональність дозволяє реалізувати раціональний вибір між черговістю реалізації у відповідних дій з вимогами кожної складової, поєднує систему в цілому та всередині всіх структурних складових зокрема;
- економічна ефективність (ефект від понесених витрат) - передбачає, розвиток керівної системи організації, що відбувається з застосуванням теорії системного підходу до керівництва, що спрямоване на зменшення використання ресурсів, створення та впорядкування системних процесів і конкретних функцій та зростання прибутків згідно з визначеними шляхами їх надходження з усіх узгоджено підпорядкованих системних складових;
- підсумкова результативність відображається в одержанні під час аналізу перспективних підсумкових результатів за умови керівного впливу на складові системи загального керування, а також при здійсненні керівного впливу на

внутрішні структурні системи операційної діяльності та збуту товарів, економічного положення та ресурсного забезпечення організації.

Додаткові принципи розглядаються в поєднанні з базовими, мають супроводжувальну та конкретизуючу роль. До них відносять:

– доцільність - виражається як синхронізоване поєднання в керівній системі всіх складових, які забезпечують ефективність функціонування та розвитку організації, обґрунтованість керівних рішень згідно цільового призначення кожної структурної одиниці керівної системи; відповідність - розглядає аналітичний огляд стану та тенденцій в макроекономічному середовищі, в державі, сфері, в конкретній організації, проведення аналізу сильних та слабких сторін підприємства в організаційному оточенні для розуміння конкурентного становища в порівнянні з іншими суперниками (виробниками подібних товарів та послуг);

– рухливість (динамічність) - відображається в проведенні системного аналізу суттєвості впливу факторів внутрішнього і зовнішнього оточення на функціонування організації;

– моніторинг - передбачає виконання комплексу функцій безперервного контролю за системою втілення в життя ухвалених керівних рішень на будь-яких ієрархічних щаблях та паралельному гнучкому реагуванні мікро та макрооточення організації.

Для створення максимально результативної системи логістики операційної діяльності виробничої організації потрібно розробити проект та аргументувати його параметри. Це можливо здійснити через проходження наступних етапів та виконання відповідних дій: 1) допроектні приготування (дослідницький етап - має за мету створення інформаційного підґрунтя для виконання проектних робіт; 2) виконання проектних робіт - включає саме формування перспективного проекту на базі проведених досліджень та консолідованої інформації, націлених на забезпечення підсумкових цілей та завдань; виконання проекту формування пропозицій щодо планування і застосування системи логістичних процедур.

Варто також вказати на те, що всі етапи мають свої, окремі завдання, які визначені цілями організації відповідно зі специфікою виконуваних ним функцій. Розробку проекту та прогнозування параметрів системи логістики потрібно починати з детального аналізу оперативної ситуації, суть якої відображається у визначенні зовнішньої дії різних факторів, оцінці існуючої системи логістики, та пошуку необхідних удосконалень які потрібно виконати. Аналіз здійснюється через детальне вивчення поточної ситуації, параметрів внутрішнього устрою системи логістики, визначення конкурентного та ринкового положення організації. Паралельно досліджується в сукупності процес діяльності організації та його окремі логістичні складові згідно з потребою в деталізації досліджень, створюється аналітичний план. [41]

Важливим фактором наявної результативності досліджуваної системи логістики може стати її стабільність і стійкість, що характеризує існуючі правила сервісу та їх виконання в організації. Так може бути розглянутий розмір граничного рівня обслуговування (сервісу), який має система логістики за найменших сукупних затрат, що створює підґрунтя для визначення здатності системи логістики в наданні послуг. Початкові умови та здатності існуючої структури можливо змінити, використовуючи різні підходи:

- через зміну обсягу використовуваних складських площ;
- трансформацією кожного операційного циклу прискорення системи;
- змінною принципів створення та використання запасів організації.

Система керування логістикою організації є комплексом наукових принципів і методів, які здійснюють координаційний вплив на логістичні процедури (які здійснюються в системі логістики організації), забезпечують баланс, досліджують та оптимізують їх, виконують контролюючі, прогнозуючі, організаційні, коригуючі дії з матеріальними та інформаційними потоками в логістиці. В системі логістики керівний механізм господарюючого суб'єкта має забезпечувати реалізацію таких дій: ухвалення керівник рішень, що базуються на інформації про поточний стан системи логістики організації; виконання

моніторингу функцій щодо перебігу логістичних процесів та діяльності системи логістики; балансування логістичних потоків; прогнозування перспективного стану логістичної системи організації та раціоналізація відповідних комерційних і виробничих процесів; оптимізація системи постачання; забезпечення діяльності складської системи.

Найважливішою ціллю системи логістики організації є ритмічне виробництво і постачання потрібної кількості і асортименту продукції відповідної якості в потрібне місце та у зазначений термін у найбільш доцільному та актуальному стані підготовки до операційного використання чи безпосереднього споживання при запланованому обсязі логістичних затрат. Відповідно, головними шляхами оптимізації системи логістики організації будуть являтися базові принципи теорії систем, застосування яких, перш за все, проявляється в комплексності та відповідному поєднанні всіх складових логістичної структури.

Формування логістичної структури із застосуванням принципу системності може бути розглянута у вигляді почергових стадій, реалізація яких дає змогу здійснити цей процес поступово, а за необхідності на кожній стадії. Багато фахівців у сфері логістики дотримуються думки, що проектування продуктивної діяльності системи логістики організації здійснюється з огляду на наявні параметри матеріальних, грошових та інших складових (рисунок 1.3) [38].

З метою дотримання принципів стабільного розвитку, можливо застосувати наступні зазначені шляхи удосконалення та оптимізації логістичної системи організації, що охоплюють ряд наступних складових: економіко-організаційний (варіантами розвитку є – економічно - стабільний, фінансово - стабільний, операційно - стабільний, організаційно - мобільний, інноваційно - стабільний); соціально-економічний (варіантами розвитку можуть бути кадрово - стабільний, комерційно-стабільний, тощо); ресурсно-екологічний (варіантами шляхів розвитку є: ресурсно-стабільний, природно - стабільний та ін.).

НАПРЯМ РОЗВИТКУ	ХАРАКТЕРИСТИКА НАПРЯМУ РОЗВИТКУ
<i>Економічна складова</i>	
Комерційно-стійкий	Нарощування клієнтської бази для забезпечення безперервного виробництва та ефективного збуту продукції
Фінансово-стійкий	Забезпечення постійного отримання бажаного прибутку, що дозволить покращити фінансове становище підприємства, утримувати його конкурентні позиції на ринку та збільшити обсяги виробництва
Організаційно-стійкий	Забезпеченість підприємства висококваліфікованими кадрами є важливим стратегічним напрямком його розвитку та засобом досягнення стійких конкурентних переваг в умовах конкуренції
Виробничо-технічно-стійкий	Підтримання матеріально-технічної бази підприємства в належному стані для безперервного виробництва, запобігання простоям та технічним ризикам
Інноваційно-стійкий	Застосування в процесі управління підприємством інноваційних інструментів, зокрема логістичних
<i>Соціальна складова</i>	
Кадрово-стійкий	Постійна фінансова та соціальна підтримка персоналу підприємства, запровадження системи мотивації та стимулювання праці, підвищення рівня кваліфікації персоналу
Доходно-стійкий	Забезпечення зростання заробітної плати персоналу підприємства, їх кар'єрне зростання
<i>Екологічна складова</i>	
Ресурсно-стійкий	Застосування енерго- і ресурсозберігаючих технологій та заходів щодо регулювання виробничої діяльності підприємства
Навколишньо-стійкий	Забезпечення зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, екологізація виробництва

Рисунок 1.3. – Заходи з оптимізації систем логістики організації згідно з принципами стабільного розвитку.

Таким чином, безупинному та постійному розвитку організації, змінності позитивних результатів її функціонування, забезпечення реалізації завдань, які відповідають інтересам керівників підприємства і населення взагалі, немає перспектив без створення та втілення в діяльність системи заходів, необхідність виконання яких пояснюється складністю логістичного устрою і веде до необхідності дослідження питань ефективного керівництва організацією.

1.2. Особливості формування та розвитку виробничого потенціалу на логістичних принципах

Поняття «потенціал» в різних літературних джерелах розглядають по-різному. Згідно з визначеннями економічних словників цей термін бере коріння зі слів латинського походження «потенціал», тобто сила чи потужність. Розглядаючи визначення «Великого тлумачного словника з української мови» будь-який потенціал може бути визначений як комплекс усіх існуючих засобів, способів, методів та продуктивних сил, які застосовуються у відділку, підрозділі; або виступає як резервне накопичення будь-яких матеріалів, ресурсів, тощо; або не публічні можливості, здатність до конкретного виконання функцій, що необхідні при даних умовах. Таким чином, потенціал - широке та багатоаспектне визначення, що може застосовуватись в багатьох сферах знань і досліджень (тому числі - економічних), різних щаблях управління ієрархії (окремого працівника, підрозділу, організації, країни).

Базуючись на останніх наукових дослідженнях щодо створення, формування та діяльності організацій, усі популярні спеціалісти, які займаються розробкою нових організаційних утворень, виходять з того, що запорукою стійкості представництва та функціонування підприємства є його потенціал. У свою чергу виробничий потенціал виступає як відправна точка в забезпеченні системи операційної діяльності ресурсами, кадрами, здатностями і компетентностями, що дозволяють створювати нові цінності для зацікавлених клієнтів. Здатності при цьому виражаються в характеристиках ресурсів до комплексного забезпечення завдань або впливу, та обґрунтовують їх застосування. Компетенції проявляються як комплекс навиків, накопиченого досвіду, необхідних для даної сфери функціонування знань та відповідно описуються як прояв здатностей. Матеріалізація здатностей і компетентностей відбувається через формування організацією товарних цінностей, що є найкращим описом досягнення запланованих цілей. Цінності, які утворюються,

уособлюються в підсумкових, найчастіше економічних, результатах (валових показниках, прибутку, тощо). В той же час, варто зазначити, що виробничий потенціал включає і існуючі (наявні, власні) ресурси, а не виключно здатністю системи до їх отримання та використання.

В сучасному розумінні поняття «ресурси і запаси» виступають комплексом потрібних для діяльності, розширення або удосконалення системи ресурсів, які мають взаємо обернену залежність операційно - виробничого процесу та динамікою науково-технічного розвитку.

Результативна діяльність організації забезпечується в значній частині застосуванням можливостей операційного потенціалу, що також може бути визначений як:

- максимальний обсяг товарів, який можна виробити за найкращого застосування існуючих ресурсів;
- існуюча та потенційна, технологічна здатність виробництва, укомплектованість його ключовими ресурсами, можливість використання усіх виробничих параметрів.

Усі існуючі специфічні властивості операційного потенціалу організації можна розподілити за такими ознаками:

1. Внутрішня специфіка та устрій;
2. Якісні параметри;
3. Соціально-економічні особливості.

До специфічних характеристик можна зарахувати неподільність, складність, уніфікованість складових, пов'язаність і співпраця. В перелік якісних параметрів доцільно включити - можливість складових потенціалу сприймати та використовувати переваги науково-технічного розвитку, адаптивність, економічна стійкість потенціалу організації. Соціально-економічні особливості відображаються в специфіці властивостей та можливості мати суттєвий вплив.

Для організації ефективної системи створення та розвитку операційного та логістичного потенціалу організації виникає потреба у виокремленні елементів,

конкретизації важливості кожного та забезпечення операційної взаємозалежності між ними. У відповідності до цього доцільно виокремити два ключових елементи операційно-логістичного потенціалу: 1) потенціал операційних фондів, який включає земельний потенціал, природно - кліматичний, потенціал ресурсного, логістичного забезпечення і таке ін.; 2) потенціал операційного та кадрового забезпечення.

У майбутньому безперервного економічного зростання особливе значення має спрямованість організації на розвиток ресурсозберігаючих технологій. Результативність такої економічної системи полягає в досконалості матеріально-технічного забезпечення організації. Операційний потенціал організації має бути спрямованим на уніфікованість його складових та раціональне застосування ресурсів через використання сучасного устаткування, нових технологій, енергетичних та інформаційних ресурсів, відповідних способів формування операційної та управлінської структури. Варто наголосити, що рівень взаємозамінності та універсальності нестабільний і має залежність від економічного розвитку, відповідного рівня операційного потенціалу, характеристики виробничо - господарської структури. Організації переліку уніфікованих складових операційного потенціалу можлива тільки в разі забезпечення врівноваженості цих складових. Створення результативної структури керівництва операційним потенціалом організації є запорукою його якісного і кількісного зростання. До такої структури варто віднести також почергове виконання наступних функцій: прогнозування, організація, контроль при потребі, продовження удосконалення основних принципів, завдань та засобів, що стосується керівного впливу на операційний потенціал з огляду на мінливість внутрішнього та зовнішнього оточення.

Головні питання, які вирішує керівництво операційним потенціалом організації вважають розширення та розвиток потенціалу та покращення результативності застосування наявного. Стадія прогнозування потрібна для дослідження існуючих резервів власних ресурсів та перспективних

можливостей. Одержана інформація є базою для створення системи керування, що є першопричиною проведення дослідження операційного потенціалу організації. За таких умов ключовими завданнями дослідження потенціалу організації виступають: вивчення специфіки операційної діяльності організації; типізація та структуризація наявних знань для організації ефективного керівництва організацією; розробка та аргументація персоналізованих заходів для покращення результативності застосування виробничо-технічного потенціалу організації.

Одним з вихідних елементів логістичного управління можна вважати планування, що являє собою комплекс дій та управлінських рішень, що ведуть до створення довгострокових логістичних планів. В цілому довгостроковий логістичний план (стратегія) виступає ключовим способом створення та забезпечення ефективного виконання логістичних функцій організації. Багато дослідників, науковців розглядає довгострокове планування в логістиці як комплексну стратегію комерційної діяльності, або об'єктивну систему дій, потрібних для досягнення перспективних цілей з використанням системи оптимального ресурсного розподілу. Обрання конкретного виду стратегії логістики залежить від логістичного потенціалу організації, зокрема структури та спроможності логістичної системи; організаційного устрою системи логістичного керування; методів контролю логістичних потоків; довгострокових, стратегічних взаємин; можливостей та форми надання логістичних послуг; процедура та технології керування запасами і транспортуванням; інформаційне забезпечення логістики; організація забезпечувальних процесів і систем.

Отже, говорячи про логістичний потенціал організації, розуміють усесторонньо узгоджену систему забезпечення ресурсами та результативне застосування знань, які описують здатність організації формувати нові цінності для можливостей її існування і розвитку в перспективі.

Разом з категорією «логістичний потенціал» часто досліджують та застосовують термінологічну категорію - «розвиток потенціалу логістики», джерелом якого виступає можливість організації до поліпшення його реальних здатностей через використання існуючих і можливих внутрішніх та зовнішніх резервів. Таке бачення дає можливість конкретизувати логістичний потенціал організації з огляду на його вид, устрій, властивості, ступінь використання та ефективність відновлення як суб'єкту керування.

Категорія «потенціал логістики» застосовується фахівцям і дослідниками відносно недавно. Вона викликана потребою конкретизації можливості організації ефективно застосовувати сучасні засоби, методи і технології логістики в сфері їх економічного функціонування. Широке застосування та розгляд категорії «логістика», як специфічної системи комплектування організації вихідними потоковими елементами операційної діяльності, дає змогу в структурі даної системи виділити: 1) постачання потрібних елементів в виробничу систему організації від зовнішніх постачальників (закупівельна логістика); 2) постачання визначених видів операційних ресурсів, практичні місця їх переробки чи застосування в потрібних об'ємах та в конкретний термін (виробнича логістика); 3) забезпечення розподільчих центрів готовою продукцією та відповідним сервісом (збутова логістика).

Практична специфіка та видовий профіль процесів логістики за предметними, факторними прикметами дозволяють виділити - логістику кадрів, логістику запасів, інформаційну логістику, логістику енергетичних ресурсів. Всі види логістики дозволяють конкретизувати та визначити потенціал організації як певну функціональну здатність, що забезпечується комплексом структурних підрозділів, до виробничих функцій яких входять всі види транспортного пересування (кадрового складу, товарів, матеріальних та енергетичних ресурсів, потоків інформації, тощо).

При створенні та розвитку потенціалу сучасних організацій варто враховувати параметри які мають велике значення, наприклад

місцезнаходження, галузеву специфіку (особливість технологічних процедур, специфіка управління та організаційної діяльності, своєрідність властивостей виробленого товару, ресурси для його продукування, особливість розподільчих ринків, тощо). Як показують результати проведеного аналізу науковцями західного світу 90% часу переміщення продукції від місця виготовлення до місця реалізації витрачається на зберігання та на пересування каналами логістики. Термін часових витрат, що прямо відносяться на операційний процес виготовлення продукції, тобто трансформація ресурсів в готовий товар, складає близько двох відсотків часу операційного процесу, і близько п'яти відсотків - відноситься на його безпосереднє, транспортне переміщення. В ціні товару, який отримує покупець, близько 70 відсотків відноситься на затрати, що залежить від реалізації функцій логістики.

Для максимально результативного керування логістичним функціонуванням, в більшості випадків, є сенс створення системи (механізму) керування потенціалом логістики, що передбачає застосування сучасних методик в управлінні, це повинно базуватися на обґрунтованих висновках сучасних учених-дослідників та фахівців-практиків в сфері логістики.

На думку багатьох провідних вчених, в сукупності елементів системи керування організацію варто виокремити як ключові, наступні:

1) методологічний механізм керування, що формує базову основу для використання принципів і засобів господарюючим суб'єктом;

2) створення системи керування у вигляді організаційної системи, що формує структуру взаємовідносин підрозділів і служб підприємства та їх взаємозв'язок;

3) системна організація керівництва, що передбачає розвиток організаційної структури керування (описується комплексом процесів, які здійснюються через застосування управлінських функцій);

4) системна направленість керівництва, що включає підсистему розвитку та вдосконалення структури управління.

Зважаючи на вищезазначені теоретичні виклади та наукове обґрунтування сутності і структури логістичного потенціалу, схематично його структуру (механізм) можна зобразити в наступному вигляді (рисунок 1.4.).



Рисунок 1.4.- Система керування логістичної потенціалом підприємства

Послідовність стадій реалізації процесу керування логічним потенціалом розглядає поступове здійснення черги дій: становлення та конкретизація складових потенціалу логістики, проектування шляхів покращення ефективності логістичної складової та забезпечення досягнення результатів. Повторюваність реалізації зазначених дій дає змогу забезпечити стабільність функціонування системи керування логічним потенціалом організації. Вирішення проблеми оцінки та аналізу результативності системи керування логістичним потенціалом організації являється найбільш складним завданням при її створенні. За даних умов як параметр підсумкової результативності можливо застосовувати комбінований параметр результативності (ефективності) потенціалу логістики, на які прямо впливають результати функціонування його частин (складових логістичного потенціалу):

$$E = f(E_c, E_{fe}, E_v, E_{mz}, E_i, E_o), \quad (1.1)$$

де: E - комбінований параметр результативності (ефективності потенціалу логістики в організації);

« E_c, E_c, E_c, E_c, E_c » - об'єктивізовані (узагальнені) параметри результативності складових частин у потенціалі логістики.

