МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІ**ЧНИЙ**

УНІВЕРСИТЕТ



ГОРОДКО МИХАЙЛО ВІКТОРОВИЧ

УДК: 631.14:636.22

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ СИСТЕМОЮ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1. 04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

Дніпро - 2019

Дисертацією є кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Робота виконана в Дніпровському державному аграрно-економічному університеті Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:** доктор економічних наук, професор,

Вініченко Ігор Іванович,

Дніпровський державний аграрно-економічний університет, завідувач кафедри економіки

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор,

Березіна Людмила Михайлівна,

Полтавська державна аграрна академія, професор кафедри економіки підприємства

кандидат економічних наук, доцент, **Демчук Олена Миколаївна,**

Таврійський державний агротехнологічний університет, доцент кафедри обліку і оподаткування

Захист відбудеться «26» червня 2019 р. о 1300 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 08.804.01 у Дніпровському державному аграрно- економічному університеті Міністерства освіти і науки України за адресою: 49600, м. Дніпро, вул. Сергія Єфремова, 25, ауд. 127.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Дніпровського державного аграрно-економічного університету Міністерства освіти і науки України за адресою: 49600, м. Дніпро, вул. Сергія Єфремова, 25.

Автореферат розісланий “ 24” травня 2019 р.

Вчений секретар

спеціалізованої вченої ради,

кандидат економічних наук Д. В. Воловик

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Україна має значний потенціал у сфері розвитку виробництва молока та молокопродуктів, що дозволяє значну частину продукції поставляти на експорт та повністю забезпечувати потреби внутрішнього ринку. Проте економічна криза, яка супроводжується зменшенням доходів споживачів, негативно впливає на величину попиту на молоко та молочну продукцію, змушуючи молокопереробні підприємства збільшувати обсяги виробництва товарів низькоцінового сегменту. За цих умов суттєвого значення набуває необхідність гнучкого реагування на пріоритети споживача, підвищення конкурентоспроможності продукції, в першу чергу, за рахунок її якості та раціоналізації використання ресурсів. Запорукою успішності молокопереробних підприємств є постійний аналіз наявного виробничого стану, обґрунтування та впровадження у практику управління новітніх підходів до оптимізації функціонування усіх його підсистем. Цим вимогам відповідає відносно новий для вітчизняної економіки науково- практичний напрям управління - логістика.

Використання логістики як інструмента менеджменту, зумовлює необхідність формування ефективної системи управління логістичною діяльністю вітчизняних молокопереробних підприємств, що дозволяє оптимізувати їх витрати та раціоналізувати бізнес-процеси. Практика господарювання свідчить про неузгодженість в управлінні бізнес-процесами молокопереробних підприємств та потребує впровадження інтегрованого логістичного підходу для забезпечення їх організаційно-економічної стійкості й підвищення конкурентоспроможності.

Системні дослідження розвитку логістики проведено такими відомими вітчизняними та іноземними науковцями, як: А. Гаджинський, З. Герасимчук, Є. Крикавський, М. Крістофер, Р. Ларіна, Д. Ламберт, Л. Миротін, М. Окландер,

В. Сергєєв, О. Тридід, Ф. Харрісон, Р. Хендфілд, Дж.Л. Хескіт, Н. Чорнописька,

Н. Чухрай та ін. Питаннями формування логістичних систем агропромислових підприємств займалися Л. Березіна, Т. Божедарнік, О. Величко, О. Гуторов,

О. Демчук, Л. Михайлова, О. Сумець та ін.

Незважаючи на значну кількість та різноплановість проведених досліджень зазначеної проблеми, недостатньо вивченими і вирішеними залишаються питання системного підходу щодо розуміння сутності логістичної системи підприємства як комплексної економічної категорії, ідентифікації рівнів її розвитку, оцінки ефективності факторів впливу на процес управління логістичною системою саме молокопереробних підприємств, розробки моделі організаційно-функціональної структури логістичної системи з урахуванням умов бізнес-середовища молокопереробних підприємств, організаційно- економічних заходів мінімізації їх логістичних ризиків. Це зумовило необхідність проведення окремого наукового дослідження.

**Зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами.** Дисертаційну роботу виконано відповідно до плану науково- дослідних робіт Дніпровського державного аграрно-економічного університету за темою «Розробити напрями формування конкурентоспроможного агропромислового виробництва» (номер державної реєстрації 0115U007159), у межах якої автором обґрунтовано теоретико-методичні засади та розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення управління логістичною системою молокопереробних підприємств.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є обґрунтування та поглиблення теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційно-економічного інструментарію управління логістичною системою молокопереробних підприємств. Досягнення зазначеної мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

* інтерпретувати зміст основних дефініцій категорії «логістична система підприємства» та сформувати її авторське трактування;
* узагальнити теоретичні основи функціонування логістичної системи підприємства та на підставі цього ідентифікувати рівні її розвитку;
* обґрунтувати концептуальні засади управління логістичною системою підприємства;
* здійснити комплексну оцінку факторів впливу на процес управління логістичною системою молокопереробних підприємств та виявити чинники, що формують їх конкурентну позицію;
* розробити теоретико-методичні засади формування організаційно - функціональної структури логістичної системи молокопереробного підприємства;
* оцінити методичний інструментарій діагностики ефективності управління логістичною системою молокопереробних підприємств та надати пропозиції щодо його удосконалення;
* удосконалити методичний підхід до оцінки логістичного ризику молокопереробних підприємств з урахуванням ймовірності його настання, можливостей реалізації та масштабу впливу.

*Об’єктом дослідження* є процес управління логістичною системою молокопереробних підприємств.

*Предметом дослідження* є сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів формування й реалізації організаційно-економічного інструментарію управління логістичною системою молокопереробних

підприємств.

**Методи дослідження.** Теоретико-методичною основою дослідження є системний підхід та діалектичний метод пізнання, які застосовувалися для вивчення проблем формування й реалізації організаційно-економічного інструментарію управління логістичною системою молокопереробних

підприємств. У процесі вирішення поставлених завдань використано такі наукові методи й прийоми аналізу: *синтезу, аналізу, індукції, дедукції* (для визначення сутності категорій «логістична система підприємства», «логістичний ризик», узагальнення особливостей формування та функціонування логістичної системи підприємства); *метод порівняння*

*статистичних даних* (виявлення основних проблем та тенденцій розвитку молокопереробних підприємств); *графічний метод* (наочне відображення отриманих результатів); *розрахунково-конструктивний* (прогнозування можливих варіантів розвитку економічних процесів з урахуванням зміни факторів впливу), *метод експертних оцінок* (визначення вагомості факторів впливу на процес управління логістичною системою молокопереробних підприємств), *економіко-математичні методи* (оцінка логістичної основи управління конкурентною позицією молокопереробних підприємств, визначення рівня ефективності управління їх логістичною системою та прогнозування ймовірності логістичних ризиків), *абстрактно-логічний* (формулювання висновків, пропозицій) та інші загальнонаукові методи й економіко-статистичні прийоми.

