

## Список використаних джерел

1. Про молоко [Електрон. ресурс] / Інформаційно-аналітичний портал про молоко і молочне скотарство. – Режим доступу: <http://www.milkua.info/uk/aboutmilk/>
2. Європейський оптовий ринок у липні [Електрон. ресурс] / Інформаційно-аналітичний портал про молоко і молочне скотарство. – 2015. – Режим доступу: <http://milkua.info/uk/eu/319/>
3. Ярмак А. Україна может и должна экспортировать молочную продукцию в ЕС [Електрон. ресурс] / А. Ярмак // Інтернет-портал Delo.ua. – 2014. – Режим доступу <http://delo.ua/business/ukraina-mozhet-i-dolzha-eksportirovat-molochnuju-produkciju-v-e-282077/>
4. Кернасюк Ю.В. Молочний сектор: реалії і перспективи [Електрон. ресурс] / Ю.В. Кернасюк // Агробізнес сьогодні: інтернет журнал. – 2015. – №6. – Режим доступу: <http://www.agro-business.com.ua/ekonomichniy-gektar/2805-molochnyi-sektor-realii-i-perspektyvy.html>
5. Крупнейшие производители молочной продукции по версии «ТОП-100. Рейтинг крупнейших» [Електрон. ресурс] / Інтернет портал Delo.ua. – 2015. – Режим доступу: <http://delo.ua/business/kрупнейshie-proizvoditeli-molochnoj-produkcii-po-versii-top-100-303090/>
6. Мінекономрозвитку об'єднало зусилля органів виконавчої влади, щоб допомогти українським виробникам молочної продукції [Електрон. ресурс] / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. – 2015. – Режим доступу <http://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=6e87e324-45c1-443b-896b-f6a290d8fc1e&title=MinekonomrozvitkuObdnalozusilliaOrganivVikonavchoiVladiSchobDopomogtiUkrainskimVirobnikamMolochnoiProduktsii>
7. Україна увеличит экспорт в страны ЕС только при одном условии [Електрон. ресурс] / Інтернет-видання Новості України – From-UA. – 2015. – Режим доступу: <http://from-ua.com/news/341121-ukraina-velichit-eksport-v-strani-es-tolko-pri-odnom-uslovii.html>
8. Бутило Р. Контроль по-європейськи [Електрон. ресурс] / Р. Бутило // Спеціалізовані семінари компанії Kesarev Consulting. – 2015. – Режим доступу: <http://www.milkua.info/uk/technews/197/>
9. Керанчук Т.Л. Сучасні проблеми розвитку молочного бізнесу в Україні [Електрон. ресурс] / Т.Л. Керанчук // збірник наук. праць. – М.: Вид-во Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. – 2015. – №4. – Режим доступу <http://www.global-national.in.ua/archive/4-2015/86.pdf>
10. Тюріна Н.М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник / Н.М. Тюріна, Н.С. Карвацка. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 408 с.
11. В Кабміні сподіваються, що в кінці року ЄС дозволить ввезти «молочку» з України [Електрон. ресурс] / Інтернет-портал Espresso.tv. – 2015. – Режим доступу: [http://espresso.tv/news/2015/05/25/v\\_kabmini\\_spodivayutsya\\_scho\\_v\\_kinci\\_roku\\_yes\\_dozvolyt\\_vvozyty\\_quotmolochkuquot\\_z\\_ukrayiny](http://espresso.tv/news/2015/05/25/v_kabmini_spodivayutsya_scho_v_kinci_roku_yes_dozvolyt_vvozyty_quotmolochkuquot_z_ukrayiny)
12. Україна відновила експорт молочних продуктів до КНР [Електрон. ресурс] / Аграрне інформаційне агентство. – 2015. – Режим доступу: <http://agravery.com/uk/posts/show/ukraina-vidnovila-eksport-molocnih-produktiv-do-krn>

УДК 65.011.4

Т.А. РЕПИЧ,  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та логістики,  
Національний університет харчових технологій,  
Н.М. КОПЕН,  
магістрант, Національний університет харчових технологій

## Підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства (на прикладі ПАТ «Яготинський маслозавод»)

*Сьогодні без ефективно діючої системи логістики практично неможливо забезпечити ефективну діяльність виробництва, системи збуту та роботу підприємства в цілому. Те, що зароблені гроші – це зекономлені гроші, починають усвідомлювати й вітчизняні підприємці. З огляду на це більшість підприємств дедалі більше уваги приділяють побудові ефективної системи логістики, що є однією з конкурентних переваг на ринку. Зарубіжний досвід доводить, що логістиці належить стратегічно важлива роль у сучасному бізнесі.*

**Ключові слова:** логістика, ефективність, логістична діяльність, логістичні витрати, матеріальні, фінансові та інформаційні потоки.