Систему керування потенціалом логістики організації можна розглядати як послідовний порядок дії параметрів впливу на частини потенціалу логістики, що допомагає їх взаємозв'язку та збалансованості у всіх ланках логістичної структури організації. Таким чином, система параметрів дії потенціалу залежить від того, яка з чотирьох концептуальних теорій формування структури застосовується: дослідницька, операційна, маркетингова чи комбінована (рисунок 1.5.).



Рисунок 1.5. – Параметризована система впливу на формування логістичного потенціалу

Варто зазначити, що зазначений рисунок окреслює лише один із варіантів впливу на потокові процеси в логістичній сфері. Але з розвитком теорії логістики, виникненням нових теорій та концепцій, визначені раніше, існуючі теорії і параметри, як правило, тільки доповнюються. Якщо, наприклад, організація обирає та дотримується дослідницької теорії (концепції), то існуючі параметри дії будуть доповнюватись, ускладнюватись та модифікуватись для забезпечення функціонування конкретних етапів перебігу системних, логістичних поточкових процесів, що вимагають застосування інформаційних технологій, створення економетричних моделей, тощо.

Якщо організація націлена на застосування операційної теорії (концепції), то основними параметрами тут являються успіх, визначені та згруповані консолідовані банки даних, елементи детальних та комбінованих параметрів, тобто характеристика кожного етапу протікання логістичного потоку матеріалів. Маркетингова теорія, чи концепція, розглядає диференційований підхід до управління параметрами логістичної системи, які мають безпосередню залежність від ситуації в якій знаходиться підприємство, початкових умов формування його логістичної структури та прийняті на озброєння технології управління збутовими та іншими процесами. Застосування сучасних надбань логістики в теперішніх умовах виробничо - господарської діяльності пояснює потребу здійснення організаційних коректив у кожному відділі, службі чи структурному підрозділі організації. Кожне удосконалення чи зміна породжують нові затрати, відповідно вимагають створення системи соціально-психологічних, економічних, адміністративно технологічних, кадрових, правових та інших умов для розвитку логістичного потенціалу організації.

1.3. Методи та показники оцінювання логістичного потенціалу.

Сучасна наука пропонує велику кількість нових принципів та методик аналізу параметрів логістичного потенціалу, що виступає базою складового операційного потенціалу організації, зокрема до таких відносять: оцінювання потенціалу через використання маркерів техніко-економічного компоненту безпеки (індикативний спосіб аналізу потенціалу); оцінка технологічного потенціалу високорозвиненої організації (системний спосіб аналізу потенціалу); аналіз технічного потенціалу через дослідження систем і устаткування як основи потенціалу (факторний спосіб аналізу); контроль комплексу кількісних та якісних параметрів економічної системи на рівні організації (системно-узгоджений аналіз); оцінювання потенціалу через обсяг витрат на купівлю та запровадження технологій. Зазначені способи дають змогу дослідити операційні, грошові та технологічні групи параметрів.

Застосовуючи таке поняття як «розвиток потенціалу логістики організації» перш за все розглядають систему розробки та ухвалення керівних рішень, націлених на оцінку та використання здатності покращення потенціалу організації для формування додаткової вартості і перспективного розвитку організації на основі логістичних принципів (рисунок 1.6.).

Розробку системи керування довгостроковим розвитком потенціалу логістики організації потрібно розпочинати з конкретизації цілей організації, зокрема логістичних, що забезпечують можливість формування довгострокових логістичних планів. Оцінку потенціалу логістики організації варто здійснювати за такою чергою:

- конкретизувати відносні параметри для оцінки потенціалу організації;
- згрупувати параметри та наглядно на схемі навести їх зміни в часі;
- здійснити оцінку потенціалу організації та виділити існуючі проблеми;



Рисунок 1.6. - Система аналізу логістичного потенціалу організації

З іншої точки зору, окремі дослідники та експерти вказують, що аналіз логістичного потенціалу має базуватись на комплексі наступних параметрів:

1) коефіцієнт забезпечення необхідності (результативність вхідного потоку матеріалів), який характеризує ступінь закриття потреб організації в необхідних ресурсів за кількістю, якістю та номенклатурними групами;

2) коефіцієнт стабільності постачання матеріалів та напівфабрикатів до організації (напруженість вхідного матеріального потоку, параметр ефективності роботи постачальників);

3) коефіцієнт співставлення вхідних і вихідних потоків матеріалів, що описує результативність застосування ресурсів в процесі операційної діяльності підприємства;

4) коефіцієнт співставлення обсягу матеріалів на зберіганні до обсягу матеріалів в постачанні, описує прогнозний мінімальний обсяг утримуваних на складах матеріалів в порівнянні з наявним обсягом постачань;

5) коефіцієнт співставлення матеріалів на зберіганні та їх вихідного потоку, характеризує який обсяг обігових коштів відноситься на одну грошову одиницю проданого товару за конкретний період часу;

б) коефіцієнт якості наданого покупцям сервісу, що можна розрахувати, базуючись на коефіцієнтах чи параметрах максимального рівня сервісу (обслуговування).

З цією метою організації потрібно проаналізувати наступні індикатори забезпечення потреб покупців товарів: індикатор придатності (надійності) постачання організацією; індикатор системності та повноти надання сервісу; індикатор правильності надання сервісу.

7) коефіцієнт стабільності надання послуг покупцям товарів показує ступінь надійності (терміновості) надання сервісу замовникам;

8) коефіцієнт використання наявних логістичних потужностей організації описує результативність застосування можливостей складського господарства, устаткування, транспортних засобів та ін.

Провести аналіз потенціалу логістики організації можливо також з використанням формули знаходження середнього арифметичного, базуючись на щойно описаних параметрах, індикаторах, показниках.

$$Ппл = Кефек \times Кривн \times Квх / вих \times \dots \times Ki, \quad (1.2)$$

де: $Кпл$ - комплексний параметри потенціалу логістики;

Ki - i -й параметр потенціалу логістики;

n - кількість використовуваних параметрів.

Відповідно до визначених параметрів рівня потенціалу логістики він може бути визначений як низький (позначення від нуля до 0,4), або середній (позначення від 0,4 до 0,6), чи високий (значення від 0,6 до 0,8) або навіть особливо високий чи значний (значення вище 0,8). Практика застосування специфічного інструментарію аналізу дозволяє визначити, що потенціал логістики організації є набором великої кількості параметрів, зокрема якісних і кількісних характеристик ресурсів організації, так як вони мають прямий вплив на загальні результати економіко-логістичних та фінансових потоків організації, здатності працівників належним чином та результативно виконувати логістичні

функції, інноваційні можливості, тобто можливість організації до різнопланових позитивних змін, інформаційні, грошові ресурси та ін. В період формування структури аналізу потенціалу логістики організації варто відштовхуватися від того, що найбільш реальним в існуючих економічних умовах стане такий теоретико-методологічний підхід, що буде включати побудову чіткої системи розвитку потенціалу логістики.

Логістичний потенціал організації також доцільно відобразити з точки зору довгострокового (стратегічного) управління, так як він може в своїй структурі охоплювати ряд властивостей, які деталізують логістичну функціональність та цілеспрямованість до реалізації поставлених завдань. [36]

Потенціал логістики - це підсумок системного взаємозв'язку і взаємозалежності комплексу ресурсів і логістичних перспектив організації. Під час створення і забезпечення розвитку потенціалу логістики організації, суттєве значення має конкретизація його деталей і частин. Варто зазначити, що в сучасній концепції логістичного управління прийнято виділяти два варіанти ресурсних теорій:

- яка розглядає сутність потенціалу, як набору різноманітних ресурсів, без їх конкретизації та поєднання з операційним процесом;
- яка вбачає в змісті потенціалу набір ресурсів, які можуть забезпечити продукування визначеного обсягу товарної продукції.

На даний час широко застосовується методика обліку ступеню розвитку потенціалу логістики, в якій сам розвиток потенціалу окремої функціональної сфери логістики розраховується згідно з показниками раціональності співробітництва з послідуною функціональною сферою під час переміщення логістичного потоку. Продовж утворення потенціалу логістики потрібно також створювати своєрідні моделі, які забезпечили б здатність визначати не лише сукупний потенціал логістики, але і конкретизувати окремі його частини, які необхідно удосконалювати. Таким чином, завершуючи аналіз логістичного потенціалу організації, потрібно сформулювати конкретні висновки які в практичній сфері звужуються до обрання, створення та виконання довгострокових логістичних планів з уточненням часу, зазначені плани повинні

розроблятися з огляду на внутрішні і зовнішні чинники (потреба удосконалень, логістичні правила відносин з іншими організаціями, взаємозалежності в сфері функціонування, тощо). Значною проблемою і завданням організацій, які функціонують у національній економіці було і є нестаток професійних фахівців та навиків з застосування логістичних принципів в операційній діяльності та розробці алгоритмів розвитку логістичного потенціалу своїх організацій.

Доцільно зазначити, що в середовищі дослідників логістичного потенціалу відсутні не тільки спільна думка щодо трактовки самої категорії, але і щодо встановлення чіткого переліку параметрів ефективності та результативності функціонування логістичної системи організації. Той же час в дослідженнях широко застосовуються два шляхи аналітичного оцінювання результативності систем в логістиці: 1) заснований на дослідженнях та раціоналізації затрат в логістиці; 2) базуються на розробці загальних параметрів оцінки результативності процесів в логістиці, які охоплюють як параметри затрат, так і якість виконаних робіт.

Застосування сучасних технологій аналізу ефективності логістичної системи, які відображаються в аналітичних розрахунках зазначених параметрів, дає можливість кваліфіковано підійти до оцінки проблем в організації

Застосування сучасних технологій аналізу ефективності логістичної системи, які використовуються в аналітичних розрахунках зазначених параметрів, дає можливість кваліфіковано підійти до оцінки проблем в організації, але їх слабким місцем є потреба розробки та застосування стандартів для аналізу, що суттєво сповільнює реакції організації на динаміку змін оточуючого середовища.

Відповідно до описаних проблем та існуючих питань в теорії логістики нагальним завданням на даний час є покращення технології аналізу ефективності логістичної системи організації, виходячи з наступних вимог:

- завжди в розрахунках звертати увагу на особливості використання логістичних систем в різних галузях (зокрема в сільському господарстві, будівництві, тощо);

- застосовувати ключові положення комплексного аналізу ефективності використання логістичних систем, базуючись на процесній теорії;
- виокремити параметри ефективності кожної логістичної операції, від яких залежать підсумкові результати діяльності всієї логістичної системи та кожної з її частин;
- визначити базові критерії (матеріальні, грошові та інші) логістичних систем, від яких залежать економічні здобутки;
- конкретизувати залежність загальної результативності функціонування логістичної системи від кожної (окремої) її складової частини.

З огляду на розбіжність у судженнях різних дослідників стосовно оцінки ефективності логістики, розглянемо методологічну теорію Колодки Я.В., що пропонує використовувати такі параметри для аналізу: контрольні параметри, які описують різні аспекти функціонування логістичної системи - складові системи затрат, рівень надання послуг та ін.; моніторингові параметри, які розкривають ефективність функціонування системи, базуючись на яких виконується вдосконалення коли існують значні відхилення від стандартів; параметри потокового керівництва, що описують рівень стимулювання кадрів.

Також до параметрів, які описують системи логістики, можна включити параметри аналізу логістичних активів (обігу капіталу, основних фондів) - динаміку обігу складських запасів, строки повернення капіталовкладень, обсяг складських територій, їх пропускну здатність, об'єми виготовлення товарної продукції, тощо. До параметрів, що характеризують функціонування системи, відносять поряд з параметрами ефективності, параметри результативності, стабільності, адаптивності та продуктивності системи логістики.

Одним із комплексно узагальнених варіантів дослідницьких методик для проведення оцінки логістичної системи організації, що пропонуються авторами, є метод з назвою «Збалансована система показників». Зазначений метод дозволяє провести аналіз рівня досягнення мети, виконання цільових завдань, результативності логістичних потоків і функціонування логістичної служби, а також всіх співробітників, які залучені в систему логістики, через використання базових параметрів ефективності. [62]

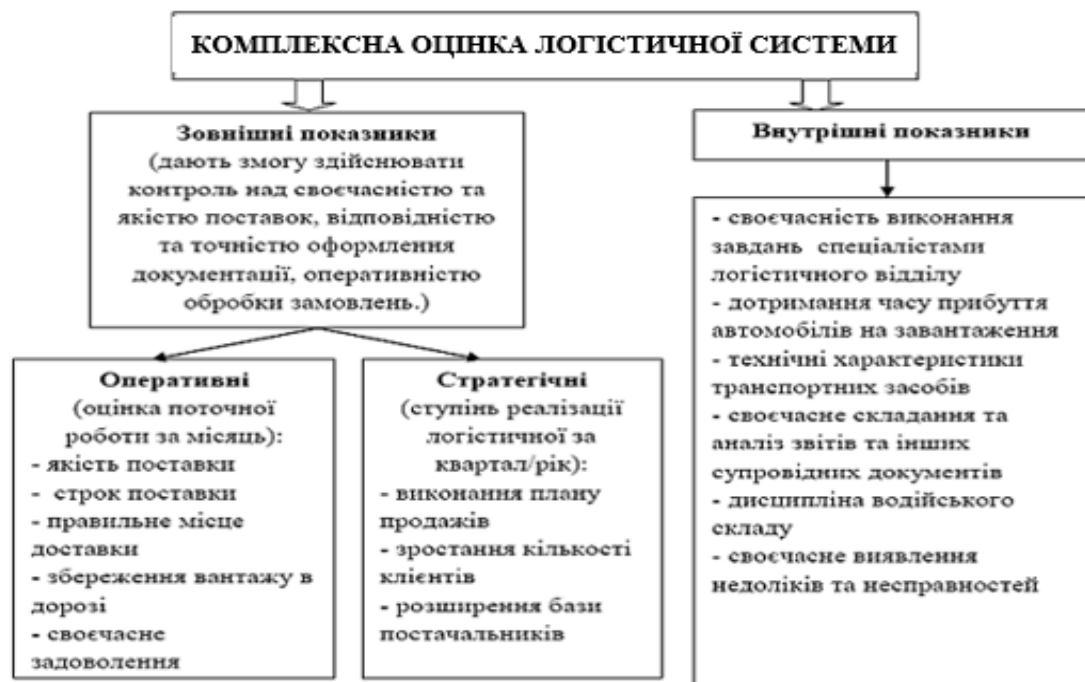
Використання даного методу в логістичній системі організації повинно включати чотири ключові елементи, а саме: 1) ступінь виконання логістичних планів; 2) аналіз логістичної діяльності власниками організації; 3) аналіз логістики організації через внутрішню систему аудиту (фахівцями, співробітниками, споживачами); 4) напрямки раціоналізації діяльності логістичної системи підприємства через запровадження нововведень або розвиток кадрів.

Під час формування і застосування методики «збалансованої системи показників», необхідно використання фахової команди розробників, що включатиме і фахівців з логістичної служби, керівників інших структурних підрозділів, спеціалістів в сфері консалтингу.

Логістична складова методики «збалансована система показників» має містити дві групи параметрів:

- параметри для аналізу взаємозв'язку із зовнішніми партнерами;
- параметри для аналізу внутрішньої системи функціонування організації.

За даними групами та шляхами аналізу детальніше розглянемо параметри на рисунку 1.7.



Рисунк 1.7 – Комплексна система аналізу логістичної системи підприємства

Підсумком роботи команди розробників має стати формування раціонального комплексу найважливіших параметрів для конкретної організації. Надалі команда фахівців удосконалює та описує методику, конкретизує кроки для запровадження її на підприємстві. Потрібно також сформуванати плани для консультації та навчання персоналу для більш простого та ефективного втілення відповідних стратегічних змін.

Метою реалізації дослідження, аналізу чи оцінки системи організації в підсумку є вияв резервів і пошук напрямків поліпшення системи логістики, ключовими серед яких є:

- раціоналізація потокових процесів в сфері ресурсозабезпечення, переміщення товарної продукції, тощо;
- встановлення співвідносності між планами і методами їх реалізації та поточними завданнями логістичної системи і цілями організації;
- формування оптимального алгоритму взаємовідносин з кожним учасником логістичного ланцюга, для надання якісного сервісу споживачам згідно з принципом - найкраща якість за найменшу ціну.

Підприємства, які змогли отримати певні стратегічні переваги в галузі логістики, як правило, суттєво підвищують свою конкурентоздатність через синхронізацію прогнозування та моніторингу логістичного потенціалу організації.

Висновки до розділу 1

1. Встановлено, що виконання стратегічних завдань організації та їх досяжність при формуванні таких логістичних структур, що націлені на отримання найкращого рівня сервісу для покупців, дали б можливість раціоналізувати його інформаційні, матеріальні, грошові та інші потоки і відповідно суттєво зменшити загальні затрати організації. Це дасть змогу залучити в свою систему технологічні принципи логістичного управління і

дозволить покращити економічну результативність виробничо-господарської діяльності організації.

2. З'ясовано, що ключовими аспектами удосконалення логістичної структури організації повинні стати принципи системного підходу, які виражаються, перед усе, в поєднанні у взаємозалежну систему всіх логістичних елементів.

3. Визначено, що кожна організація має потребу в своєчасному дослідженні логістичного потенціалу, керуванні його розвитком та застосуванні існуючих можливостей під час створення логістичних планів і стратегій.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА СУЧАСНОГО СТАНУ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно - економічна характеристика ФГ «Київська Русь»

Фермерське господарство “Київська Русь” розміщене в с. Красносілля, Кропивницького району, Кіровоградської області. В межах Кропивницького району підприємство розміщене в оточенні сіл Соснівка, Михайлівка та ін. Найближча залізнична станція в пролягає в 4 км від села, через село проходить траса Київ-Знам’янка, тому тут непогано розвинена інфраструктура, що є позитивним аспектом для господарства, і в значній мірі компенсує значне віддалення в 67 км від обласного центру - міста Кропивницький.

Господарство виконує свої виробничо-господарської функції на основі комерційного розрахунку та самозабезпечення. Його функціонування регламентується загальними законами України, указами Кабінету Міністрів, різноманітними постановами, розпорядженнями і вказівками Міністерства аграрної політики та продовольства, а також власним статутом (фермерського господарства «Київська Русь»).

Згідно з даними Уманської метеорологічної станції, середньорічна температура повітря складає в цій місцевості +8,4*С. Період з температурою понад 10*С становить 165 днів. Опадів 450 мм на рік, в основному в теплий період року. Висота снігового покриву 13 см.

Характерною особливістю клімату району є надзвичайна мінливість кількості опадів, часті випадки, коли місячна норма опадів складає 1-5 мм, тобто практично рівна нулю. У середньому через кожні шість років, один рік буває засушливим.