*Інформаційною базою* дисертаційної роботи є законодавчі та нормативні акти України, офіційні матеріали Державної служби статистики України, Головного управління статистики у Дніпропетровській області, дані статистичної звітності молокопереробних підприємств Дніпропетровської області, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з проблеми дослідження, інформація з мережі *Internet,* результати власних досліджень.

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає в обґрунтуванні теоретичних і методичних положень та практичних рекомендацій щодо управління логістичною системою молокопереробних підприємств. Найбільш суттєві результати, що містять елементи наукової новизни та виносяться на захист, полягають у наступному:

*вперше:*

* розроблено концептуальні засади формування організаційно- функціональної структури логістичної системи молокопереробного підприємства із системним урахуванням умов зовнішнього та внутрішнього бізнес-середовища, алгоритмізацією вибору й оцінки її альтернативної моделі, декомпозиції системи на об’єкти і суб’єкти управління та аналізом взаємодії матеріальних, інформаційних і фінансових потоків;

*удосконалено:*

* теоретичні засади системної форми організації логістики, принциповою ознакою яких є виділення її рівнів в залежності від ступеня охоплення логістичних бізнес-процесів та стратегічних цілей логістичної системи підприємства;
* концептуальні положення управління логістичною системою підприємства, що, на відміну від традиційних підходів, узагальнюють принципи та функції цього процесу, а також інтерпретують дію складових механізму управління логістичною системою, зокрема: його методів, інструментів, важелів та стимулів;
* методичний підхід до оцінки логістичного ризику молокопереробних підприємств, який на відміну від існуючих, передбачає реалізацію наступних етапів: 1) експертної оцінки ймовірності настання логістичних ризиків та їх впливу за функціональними блоками логістичної системи підприємства; 2) оцінювання ймовірності реалізації логістичних ризиків та їх структуризація залежно від масштабу впливу на прибуток підприємства; 3) оцінювання збитків залежно від сценарію реалізації ризиків; 4) розроблення рекомендацій щодо мінімізації виявлених ризиків;

*дістали подальшого розвитку:*

* визначення поняття «логістична система підприємства», що, на відміну від існуючих дефініцій, інтерпретує його як складну багаторівневу систему, яка містить матеріально-технічну, організаційно-економічну, соціально- психологічну та нормативно-правову підсистеми, які об’єднані в єдиному безперервному процесі управління підприємством, має прямі та зворотні зв’язки із зовнішнім середовищем та ґрунтується на таких принципах як узгодженість елементів логістичної системи, їх взаємозв’язок та взаємодія; оперативне та безперервне забезпечення інформацією; адаптивність логістичної системи до постійних змін; усвідомлення персоналом місії підприємства;
* методичний інструментарій оцінки факторів впливу на ефективність функціонування логістичної системи молокопереробних підприємств, який доповнено використанням XYZ та АВС-аналізу з виокремленням показників їх конкурентної позиції, методу експертних оцінок ступеня впливу факторів та методу аналізу ієрархій пріоритетів в управлінні логістичною системою молокопереробних підприємств;
* методичний підхід до оцінки й діагностики ефективності управління логістичною системою молокопереробних підприємств, який базується на обчисленні інтегрального показника узагальнених індексів її функціональних блоків (закупівлі й управління товарними запасами, інформаційна логістика та управління логістичною діяльністю, виробнича логістика, складування, транспортування, збутова логістика, обслуговування споживачів) з урахуванням їх вагомості у межах логістичних бізнес-процесів.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в можливості їх прикладного застосування з метою окреслення пропозицій щодо управління логістичною системою молокопереробних підприємств. Основні теоретичні положення, що викладені в дисертації, доведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, які використано та впроваджено в практику управління й господарювання.

Пропозиції щодо формування ефективної організаційно-функціональної структури логістичної системи молокопереробних підприємств використано Управлінням агропромислового розвитку Дніпропетровської обласної державної адміністрації (довідка № 738/0/11-17 від 07.02.2019 р.). Рекомендації та пропозиції автора щодо оцінювання ефективності управління логістичною системою молокопереробного підприємства з виокремленням її функціональних блоків використано ТОВ «Інтер-мол» (довідка № 01-17 від 18.02.2019 р.) Рекомендації автора щодо оцінювання ймовірності та ступеня логістичного ризику впроваджено ТОВ «Синельниківський молзавод» (довідка № 27-19/05 від 20.12.2018 р.). Основні теоретичні положення й результати дисертаційної роботи використовуються в навчальному процесі Дніпровського державного аграрно-економічного університету при викладанні навчальних дисциплін «Антикризове управління», «Економіка підприємства», «Економічна діагностика», «Управління проектами» (довідка № 24-7/19 від 29.01.2019 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є результатом творчого наукового пошуку автора. Викладені в ній наукові положення, висновки і рекомендації отримані й аргументовані безпосередньо автором. Із наукових праць опублікованих у співавторстві, використано лише ті положення, що є результатом особистих розробок автора.

**Апробація матеріалів дисертації.** Основні результати та висновки наукових досліджень апробовано у доповідях та обговорено на таких науково- практичних конференціях:

- міжнародних: «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору

економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (Дніпропетровськ, 2015- 2019рр.), «Фінансові аспекти розвитку держави, регіонів та суб’єктів господарювання: сучасний стан та перспективи» (Одеса, 2016 р.), «Formation of modern economic area: benefits, risks, implementation mechanisms» (Tbilisi, 2016р.), «Економічний розвиток держави, регіонів і підприємств» (Хмельницький, 2017 р.), «Сучасні тенденції трансформації економіки та управління» (Київ, 2017 р.), «Економічні, політичні та культурологічні аспекти європейської інтеграції України в умовах нових глобалізаційних викликів» (Ужгород, 2018 р.), «Соціально-економічні проблеми розвитку бізнесу та місцевого самоврядування» (Мелітополь, 2018 р.), «International gap agriculture and livestock congress» (Harran university, Turkey, 2018 р.).

- всеукраїнських: «Аграрна наука ХХІ століття: реалії та перспективи» (Дніпропетровськ, 2015, 2016, 2017, 2018 рр.), «Проблеми сучасної економіки» (Запоріжжя, 2017 р.), «Економічні проблеми модернізації та інвестиційно- інноваційного розвитку аграрних підприємств» (Дніпро, 2018, 2019 рр.), «Стратегії, проблеми та розвиток економічних систем в умовах глобальної нестабільності» (Миколаїв, 2019 р.).

**Публікації.** За результатами наукових досліджень опубліковано 19 наукових праць загальним обсягом 27,78 друк. арк., у т.ч. одноосібна монографія. У наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз, опубліковано 7 статей обсягом 3,57 друк. арк., 2 - у наукових виданнях інших держав, 1 - у колективній монографії, 8 - у інших наукових виданнях.

**Структура та обсяг роботи.** Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (252 найменування), 8 додатків. Основний зміст роботи викладений на 1 78 сторінках, містить 24 таблиці та 18 рисунків.

**ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ** У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дослідження, сформульовано мету, основні завдання, об’єкт, предмет, методи дослідження, визначено наукову новизну, практичне значення отриманих результатів, особистий внесок автора, наведено дані щодо апробації результатів дослідження, їх опублікування та структури дисертації.

У першому розділі - **«Теоретико-методичні основи управління логістичною системою молокопереробних підприємств» -** узагальнено теоретичні підходи до формування й функціонування логістичної системи підприємства та сформульовано авторське її визначення; розкрито сутність концептуальних положень управління логістичною системою підприємства та ідентифіковано рівні її розвитку; узагальнено методичні підходи до оцінки ефективності управління логістичною системою молокопереробних підприємств.

Застосування концепції логістики з метою посилення значимості діяльності з управління матеріальними потоками вимагає системного підходу до управління сукупністю каналів, через які надходять на підприємство, вибувають з нього, а також переміщують всередині нього всі матеріальні елементи в процесі виробництва та розподілу. Системна форма організації логістики є свідомою формою співробітництва й зорієнтована на кінцевий результат діяльності підприємства з метою виробництва й постачання споживачу товару найвищої якості, і знайшла своє відображення у формуванні логістичних систем. Логістичні системи мають специфічні властивості, які дозволяють відносити їх до розряду складних систем з розгалуженою структурою взаємозалежних та взаємодоповнюючих елементів, що мають власне цільове призначення, яке підпорядковане загальному призначенню всієї системи, серед них: рухливість, унікальність, адаптивність, інноваційність, еквіфінальність, оптимальність.

Наведені властивості дозволяють логістичним системам стабільно функціонувати й розвиватися з урахуванням вимог зовнішнього середовища та виділити ознаки формування системної організації логістичної діяльності: наявність цілісної структурності, поєднання між собою взаємопов’язаних об’єктів, що забезпечують системі нові інтегративні якості; чітко фіксоване положення елементів по відношенню один до одного та системи в цілому за допомогою прямих і зворотних зв’язків; існування мети та функціональної спрямованості; наявність закономірно структурованих та функціонально організованих елементів.

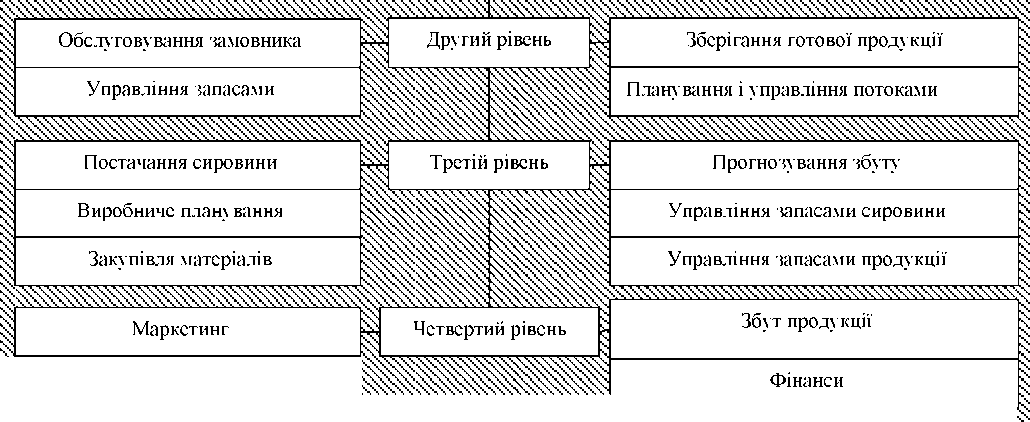
У дослідженні встановлено, що будь-яке підприємство являє собою відкриту систему, що складається з підсистем. Набір елементів цієї системи включає логістичні бізнес-процесів, між якими існують взаємозв’язки, а регламентація процесів здійснюється в межах організаційної структури, яка може функціонувати як внутрішня, зовнішня або інтегрована в залежності від ступеня охоплення логістичних операцій та відповідно до цілей логістичної системи. У зв’язку з визначеними відмінностями, вважаємо за доцільне здійснити поділ логістичних систем залежно від рівня організації управління (рис.1). Отже, на будь-якому підприємстві умовно існує логістична система принаймні з низьким рівнем розвитку. І метою управлінських дій буде перехід до більш високого рівня розвитку або формування логістичної системи з більш тісними взаємозв’язками між бізнес-процесами системи та високою узгодженістю дій її суб’єктів.



Рівні розвитку логістичної системи

Зберігання готової продукції

Перший рівень



Виробництво

Транспортування продукції

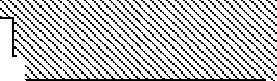


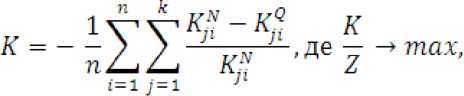
Рис. 1. Рівні розвитку логістичної системи підприємства

Вважаємо, що логістичний бізнес-процес - це взаємопов’язана сукупність операцій і функцій, які переводять ресурси підприємства в процесі управління потоками в результат, який визначається його логістичною стратегією і характеризуються наявністю: вхідного масиву даних (інформацією,

документами тощо) та ресурсами (матеріальними і нематеріальними активами); продукту на виході (результат логістичного процесу); власника процесу (логістичний персонал); ресурсів (матеріальних, інформаційних та фінансових), задіяних в логістичних бізнес-процесах; контрольних показників ефективності логістичного бізнес-процесу; механізмів реалізації логістичного бізнес-процесу.

Процес організації управління логістичною системою потребує дотримання певних принципів, що дозволяє цілеспрямовано впливати на потокові процеси. Враховуючи спрямованість наших досліджень, до зазначених принципів віднесемо: узгодженість елементів логістичної системи; розгляд елементів логістичної системи у взаємозв’язку та взаємодії; оперативне та безперервне забезпечення інформацією; адаптивність логістичної системи до постійних змін; усвідомлення персоналом місії підприємства. Принципи управління логістичними системами реалізуються за допомогою певних методів та організаційних засобів, які впливають на структурні елементи системи та забезпечують координацію діяльності в процесі досягнення поставлених цілей.

Існуюче методичне забезпечення ефективності управління логістичною системою підприємств свідчить, що жоден метод окремо не дає повної оцінної її характеристики. В дослідженні пропонується узагальнюючий критерій ефективності логістичної системи на базі часткових критеріїв, що дозволяє оцінити з високим ступенем точності ефективність функціонування логістичної системи шляхом зіставлення витрати на її створення з ефектом від її впровадження:



де К - узагальнюючий критерій ефективності логістичної системи, Z - витрати, п - кількість часткових показників, прийнятих для розрахунку, : - функціональні блоки, що формують логістичну систему, / - критерії функціональних блоків, *Kf;* і *-* нормативні та фактичні значення критеріїв, які прийнято до розрахунків.

Узагальнюючий критерій є своєрідним коефіцієнтом адекватності локальних логістичних потоків заданим нормативним значенням ефективності логістичної системи.

У другому розділі **«Оцінка стану управління логістичною системою молокопереробних підприємств» -** проаналізовано сучасний рівень виробничо-господарської діяльності молокопереробних підприємств; ідентифіковано найбільш вагомі фактори впливу на процес управління логістичною системою молокопереробних підприємств та виявлено чинники, що формують їх конкурентну позицію.