Основною ґрунтоутворюючою породою в межах господарства є лес, який досягає на вододілах потужності 15-20 метрів. Ґрунти поширені чорноземи малогумусні звичайні. Для покращення родючості ґрунтів періодично вносять мінеральні і органічні добрива. Землі в господарстві родючі, хороша забезпеченість водою, а це дає змогу широко розвивати рослинницьку сферу і кормову базу для тваринництва.

Економічні умови фермерського господарства “Київська Русь” характеризуються, перш за все, наявністю великого масиву родючих земель (табл.2.1).

Таблиця 2.1 – Загальний склад та структура земельних угідь в динаміці за період 2017-2021рр.

Показники	2017		2019		2021		2021 в % до 2019
	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа	2065,4	100,0	1746,6	100,0	1732,8	100,0	83,9
Всього с.-г. угідь	2060,4	99,7	1741,6	99,7	1727,8	99,7	83,8
із них: - рілля	2060,4	99,7	1741,6	99,7	1727,8	99,7	83,8
Площа лісонасаджень	5,0	0,3	5,0	0,3	5,0	0,3	100
Припадає на одного робітника:							
- угідь	16,1	-	15,9	-	33,3	-	206,8
- ріллі	16,0	-	15,8	-	33,2	-	207,5

Дані наведені в таблиці вказують на те, що за період з 2017 по 2021 рік в земельному фонді господарства відбулися не суттєві зміни, зокрема в його структурі. Так за 5 років за рахунок зменшення орендованих земель (паїв) загальна площа земель зменшилась на 332,6 га або 16,1% . При цьому структурних зрушень в земельному фонді практично не відбулось, площа

лісонасаджень залишилась незмінною і незважаючи на зменшення загальної площі їх частка не зазнала помітного підвищення і залишилась на рівні 0,3%.

Так, як окрім лісонасаджень в земельних угіддях господарства присутня тільки рілля, то зміни цього показника співвідносні зі змінами загальних площ; і відповідно їх зменшення склало також 16,2 %.

Суттєвих змін зазнав показник землезабезпеченості господарства, але це відбулося в основному за рахунок зменшення кількості працівників господарства. Так з 2017 року по 2021 рік забезпеченість ріллею одного працівника підвищилась на 17,2 га або 107,5 %.

Головна ціль господарства конкретизується в його ключових завданнях, зокрема:

- вирощування та збут сільськогосподарської товарної продукції;
- організація та забезпечення комерційної діяльності (закупівельної, збутової- оптової, роздрібною, комісійний та ін.);
- гуртова та дрібнооптова реалізація товарів народного споживання;
- різні види гуртової та роздрібною реалізації сільськогосподарських товарів;
- надання посередницьких послуг з купівлі-продажу сільськогосподарської продукції;
- операційні процеси новітніх технологій, сучасної техніки, кращого досвіду, тощо.

ФГ “Київська Русь” має різноманітні шляхи реалізації вирощеної продукції. Зерно реалізується на Соснівському ХПП, а м’ясо – Кропивницькому м’ясокомбінату.

Економічна результативність використання земельних ресурсів визначається рядом натуральних і вартісних параметрів, які характеризують рівень виробництва аграрної продукції та прибутку з відповідних земель. Ця інформація наведена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Економічна ефективність використання земельного фонду

Показники	2019		2020		2021		2021 в % до 2019
	всього	на 100 га с.-г. угідь	всього	на 100 га с.-г. угідь	всього	на 100 га с.-г. угідь	
<u>Натуральні, ц</u> зернові та зернобобові	15499, 0	887,4	23983, 0	1387,3	12206, 0	704,4	78,8
з них:							
- озима пшениця	-	-	10316, 8	59,68	9086,0	524,4	-
- кукурудза на зерно	-	-	4916,0	284,4	-	-	-
- ячмінь	5499,0	314,9	8750,2	506,2	3120,0	180,1	56,7
Соняшник	5767,0	330,2	2190,0	126,7	5594,5	322,9	97,0
Ріпак	4404,0	252,1	23864, 8	1380,4	812,0	46,9	18,5
<u>Вартісні,</u> <u>тис.грн.</u> Валова продукція	1462,5	83,8	1813,0	104,9	1670,8	96,4	114,2
Товарна продукція	730,8	41,8	1321,1	76,4	940,9	54,3	128,7
Валовий дохід	98,9	5,7	147,1	8,5	222,7	12,9	225,2
Прибуток	54,3	3,1	95,6	5,6	102,2	5,9	188,2

Порівнюючи результативність використання земельних угідь в 2019-2021 роках можна зробити певний висновок, що вона зросла у відношенні вартісних показників і дещо знизилась по відношенню до натуральних. Так збір ячменю знизився майже в 2 рази, що пояснюється як зменшенням площ, які відводяться під цю культуру так і зменшенням урожайності в останній рік. Валовий збір соняшника майже не змінився, незначне зменшення склало 172,5 ц. або 0,3%. Значно зменшилося виробництво цукрового буряка на 3592 ц. або 81,5 %.

В вартісних показниках відбулися незначні прогресивні зміни, так на 208 тис. грн. або 14,2 % зросла валова продукція, на 123,8 тис. грн. або 125,2% зріс валовий дохід. Але ці зміни відбулись в основному за рахунок деякого росту цін і намагань господарства скоротити витрати на виробництва.

Суттєвою складовою матеріальної бази будь-якої організації є основні, матеріальні фонди. Вони забезпечують будь-яку функціональну діяльність, створюючи умови ви для продуктивного виробництва. При цьому мають ряд специфічних властивостей, зокрема, амортизуються, витрачаються і в переносять свою вартість частинами на вартість виготовленої товарної продукції чим забезпечують своє відтворення.

За останні три роки зменшення вартості основних фондів у фермерському господарстві не відбувалось, при цьому відзначався незначний ріст (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 - Склад і структура основних виробничих фондів

Показники	2019		2020		2021		2021 в % до 2019
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	
Основні виробничі фонди с.-господарського спрямування	6450	99,0	9847	96,7	9503	97,0	147,3
Основні виробничі фонди не сільськогосподарського призначення	2	0,1	277	2,7	244	2,5	Більш е 120 разів
Невиробничі основні фонди	64	0,9	64	0,6	49	0,5	76,6
Всього основних фондів	6516	100	10188	100	9796	100	150,3

Основні засоби виробництва в фермерському господарстві “Київська Русь” з кожним роком збільшуються і на кінець 2021 р. склали близько 9796 тис. грн., що на 50,3% більше порівняно з 2019р. Такий ріст зумовлений не скільки ростом добробуту господарства, скільки інфляційним процесом і зростанням цін на основні матеріальні засоби.

У господарстві найвищу питому вагу в структурі основних фондів займають основні операційні фонди сільськогосподарського призначення, їх вартість складає 9503 тис. грн, тобто 97,0% від загальної вартості основних фондів. На протязі 2019-2021 рр. розмір основних операційних фондів сільськогосподарського призначення зріс на 3053 тис. грн. або 47,3%. Різко зросли і основні операційні фонди не аграрного призначення, але їх розмір 244 тис. грн. не досяг навіть необхідного рівня для потреб підприємства і в структурі основних фондів займає лише 2,5%.

Скоротився лише розмір невиробничих основних фондів на 15 тис .грн. або 23,4%. В кризових умовах, в яких опинилось підприємство це пояснюється браком коштів на соціальні потреби.

В господарстві відсутні невиробничі основні фонди, в складних ринкових умовах, в яких працює господарство це пояснюється браком коштів на соціальні потреби.

Для аналізу забезпеченості господарства основними засобами в фізичному вимірюванні використовують показники розміру і структури енергетичних засобів.

Енергетичні ресурси в сільському господарстві являють собою сукупну потужність механічних двигунів, електроустановок та робочої худоби. Згідно з міжнародною системою одиниць (СИ), основною одиницею потужності вважається кіловат (кВт). Згідно національного статистичного класифікатора для звітності та аналізу може бути також використаний вимірник потужності енергетичних ресурсів – кінські сили (к.с.).

Для визначення оснащеності підприємства та озброєності праці енергетичними ресурсами використовують такі показники:

- енергозабезпеченість – кількість енергетичних потужностей на 100 га посівної площі;
- енергоозброєність – та ж кількість на одного середньорічного працівника;
- електрозабезпеченість – кількість електроенергії, використаної на виробничі цілі в розрахунку на 100 га с.-г. угідь;
- електроозброєність – та ж кількість на 1-го середньорічного працівника.

Дані які наведені у таблиці 2.4, дають можливість зробити висновок, що за період спостереження енергетичні потужності господарства залишалися майже на одному рівні. Але сталість цих показників не є запорукою сталості енергозабезпеченості, так ріст цього показника становить 157,2 к.с. або 53,1%, змінився і показник енергоозброєності, ріст становить 47,5 або 124,3%.

Таблиця 2.4 - Розмір і структура енергетичних засобів підприємства

Види енергетичних засобів	2019		2020		2021		2021 в % до 2019
	потужність к.с.	% до всього	потужність к.с.	% до всього	потужність к.с.	% до всього	
Трактори, всього	1495	35,5	1495	35,5	1583	35,5	105,9
Комбайни, всього	1060	25,2	1060	25,2	1060	23,8	100,0
Автомобілі вантажні	1435	34,1	1435	34,1	1614	36,2	112,5
Електродвигуни електроустановки, к.с.	218	5,2	218	5,2	204	4,5	93,6
Всього	4208	100	4208	100	4461	100	106,0
Енергозабезпеченість, к.с.	296,1	-	288,5	-	453,4	-	153,1
Енергоозброєність, к.с.	38,3	-	54,6	-	85,8	-	224,3

Аналіз даних показує, що загальна потужність енергетичних засобів в господарстві за останні 3 роки не тільки не знизилася, але і виросла на 253 к.с., тобто 6,0%. Це позитивна тенденція, що вказує на те, що технічна база підприємства у нормальному стані. Оновлення тракторного, автомобільного парків, обладнання відбувається, але дуже повільними темпами.

Найбільший ріст спостерігається по тракторах і вантажних автомобілях. На протязі 2019-2021 рр. сумарна потужність тракторів зросла на 88к.с., або на 5,9%, і в структурі енергетичних засобів підприємства вони займають важливе місце (35,5%). Потужність вантажних автомобілів в 2021р була на 179 к.с. чи 12,5% більшою від рівня 2019р.

Потужність комбайнів залишилась незмінною, і незначне зниження їх питомої ваги в структурі викликане підвищенням загальної потужності енергетичних засобів підприємства. В складних економічних умовах господарство не в змозі вчасно поповнювати та підтримувати в робочому стані всі електродвигуни і електроустановки, тому по цих видах енергетичних засобів спостерігається зниження потужності на 14 к.с. або 6,4%.

Найбільш загальне розуміння про стан операційної діяльності та економічне положення господарства надають показники, які описують економічна ефективність операційного застосування виробничих ресурсів, тобто які показують рівень виробництва кожного виду продукції і сукупний валовий

продукт з розрахунку на одну одиницю застосованих в процесі ресурсів (таблиця 2.5).

Як свідчать дані таблиці 2.5, переважна більшість показників які описують економічна результативність виробничої діяльності фермерського господарства «Київська Русь» в останні три роки підвищилися. Зокрема, загальний обсяг валової продукції (в порівняльних цінах 2016 року) зріс на 48 тис. грн. чи на 3,5 відсотків.

В той же час виробничі затрати на виробництво продукції за досліджуваний період знизились на 75,6 тис. грн. або на 5,6%, що є бажаною тенденцією і наслідком підвищення продуктивності виробництва. Ця тенденція підтверджується і тим, що продукування валової продукції (по собівартості) за 2021 р. в порівнянні з 2019 р. збільшилась на 233,3 тис. грн. чи на 52,8 відсотків. Хоч це і не є цілком об'єктивним показником, бо частина такого зростання викликана ще і ростом цін і негативним впливом інфляції.

Таблиця 2.5 - Основні економічні результати діяльності підприємства

Показники	2019	2020	2021	2021 в % до 2019
Валова продукція (в співставних цінах 2016 р./ тис. грн.)	1362,1	1384,2	1410,1	103,5
Валовий дохід, тис. грн.	98,9	147,1	222,7	225,2
Виробничі затрати-всього, тис. грн.	1383,6	1665,9	1308,1	94,5
Вироблено валової продукції (по собівартості), тис.грн.	441,9	1090,9	675,2	152,8
- на одного середньоріч. робітника, тис.грн.	4,0	14,1	12,9	321,7
- на 1 люд.-год., грн.	2,6	9,1	8,2	315,4
Прибуток, тис.грн.	54,3	95,6	102,2	188,2
- на 1 га с.-г. угідь	0,03	0,05	0,05	166,6
- на одного середньоріч. робітника, тис.грн.	0,5	1,2	1,9	380,0
Рівень рентабельності по господарству, %	3,9	5,7	7,8	3,9 в.п.

Зросло і виробництво продукції на одного працівника господарства на 8,8 тис. грн. чи 221,7%, та на 1 людино-годину на 5,6 грн. або 215,4%.

Значно зросла і прибутковість господарства, за останній рік показник її був на 47,9 тис. грн. або 88,2% більший ніж в 2019р. Це ж стало і однією з причин зростання прибутку в на 1 га сільськогосподарських угідь на 20 грн. або 166,6%. Підвищився прибуток і в розрахунку на 1-го середньорічного працівника на 1,38 тис.грн. – 280%.

Діяльність підприємства рентабельна, за три останніх роки вона зросла на 3,9 в. п., що ще раз підтверджує позитивні зрушення.

Велике значення при дослідженні стану господарської діяльності має спеціалізація підприємства, яка показує собою результат суспільного розділу праці.

Спеціалізація будь-якого сільськогосподарського підприємства описує склад продукції. Яка у відносно великій кількості виробляється в господарстві. На практиці вона має задовольняти науково обґрунтоване ведення виробництва товарної продукції в умовах, які для цього є найбільш сприятливими, при цьому досягається найкращі показники економічної ефективності використання трудових, фінансових та матеріальних затрат, зокрема в розрахунку на одиницю виробленої продукції. Для спеціалізованого виробництва характерний розвиток одного або кількох напрямків виробництво, що призводить до виокремлення виробництва певних видів товарів.

Сконцентрованість виробництва або спеціалізація господарства визначається як показник питомої ваги найбільшою за масштабами виробництва продукції галузі чи сфери, що забезпечує найвищий результат загальної виручки від збуту товарної продукції (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 – Динаміка та структура товарної продукції

Види продукції	2019		2020		2021		В середньому за 2019-2021	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Зернові і зернобобові	230,0	31,5	750,3	56,8	425,0	45,2	468,4	47,0
Технічні культури	500,8	68,5	570,8	43,2	515,9	54,8	529,1	53,0
в тому числі:	451,8	61,8	292,2	22,1	508,3	54,0	417,4	41,8
Соняшник								
Ріпак	49,0	6,7	278,6	21,1	7,6	0,8	111,7	11,2
Разом по господарству	730,8	100,0	1321,1	100,0	940,9	100,0	997,5	100,0

В загальній структурі товарної продукції господарства найбільшу частку мають технічні культури, а також зернові і зернобобові культури. При тому, що господарство має зерно-технічне направлення, продукція зернових та зернобобових в складі товарної продукції кожного року збільшує свою частку, так з 2019р. по 2021р. її частка зросла на 12,7%, що можна охарактеризувати як тенденцію.

Як показує аналіз, за ці роки виробництво продукції технічних культур домінувало і в середньому склало 53%, в основному за рахунок соняшника – 41,8%. Головними причинами цього є відносно менша матеріало- і трудомісткість процесу вирощування соняшника, досить висока ціна та постійний попит, тобто відсутність проблем зі збутом продукції.

Для загального розуміння доцільності спрямування господарства виключно на виробництві рослинницької продукції необхідно дослідити параметри цієї галузі господарства більш детально.

Рослинництво є ведучою галуззю сільськогосподарського виробництва. Господарське значення продукції рослинництва полягає, по-перше, в тому, що від цієї галузі отримують цілий ряд продуктів харчування для людей безпосередньо в натуральному виді. По-друге, значна частина галузей легкої і харчової промисловості використовують продукцію рослинництва в якості сировини. На кінець, по-третє, в рослинництві виробляється основна частина кормів для тваринництва. В залежності від призначення продукції, використаних виробничих ресурсів, технології, що застосовується, а також форм організації праці в рослинництві виділяють більш вузькі галузі. Першочергове значення має зернове виробництво, бо найбільші площі засівають зерновими культурами.

Через те, що валові збори рослинницької продукції залежать від обсягу площ посіву і урожайності вирощуваних сільськогосподарських культур, розглянемо таку її важливу складову, як структуру площ посіву в ФГ «Київська Русь» в розрізі декількох років поспіль (таблиця 2.7)

Таблиця 2.7 – Динаміка та структура площ посіву в
ФГ «Київська Русь»

Культури	2019		2020		2021		2021 в %до 2019
	га	%	га	%	га	%	
Озимі зернові	-	-	148,0	17,0	295,0	30,0	-
Ярові зернові	611,0	43,0	405,1	27,8	240,0	24,4	39,3
Кукурудза на зерно	-	-	126,7	8,7	-	-	-
Ріпак	20,0	1,4	102,6	7,0	5,0	0,5	25,0
Соняшник	790,0	55,6	576,3	39,5	444,0	45,1	56,1
Разом	1421,0	100,0	1458,7	100,0	984,0	100,0	69,2

Як свідчать дані таблиці кума в останній рік досліджень порівняно з першим - 2017 роком склад та структура площ посівів зазнала певних змін. Зокрема, збільшилась питома вага площа під озимий зерновими культурами, під час як частка нових зернових кума соняшника та ріпака суттєво зменшилась. В наведеній структурі земельних площ під посівами зернових задіяні 535 га (Не враховуючи кукурудзи), які мають частку в розмірі 54,5 відсотки. Серед зернових культур найбільші площі мають озимі, які склали 295 га або тридцять відсотків. В останні роки описані тенденції є досить стабільними і мають незмінні спрямування.

На наявних землях фермерське господарство використовує декілька сівозмін, які дозволяють йому зменшувати кількість використовуваних засобів хімічної обробки ґрунтів і рослин та одночасно підвищувати їх урожайність. Сівозміни, які експортує господарство поряд з посівними площами є адаптивним елементом сфери рослинництва, вони тісно пов'язані один з одним, цим же забезпечують наукове обґрунтування та відповідне вдосконалення для зростання показників виробництва рослинної продукції та мінімізації матеріальних вкладень і трудових витрат.

Невід'ємною складовою посівних площ, обсягу валової продукції та ефективності виробництва виступає урожайність вирощування культур, параметри якої часто визначають наскільки успішним був річний сезон в рослинництві (таблиця 2.8).