Сучасну молокопереробну промисловість країни представляють майже 300 підприємств з сумарними потужностями понад 30 млн. тонн молока на рік, серед яких 70% ринку контролюють найбільші виробники, а 30% розподілені між дрібними молокопереробними підприємствами. Відсутність якісної молочної сировини не дає змоги ефективно використовувати наявні виробничі потужності молокопереробних підприємств. У 2017р. на переробні підприємства України надійшло 4182,7 тис. т молока, або на 6,7 % менше порівняно з 2013р. Слід зазначити, що сільськогосподарські підприємства зменшили продаж молока та молокопродуктів на 11,3%, господарства населення - на 7,4%.

Молоко є основною ресурсною складовою молокопереробних підприємств, а величина його запасів значно залежить від сезонності. За методом АВС-аналізу його слід віднести до матеріалів класу А, питома вага яких у вартісному вираженні в загальних витратах на придбання використовуваних матеріальних ресурсів складає більше 40%. За методом XYZ молоко слід віднести до класу Y, для якого характерним є відомі тенденції споживання (сезонні коливання, пов’язані зі зміною удою корів, а також сезонним споживанням певних видів молочної продукції) і середні можливості прогнозу, на точність якого впливають такі чинники, як зміна кон’юнктури товарного ринку, посилення конкуренції між виробниками молочної продукції. Вільне ціноутворення з молокопереробними переробними підприємствами та збільшення кількості альтернативних каналів збуту сировини, зумовили динамічний характер змін закупівельних цін на сировинне молоко (табл. 1).

*Таблиця 1*

Ціни реалізації 1ц молока сільськогосподарськими підприємствами

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | 2013р. | 2014р. | 2015р. | 2016р. | 2017р. | 2017р. у % до 2013р. |
| Ціна реалізації, в середньому | 286,7 | 356,4 | 379,6 | 440,2 | 547,0 | 190,8 |
| в т.ч.: власна торгівельна мережа | 324,9 | 388,8 | 409,3 | 445,2 | 596,2 | 183,5 |
| переробним підприємствам | 311,9 | 371,1 | 396,0 | 439,8 | 545,7 | 175,0 |
| інші канали реалізації | 287,1 | 367,7 | 381,8 | 436,2 | 544,3 | 189,6 |

Найвигіднішими каналами є продаж молока через власну торгівельну мережу, переробним підприємствам та організаціям оптової торгівлі. Молочна продукція займає одне з провідних місць в структурі товарообігу роздрібних торгових підприємств як основної ланки, що поєднує кінцевого споживача та виробника молочної продукції, і характеризується нестійким структурним складом (табл. 2).

*Таблиця 2*

Динаміка розвитку роздрібної торгівлі в Дніпропетровській області

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | 2013 р. | 2014 р. | 2015 р. | 2016 р. | 2017 р. | 2017 р. у % до 2013 р. |
| Обсяг роздрібної торгівлі, млн. грн. | 60862 | 68175 | 80419 | 94928 | 106421 | 174,9 |
| Обсяг роздрібної торгівлі продовольчими товарами, млн. грн. | 23128 | 26588 | 32168 | 38920 | 43633 | 188,7 |
| в т.ч. торгівельні підприємства | 21278 | 24461 | 29916 | 36585 | 41451 | 194,8 |
| ринок | 1850 | 2127 | 2252 | 2335 | 2182 | 117,9 |
| Обсяг роздрібної торгівлі молочною продукцією, млн. грн. | 1133 | 1329 | 1641 | 2141 | 2399 | 212,8 |
| в т.ч. торгівельні підприємства | 952 | 1103 | 1411 | 1820 | 2015 | 211,7 |
| ринок | 181 | 226 | 230 | 321 | 384 | 212,2 |

Важливим показником, що характеризує конкурентну позицію молокопереробного підприємства та ефективність управління його логістичною системою, є розмір запасів. У зв’язку із сезонністю попиту та заготівлі сировини (молока) велика кількість незавершеного виробництва формується саме у літній період, коли зростають закупки молока, оскільки збільшуються його надої. Збут молочної продукції у цей період має протилежну динаміку (зменшення), тому молоко переробляють на сухе молоко, масло, заморожують напівфабрикати та інші молокопродукти. Аналіз зміни розмірів запасів на досліджуваних підприємствах дозволяє стверджувати про відсутність тенденції до рівномірної зміни їх обсягів у аналізованому періоді відповідно до обсягів реалізації продукції. Це свідчить про неефективне управління запасами на підприємствах, а відсутність чіткої тенденції за окремими групами запасів ставить взагалі під сумнів існування системи управління запасами на досліджуваних молокопереробних підприємствах. Якщо зміна загальних розмірів запасів не перевищує 10%-15%, то в окремих їх групах коливання відбувається у кілька разів, що свідчить про існування диспропорцій в управлінні логістичною системою досліджуваних підприємств.

Відповідно до запропонованого алгоритму оцінки пріоритетів в управлінні логістичною системою молокопереробних підприємств Дніпропетровської області з використанням методу експертних оцінок ступеня впливу факторів та методу аналізу ієрархій встановлено, що найбільш вагомий вплив мають впровадження інтегрованої інформаційної системи (35,3%) та рівень логістичного сервісу (28,4%). Інші варіанти є також значними, хоча їх вага дещо менша. Управління логістичною системою підприємств здійснюється переважно на основі використання організаційно-управлінських (63,1%) та соціально-економічних інструментів (21,8%), найбільший вплив мають комунікаційні (37,8%), ресурсні (17,2%) та соціально-психологічні фактори

(31,5%). Отже, першочергове значення в організації управління логістичною системою відіграють система управління діяльністю молокопереробного підприємства, ресурси та інтегрованість його інформаційної системи.

У третьому розділі **«Пріоритетні напрями удосконалення управління логістичною системою молокопереробних підприємств»** розроблено концептуальну модель формування організаційно-функціональної структури логістичної системи молокопереробного підприємства та запропоновано алгоритм її реалізації; здійснено оцінку ефективності управління логістичною системою молокопереробних підприємств та надано пропозиції щодо її підвищення; удосконалено методичний підхід до оцінки логістичного ризику молокопереробних підприємств.

Аргументовано, що формування організаційно-функціональної структури логістичної системи молокопереробного підприємства на засадах програмно- цільового підходу дозволить підвищити ефективність і якість логістичних функцій і операцій по вирішенню соціальних, економічних, екологічних та інших завдань його розвитку. Формування організаційно-функціональної структури логістичної системи молокопереробного підприємства пропонуємо здійснювати із системним урахуванням умов зовнішнього та внутрішнього бізнес-середовища, алгоритмізацією вибору й оцінки її альтернативної моделі, декомпозиції системи на об’єкти і суб’єкти управління та аналізом взаємодії матеріальних, інформаційних і фінансових потоків (рис. 2).

Модель організаційно-функціональної структури логістичної системи молокопереробного підприємства

Аналіз стану організаційно- функціональної структура логістичної системи підприємства

Аналіз впливу зовнішнього середовища на логістичну систему підприємства

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| О | б’єкти управління | | |  | Суб’єкти управління | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Функціональні блоки логіс­тичної системи підприємства | | $ | Показники оцінки якості | | |  | Функції та організаційні проблеми управління |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

Вимоги зовнішнього середовища до логістичної системи підприємства

Аналіз взаємодії матеріальних, інформаційних та фінансових потоків

Оцінка ситуації

Технологія логістичного управління

Попередня модель організаційно-функціональної структура логістичної системи підприємства

Рис.2. Концептуальна модель формування організаційно-функціональної структури логістичної системи молокопереробного підприємства

В дослідженні пропонується методичний підхід до оцінки й діагностики ефективності управління логістичною системою молокопереробних

підприємств, який базується на обчисленні інтегрального показника узагальнених індексів її функціональних блоків (закупівлі і управління товарними запасами, інформаційна логістика та управління логістичною діяльністю, виробнича логістика, складування, транспортування, збутова логістика, обслуговування споживачів) з урахуванням їх вагомості у межах логістичних бізнес-процесів. На підставі еталонних і фактичних значень пропонованої системи показників оцінки функціональних блоків логістичної системи молокопереробних підприємств та їх вагомості, здійснено розрахунок узагальнюючого показника і подана його інтерпретація (табл. 3).

*Таблиця 3*

Функціональні блоки логістичної системи молокопереробних підприємств

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Функціональні блоки | МП1 | МП2 | МП3 | МП4 | МП5 |
| Закупівлі та управління товарними запасами | 0,997 | 1,215 | 0,864 | 0,732 | 0,907 |
| Транспортування | 0,972 | 1,054 | 0,695 | 0,697 | 0,839 |
| Складування | 1,022 | 1,079 | 0,979 | 0,918 | 1,107 |
| Інформаційна логістика та управління логістичною діяльністю | 1,124 | 1,115 | 0,696 | 0,784 | 0,998 |
| Збутова логістика | 0,875 | 0,922 | 0,721 | 0,609 | 1,793 |
| Виробнича логістика | 1,234 | 1,326 | 0,731 | 0,774 | 0,856 |
| Обслуговування споживачів | 0,925 | 0,964 | 0,713 | 0,725 | 0,862 |
| Інтегральний показник | 1,023 | 1,103 | 0,765 | 0,737 | 1,037 |

Згідно розрахунків МП2 (ТОВ «Інтер-мол») має високий рівень ефективності логістичної системи: усі структурні складові агрегованого показника ефективності логістичної системи за період дослідження переважають нормативні значення, що свідчить про високий рівень ресурсного забезпечення логістичної діяльності підприємства та її ефективності. Результати діяльності МП5 (КП «Магдалинівський маслозавод») та МП1 (ТОВ «Синельниківський молзавод») свідчать, що в господарствах в достатній мірі збалансовані логістичні бізнес-процеси, що дозволяє застосовувати інноваційні технології при виробництві молокопродукції. Більшість часткових показників за функціональними блоками логістичних систем цих підприємств близькі до їх еталонних значень, а інтегральні показник за функціональними блоками «Складування» та «Інформаційна логістика та управління логістичною діяльністю» навіть перевищують еталонні значення. Незважаючи на те, що на підприємствах МП3 (ТОВ «Дніпромолпром») та МП4 (ТОВ «Пагото») спостерігається підвищення оборотності логістичних активів, рівень ефективності їх логістичних систем є низьким, причому за показниками «Питома вага витрат на купівлю ресурсів», «Рентабельність інвестицій в збутову логістику», «Надійність поставок та гнучкість їх оплати» близьким до гранично допустимої межі. Головними причинами є розбалансованість ресурсів, що не дозволяє ефективно здійснювати логістичні бізнес-процеси при виробництві молочної продукції. Підприємства мають низький рівень ефективності логістики транспортування та збутової логістики.

Встановлено, що на кінцевий результат діяльності молокопереробних підприємств впливає безліч негативних чинників: нестабільність постачання молокосировини, несвоєчасні та неповні розрахунки споживачів, складнощі із

залученням кредитних ресурсів тощо. У дослідженні обґрунтовано поетапну процедуру виявлення, ідентифікації й оцінки ризиків логістичної діяльності молокопереробних підприємств з метою зниження ймовірності втрат від їх настання, а саме: експертна оцінка ймовірності настання логістичних ризиків та їх впливу за функціональними блоками логістичної системи підприємства; оцінювання ймовірності реалізації логістичних ризиків та їх структуризація залежно від масштабу впливу на прибуток підприємства; оцінювання збитків залежно від сценарію реалізації ризиків; розроблення рекомендацій щодо мінімізації виявлених ризиків. Для грошового вираження логістичних ризиків ТОВ «Інтер-мол» використано обсяг чистого прибутку від реалізації молочної продукції з урахуванням коефіцієнтів ймовірності реалізації ризиків і коефіцієнтів їх впливу на результати діяльності підприємства (табл. 4).

*Таблиця 4*

Оцінка логістичних ризиків ТОВ «Інтер-мол», тис. грн.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Функціональні блоки логістичної системи, фактори ризику | Величина ризику залежно від масштабу його реалізації, тис. грн. | | | | |
| Нормаль­  ний  (10%) | Висо­  кий  (25 %) | Припус­  тимий  (50%) | Критич­  ний  (75%) | Катастро­  фічний  (100%) |
| **Закупівлі та управління товарними запасами** | | | | | |
| Підвищення цін на молокосировину | 45,8 | 114,5 | 229,1 | 343,5 | 458,1 |
| Зростання витрат на утримання запасів | 46,2 | 115,4 | 230,8 | 346,2 | 461,6 |
| Зниження оборотності запасів | 17,0 | 42,6 | 85,2 | 127,8 | 170,4 |
| Проблеми з якістю сировини | 51,9 | 129,9 | 259,8 | 389,7 | 519,6 |
| **Транспортування** | | | | | |
| Збої в постачанні сировини й матеріалів | 35,8 | 89,6 | 179,2 | 268,9 | 358,5 |
| Проблеми доступності транспорту | 14,7 | 35,1 | 73,7 | 110,5 | 147,4 |
| Підвищення вартості транспортних витрат | 34,8 | 86,6 | 173,9 | 260,9 | 347,8 |
| **Складування** | | | | | |
| Зростання витрат на обслуговування складів | 29,5 | 71,3 | 147,7 | 221,6 | 295,5 |
| Поломки складського обладнання | 28,9 | 59,5 | 144,8 | 217,2 | 289,7 |
| Непередбачувані обставини | 30,2 | 73,1 | 151,1 | 226,7 | 302,2 |
| Нестача при інвентаризації | 18,3 | 59,7 | 91,8 | 137,8 | 183,7 |
| **Інформаційна логістика** | | | | | |
| Неполадки в ІТ -системі | 25,7 | 58,9 | 128,8 | 193,2 | 257,6 |
| Обмеженість доступу до інформації | 13,6 | 55,2 | 68,3 | 102,5 | 136,7 |
| Непередбачувані обставини | 30,1 | 39,4 | 150,4 | 225,6 | 300,8 |
| **Збутова логістика** | | | | | |
| Підвищення витрат на збут молокопродукції | 34,8 | 85,9 | 174,1 | 261,2 | 348,2 |
| Порушення поставок молокопродукції | 10,0 | 47,1 | 50,2 | 75,3 | 100,4 |
| Непередбачуваний торговий бар’єр | 32,8 | 50,6 | 164,2 | 246,4 | 328,5 |
| **Виробнича логістика** | | | | | |
| Порушення технології виробництва | 12,6 | 34,8 | 63,2 | 94,5 | 126,4 |
| Поломки технологічного обладнання | 35,8 | 62,1 | 178,9 | 268,4 | 357,9 |
| Зростання логістичних витрат | 32,0 | 86,9 | 160,2 | 240,3 | 320,4 |
| Зниження оборотності логістичних активів | 28,0 | 77,3 | 140,1 | 210,1 | 280,1 |
| **Обслуговування споживачів** | | | | | |
| Порушення термінів доставки | 24,3 | 73,2 | 121,9 | 182,8 | 243,8 |
| Мінливість споживчого попиту | 21,8 | 57,4 | 109,0 | 163,6 | 218,1 |
| Коливання ринкових цін | 30,7 | 51,4 | 153,7 | 230,5 | 307,4 |
| Зниження якості обслуговування | 8,8 | 47,1 | 44,1 | 66,2 | 88,3 |