**Таблиця 2.8 - Показники урожайності основних
сільськогосподарських культур вирощування в ФГ «Київська Русь»**

Культури	2018	2019	2020	2021	2021 в % до 2018
Озимі зернові	15,0	-	41,6	30,8	205,3
Ярові зернові	18,2	90,0	21,6	13,0	71,4
Зернобобові	18,0	-	-	-	-
Кукурудза на зерно	-	-	38,8	-	-
Соняшник	16,9	7,3	3,8	12,6	74,6
Ріпак	102,3	220,2	232,6	162,4	158,7

Користуючись наведеною в таблиці 2.8 інформацією, можна зробити висновок, що при даній структури площ посівів урожайність головних рослинницьких культур перебуває не на найвищому рівні при цьому господарстві в останні чотири роки які окремі культури мали значний підйом урожайності, що склав майже двісті відсотків. Так, піднялась загальна урожайність озимих зернових на 15, 9 центр з гектара або 105, 5%. Зросла урожайність рапсу на 6, 01 ц/га або 58, 8%. Найвищою урожайність виявилось в 2020 році за рахунок сприятливих погодних умов, як для розвитку і росту більшості культур так і для жнивування.

Тенденція зростання на жаль не була притаманна всім культурам, зокрема яровим зерновим та соняшнику, їх показники знизились на 5,2 ц/га або 28,6% та 4,3 ц/га або 25,4% відповідно.

Зниження урожайності окремих культур пов'язано також з сезонною нехваткою в господарстві робочої сили для повноцінного виконання різноманітних технологічних операції, що потребують підвищених затрат праці.

В сільськогосподарському виробництві при аналізі широко використовують показники продуктивності праці, які називають трудомісткістю, тобто затрати робочого часу на виробництво одиниці товарної продукції (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9 - Трудомісткість виробництва 1 ц рослинницької продукції, в люд.-годинах

Види культур	2017	2018	2019	2020	2021	2021 в % до 2017
Озимі зернові	1,6	3,7	-	2,7	2,1	131,3
Ярові зернові	2,6	5,5	28,8	2,3	7,2	276,9
Зернобобові	3,9	3,45	-	-	-	-
Кукурудза на зерно	0,2	-	-	-	-	-
Соняшник	1,3	2,5	4,1	7,6	6,8	523,1
Ріпак	1,2	-	2,8	0,8	1,4	116,7

По більшості видів продукції трудомісткість виробництва в 2021 р. в порівнянні з 2017 р. виросла. При цьому по окремим культурам вона збільшилась більше ніж в 2 рази. Особливо зросла трудомісткість виробництва соняшника більше ніж в 5 разів. Це свідчить про зниження продуктивності праці в господарстві по відношенню до вказаних культур і негативно впливає на собівартість продукції.

Одним із найважливіших економічних параметрів дослідження операційної, виробничої діяльності виступає собівартість одиниці товарної продукції (табл.2.10).

Таблиця 2.10 - Собівартість одиниці (1 ц) основних видів продукції рослинництва, грн.

Види культур	2019	2020	2021	2021 в % до 2019
Озимі зернові	-	45,7	30,2	-
Ярові зернові	94,6	34,1	99,7	105,4
Кукурудза на зерно	-	54,7	-	-
Соняшник	95,6	125,2	103,8	108,6

Дані таблиці 2.10 свідчать про те, що за всіма найважливішими видами товарної продукції рослинницької галузі витрати на одиницю (1 центнер) порівняно з 2019 роком в 2021 році зросли, при чому, це стосується як ярових зернових, так і популярного соняшника. Зокрема, собівартість центнера зернових Яровий виросла на 5,4 грн чи п'ять з половиною відсотків, соняшника на 8,3 грн.

Одним з ключових результатів виробничо-господарської діяльності організації виступає рентабельність, рівень якої наглядно показує який вид рослинної продукції доцільна вирощувати (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11 - Показники рівня рентабельності ключових товарних культур рослинництва і галузі, %

Види культур	2019	2020	2021	2021 в % до 2019
Зернові і зернобобові	10,4	43,7	1,5	-8,98
Соняшник	80,4	23,2	37,4	-43,8

Згідно з даними таблиці 2.11 стає зрозумілим що виробництво ключових видів рослинної продукції - зернових і зернобобових та соняшника є достатньо прибутку, але резерви для росту все рівно залишаються. Зернові і соняшник може бути ще більшу рентабельність та прибутковість, якщо господарству звернути увагу на те як здійснюється його реалізація, а також максимально помірковано підходити до кредитування, закладом якого часто є майбутній урожай. Порівняно з 2019 роком рентабельність соняшника зменшилась на 43,4 в.п., в той час як зернових на 8,9 в.п.

2.2. Дослідження параметрів виробничо-господарської та збутової діяльності підприємства

В процесі проведення дослідження параметрів виробничо-збутового потенціалу підприємства доцільно провести аналіз ряду показників, що характеризують ефективність його діяльності.

Найважливішими параметрами, яке можна скористатись для оцінювання виробничої діяльності фермерського господарства, на нашу думку повинні стати - обсяг виробництва продукції, валовий дохід від її продажу, прибутковість та конкурентоспроможність.

В останні роки, за які проводяться дослідження кваліфікаційної роботи, в виробничій системі ФГ «Київська Русь» склався стабільний устрій зі стійкими тенденціями. Операційна (виробнича) сфера господарства характеризується достатньо високими результатами як в натуральному виразі (урожайність, валовий збір) так і в фінансово-економічному (прибуток, валовий дохід, рентабельність).

Параметри чотирьох найважливіших фінансових показників діяльності фермерського господарства «Київська Русь» наведено на рисунку 2.1.

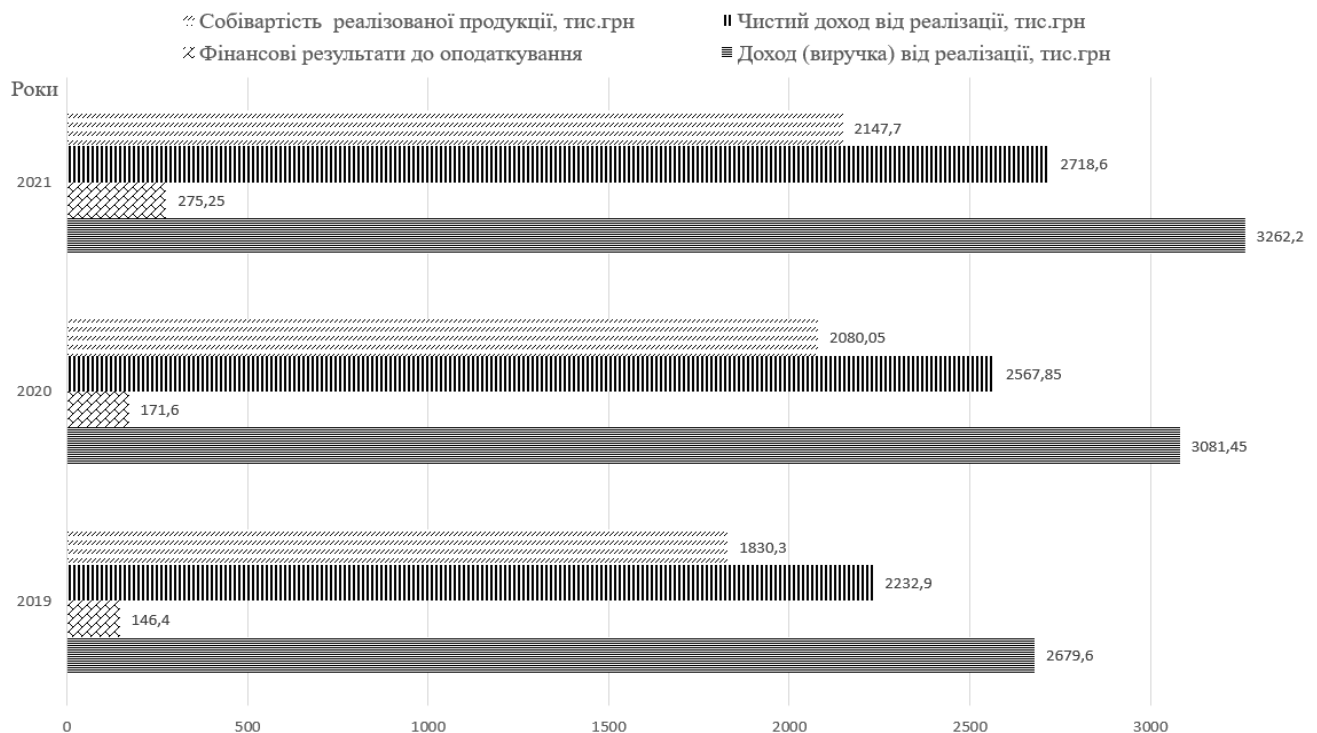


Рисунок 2.1 - Фінансові результати діяльності ФГ «Барвінок», тис. грн.

Вони наглядно демонструють, що чистий прибуток від збуту виробленої підприємством продукції зріс з 2032,29 тис.грн. в 2019 році до 2718,6 тис.грн. в 2021 році.

Загальна собівартість проданої продукції збільшилась з 1830,3 тис. грн. до 2147,7 тис.грн з 2019 по 2021 рік, зріс також і фінансовий результат до сплати податків на 128,8 тис.грн, а прибуток після сплати податків збільшився з 2679,6 до 3262,2 тис.грн в 2021 році.

На основі оцінки змін фінансових показників діяльності фермерського господарства можна зробити досить аргументований висновок проте останній період економічна результативність функціонування господарства покращилася.

Дослідження ключових параметрів прибутковості функціонування ФГ «Київська Русь» в часовий проміжок з 2019 по 2021 роки наведено в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 - Показники прибутковості діяльності ФГ «Барвінок»

Показники	2019	2020	2021	2021 в % до 2019
Чистий прибуток, тис. грн.	111,9	128,7	206,4	184,45
Основні фонди, тис грн..	804,45	820,95	844,65	105,00
Власний капітал, тис грн.	834,9	876	918,6	110,03
Активи, тис грн.	1140,15	1168,2	1239,3	108,70
Рентабельність матеріальних фондів, %	0,2085	0,2355	0,366	175,54
Рентабельність активів, %	14,7	16,5	25,05	170,41
Рентабельність власного капіталу, %	20,1	22,05	0,3375	1,68

Проводячи аналіз змін показників наведених в таблиці можна зазначити, що завдяки зростанню комерційній активності господарства кому збільшенню номенклатури виробництво продукції та активна робота з маркетинговими засобами в напрямку заохочення продаж та стимулювання збуту ФГ «Київська Русь» змогли підвищити розмір чистого прибутку на 75 відсотків.

Що стосується збутової системи в ФГ «Київська Русь» то вона доволі проста. Господарство продає власну товарну продукції гуртовим покупцям (юридичним та фізичним особам. В діючій системі збутової діяльності господарства, склалось так, що використовується тільки один центр розподілу – це безпосередньо сам склад, до якого звозиться урожай та створюється потік товарної продукції. В умовах складу деякий час вирощена та зібрана продукція часто і зберігається, але його характеристики не передбачають довготривале складування.

Транспортування готової зерно-продукції зі складу до власних центрів розподілу гуртові покупці забезпечують власними силами, які знаходяться, як правило, в місці подальшої реалізації чи використання продукції (гуртові склади, ХПП, хлібокомбінати, тощо). Система реалізації готової товарної продукції для фермерського господарства має такий загальний, схематичний вигляд (рис. 2.2).

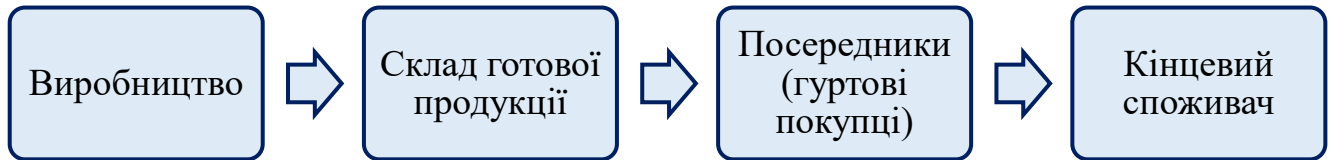


Рисунок 2.2 - Система збуту товарної продукції фермерського господарства «Київська Русь»

У відповідності до схематичного зображення системи збуту, наведеної на малюнку, можна дійти висновку, що маючи велику кількість варіантів пропозицій власних товарів кінцевому покупцю, господарство обрало найбільш простий та такий, який не потребує майже ніяких зусиль з боку підприємства, які були спрямовані на ефективність. реалізація власного збіжжя. Така система розподілу не враховує сучасні логістичні принципи, на основі яких має формуватися зазначена система з точки зору раціоналізації операційних процесів, що в кінці кінців не націлено на отримання найбільшого прибутку.

Збутова система з єдиним центром розподілу для господарства ,за даних умов, має як свої негативні так і відповідно позитивні характеристики. Зокрема, як позитив, відзначимо те, що господарству не має необхідності формувати велику систему складського обслуговування, що вимагало б витрат та відповідних площ. Також у нього немає необхідності і в створенні складної складської, логістичної системи забезпечення, а відтак, воно і не витрачає додаткові кошти на фінансування утримуваних складських площ. Господарство не потребує значних витрат на транспортування, так як при наявній системі збуту, відсутня необхідність у великій кількості спеціалізованих транспортних засобів через те, що саме господарство не виконує транспортування власної продукції. Віднести до переваг даної системи можна і те що господарство має можливість реалізувати власну продукцію готовим покупцям за меншою ціною,

так як у вартість немає потреби включати транспортні затрати. Таке зниження ціни може приваблювати тих гуртових покупців, у яких існує велика розподільча мережа, наявний відповідний транспорт, і вони таким чином можуть доставляти продукцію як до власних гуртових складів, так і до кінцевих споживачів з найменшими затратами.

В той же час як негативні прояви даної системи збуту господарства можна включити суттєво залежність від умов та бажань існуючих гуртових покупців. Базуючись на підсумках досліджень система розподілу, можна відзначити, що домінуюча кількість власної продукції (близько 95 відсотків) господарство продає є автором готовим посередником. Звідси можна зробити висновок, що система розподілу ФГ «Київська Русь» надто одноманітна, що створює для господарства певні ризики такі як нестабільність умов купівлі та попиту в цілому і відсутності можливості найбільш ефективної реалізації продукції. За даних умов гуртові покупці мають змогу нав'язувати господарству власні умови та правила, вимагаючи для себе відповідних вигод та використовуючи той факт, що господарство має значну залежність від них.

Описана система збуту, коли гуртовий покупець має самостійно забирати збіжжя господарства з його складів, веде до скорочення кількості покупців, які могли б співпрацювати з фермерським господарством, так як не всіх гуртовиків є можливість чи бажання за свій рахунок транспортувати куплену ними товарну продукцію господарства до власних складів і далі, що пов'язане з додатковими фінансовими витратами. Це і пояснює чому ФГ «Київська Русь» досить невелика кількість покупців (гуртових посередників).

Дана система збуту нераціональне з точки зору обсягу сумарних транспортних затрат, які мають всі учасники збутової системи, що в свою чергу веде до не оптимального застосування ресурсів, та як наслідок до завищення підсумкових затрат на товарну продукцію господарства та підвищення цін для кінцевих споживачів.

В поточному періоді часу господарство прихильне до збутової концепції вдосконалення виробництва, яка базується на тій позиції що покупець надає

перевагу тій продукції, яка найбільш доступна як за ціною так і за розповсюдженням, віддаленістю. Таким чином, логістичне керування має бути Ти на ціле не на вдосконалення виробничих процесів та зростання результативності збутової системи. Така концепція має право на існування та застосування у випадку коли попит на товар значно більше ніж пропозиція, і тоді менеджери мають знайти методи кількісного нарощування виробництво товарів, а також у випадку, коли коли виробництво товару коштує занадто дорого і зростання продуктивності праці дає змогу зменшити цю ціну.

Доцільно також звернути увагу і на конкуренцію між подібними підприємствами, виробниками продукції, так як утримання конкурентних позицій, забезпечення конкурентоздатності та постійне нарощування ефективності виробництва є сучасною потребою ринкових відносин. Вважається коли підприємство перестає слідкувати за власними конкурентними характеристиками композицією, що веде до фактичного виходу його з ринку. Тому підприємство перш за все повинно бути конкурентоздатним.

Для встановлення рівня конкурентоздатності ФГ “Київська Русь” доцільно оцінити його існуючий та перспективний конкурентний статус.

Конкурентний статус який розраховується на перспективу є узагальнюючою оцінкою майбутнього його діяльності та розвитку. Оцінювання перспективного конкурентного статусу встановлюємо через корегування фактично існуючого рівня з врахуванням можливих змін внутрішнього потенціалу та зовнішнього оточення. Рівень конкурентоздатності господарства полягає в можливості адекватної реакції підприємства на дії конкурентів

Конкурентний статус організації – це позиція організації в конкурентній боротьбі, своєрідний визначник її положення на ринку.

Забезпечення конкурентоздатності підприємства на незалежному рівні передбачає необхідність її кількісної оцінки. Без такої оцінки конкурентоздатності всі передбачені підприємством заходи з підтримки продукції і виробництва на належному рівні залишаться лише наміром.

Проблему конкурентоздатності можливо вирішити шляхом формування і активного управління конкурентним потенціалом.

Здатність виживання організації в умовах безперервного конкурентного змагання залежить від його конкурентоздатності. Конкурентоздатність є одним з вагомих показників стану організації як господарської (виробничої) системи, який визначає перспективи його подальшого розвитку, здатність досягнення відповідних стратегічних цілей та завдань.

Підтримка або підвищення конкурентоздатності може розглядатися і як одна з функціональних стратегічних цілей підприємства.

Оцінка конкурентоздатності конкурентної організації передбачає здійснення таких робіт:

- визначення кола конкурентів підприємства;
- збір інформації про конкурентів підприємства;
- формування системи оцінювальних показників;
- опрацювання інформації та одержання комплексної оцінки стану конкурентоздатності.

Адекватне прогнозування конкурентоздатності будь-якої організації ґрунтується, перш за все, на дослідженні його потенційних здатностей і представляє собою багаторівневе, складне завдання, розв'язок якого дає змогу забезпечити: належний баланс існуючих можливостей організації в співвідношенні з ринковим попитом на її продукцію; сформулювати головні цілі та створити ефективні плани їх реалізації; розробити базові програми операційного розвитку і відповідної поведінки на ринку; ухвалити виважені управлінські рішення, націлені на зростання конкурентоздатності та стійкості організації.

Висока конкурентоспроможність господарства обумовлюється наявністю наступних трьох ознак:

- 1) клієнти задоволені і схильні повторно купувати товари цієї організації;
- 2) населення (існуючі і потенційні покупці), власники та партнери не мають претензій до організації;

3) робітники задоволені і пишаються тим, що вони є частиною діяльності організації, а люди зі сторонні вважають престижним працювати в цій організації (імідж).

Основними конкурентами ФГ “Київська Русь” є його господарства - сусіди. Це: ТОВ «Відродження», ФГ «Світанок», ФГ «Ягідне».

Ці підприємства мають спільний регіональний ринок функціональної діяльності, відповідний асортимент виробництва продукції, майже ті ж самі канали розповсюдження продукції.

Для оцінювання конкурентного середовища застосуємо метод анкетування (опитано 30 чоловік) і метод рангів. Врахуємо позицію підприємства на ринку, оцінку основних економічних показників. З цією метою було проведено анкетування співробітників підприємств (фермерських господарств і товариства), а також представники з адміністративного персоналу кожної організації. Зразок анкети наведений в Додатку В.

Після отримання даних анкетування обробимо інформацію методом рангів і визначимо для ФГ “Київська Русь” рівень конкурентоздатності (таблиця 2.13).

Таблиця 2.13 - Оцінка конкурентоздатності ФГ “Київська Русь” методом рангів

Об'єкти оцінки	ФГ “Київська Русь”	ТОВ «Відродження»	ФГ «Світанок»	ФГ «Ягідне»
Забезпеченість господарства новою технікою	2	4	3	1
Технологічне виробництво	1	4	4	3
Ціна на вироблену продукцію населенню	3	1	3	2
Інноваційна діяльність	3	2	5	3
Кваліфікація персоналу	4	2	3	4
Допомога	3	2	4	3
Рівень з/п	3	4	2	1
Усього	18	17	22	16

Отже, можливо зробити певний висновок, що між основними конкурентами ФГ “Київська Русь” займає третє місце. Найбільш негативними

сторонами є застаріла техніка в господарстві, слабка інноваційна діяльність і технології виробництва, що в конкурентів є головними показниками ефективності. Але є і позитивні результати: допомога населенню, кваліфікація персоналу, відповідна заробітна плата співробітникам.

Рівень освоєння потенційних можливостей визначає конкурентний статус господарства, який характеризує не положення підприємства на ринку, а його можливості до участі в конкурентних змаганнях, тобто передумови досягнення господарством належних конкурентних переваг (можливостей домінування за певними напрямками).

Конкурентоспроможність підприємства визначається через конкурентний статус, який встановлюється шляхом співставлення досягнутих та оптимальних капіталовкладень.

Конкурентний статус залежить від загального управління (зростання і ефективності виробництва); фінансового управління (наявність і достатність фінансових ресурсів); маркетингової політики (збуту та його стимулювання); виробництва (управління запасами); інноваційної діяльності (удосконалення процесу виробництва).

Необхідно здійснити оцінку можливостей поліпшення деяких напрямів діяльності господарства. З метою реалізації кількісного оцінювання здатності розвитку кожного елемента операційного, логістичного потенціалу ФГ “Київська Русь” використаємо метод балів, в методику якого включені такі критерії:

- 0 балів – перспективи розвитку відсутні;
- 1– несуттєві можливості розвитку;
- 2– помірні можливості розвитку;
- 3– середні можливості розвитку;
- 4– гарні (суттєві) можливості розвитку;
- 5– найкращі (відмінні) можливості розвитку.

Визначаємо значущість кожної складової операційного потенціалу господарства. Кожний складовий елемент стратегічного потенціалу відіграє

різне значення в створенні майбутньої конкурентної позиції (статусу) організації. Оцінювання коефіцієнта значимості кожного з них в сукупній, комплексній оцінці може бути здійснена через використання відповідної рангової шкали (див. табл. 2.14):

1 – характеристика показника приносить незначний вклад для досягнення мети;

3 – помірні здатність для досягнення цілей;

5 – суттєво впливає на досягнення цілей;

7 – значно впливає на досягнення цілей;

9 – між показником та метою існує очевидна, пряма залежність.

2,4,6,8 – використовуються в компромісному (погодженому) варіанті.

Таблиця 2.14 - Оцінка майбутніх перспектив розвитку ФГ “Київська Русь”

Фактори перспективних можливостей	Бальна оцінка	Значущість	Узагальнена оцінка
Виробництво:			
- удосконалення технологій	3	9	27
- оновлення техніки	3	8	24
- зростання продуктивності праці	5	7	28
Фінанси:			
- прибутковість	5	9	45
- ліквідність	4	6	24
- фінансова стійкість	4	8	32
Трудові ресурси:			
- підвищення кваліфікації працівників	3	7	21
- покращення умов праці	2	6	12
- підвищення заробітної плати	2	4	8
Маркетинг:			
- удосконалення рекламної політики	3	8	24
- підвищення якості	3	9	27
- збільшення бюджету по рекламі	2	3	6
Управління:			
- підвищення кваліфікації менеджерів	4	9	36
- зміна організаційної структури	3	3	9
- контроль за виконанням управлінських рішень	3	5	15
Комплексна оцінка майбутніх перспектив розвитку внутрішнього потенціалу	-	-	338

Конкурентний статус організації на перспективу ($KСПn$) є комплексною оцінкою майбутніх перспектив розвитку, а розрахунок його здійснюється за допомогою наступної формули

$$KСПn = KСПф * I_{nm} * I_{zc}, \quad (2.6)$$

де: $KСПn$ – майбутній (перспективний) конкурентний статус організації;
 $KСПф$ - фактичний (існуючий) конкурентний статус організації;
 I_{nm} – індекс перспективних можливостей ;
 I_{zc} – індекс зовнішнього середовища.

Визначимо індекс перспективних можливостей :

$$I_{nm} = I_{on} / I_{of}, \quad (2.7)$$

I_{on} – узагальнена оцінка перспективна ;

I_{of} – узагальнена оцінка фактична.

$$I_{nm} = 338 / 226 = 1,49$$

Оцінювання впливу факторів зовнішнього оточення:

$$I_{zc} = K1 * K3 / K2, \quad (2.8)$$

$K1, 2, 3$ – коефіцієнти впливу попиту, умов конкуренції та джерел ресурсів.

$$K1 = I_p * K_{zp} \quad (2.9)$$

$$K2 = I_k * K_{zk} \quad (2.10)$$

$$K3 = I_r * K_{zk}, \quad (2.11)$$

$I_{n,k,p}$ – прогнозований індекс росту попиту, умов конкуренції та джерела ресурсів;

$K3_{п,к,р}$ – коефіцієнти значущості, які описують рівень впливу наявного попиту, конкурентних умов та джерел ресурсів на діяльність господарства.

$$K1 = 1,28 * 3 = 3,84$$

$$K2 = 1,02 * 2 = 2,04$$

$$K3 = 0,78 * 1 = 0,78$$

Визначаємо індекс впливу зовнішнього середовища:

$$I_{zc} = 3,03 / 3,84 = 0,79$$

Визначаємо майбутній (перспективний) конкурентний статус для ФГ “Київська Русь”:

$$КСПп = 0,38 * 1,49 * 0,79 = 0,45$$

Провівши аналіз майбутнього конкурентного статусу господарства можна підсумувати, що його конкурентний статус з низької конкурентної позиції йде в середню, що є позитивним показником, адже це свідчить що в перспективі очікується зростання конкурентного статусу ФГ “Київська Русь”.

2.3. Аналіз динаміки і впливу факторів на показники фінансових результатів використання виробничого потенціалу ФГ “Київська Русь”

Для кожної комерційної організації має значення наскільки ефективно буде сформована її виробнича збутова операційна система, але при цьому потрібно враховувати достатньо великий перелік факторів які на неї впливають. Для досягнення цієї мети пропонуємо провести аналіз змінити динаміки найважливіших параметрів, які характеризують своїми властивостями результати дії рушійних сил, які викликають сприятливі і несприятливі зміни. Особливо потрібна враховувати такі параметри, які мають значну залежність від прийнятих керівництвом рішень.

Проводимо дослідження та проаналізуємо причинно-наслідкові зв'язки в динаміці всі їх змін. Цією метою застосовуємо динамічні ряди, їх аналітичне вирівнювання, параметричний та індексний аналіз, дисперсійне та кореляційно-регресійне аналітичне дослідження, групування та багато інших економіко-статистичних засобів.

Динамічні ряди дають можливість виявити тенденції розвитку та зміни ситуаційних явищ з перетворенням їх в числа та математичні розрахунки. Для цього використовують такі параметри як: абсолютне значення приросту в цілому та в розрахунку на один відсоток комода темп росту та приросту, тощо. Зазначені параметри можуть бути досліджені з позиції їх ланцюгової та співвідносною до базисного показника динаміки. Параметричний аналіз ланцюгових змін застосовується тоді, коли існуючий рівень динамічного ряду можливо

співставити з попереднім, а коли є база порівнянь, то такий аналіз можна провести співставляючи будь-який фактор з початковим (базисним) значенням.

Абсолютний ланцюговий приріст може бути розрахований з використанням наступної формули:

$$A_{\text{лп}} = R_i - R_{i-1}, \quad (2.7)$$

де: « $A_{\text{лп}}$ » – абсолютний ланцюговий приріст;
 « R_i » - поточний рівень динамічного ряду;
 R_{i-1} – попередній рівень динамічного ряду.

Показник абсолютного базового приросту може бути розрахований за наступною формулою:

$$A_{\text{б}} = R_i - R_0, \quad (2.8)$$

де: « $A_{\text{б}}$ » - приріст базисного абсолютного значення;
 « R_0 » - початковий показник динамічного факторного ряду.

Ланцюговий темп росту розраховується за такою формулою:

$$K_{\text{л}} = (R_i / R_{i-1}) * 100, \quad (2.9)$$

де: « $K_{\text{л}}$ »- ланцюговий темп росту факторних показників.

Розрахунок базисного темпу росту проводиться за наступною формулою:

$$K_{\text{б}} = (R_i / R_0) * 100, \quad (2.10)$$

де: « $K_{\text{б}}$ »- базисний темп росту параметрів фактору.

Динаміку темпу росту « T » розраховують як різницю між виражене у відсотках показником ланцюгового або базисного темпу росту та 100:

$$T_{\text{л}} = K_{\text{л}} - 100, \quad (2.11)$$

$$T_{\text{б}} = K_{\text{б}} - 100, \quad (2.12)$$

Параметричне значення одного відсотку абсолютного приросту розраховується як частка між абсолютним приросту за певний термін та темпу росту за той же термін. Розрахунок абсолютного показника одного відсотку приросту можливе та необхідне тільки при розрахунку абсолютних, ланцюгових темпів росту та приросту.

Скористаємось переліченими методичними підходами і наявною аналітичною інформацією та проведемо аналіз динаміки валової товарної

продукції в фермерському господарстві «Київська Русь» з використанням динамічних рядів (таблиця 2.15).

Таблиця 2.15 - Динаміка виробництва валової продукції ФГ «Київська Русь»

Рік	Валова продукція, тис.грн	Абсолютний приріст, тис.грн.		Темп зростання, %		Темп приросту, %		Абсолютне значення 1% приросту
		ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний	
2018	1383,1	230,4	230,4	120,0	120,0	20,0	20,0	11,5
2019	1462,5	79,4	309,8	105,7	126,9	5,7	26,9	13,8
2020	1813,0	350,5	660,3	124,0	157,3	24,0	57,3	14,6
2021	1670,8	-142,2	518,1	92,2	144,9	-7,8	44,9	18,13

Наведені табличні дані свідчать про те, що за період з 2018 по 2021 рік обсяг продукування валової продукції зростає. Дослідження параметрів абсолютного темпу росту та приросту вказує на те, що ріст відбувався з деяким динамічним прискоренням, яку відносному (відсотковому) так і в абсолютному (натуральному) вигляді. При цьому зростає і абсолютний показник одного відсотку приросту, які в свою чергу свідчать про те, що ріст обсягу валової продукції став набувати більшої динаміки (темпів).

Сьогодні часто, як найбільш оптимальний метод дослідження динамічних рядів вважається і використовується метод аналітичного вирівнювання через графічну побудову та математичний вираз рівняння параболі і прямої.

Зокрема рівняння прямолінійного тренду набуває такого вигляду:

$$Y_t = p_0 + p_1 t, \quad (2.13)$$

де: « Y_t » - факторне значення вирівняного динамічного ряду;

« p_0 » - показник вирівняного динамічного ряду в умовах, коли $t=0$, тобто в періоді, який передував періоду проведення досліджень;

« p_1 »- усереднений (умовний, абсолютний) приріст динамічного ряду за період;

« t » - показчик порядкового значення періоду (року).

Рівняння параболічного тренду має такий алгебраїчний вигляд:

$$Y_t = p_0 + p_1 t + p_2 t^2, \quad (2.9)$$

де: « p_2 » - усереднене значення прискорення росту (в абсолютному вимірі) динамічного ряду.

Для розрахунку показників згідно з наведеними даними та методикою аналітичного вирівнювання кривих, що характеризують динамічні ряди скористаємося сучасним пакетом Microsoft Excel, зокрема визначимо значення параметрів « a_0 », « a_1 » і « a_2 ».

Трендовий аналіз (аналітичне вирівнювання) обсягу товарної валової продукції з використанням можливостей Excel для формування рівнянь параболи і прямої наведено у додатку Е.

Виходячи з даних розрахунків, рівняння вирівняної прямої має наступний вигляд:

$$y = 160,98x + 2411,1$$

Параметри рівняння вказують на те, що аналітичного вирівнювання Валова продукція в 2017 році мала обсяг 2411, тис. грн., а періодичний (річний) приріст загального обсягу валової продукції складав 160,9 тис. грн.

Аналітичне вирівнювання дозволило також сформулювати рівняння параболічного тренду, яке виглядає наступним чином:

$$y = 20,343x^2 + 38,923x + 2553,5$$

Це вказує на те, що в 2017 році валова продукція, яка була вирівняна, складала 2553,1 тис. грн., при цьому кожного періоду вона збільшувалась в середньому на 38,9 тис. грн., прискорення росту складало 20,34 тис. грн.

За підсумками проведено дослідження тренду динаміки продуктивності праці (з використанням аналітичного вирівнювання) робітників фермерського господарства «Київська Русь» ми одержали наступні рівняння (графік та розрахунки в додатку Ж):

- параболічне рівняння тренду $y = 13814x^2 - 53989x + 103740$

- лінійне рівняння тренду $y = 28894x + 7043$

Коефіцієнти в рівнянні прямої свідчать про те, що в ФГ «Київська Русь» продуктивність праці кожного періоду (року) зростала в середньому на 28894,4 грн.

З визначених коефіцієнтів рівняння параболи зрозуміло, що кожного періоду (року) продуктивність праці керівників зменшується в середньому на 53989 грн., з поступовим уповільненням на 13 814 гривні.

Після проведення дослідження аналітичного тренду по відношенню до прибутку в 5 - річному періоді, можливо дійти наступних висновків:

- рівняння прямої отриманої завдяки аналітичному вирівнюванню прибутку має наступний вигляд:

$$y = 34,98x + 8710,7$$

Його коефіцієнти вказують, що в підприємстві існує стійка тенденція до зростання прибутку в середньому на 43,89 тис. грн кожного року;

- рівняння параболічного тренду прибутку наступне:

$$y = 60,81x^2 - 350,55x + 1564,8$$

Коефіцієнти вказаного рівняння свідчать про те що прибуток підприємства кожного року має властивість до зменшення на 260,44 тис.грн., але вказаний ефект Майя тенденцію до гальмування в 50, 7 тис.грн. за річний період. Графічне зображення тренду (аналітичного вирівнювання) прибутковості наведено в додатку З.

Співставлення двох графіків трендового аналізу продуктивності праці робітників (додаток Ж) і прибутковості (додаток З), можливо відслідкувати прямий взаємозв'язок між зазначеними параметрами. Наприклад, в той час коли продуктивність праці характеризується спадною тенденцією, то й прибутковість

підприємства, як вказують коефіцієнти криволінійного аналізу, характеризується подібною тенденцією.

Висновки до розділу 2

1. За підсумками проведених досліджень організаційно-економічного устрою господарства виявлено, що сукупна площа оброблюваних земель ФГ «Київська Русь» за 2021 рік складала 4947,9 гектарів. Загальна вартість використовуваних та наявних основних фондів в співставленні з 2019 роком в 2021 році стала вищою на 1217,8 тисяч гривень, що у відсотках склало 7,69. Такі тенденції викликані збільшення масштабів виробництва, розширенням площі земельних угідь, що викликало потребу в додатковому придбанні технічних засобів. Для реалізації цієї мети підприємство здійснювало вкладення власних прибутків та отримувало кредити. При цьому фондозабезпеченість господарства підвищилась на 0,16 тис. грн. 4, 97 відсотків, суттєва зросла і фондоозброєність, яка свідчить про значний рівень механізації та автоматизації операційних процесів підприємства, але також, можливо навіть в більшій мірі, викликано скороченням кадрового складу.

2. Встановлено, що фермерське господарство «Київська Русь» має в своєму розпорядженні досвідчений кадровий склад, який на початок 2022 року налічував 49 чоловік, що в порівнянні з 2017 роком було менше на 65 відсотків або 92 особи. Такі зміни викликані насамперед певним перепрофілювання господарства на вирощування виключно продукції рослинницької галузі. У цій сфері завдяки активному застосуванню нових технологій та сучасної техніки, штатна чисельність робітників значно зменшилась, що стало причиною скорочення загальної кількості відпрацьованого часу. Встановлено також, що загальний прибуток підприємства на кінець 2021 року складає 1526,22 тис.грн., а рентабельність - 27, 6%. Господарство має своєрідну, пристосовану до даних умов управління систему, яка сформована згідно з принципом галузевого

розподілу праці, тому має тісні взаємозв'язки між функціонально-галузевими сферами менеджменту.

3. Виявлено, що для фермерського господарства «Київська Русь» доцільно і перспективно розширити номенклатуру вирощуваної продукції, що краще буде відповідати запитам споживачів і дозволить продуктивно розвиватися операційній системі реалізації, яка на поточний момент існує в досить спрощеному вигляді. Майже всю свою вирощено товарну продукцію господарство продає його гуртовим покупцям, тому в наявній системі реалізації використовується лише єдиний розподільчий центр, фактично місце складського зберігання вирощеної та звезеної продукції.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Розробка логістичних рішень з підвищення економічної ефективності виробничого потенціалу господарства

Операційна діяльність будь-якої організації перш за все характеризується її господарським процесом, загальним підсумком якого є виробнича діяльність та збут товарної продукції, а також отримання позитивного фінансового результату. Підсумком продуктивної діяльності організації і відповідно головною складовою виробничого потенціалу виступає прибуток. Операційна діяльність спрямована на виробництво товарів не може існувати без використання ресурсів та технологічних процесів. У процесі свого функціонування кожна організація намагається досягнути найбільшого рівня прибутковості при паралельному зменшенні затрат. Тому керівникам постійно потрібно ухвалювати рішення про вартість товарів, об'єми випуску продукції та її реалізації, обсяги постійних та змінних затрат.

Як вже було зазначено раніше, в теоретичній частині роботи, поняття «виробничий потенціал» немає однозначного визначення, а відтак як єдиної методики яка б забезпечила комплексну можливість порівняння результатів діяльності підприємства з іншими такими виробниками. В той же час існує чітке розуміння того, що будь-які економічні, комплексні характеристики підприємства, прибуток, рівень рентабельності, загальний рівень витрат та ін., є однозначними характеристиками (параметрами) загального потенціалу (сильними та слабкими сторонами) будь-якої комерційної організації.