Відповідно до розрахунків найбільша величина притаманна ризику виникненню збоїв у постачанні молокосировини (63,9 тис. грн. - 638,5 тис. грн. (в залежності від масштабу реалізації ризику)), також великий розмір ризику зростання витрат на утримання запасів (46,2 тис. грн. - 461,6 тис. грн.), підвищенні цін на закуповуване молоко (45,8 тис. грн. - 458,1 тис. грн.) та виникненні проблем з його якістю (51,9 тис. грн. - 519,6 тис. грн.). Саме ці ризики потребують найбільшої уваги при розробці заходів з їх мінімізації, оскільки вони безпосередньо впливають на зростання загальних логістичних витрат. Обґрунтовано, що важливим елементом управління ризиками логістичної системи молокопереробного підприємства є методи мінімізації ризиків, які допомагають підприємству мінімізувати останні з метою зменшення негативних наслідків від їх реалізації, а також уникнути цих ризиків. Для управління логістичними ризиками на ТОВ «Інтер-мол» розроблено заходи щодо їх мінімізації.

ВИСНОВКИ

Отримані у результаті проведення дослідження теоретичні узагальнення, емпіричне підтвердження їх достовірності та моделювання розвитку процесу, дозволили обґрунтувати рекомендації теоретико-методичного та прикладного характеру щодо управління логістичною системою молокопереробних підприємств, а саме:

1. Узагальнення сучасної парадигми теорії логістики показують, що у теоретико-методичному аспекті логістична система - це різновид економічної системи, основними властивостями якої є: складність, ієрархічність, структурованість та організованість. Визначені властивості в сукупності забезпечують логістичним системам стабільне функціонування й розвиток з урахуванням вимог зовнішнього середовища. Вони дозволяють виділити ознаки формування системної організації логістичної діяльності: наявність цілісної структурності, поєднання між собою взаємопов'язаних об'єктів, що забезпечують системі нові інтегративні якості; фіксоване положення елементів по відношенню один до одного та системи в цілому за допомогою прямих і зворотних взаємозв’язків; існування мети та функціональної спрямованості; ієрархічність структури системи; наявність закономірно структурованих та функціонально організованих елементів.
2. Системна форма організації логістики дозволяє здійснити поділ логістичних систем підприємств в залежності від рівня організації управління. Для логістичних систем *першого ступеня* властивим є виконання функцій організації складування продукції, готової до відправлення та її транспортування до споживачів. Ця фаза включає такі види діяльності як логістичне адміністрування, внутрішньофірмове транспортування, логістичний контроль й планування систем логістики. Логістичні системи, що знаходяться на *другому рівні* розвитку розширюють зовнішні види діяльності, і поряд з системою транспортування продукції до споживачів та складів готової продукції, мають також внутрішньофірмові склади готової продукції. Функції таких систем передбачають обробку замовлень, обслуговування споживачів, зберігання готової продукції на підприємстві та управління запасами готової продукції. Для логістичних систем *третього ступеня* управління компонентами виробничо-збутової системи характерним є розширення їх компетенцій такими видами діяльності, як управління закупівлею й постачанням сировини та комплектуючих, а також управління незавершеним виробництвом. Логістичні системи *четвертого ступеня* включають управління логістичними операціями від закупівлі сировини до обслуговування кінцевого споживача. Дана стадія додатково має такі види діяльності як планування та управління власним виробництвом, проектуванням системи логістики, визначення джерел закупівель та обсягів і якісних характеристик вхідного матеріального потоку, визначення обсягів випуску продукції, прогнозування обсягу її продажу та управління запасами.
3. Для молокопереробних підприємств, які виробляють широкий асортимент продукції, існують особливості розподілу витрат за окремими бізнес-процесами їх логістичної системи. Це ускладнює розрахунок показників ефективності діяльності підприємства і, не завжди, в повній мірі відображає реальний вплив зміни будь-якої окремої складової на загальний результат. Тому для визначення ефективності функціонування логістичної системи молокопереробного підприємства слід розробляти та застосовувати не тільки економічні, але й технічні, фінансові та інші характеристики, які ґрунтується на бухгалтерсько-економічній звітності підприємства. Ефективність функціонування логістичної системи молокопереробних підприємств повинна відображати такі ключові фактори, як: задоволення споживчого попиту, використання інвестицій; логістичні витрати, якість обслуговування, час циклів, продуктивність. При виборі оптимальних методів і проведенні розрахунків необхідно використовувати такі принципи, як науковість, динамічність, системний підхід, виділення пріоритетних напрямів, комплексність, повнота й достовірність інформаційної бази. В дослідженні пропонується синтез існуючих методів оцінки на базі сукупного аналізу часткових критеріїв, що дозволяє оцінити ефективність функціонування логістичної системи шляхом зіставлення витрати на її створення з ефектом від її впровадження за функціональними блоками.
4. Важливим напрямом розробки практичних засад в управлінні логістичною системою є аналіз бізнес-середовища функціонування молокопереробного підприємства, з метою визначення тих факторів, які мають найбільший вплив на стан його логістичної діяльності. За результатами контент-аналізу виокремлено та ідентифіковано найбільш вагомі фактори впливу на логістичну діяльність підприємств. Встановлено, що управління логістичною системою молокопереробних підприємств здійснюється переважно на основі використання організаційно-управлінських та соціально- економічних інструментів, найбільший вплив, серед яких, мають комунікаційні, ресурсні та соціально-психологічні фактори з орієнтацією на вчасність, достовірність, оперативність надходження інформації, а також фінансові обмеження. Перспективи розвитку логістичної системи залежать від раціональної організації процесів на підприємстві, взаємозв’язків з партнерами, наявного управлінського потенціалу, а також психологічного клімату в колективі, корпоративної культури. Першочергове значення в організації управління логістичною системою відіграють система управління діяльністю молокопереробного підприємства, інтегрованість його інформаційної системи.
5. Концептуальна модель організаційно-функціональної структури логістичної системи має ґрунтуватися на системному урахуванні умов зовнішнього та внутрішнього бізнес-середовища молокопереробного підприємства. При формуванні об’єктів управління, виділяються відповідні види потоків (матеріальні, інформаційні, фінансові) і організаційно-замкнуті елементи - ланки, через які вони будуть проходити та визначається склад функціональних блоків, які взаємодіють у логістичному середовищі підприємства. При визначенні суб’єктів управління ідентифікуються основні функції та організаційні проблеми управління, а також технологія управління ситуаціями, які можуть виникнути в системі при взаємодії матеріальних, інформаційних і фінансових потоків. Узагальнюючим елементом запропонованого підходу повинна стати розробка алгоритму аналізу й вибору альтернатив організаційно-функціональної структури логістичної системи та комплексу підсистем, що забезпечують її функціонування.
6. Визначення ефективності управління логістичною системою молокопереробних підприємств є одним із ключових завдань як для дослідження поточного стану діяльності підприємств, так і для формування їх логістичної стратегії. За результатами дослідження запропоновано методичний підхід до оцінки й діагностики ефективності управління логістичною системою молокопереробних підприємств, який базується на обчисленні інтегрального показника узагальнених індексів її функціональних блоків (закупівлі і управління товарними запасами, інформаційна логістика та управління логістичною діяльністю, виробнича логістика, складування, транспортування, збутова логістика, обслуговування споживачів). Це дозволяє визначити рівень ефективності управління логістичною системою на основі розрахунку агрегованих складових і часткових показників, які входять до кожного функціонального блоку з урахуванням їх вагомості.
7. Встановлено, що специфіка молокопереробної галузі, умов реалізації продукції та її виробничого циклу, створює передумови для виникнення логістичних ризиків. Логістичний ризик молокопереробного підприємства відображає особливості формування та управління бізнес-процесами як окремого підприємства, так і всіх суб’єктів логістичного ланцюга в умовах невизначеності та відсутності повної інформації на момент прийняття рішень щодо планування, управління, координації й контролю діяльності підприємства. Більшістю молокопереробних підприємств не застосовуються методи управління логістичними ризиками, що зумовлено складністю їх ідентифікації й оцінювання та недостатністю використання в економічній й управлінській практиці. Запропоновані методичний підхід та практичний інструментарій визначення надійності постачання і якості молочної сировини у логістичному ланцюзі дозволять удосконалити ефективність логістичної діяльності молокопереробних підприємств та мінімізувати ризики, що виникають в умовах невизначеності.

**СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ НАУКОВИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ *Монографія:***

1. Городко М.В. Развитие логистических систем: анализ, проблемы, решения / под ред.: С.А. Пелиха. Минск: Право и экономика, 2014. - 438с.

***Розділ у монографії:***

1. Городко М.В. Построение современной логистической системы. Организация производства в условиях переходной экономики: кол. монография / под ред.: С.А. Пелиха. Минск: Право и экономика, 2009, С. 386-440.

***Статті у наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз:***

1. Вініченко І.І., Городко М.В. Логістичний підхід в управлінні підприємствами. *Інвестиції: практика та досвід.* 2016. № 24. С. 11-15. *(особистий внесок автора: досліджено організаційні аспекти управління логістичними системами та узагальнено проблеми формування логістичного підходу в управлінні підприємствами).*
2. Городко М.В. Передумови та закономірності використання логістичного менеджменту. *Економіка та держава.* 2017. № 8. С. 80-83.
3. Городко М.В. Теоретичні аспекти формування логістичної системи молокопереробного підприємства. *Агросвіт.* 2017. № 18. С. 80-84.
4. Городко М.В. Логістична основа виробничо-господарської діяльності молокопереробних підприємств. *Ефективна економіка.* 2018. № 8. URL: [http://www.economy.](http://www.economy/) nayka.com.ua.
5. Городко М.В. Методичні підходи до оцінки ефективності управління логістичною системою молокопереробних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід.* 2019. № 5. С. 63-67.
6. Городко М.В. Оцінка факторів впливу на функціонування логістичної системи молокопереробних підприємств. *Економіка та держава.* 2019. № 2. С. 124-129.
7. Городко М.В. Логістична основа конкурентоспроможності молокопереробних підприємств. *Агросвіт.* 2019. № 3. С. 89-94.

***Статті у наукових виданнях інших держав:***

1. Городко М.В. Роль и развитие логистической системы предприятия. *Новая экономика.* 2013. № 2 (62). С. 93-103.
2. Horodko M. Formation of the logistic system of the enterprise. *Nauka i studia.* 2019. №1(190). С. 71-81.

***Опубліковані наукові праці апробаційного характеру:***

1. Городко М.В. Концепція логістики в управлінні молокопереробними підприємствами. *Фінансові аспекти розвитку держави, регіонів та суб’єктів господарювання: сучасний стан та перспективи:* матеріали ІІІ Міжнародної наук.-практ. конф. (Одеса, 23-24 грудня 2016 р.). Одеса, 2016. С. 90-92.
2. Городко М.В. Методики оцінки ефективності логістичної системи підприємства. *Formation of modern economic area: benefits, risks, implementation mechanisms:* матеріали міжнар. конф. (Тбілісі, 29 квітня 2016 р.). Tbilisi, 2016.

С. 130-132.

1. Городко М.В. Сутнісна характеристика логістичної системи підприємства. *Економічний розвиток держави, регіонів і підприємств:* матеріали Міжнародної наук.-практ. конф. (Хмельницький, 29-30 вересня 2017 р.). Херсон, 2017. С. 28-30.
2. Городко М.В. Логістика в управлінні підприємствами. *Економічні проблеми модернізації та інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних підприємств:* матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. (Дніпропетровськ, 27-28 квітня 2017 р.). Дніпропетровськ, 2017. С. 50-53.
3. Городко М.В. Формування логістичної системи молокопереробного підприємства. *Сучасні тенденції трансформації економіки та управління:* матеріали Міжнародної наук.-практ. конф. (Київ, 20-21 жовтня 2017 р.). Київ, 2017. С. 74-75.
4. Городко М.В. Методичні підходи до оцінки логістичної системи молокопереробних підприємств. *Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки:проблеми, пріоритети, перспективи:* матеріали VIII Міжнародної наук.-практ. конф. (Дніпропетровськ, 26-27 жовтня 2017 р.). Дніпропетровськ, 2017. С. 110-112.
5. Городко М.В. Управління логістичною системою підприємства. *Економічні, політичні та культурологічні аспекти європейської інтеграції України в умовах нових глобалізацій них викликів:* матеріали Міжнародної наук.- практ. конф. (Ужгород, 16-17 квітня 2018 р.). Ужгород, 2018. С. 139-140.
6. Городко М.В. Основи формування логістичної системи підприємства. *Соціально-економічні проблеми розвитку бізнесу та місцевого самоврядування:* матеріали Міжнародної наук.-практ. конф. (Мелітополь, 14-15 червня 2018 р.). Мелітополь, 2018. С. 45-47.