ФГ “Київська Русь” як і будь-яке інше підприємство функціонує не ізольовано, а в певному середовищі, яке складають досліджені раніше чинники – його структурна побудова, персонал, інші підприємства з якими господарство співпрацює тощо. Всі чинники поділяються на внутрішні і зовнішні.

Внутрішнє середовище (оточення) є джерелом життєдайної сили для будь-якої організації. Зовнішнє ж оточення, можна вважати джерелом забезпечення організації ресурсами, потрібними для утримання відповідного рівня виробничого потенціалу з однієї сторони, а з іншої сторони – механізмом, який забезпечує перетворення результатів функціонування організації, створюючи таким чином умови для подальшої діяльності. Спираючись на таку теорію застосуємо спеціальний економічний метод стратегічного аналізу, який часто використовують для дослідження параметрів внутрішнього та зовнішнього оточення, і яким є SWOT-аналіз. Метод стратегічного аналізу «SWOT» покликаний для швидкого та адекватного проведення аналізу сильних і слабких сторін діяльності організації, а також її можливостей і загроз, згідно з цими словами він і отримав назву яка є їх аббревіатурою, тобто першими літерами на англійській мові. Це широко застосовуваний підхід, який дозволяє здійснити комплексне дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища. Методика даного аналізу передбачає те, що на першому етапі виявляються та досліджуються сильні і слабкі позиції (сторони) підприємства і таким же самим чином проводиться вивчення існуючих можливостей та загроз. На другому етапі виявляються і встановлюється ланцюгові зв'язки між оціночними факторами і описаними на першому етапі існуючі можливості функціонування організації.

Багатьма дослідниками SWOT-аналіз застосовується з метою розробки логістичних планів виявлення проблем і можливостей при цьому. Ми скористаємось даним методом для об'єктивного дослідження факторів впливу на формування і розвиток виробничого та збутового потенціалу підприємства.

Розглядаючи системні зв'язки в структурі збуту товарної продукції виявляємо, що перелік параметрів логістичної оптимізації збільшуються через використання ключових чинників управління сферою забезпечення, виробництва, стимулювання збутової діяльності, а в підсумку збуту товарної продукції за бажаних умов. Для досліджуваного нами фермерського господарства «Київська Русь» доцільно взагалі вдосконалювати і покращувати забезпечення розвитку зазначених складових.

Заохочення (стимулювання) продаж - це застосування короткострокових заходів впливу, націлених на динамічну реакцію на ринку згідно з пропозицією організації власних товарів. Іншими словами, це пряме спонукання потенційних покупців виконати купівлю товару.

Заохочення збуту в фермерському господарстві “Київська Русь” можна здійснювати за трьома напрямками: стимулювання споживачів, стимулювання торговельних посередників, стимулювання працівників збутового апарату підприємства.

Як найважливіші та найбільш поширені методи заохочення покупців пропонуємо розглянути такі:

- приклади товарної продукції, що пропонується безоплатно для зразку чи проби потенційному покупцеві;

- дисконтні карти, купони та сертифікати спеціальна заохочувальні реклама, яка може надсилати електронною чи звичайною поштою, друкуватися в періодичних виданнях або надаватися безпосередню покупцям команда, що надає можливість купувати товар з дисконтом;

- гарантійне запевнення про компенсацію витрат на придбану продукцію , в разі якщо вона не відповідає задекларованим параметром якості чи має відмінні споживчі властивості;

- продаж нероздільного пакування на привілейованих умовах - запакована продукція, що пропонуються покупцям за зниженою ціною;

- винагорода - продукція, що пропонується покупцям за зниженою вартістю або безоплатно (в якості премії, винагороди) за покупку інших товарів;

- показ продукції - організація спеціальних, демонстраційних виставок товарів підприємства.

3.2. Проектування раціональних шляхів забезпечення виробничого потенціалу підприємства

Основу операційної діяльності більшості підприємств становить виробничо-комерційна чи торговельна діяльність, у процесі якої підприємства, у

тому числі й торгово-виробничі, можуть одержувати як негативний фінансовий результат (збиток), так і позитивний (прибуток, дохід).

Найбільшу частку в доходах торгового підприємства становлять доходи від основної діяльності – торгової. Ці доходи торгового підприємства й одержали назву валового доходу. Основними джерелами доходів від продажу товарів є:

- торговельна надбавка до закупівельної ціни товару;
- торговельна знижка ціни продажу товару.

Торговельні, а також торговельно-виробничі підприємства можуть використовувати як єдину величину торговельної надбавки, так і диференціювати її за товарними групами з обліком витратомісткості їхньої реалізації. У цьому випадку асортиментна структура обороту впливає на обсяг доходу підприємства таким чином, що цінова політика є не тільки однією з головних складових системи управління доходами комерційної організації, але і найважливішим механізмом, що забезпечує багато пріоритетів його економічного розвитку. Вона істотно впливає на обсяги господарської діяльності, формування іміджу серед покупців, рівень фінансового стану. Крім того, цінова політика торговельного підприємства є діючим інструментом його конкуренції на споживчому ринку. У цілому систему управління доходами торгового підприємства з урахуванням цінової політики представлено на рисунку 3.1.

На формування доходів від виробництва та реалізації товарів впливають три найважливіші фактори:

- раціональність використання ресурсів;
- рівень розвитку операційних технологій;
- успішність реалізації товарів (продукції, робіт, послуг) [38].

Управління доходами й іншими фінансовими результатами виробничих організацій має спиратися на:

- формування інформаційної бази для прийняття управлінських рішень;

- здійснення аналізу обсягу і складу отриманих доходів; факторів, і що визначають їх розмір і рівень; ступені достатності одержання прибутків для забезпечення можливості самоокупності і розвитку організації;
- запровадження політики одержання доходів і вибір інструментів, важелів для її реалізації;
- розробку прогнозів можливих варіантів одержання доходів від різних видів діяльності;
- формування оптимального варіанта плану доходів підприємства.

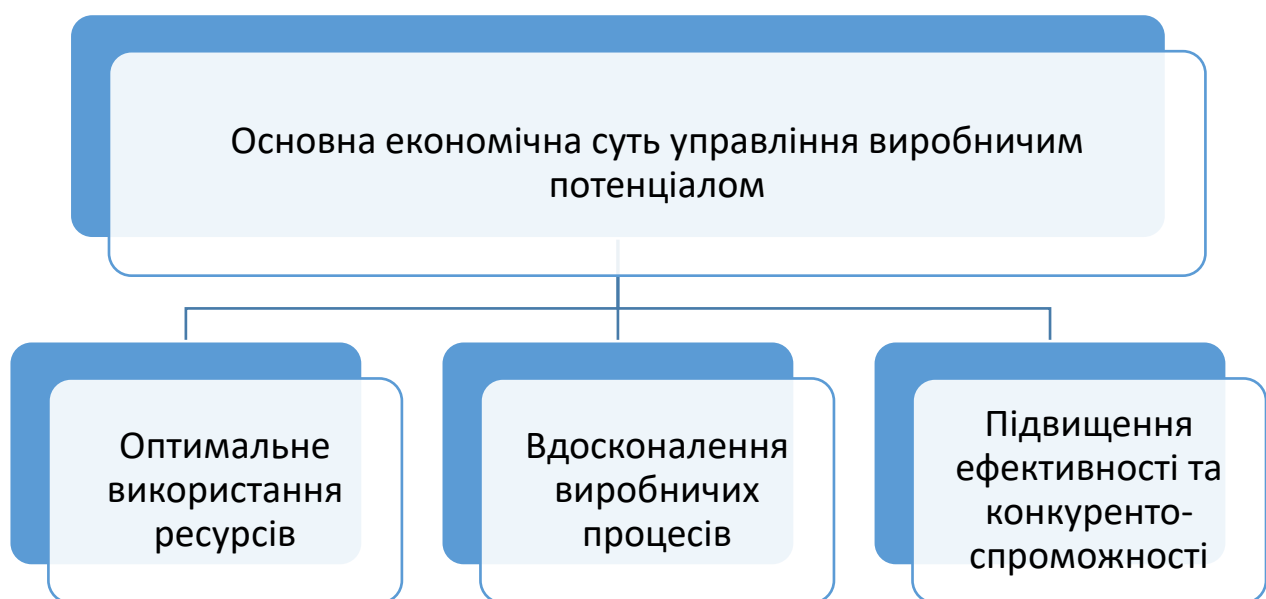


Рисунок 3.1 - Зміст системи управління виробничим потенціалом підприємства

З метою забезпечення принципів ефективного управління виробничим потенціалом підприємства нами була розроблена оптимізаційна модель виробничої структури ФГ «Київська Русь». Як критерій оптимальності було обрано- досягнення максимального значення обсягу товарної продукції у вартісному вимірі. Відповідні результати розв'язку задачі подані в додатку. Для інтерпретації математичної моделі даної задачі слід встановити наступні умовні змінні позначення: « x_j » - розмір змінної, що характеризує сфери діяльності господарства; « x_{ij} » - розмір i то є змінної що характеризує розрахунковий параметр; « C_j » - вартісна оцінка j змінної, яка співвідноситься з встановленим

критерії оптимізації; a_{ij} - параметричний коефіцієнт затрат і того виду ресурсів що припадає на одиницю й змінної параметри величини; V_{ij} - параметричний коефіцієнти результативного виходу і- того виду ресурсів чи товарної продукції що припадає на одиницю ту-ту-ту змінної; « V_i » - річна кількість існуючих в наявності ресурсів; α_j - коефіцієнт результативного виходу кінцевої продукції його виду на одиницю розрахованої й змінної; t_{ij} - найменша кількість продукції і того виду; « P_{ij} » - коефіцієнт, що встановлює частку i -ї агро-культури в загальній площі посівів.

Визначити показник « X_j », за якого досягає найбільшого значення передбачена цільова функція, можна використовуючи таку формулу:

$$f(x) = \sum_{j \in N} c_j x_j \rightarrow \max(\min) \quad (3.1)$$

за наступними обмеженнями:

по застосуванню операційних ресурсів в даному господарстві

$$\sum_{j \in N} a_{ij} x_j \leq b_i (i \in M_1) \quad (3.2)$$

по застосуванню та обліку потреб в ресурсах:

$$\sum_{j \in N} a_{ij}^{(r)} x_j \leq b_i^{(r)} (i \in M_2) \quad (3.3)$$

по обмеженню певними взаємозв'язками в площах посівів аграрних культур

$$p_{ij} \sum_{j \in N_1 \cup N_2} x_j \leq x_j (i \in M_6) \quad (3.4)$$

по невід'ємності змінних, що включені в задачу

$$x_j \geq 0; \bar{x}_i \geq 0. \quad (3.5)$$

Тому користуючись прогнозними даними по урожайності зернових культур, оптимізуємо структуру площ посівів для отримання максимального прибутку. Для цього скористаємося таблицею 3.1 «Вихідні дані для розрахунку раціональної структури площ посівів та наступними обмеженнями і припущеннями:

- Оскільки потрібно максимізувати прибуток, а основною культурою в товаристві є зернові, які реалізуються переробним підприємствам та споживається галуззю тваринництва, тому зробимо припущення – припустимо, що зернові культури являються в повному обсязі товарною продукцією;
- Площа посіву зернових та соняшника не повинна перевищувати 250га (за фактичними даними 2021 року);
- Загальні операційні витрати (собівартість) мають бути в межах 750 тис. грн., а витрати праці - 380 тис. люд.-год.;
- агротехнічні вимоги до структури площ посівів: частка зернових повинна бути не менше 50%;

Таблиця 3.1-Вихідні дані для розрахунку раціональної структури площ посівів

Показники	Культура				
	зернові	горох	ріпак	кукурудза на зерно	соняшник
Урожайність, ц /га	31,08 (прогноз)	28,10	24,20	450,00	18,20
Виробнича собівартість 1ц продукції, грн	27,410	46,400	39,209	21,700	49,810
Витрати праці на 1ц продукції, люд-год	2,911	0,970	6,396	0,910	3,330
Собівартість товарної продукції, грн /ц	39,174	*	*	*	56,509
Ціна реалізації, грн /ц	60,000	*	*	*	89,000

Позначимо за X1 – площу зернових культур, га;

X2 – площу гороху, га;

X3 – площу кукурудзи на зерно, га;

X4 – площу ріпака, га;

X5 – площу соняшника, га.

Базовою цільовою функцією виступає рівняння:

$$Z1 = 543,14X1 + 589,71X5 \quad \max$$

$$Z2 = X2 + X3 + X4 \quad \min$$

Побудуємо систему обмежень:

1. По загальній площі:

$$X1 + X2 + X3 + X4 + X5 \leq 2310$$

2. По витратам праці:

$$90,47X1 + 45,01X2 + 250,78X3 + 19,75X4 + 165,87X5 \leq 380000$$

3. По виробничій собівартості:

$$851,90X1 + 1303,84X2 + 948,86X3 + 9765,00X4 + 906,54X5 \leq 750000$$

4. По вимогам до структури:

$$X1 \geq 155; X5 \geq 100$$

5. По потребі на корм тваринам:

$$0,5X1 + 26,9X2 + 24,0X3 + 450,0X4 \geq 13000$$

З використанням пакетної програми MS Excel за даним алгоритмом проведемо розв'язок даної задачі: «Сервіс» - «Пошук розв'язку». В підсумку одержуємо найбільш оптимальну структуру площ посівів для господарства, за використання якою маємо можливість отримання прибутку в обсязі 143158,19 грн.

3.3. Прогнозування економічної результативності запропонованих заходів

Виходячи з того, що економічне прогнозування дозволяє керівництву уявити до яких змін готуватись і що матиме значення для конкретної сфери життєдіяльності та відповідно розробити певні варіанти ситуаційного реагування економічної системи. Перспективні оцінки розвитку системи, яка

досліджується, має стати базовою основою ухвалення керівних рішень в поточному, тактичному та стратегічному прогнозуванні, а відтак методи планування мають відігравати ключову роль в формуванні виробничого потенціалу.

Ключовим завданням логістичного управління організацією є ріст ефективності операційної діяльності, що в свою чергу є головним завданням економічної системи держави. Це викликано тим, що зазначені питання допомагають визначити найбільш оптимальні варіанти застосування матеріальних, грошових, кадрових та інших ресурсів, необхідних для виробництва товарної продукції, за умови, що вкладення зроблені у виробництва матимуть максимальну окупність.

Економічний ефект від діяльності чи вкладень може бути виражений у зростанні випуску товарної продукції, яка має попит, покращені її якісних властивостей, конкурентоздатності, оптимізації використання будь-яких видів виробничих ресурсів співвіднесеною з кількістю продуктованої товарної продукції або наданих послуг, зростання продуктивності виконуваних робіт і загальної прибутковості організації.

Ефект чи користь може бути розглянута не тільки в площині можливостей фінансового аналізу, але і в соціальній, екологічній, науково-технічній та інших сферах. Зокрема, соціальна ефективність відображається в покращенні існуючих умов праці (фізично важкої чи розумової), збільшення часу відпочинку, ліквідації негативних факторів впливу на захворювання чи травматизм, росту культурного та просвітницького рівня робітників. Екологічна ефективність полягає скороченні кількості та обсягу факторів негативної дії виробництва на оточуюче, природне середовище. Науково-технічна ефективність розглядається як отримання нових, сучасних навичок, вмінь та технологій, що створюють умови для покращення динаміки науково-технічного прогресу в межах підприємства, країни, тощо.

Зазначимо, що найчастіше як вимірник економічної корисності будь-яких заходів, все ж використовується фінансове (вартісне, грошове) вираження, що характеризується економії окремих видів операційних ресурсів за визначений період часу в співвідношенні ні з обсягом виробленої продукції, забезпечення отримання загального чи операційного прибутку або кількості валової продукції.

В грошовому вимірі також може бути проведена оцінка окремих елементів соціальної та екологічної ефективності з метою пошуку шляхів покращення економічної корисності. Тому в загальному вигляді параметр економічної корисності за конкретний період часу розраховується як збільшення фінансової оцінки позитивних результатів сучасних нововведень над затратами, які були понесені на їх розробку та впровадження.

Ефективність часто поділяють на два види - суспільну і господарську. Господарська ефективність відображає розмір позитивного результату у фінансовому виразі, Який отримав виробник чи споживач сучасного нововведення. Суспільна ефективність характеризується умовами операційної діяльності, застосуванням нових технологій мій та ін., що відображає корисний ефект з точки зору суспільства взагалі. З врахуванням певних узагальнень такий ефект може бути охарактеризований як математична сума господарських економічних результатів виробника і експлуатація такої технології. Відповідно до етапу життєвого циклу розробка, а відтак і ймовірності застосування конкретної інформації, розраховують плановий існуючий (фактичний) економічний результат - ефективність.

В даному дослідженні доцільно визначити який вплив матиме рішення фахівців ФГ «Київська Русь» про оптимізацію структури виробництва продукції на загальну фінансове ефективність. З метою врахування зміни частки кожного виду продукції в загальному обсязі виробництва та збуту, застосуємо таку формулу:

$$\Pi = R_{\epsilon} \left[\sum_i^n \left(\frac{S_i - V_i}{S_i} \right) \cdot J_i \right] - C, \quad (3.11)$$

де: R_6 - обсяг виробленої та збутової товарної продукції, за якого організація досягає рівня беззбитковості;

n - кількісний перелік видів виробленої та проданої продукції;

C_i - вартість збуту конкретного виду i -тої продукції;

V_i - перемінні затрати співвіднесення з одиницею i -того виду товарної продукції;

J_i - питома вага кожного виду продукції в загальному обсязі продаж;

C - постійні затрати організації.

Використовуючи фактичні значення параметра « R_6 » зазначеного в формулі, отримуємо такий розрахунок:

$$\bar{I} = 5521 \cdot \left[\frac{75 - 41,27}{75} \cdot 0,552 + \frac{45 - 24,75}{45} \cdot 0,0505 + \frac{210 - 115,5}{210} \cdot 0,1814 + \frac{110 - 60,5}{110} \cdot 0,142 + \frac{105 - 57,75}{105,0} \cdot 0,0044 \right] = 92,482 \text{ òñ. äðè.}$$

Так, завдяки трансформації структури виробництва товарної продукції, практично без зміни інших параметрів, господарство отримає додатковий фінансовий зиск обсязі 9248, 2 тис грн, що підтверджує правильність напрямку заходів з логістичного управління покращенням та розширенням виробничого потенціалу підприємства.

Економічна доцільність запровадження пропонованих структурних змін в логістичній системі на певних етапах операційного процесу може бути виражена в різних формах. Зокрема при подібних розрахунках варто розробляти варіанти які мають співставні характеристики щодо оперативних та капітальних витрат з огляду на часові проміжки.

Провівши розрахунки параметрів економічної результативності (ефективності) удосконалення системи логістичного управління виробничим потенціалом (таблиця 3.2), можна дійти висновку, що проведена в роботі розробка прогностичних моделей виробництва та збуту продукції з використанням економетричних методів є ефективними заходами.

Таблиця 3.2 - Прогноз фінансових результатів від вдосконалення системи логістичного управління виробничим потенціалом ФГ «Київська Русь»

Показники	До вдосконалення, 2021 рік	Після вдосконалення, 2024 рік	Відхилення (+,-)
Валова продукція в порівняльних цінах, тис.грн.	1410,1	1551,1	141,0
в т. ч. на 1-го робітника, тис. грн..	27,1	29,8	2,7
Сукупні витрати, тис. грн..	1308,1	1310,1	2,0
Витрати на оптимізацію операційної системи, тис. грн.	0,00	26,30	26,30
в т. ч. на 1-го робітника, тис. грн..	25,0	25,2	0,2
Прибуток, разом, тис. грн.	102,2	113,5	11,3
в т. ч. на 1-го робітника, тис. грн.	1,9	6,5	4,6
Рівень рентабельності, %	37,8	58,6	12,8

Наведені в таблиці дані показують, що загальні параметри функціонування ФГ «Київська Русь» завдяки удосконаленням, здійсненим в кваліфікаційній роботі, які спрямовані на оптимізацію функціонування господарства, при існуючому обсязі застосування ресурсів можуть бути суттєво збільшені. Так загальний обсяг товарної продукції у вартісному виразі зріс на 634,8 тис. грн., а загальні операційні витрати на товарну продукцію тому склали 5554,4 тис. грн., включаючи і затрати на вдосконалення. Завдяки логістичного підходу та структурним змінам в системі виробництва, без зміни інших параметрів, господарство отримує додатковий тиск у вигляді прибутку в 92,48 тис. грн. Відповідно, загальний прибуток зростає на 727,28 тис. грн. Такі економічні параметри матимуть позитивний вплив як на сферу виробництва так і на сферу реалізації, що має зумовити ріст рентабельності на 12, 7 відсоткових пунктів.

Підводячи підсумки проведеного аналітичного дослідження найважливіших результативних параметрів діяльності ФГ «Київська Русь» можемо сказати, що підприємство досить успішно веде свою діяльність на українському ринку, має позитивні фінансові результати і у цілому

характеризується стабільним фінансовим станом. Використання в практиці запропонованих удосконалень дадуть йому можливість виходу на нові ринки, отримання додаткових доходів і через це мати ще кращі перспективи.

Висновки до розділу 3

1. З'ясовано, що при існуючому розміщені складських площ підприємства витрати на транспортування для гуртових посередників є досить високими. Це суттєво підвищує вартість реалізації товарної продукції господарства посередниками, і в свою чергу може скоротити обсяги закупівель кінцевими споживачами. А так як господарство є одним з багатьох сільгоспідприємств в області і навіть Кропивницькому районі, то певна кількість покупців може вирішити змінити постачальника в разі якщо пропозиції інших продавців будуть більш вигідними.

2. Згідно з результатами побудованої економетричної моделі з раціоналізації розподілу товарної продукції підприємства відповідно до каналів збуту з огляду на потреби зовнішнього і внутрішнього середовища та для одержання додаткове економічного зв'язку встановлено, що в майбутньому ФГ «Київська Русь» має змогу одержати ти збільшення валової виручки від збуту товарної пшениці на 319,35 тис. грн чи дев'ять відсотків, а також збільшення сукупної виручки від збуту на 634,8 тис. грн., що в загальному підсумку становитиме 7682 тис. грн. Відповідно, менеджерам господарства має сенс застосовувати у своїй роботі результати розробленої оптимізаційної моделі для зменшення логістичних затрат та збільшення прибутків.

3. Застосовувати логістичні принципи в операційну збутовий діяльності господарства для встановлення та застосування найбільш фінансово привабливих напрямки збуту аграрної продукції. При цьому фермерському господарству було запропоновано декілька варіантів оптимізації операційної структури виробництва товарної продукції. Завдяки диференційовані змінні в структурі товарної продукції, яка вирощується господарство, не торкаючись інших параметрів, господарство може отримати ти до додаткової зиск у формі прибутку в 92,482 тис. грн.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На підставі одержаних результатів відповідно до проведених досліджень з логістичного управління виробничим потенціалом в фермерському господарстві «Київська Русь» ми дійшли до певних висновків:

1. Встановлено, що виконання стратегічних завдань організації та їх досяжність при формуванні таких логістичних структур, що націлені на отримання найкращого рівня сервісу для покупців, дали б можливість раціоналізувати його інформаційні, матеріальні, грошові та інші потоки і відповідно суттєво зменшити загальні затрати організації. Це дасть змогу залучити в свою систему технологічні принципи логістичного управління і дозволить покращити економічну результативність виробничо-господарської діяльності організації.

2. З'ясовано, що ключовими аспектами удосконалення логістичної структури організації повинні стати принципи системного підходу, які виражаються, перед усе в поєднанні у взаємозалежну систему всіх логістичних елементів.

3. Визначено, що кожна організація має потребу в своєчасному дослідженні логістичного потенціалу, керуванні його розвитком та застосуванні існуючих можливостей під час створення логістичних планів і стратегій.

4. За підсумками проведених досліджень організаційно-економічного устрою господарства виявлено, що сукупна площа оброблюваних земель ФГ «Київська Русь» за 2021 рік складала 2065,9 гектарів. Загальна вартість використовуваних та наявних основних фондів в співставленні з 2019 роком в 2021 році стала вищою на 1217,8 тисяч гривень, що у відсотках склало 7,69. Такі тенденції викликані збільшення масштабів виробництва, розширенням площі земельних угідь, що викликало потребу в додатковому придбанні технічних засобів. Для реалізації цієї мети підприємство здійснювало вкладення власних прибутків та отримувало кредити. При цьому фондозабезпеченість господарства підвищилась на 0,16 тис. грн. 4, 97 відсотків, суттєва зросла і фондоозброєність,

яка свідчить про значний рівень механізації та автоматизації операційних процесів підприємства, але також, можливо навіть в більшій мірі, викликано скороченням кадрового складу.

5. Встановлено, що фермерське господарство «Київська Русь» має в своєму розпорядженні досвідчений кадровий склад, який на початок 2022 року налічував 49 чоловік, що в порівнянні з 2017 роком було менше на 65 відсотків або 92 особи. Такі зміни викликані насамперед певним перепрофілювання господарства на вирощування виключно продукції рослинницької галузі. У цій сфері завдяки активному застосуванню нових технологій та сучасної техніки, штатна чисельність робітників значно зменшилась, що стало причиною скорочення загальної кількості відпрацьованого часу. Встановлено також, що загальний прибуток підприємства на кінець 2021 року складає 1526,22 тис.грн., а рентабельність - 27, 6%. Господарство має своєрідну, пристосовано до даних умов управління систему, яка сформована згідно з принципом галузевого розподілу праці, тому має тісні взаємозв'язки між функціонально-галузевими сферами менеджменту.

6. Виявлено, що для фермерського господарства «Київська Русь» доцільно і перспективно розширити номенклатуру вирощуваної продукції, що краще буде відповідати запитам споживачів і дозволить продуктивно розвиватися операційній системі реалізації, яка на поточний момент існує в досить спрощеному вигляді. Майже всю свою вирощено товарну продукцію господарство продає його гуртовим покупцям, тому в наявній системі реалізації використовується лише єдиний розподільчий центр, фактично місце складського зберігання вирощеної та звезеної продукції.

7. З'ясовано, що при існуючому розміщені складських площ підприємства витрати на транспортування для гуртових посередників є досить високими. Це суттєво підвищує вартість реалізації товарної продукції господарства посередниками, і в свою чергу може скоротити обсяги закупівель кінцевими споживачами. А так як господарство є одним з багатьох сільгоспідприємств в області і навіть Кропивницькому районі, то певна

кількість покупців може вирішити змінити постачальника в разі якщо пропозиції інших продавців будуть більш вигідними.

Таким чином, досліджувана система збуту в ФГ «Київська Русь» не є раціональною з точки зору обсягу загальних затрат, які здійснюють всі учасники системи збуту та в кінцевому підсумку може негативно вплинути на використання ресурсного потенціалу і як результат призведе до зростання відпускної ціни на продукцію господарства.

Аналіз інформаційної бази щодо оптимізації та розвитку виробничого потенціалу має особливе значення для логістичної системи управління фермерським господарством «Київська Русь», а відтак система перспективних заходів для росту ефективності його функціонування, зокрема включаючи зазначені Висновки та описані проблеми ми в діяльності господарства має охоплювати такі шляхи поліпшення логістичного управління:

1. Згідно з результатами побудованої економетричної моделі з раціоналізації розподілу товарної продукції підприємства відповідно до каналів збуту з огляду на потреби зовнішнього і внутрішнього середовища та для одержання додаткове економічного зв'язку встановлено, що в майбутньому ФГ «Київська Русь» має змогу одержати ти збільшення валової виручки від збуту товарної пшениці на 329,46 тис. грн. чи дев'ять відсотків, а також збільшення сукупної виручки від збуту на 634,8 тис. грн., що в загальному підсумку становитиме 7682 тис. грн. Відповідно, менеджерам господарство має сенс застосовувати у своїй роботі результати розробленої оптимізаційної моделі для зменшення логістичних затрат та збільшення прибутків.

2. Застосовувати логістичні принципи в операційну збутовий діяльності господарства для встановлення та застосування найбільш фінансово привабливих напрямки збуту аграрної продукції. При цьому фермерському господарству було запропоновано декілька варіантів оптимізації операційної структури виробництва товарної продукції. Завдяки диференційовані змінні в структурі товарної продукції, яка вирощується господарство, не торкаючись

інших параметрів, господарство може отримати ти до додаткової зиск у формі прибутку в 92,482 тис. грн.

Отже, розрахунок економічної результативності удосконалення виробничого потенціалу господарства (перш за все в галузі рослинництва) вказує на те, що раціональний підхід до застосування ресурсів, разом з раціоналізації найважливіших сфер операційної діяльності, можна вважати ефективними методами удосконалення функціональної діяльності господарства. Завдяки виконанню таких дій, рентабельність господарства збільшиться на 12,5 відсоткових пункти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алькема В.Г., Сумець О.М. Логістика. Теорія та практика [навч. посібник] / Алькема В.Г., Сумець О.М. К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. 272 с.
2. Амітан В.Н. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2003. 73 с.
3. Амітан В.Н. Логістизація процесів в організаційно–економічних системах / В.Н. Амітан, Р.Р. Ларіна, В.Л. Пілюшенко. Донецьк:ТОВ «Юго–Восток, Лтд», 2013. 73 с.
4. Ананко І.М. Оцінка ефективності функціонування логістичних систем на атп / І.М. Ананко // Економіка транспортного комплексу. - 2014. - №24. - с. 125-138
5. Банько В.Г. Логістика: навчальний посібник (2-е вид., перероб.) / В.Г. Банько. — К.: КНТ, 2007. — 332 с.
6. Бекетов Н.В., Федоров В.Г. Логистические системы управления потоковыми процессами компании: маркетинг и оптимизация бизнес-процессов. Экономический анализ: теория и практика. 2014. № 12. С. 2–7.
7. Біла Г. І. Технологічне оновлення машинобудування на інноваційній основі / Г. І. Біла, І. Б. Хома // Тези доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції «Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми, перспективи, ризики». – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2010. – С. 39–41.
8. Божанова В.Ю. Логістична діяльність підприємства: інновації та інтернет-маркетинг: навч. посібник / В.Ю. Божанова, Т.В. Котуранова, Ю.С. Булеєв, О.В. Цабій. — Дніпро: ДВНЗ ПДАБА, 2017. — 280 с.
9. Бродецкий Г.Л., Гусев Д.А. Экономико-математические методы и модели в логистике. Процедуры оптимизации. М.: Академия, 2012. 160 с.
10. Бузовський Є.А. Високоєфективне використання транспорту АПК/ Є. А. Бузовський, В.Г. Василенко. К. : Урожай, 1989. 144 с.

11. Валькова Н.В. Логістичні системи: визначення, класифікація та роль на різних рівнях управління. Молодий вчений. 2015. № 2 (17). С. 146-150
12. Вініченко І. І., Городко М. В. Логістичний підхід в управлінні сільськогосподарськими підприємствами. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 24. С. 11—15.
13. Вініченко І.І. Економічна стійкість підприємства та її складові / І.І. Вініченко, С.І. Крючок // Агросвіт. — 2016. — № 24. С. 15—20.
14. Герелиця Р.О. Особливості транспортної логістики підприємств АПК / Р.О. Герелиця // Формування стратегії розвитку регіонального АПК: матеріали 4-ої міжфакультетської наук.-практ. конф. молодих вчених, 30 травня 2008р. Житомир, 2008. С. 187–189.
15. Грицуленко С.І. Потенціал і розвиток підприємства : [навч. посіб.] / С.І. Грицуленко. – О. : ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2014. – 99 с.
16. Дмитрук, О. Я. Технічне оновлення як складова розширеного відтворення підприємств машинобудівного комплексу в умовах інтеграції / О. Я. Дмитрук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – № 2, т. 1. – С. 97 – 100.
17. Дудкін П.Д. Організаційно-економічний механізм розвитку інноваційно-логістичних систем у навчально-науковому-виробничому комплексі: автореф. дис. ... к.е.н.: 08.00.04. – Тернопіль, 2009. 20 с.
18. Економіка логістичних систем: Монографія / М. Васелевський, І. Білик, О. Дейнега, Є. Крикавський, Л. Якимишин та ін.; За наук. ред. Є. Крикавського та С. Кубіва. Львів: Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2018. С.534–549.
19. Єлєтенко О. В. Механізм управління логістичною системою підприємства. Вісн. нац. ун-ту «Львів. Політехніка». 2008. № 628. С. 494–498.
20. Жук Ю. О. Система показників ефективності логістичного управління підприємствами готельного господарства / Ю. О. Жук // Економічний простір. - 2013. - № 71. - С. 162-172.

21. Забуранна Л.В. Управління логістичною системою підприємства. Ефективна економіка. 2015. №3
22. Зоріна О.А. Проблематика трактування контролінгу / О.А. Зоріна // Статистика України. 2011. № 1. С. 40–44. 13. Клімова І.Г. Проблеми та передумови використання логістики в Україні / І.Г. Клімова // Держава та регіони. 2016. № 3. С. 143–147.
23. Кальченко А.Г. Логістика: підручник / А.Г. Кальченко. — К.: КНЕУ, 2004.- 284 с.
24. Касьянова Н. В. Потенціал підприємства: формування та використання.. 2-ге вид. перероб. та доп. [текст]: підручник / Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха, В. В. Морєва, О. В. Белякова, О. Б. Балакай – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 248 с.
25. Кисловська Є. Л. Управління техніко-технологічною базою підприємства [Електронний ресурс] / Є. Л. Кисловська // КНЕУ – Режим доступу до ресурсу: https://kneu.edu.ua/userfiles/conf_26290314/6/Kislovska.doc.
26. Клімова І.Г. Проблеми та передумови використання логістики в Україні / І.Г. Клімова // Держава та регіони. — 2006. — № 3. — С. 143—147.
27. Коверга С. В. Ефективність діагностики техніко-технологічного потенціалу машинобудівного підприємства /С. В. Коверга, О. С. Передерєєва, С. П. Кузьменко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4(2). – С. 205 – 209
28. Козак Л.С. Сутність і методи логістичного консалтингу / Л.С. Козак, О.С. Левіщенко // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Науковий журнал: в 2 ч. Ч. 2: Серія: «Економічні науки» К. : НТУ, 2014. Вип. 14. С. 78–84.
29. Колодізева Т.О., Руденко Г.Р. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. 292 с.
30. Колодка Я.В. Особливості та оптимізація логістичних систем підприємств сільськогосподарської галузі / Я.В. Колодка // Інноваційна економіка. - 2014. - №2. - с.131-136.

31. Коніщева Н.Й. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств / Н.Й. Коніщева, Н.В. Трушкіна. — 2015. — № 1 (27).-С. 114—124.
32. Котелянець В.І. Транспортний фактор в АПК / В. І. Котелянець. К. : ІАЕ, 1999. 28 с.
33. Кочубей Д. В. Оцінка ефекту від впровадження логістичних інформаційних систем / Д. В. Кочубей // Бізнес Інформ. - 2014. - № 6. - С. 228-232
34. Краснокутська, Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. – К.: ЦНЛ, 2005. – С. 20 – 31.
35. Криворучко О.М. Сучасне розуміння поняття "якість логістичної діяльності" / О.М. Криворучко, А.Г. Овчаренко // Економіка транспортного комплексу. — 2018. — Вип. 31. — С. 150—163.
36. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: підруч. для ВНЗ / Є.В. Крикавський. Нац. унт "Львівська політехніка". — Л.: ІнтеллектЗахід, 2004. - 414 с.
37. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: підруч. / О.Є. Кузьмін, О.Г.Мельник. К.: Академвидав, 2012. 414 с.
38. Курганов В.М. Логистика. Управление автомобильными перевозками. Практический опыт / В.М. Курганов. М.: Книжный мир, 2007. 448 с.
39. Лемеш І.О. Сутність логістичної системи та її функціональна значущість на підприємстві в системі прийняття управлінських рішень / І.О. Лемеш // Управління розвитком. - 2013. - №1 (141) . - 96-98.
40. Марковский В.А. Использование методики САР анализа для оценки эффективности логистической / В.А. Марковский // Современные исследования социальных проблем. — 2016. — № 2. — С. 4—11.
41. Маселко Т.Є. Проблеми управління транспортно–логістичними системами України та перспективи розвитку в контексті європейської інтеграції / Т.Є. Маселко, С.Г. Шевченко. Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/17_2/301_Maselko_17_2.pdf

42. Мішеніна Н. В. Логістичний підхід в управлінні витратами виробничої системи підприємства: стратегічні орієнтири / Н.В. Мішеніна, Ю.О. Туренко // Вісник Сумського національного аграрного університету: серія "Економіка та менеджмент". - 2015. - №5 (64). - с.89-92.
43. Монастирна С.М. Управління розвитком логістичного потенціалу виробничої діяльності підприємства. / С.М. Монастирна// Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації: Матеріали 10-ї Всеукраїнської науково- практ. конференції. – Дніпро: Поліграф. відділ ДДАЕУ, 2022.-с.113-115
44. Очеретенко С.В. Використання знижок в логістичних системах підприємствах / С.В. Очеретенко, В.Ю. Кудріна // Системи управління, навігації та зв'язку. — 2019. — Вип. 3. — С. 72—75.
45. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи /Б. Паласюк//Галицький економічний вісник. 2012. № 3(36). С. 166–170.
46. Передерєєва О. С. Методичні підходи до оцінки економічної складової техніко-технологічного потенціалу промислового підприємства / О. С. Передерєєва // Економіка промисловості. – 2012. – № 1–2. – С. 267–269.
47. Питуляк Н. С. Логістична система – основа підвищення ефективності функціонування підприємств сфери послуг / Н. С. Питуляк // Інноваційна економіка. - 2013. - № 6. - С. 218-221.
48. Просветов Г.И. Математические методы в логистике. Задачи и решения. М.: ИНФРА-М, 2015. 304 с.
49. Репіч Т.А. Шляхи зниження логістичних витрат / Т.А. Репіч, Т.В. Новак // Молодий вчений. — 2018. — № 11 (2). — С. 185—189.
50. Родимченко А. О. Формування методичних підходів до оцінки рівня розвитку логістичної системи / А. О. Родимченко // Бізнес Інформ. - 2014. - № 4. - С. 45-49.
51. Словник економічних термінів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ekonomiks.net.ua>.