АНОТАЦІЯ

Городко М.В. Управління логістичною системою молокопереробних підприємств. **- Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» - Дніпровський державний аграрно-економічний університет, Дніпро, 2019.

Досліджено теоретико-методичні та практичні аспекти формування й реалізації організаційно-економічного інструментарію управління логістичною системою молокопереробних підприємств. Удосконалено понятійно- категоріальний апарат у частині уточнення сутності економічних категорій «логістична система підприємства», «логістичний ризик молокопереробних підприємств». Обґрунтовано поділ логістичних систем підприємств залежно від рівня організації управління.

Здійснено комплексну оцінку факторів впливу на процес управління логістичною системою молокопереробних підприємств та виявлено чинники, що впливають на їх конкурентну позицію. Розроблено концептуальні засади формування організаційно-функціональної структури логістичної системи молокопереробного підприємства.

Удосконалено методичний підхід до оцінки й діагностики ефективності управління логістичною системою молокопереробних підприємств, який базується на обчисленні інтегрального показника узагальнених індексів її функціональних блоків. Запропоновано методичний підхід та практичний інструментарій визначення ризику надійності постачання і якості молочної сировини у логістичному ланцюзі.

**Ключові слова:** бізнес-процес, ефективність, конкурентна позиція підприємства, логістичний ризик, логістична система, молокопереробне підприємство, організаційно-функціональна структура, управління, функціональні блоки логістичної системи.

АННОТАЦИЯ

Городко М.В. Управление логистической системой молокоперерабатывающих предприятий. **- Квалификационная научная работа на правах рукописи.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 «Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности)» - Днепровский государственный аграрно­экономический университет, Днепр, 2019.

Исследованы теоретико-методические и практические аспекты формирования и реализации организационно-экономического инструментария управления логистической системой молокоперерабатывающих предприятий. Усовершенствован понятийно-категориальный аппарат в части уточнения сущности экономических категорий «логистическая система предприятия», «логистический риск молокоперерабатывающих предприятий». Обоснованно разделение логистических систем предприятий в зависимости от уровня организации управления.

Осуществлена комплексная оценка факторов влияния на процесс управления логистической системой молокоперерабатывающих предприятий и выявлены факторы, влияющие на их конкурентную позицию. Разработаны концептуальные основы формирования организационно-функциональной структуры логистической системы молокоперерабатывающего предприятия.

Усовершенствован методический подход к оценке и диагностики эффективности управления логистической системой молокоперерабатывающих предприятий на основе вычислении интегрального показателя обобщенных индексов ее функциональных блоков. Предложен методический подход и практический инструментарий определения риска надежности поставок и качества молочного сырья в логистической цепи.

**Ключевые слова:** бизнес-процесс, эффективность, конкурентная позиция предприятия, логистический риск, логистическая система, молокоперерабатывающее предприятие, организационно-функциональная структура, управление, функциональные блоки логистической системы.

ANNOTATION

Horodko M.V. Management of the logistic system of milk processing enterprises. **- Qualifying scientific work as a manuscript.**

The dissertation for the degree of candidate of economic sciences, specialty

1. 04 Economics and Management of the Enterprises (according to the types of economic activity) - Dnipro State Agrarian and Economic University, Dnipro, 2019.

The theoretical, methodological and practical aspects of the formation and implementation of organizational and economic tools for managing the logistics system of dairy processing enterprises are researched. The generalization of modern logistics theory shows that in the theoretical and methodical aspect, the logistic system is a kind of economic system, the main properties of which are: complexity, hierarchy, structuring and organization. The properties combine to provide logistic system stable functioning and development to meet the requirements of the environment.

It is proposed to define the logistics system of the enterprise as a complex multi-level system, which contains logistical, organizational-economic, social- psychological and legal-legal subsystems, combined in a single continuous process of enterprise management, has direct and feedback links with the external environment and is based on such principles as the consistency of the elements of the logistics system, their interconnection and interaction; operational and continuous provision of information; adaptability of the logistics system to constant changes; awareness of the personnel of the mission of the enterprise.

Grounded division of logistics enterprises, depending on the level of organization management. For the logistics systems of the first degree is inherent performance of the functions of the organization handling products ready for shipment and transportation to customers. Logistics systems at the second level of development expanding external activities, and along with the system of transportation of products to consumers and warehouses of finished products, also have internal warehouses of finished products. For the third stage of logistics systems management components supply-side systems are characterized by expanding their competencies such activities as management of procurement and supply of raw materials and components, and managing progress. Logistic systems include fourth degree of logistics operations from procurement of raw materials to final customer service.

The complex assessment of factors influencing the process of managing the logistics system of dairy companies and found the factors that affect their competitive position. It was established that the management of the logistics system milk business is carried out mainly through the use of organizational management and socio­economic instruments greatest impact, among which are communication, resources, social and psychological factors with a focus on timeliness, reliability, speed the flow of information and financial constraints. Prospects for the development of the logistics system depend on the rational organization of processes in the enterprise, relationships with partners, the existing managerial capacity, as well as the psychological climate in the team, corporate culture.

Conceptual bases of formation of organizational and functional structure of the logistics system of dairy company. Conceptual model of organizational and functional structure of the logistics system must be based on the conditions the system of external and internal business environment dairy company. In forming control objects are highlighted for appropriate flows (physical, informational, financial) and organizational elements are closed - links through which they will be determined by the structure and functional blocks that interact in the environment of logistics enterprises.

The methodical approach to assessing and diagnosing the efficiency of logistics system of milk processing plants, based on the calculation integral indicator of generalized index of the functional blocks (purchasing and inventory management, information logistics and management of logistics activities, production logistics, warehousing, transportation, sales logistics, maintenance consumers). This allows you to determine the efficiency of logistics system based on calculating the aggregate components and partial indicators that are included in each functional unit based on their weight. The methodical approach and practical tools for determining the risk of supply reliability and quality of dairy raw materials in the logistic chain are proposed.

It was established that the logistic risk of the dairy enterprise reflects the peculiarities of the formation and management of business processes as a separate enterprise and all subjects of the logistic chain in the conditions of uncertainty and lack of complete information at the time of making decisions regarding planning, management, coordination and control of the enterprise activity. The majority of dairy enterprises do not employ a method of logistics risks due to the complexity of the identification and assessment of use and lack of economic and management practices. The proposed methodological approach and practical tools for determining the reliability of supply and quality of dairy raw materials in the logistics chain will improve the efficiency of logistics activities of dairy processing enterprises and minimize the risks that arise in the conditions of uncertainty.

**Key words:** business process, efficiency, competitive position of the enterprise, logistic risk, logistic system, milk processing enterprise, organizational and functional structure, management, functional blocks of the logistic system.