52. Сметаніна А. В. Взаємодія служби логістики із суміжними структурними підрозділами / А. В. Сметаніна // *Управління розвитком*. - 2014. - № 1. - С. 143-145.
53. Соколовський С.А. Вдосконалення логістичної системи підприємства: моделювання сценаріїв та оцінка ефективності / С.А. Соколовський, М.О. Науменко // *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. — 2018. — Вип. 2. — С. 236—245.
54. Сумець О.М. Рекомендації щодо запровадження синтетичного обліку логістичних витрат на підприємстві. *Логістика: проблеми и решения*. Харків. — 2011. — № 4 (35). — С. 42—47.
55. Трифонова О.В. Формування оптимальних логістичних систем у процесі стратегічного управління стійким розвитком підприємства / О.В. Трифонова, О.Ю. Кравець // *Економічний простір*. — 2019. — № 142. — С. 217—226. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/2586/1/Tryfonova.pdf>
56. Тюріна Н.М. *Логістика : [навч. посіб.]* / Н.М. Тюріна, І.В. Гой, І.В. Бабій. – К. : Центр учбової літератури, 2015. – 392 с.
57. Уткіна Ю.М. Стратегічне планування логістичної діяльності підприємства / Ю.М. Уткіна, Ю. Беседіна // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. — 2017. — Вип. 59. — С. 186—194.
58. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. посіб.] / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2004. – 316 с.
59. Федотова І.В. Формування багаторівневої моделі логістичної системи / І.В. Федотова // *Економіка транспортного комплексу*.- 2019. — Вип. 33. - С. 5-31.
60. Хвищун Н. В. Логістичні складові підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Логістика: теорія та практика*. 2016. №1. С. 126–134.
61. Чернописька Н.Ю. Методичні підходи оцінювання логістичної діяльності підприємства / Н.Ю. Чернописька // *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. №23 (623). С. 265–271.

62. Чухрай Н.І. Логістичне обслуговування: Підручник. Львів: Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2016. 292с.
63. Шандрівська О.Є. Логістичний менеджмент. Теоретичні основи : [навч.-метод. посіб.] / О.Є. Шандрівська, В.В. Кузяк, Н.І. Хтей. –Львів : Львівська політехніка, 2014. – 195 с.
64. Шевлюга О. Г. Організаційно-економічні засади управління техніко-технологічним розвитком машинобудівного підприємства: дис. канд. ек. наук: 08.00.04 / Шевлюга О. Г. – Суми, 2015. – 212 с.
65. Шевців Л.Ю. Логістичні витрати підприємства: формування та оцінювання: [монографія] / Л.Ю. Шевців, І.І. Петецький. – Львів : Львівська політехніка, 2011. – 244 с.
66. Шевчун М. Б. Особливості управління логістичними процесами на торговельних підприємствах / М. Б. Шевчун // Сталый розвиток економіки. - 2013. - № 3. - С. 353-356.
67. Шишкін В.О. Перспективи використання логістичної стратегії як умова забезпечення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / В.О. Шишкін, Я.Ю. Бахметова // Modern economics. — 2019. — № 14. — С. 296—300. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2019_14_48
68. Шкробот М.В. Удосконалення системи управління логістичними процесами підприємства / М.В. Шкробот, А.А. Моргонюк // Молодий вчений. — 2018. — № 4 (2). — С. 849—854.
69. Lage Junior M., Godinho Filho M. Variations of the kanban system: Literature review and classification. International Journal of Production Economics. 2010. V. 125. Issue 1. P. 13–21.

ДОДАТКИ

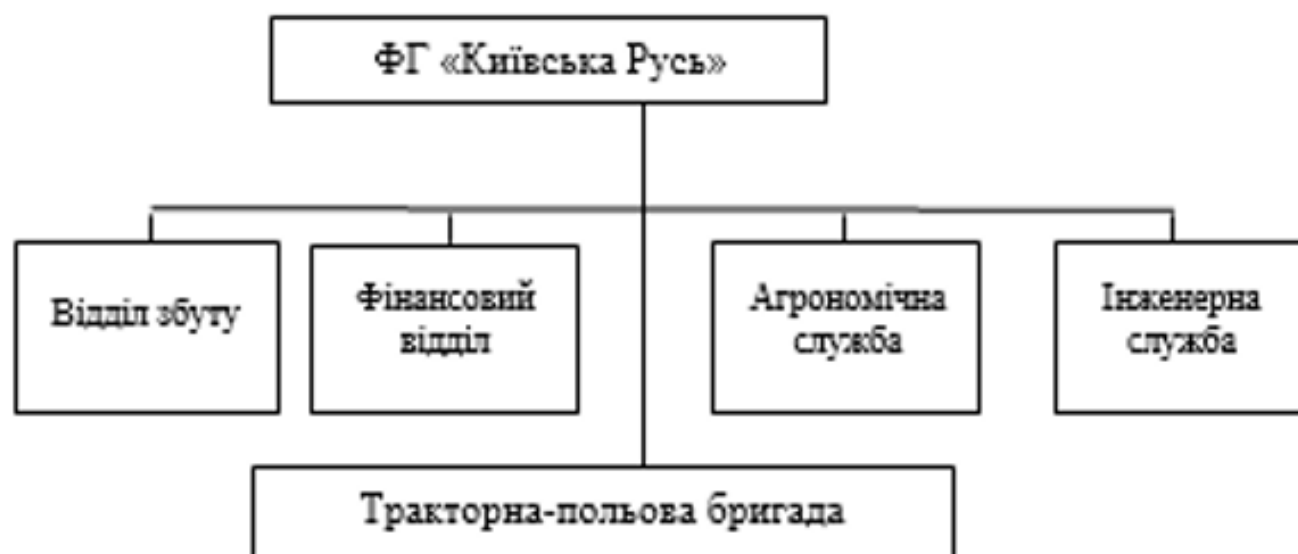


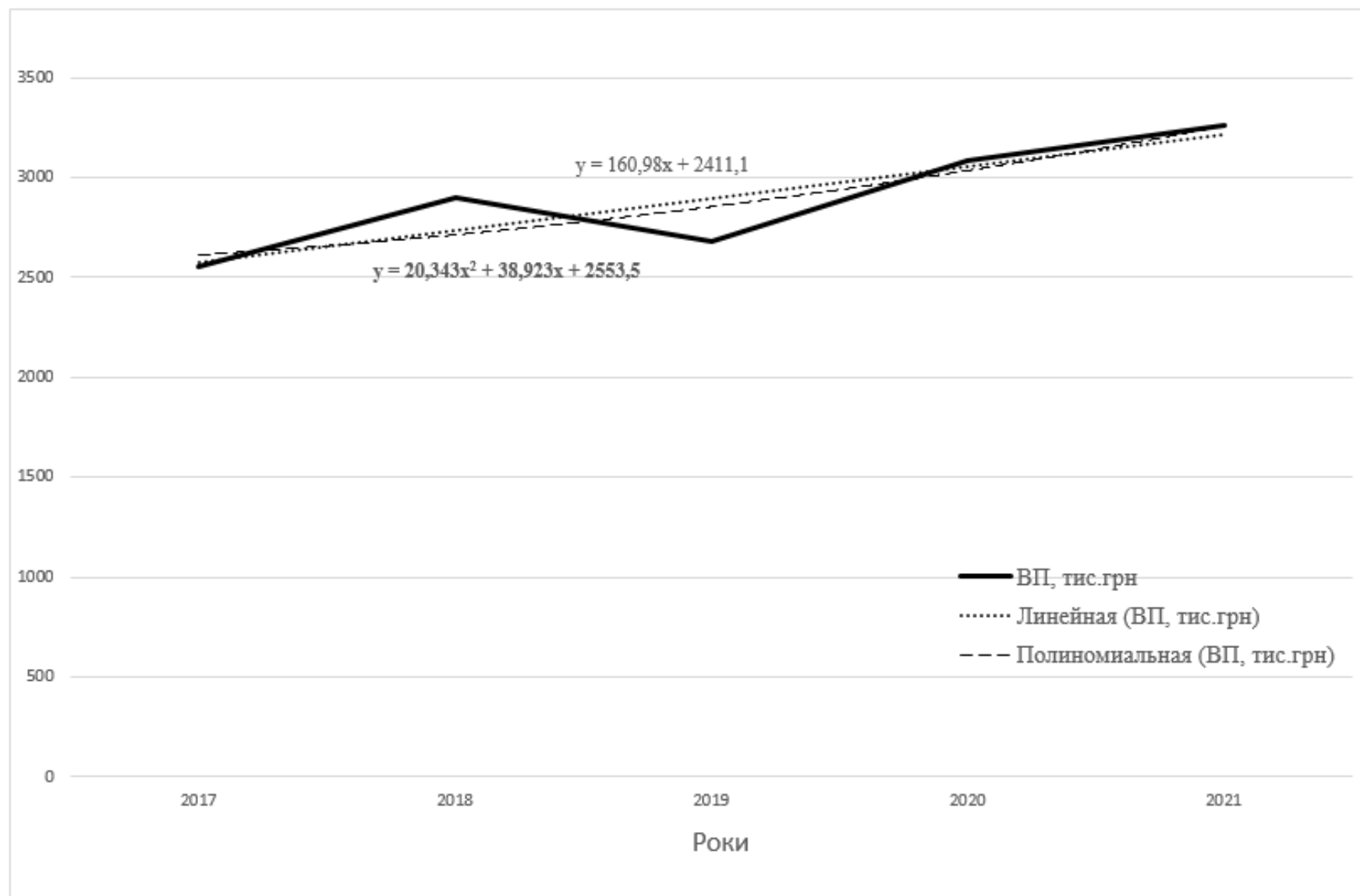
Схема організаційної структури ФГ «Київська Русь»



Схема структури управління ФГ «Київська Русь»

Зразок анкети для дослідження конкурентного стану

1. Забезпеченість підприємства новою технікою:
а) відмінно
б) добре
в) задовільно
г) незадовільно
2. Рівень технології виробництва:
а) відмінно
б) добре
в) задовільно
г) незадовільно
3. Ціна для населення на вироблену продукцію:
а) відмінно
б) добре
в) задовільно
г) незадовільно
4. Іноваційна діяльність:
а) відмінно
б) добре
в) задовільно
г) незадовільно
5. Кваліфікація персоналу:
а) відмінно
б) добре
в) задовільно
г) незадовільно
6. Рівень заробітної плати:
а) відмінно
б) добре
в) задовільно
г) незадовільно
7. Допомога населенню:
а) відмінно
б) добре
в) задовільно
г) незадовільно



Аналітичне вирівнювання валової продукції ФГ «Київська Русь»

ВП на 1-го працівника , грн

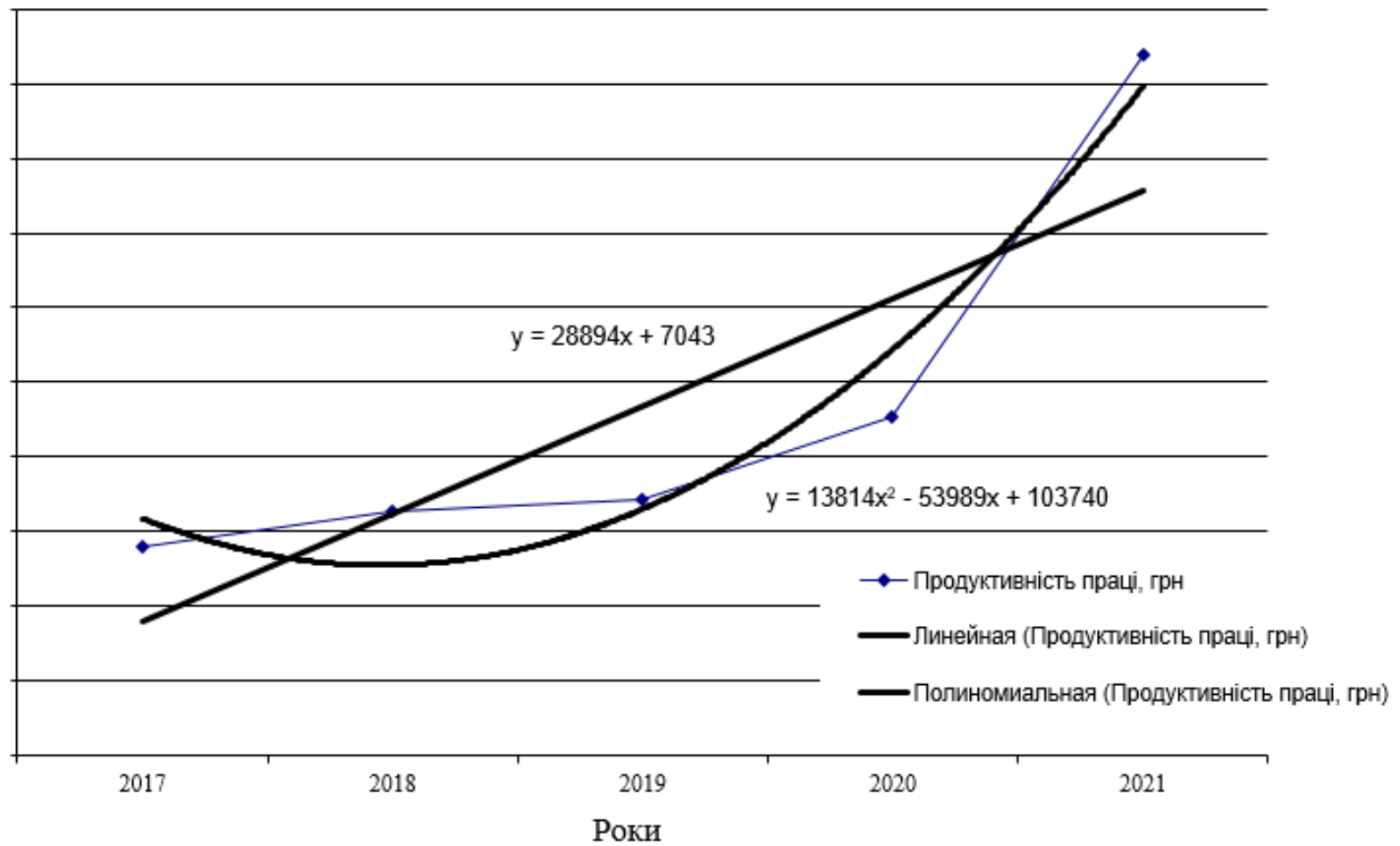


Рис. Аналітичне вирівнювання продуктивності праці робітників в ФГ "Київська Русь"

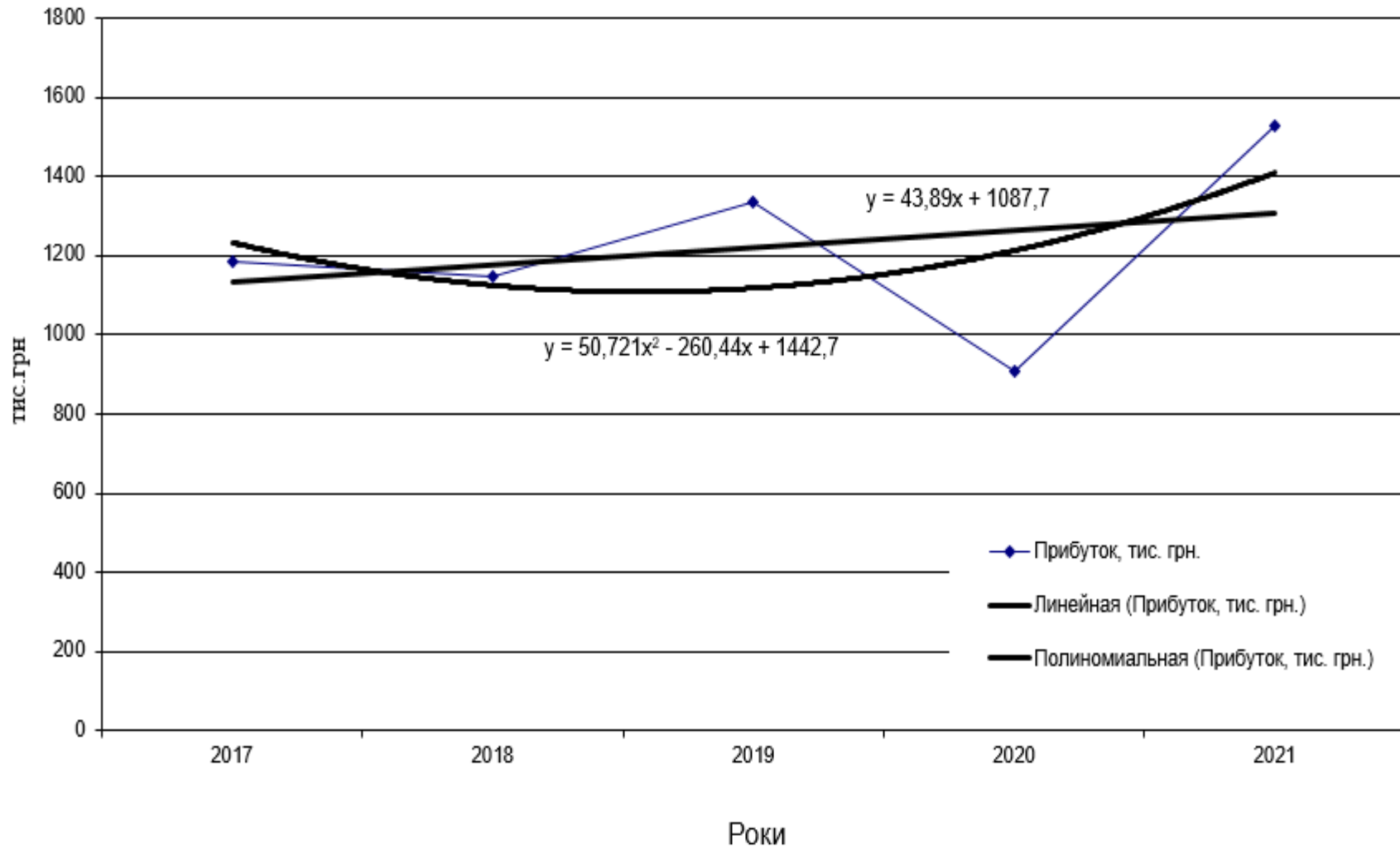


Рис. Аналітичне вирівнювання чистого прибутку в ФГ "Київська Русь"