Т.А. РЕПИЧ,  
к.э.н., доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности и логистики,  
Национальный университет пищевых технологий,  
Н.Н. КОПЕН,  
магистрант, Национальный университет пищевых технологий

## Повышение эффективности логистической деятельности предприятия (на примере ПАО «Яготинский маслозавод»)

*Сегодня без эффективно действующей системы логистики практически невозможно обеспечить эффективную деятельность производства, системы сбыта и работу предприятия в целом. То, что заработанные деньги – это сэкономленные деньги, начинают осознавать и отечественные предприниматели. В связи с этим большинство предприятий все больше внимания уделяют построению эффективной системы логистики, что является одним из конкурентных преимуществ на рынке. Зарубежный опыт показывает, что логистике принадлежит стратегически важная роль в современном бизнесе.*

**Ключевые слова:** логистика, эффективность, логистическая деятельность, логистические расходы, материальные, финансовые и информационные потоки.

T. REPICH,  
*associate professor, PhD in economics department international management and logistics,  
 National university of food technologies,  
 N. KOPEN,  
 the student of National university of food technologies*

## Improving the efficiency of enterprise logistics (for example PJSC Yagotinsky butter)

*Today, without an effective logistics system is virtually impossible to ensure the effective operation of the production, sales and system operation of the enterprise as a whole. That earned money – that money saved, becoming aware and domestic entrepreneurs. Given this, most businesses are paying more and more attention to the construction of an efficient logistics system, which is a competitive advantage in the market. Foreign experience shows that logistics belongs strategically important role in modern business.*

**Keywords:** *logistics, efficiency, logistics activities, logistics costs, material, financial and information flows.*

**Постановка проблеми.** Логістична діяльність будь-якого підприємства направлена на управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, як внутрішніми, так і зовнішніми. Тому для ефективного функціонування суб'єкта господарювання важливим фактором є саме забезпечення дієвого управління та оптимізація руху значених потоків. Сучасні методи підвищення ефективності управління логістичною діяльністю мають практичний інтерес для української економіки, їхнє використання дасть можливість підприємствам нашої країни ефективно діяти як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. В умовах загострення конкуренції між виробниками продукції логістична діяльність набуває свого безпосереднього статусу та значення, але залишаються проблемними забезпечення її функціонування та підвищення її ефективності.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Вагомий внесок у дослідження різних аспектів ефективності логістичної діяльності підприємства зробили такі вітчизняні вчені, як М.Ю. Григорак, А.О. Коломийцева, Н.Й. Коніщева, Є.В. Крикавський, І.І. Кубів, В.Г. Кузнецов, Р.Р. Ларіна, С.В. Мішина, К.В. Мельникова, В.Є. Ніколайчук, М.А. Окландер, Ю.В. Пономарьова, О.М. Сумець, А.В. Ткачова, Л.В. Фролова та ін. Окремі питання управління логістичною діяльністю підприємств розглянуті в роботах науковців СНД: А.А. Чеботаєва, Б.О. Анкіна, А.М. Гаджинського, Л.Б. Міротіна, І.Е. Тишбаєва, В.І. Сергеева, В.С. Лукінського. Вагомий внесок зробили фахівці інших зарубіжних країн, зокрема Д.Дж. Бауерсокс, Дж. Бушер, М.П. Гордон, Д.Дж. Клосс, Д. Уотерс, Дж. Хескетт, Дж.Ф. Шапіро та ін.

**Мета статті.** Охарактеризувати теоретичні аспекти підвищення ефективності логістичної діяльності; описати існуючі проблеми та запропонувати заходи щодо підвищення ефективності логістичної діяльності на основі аналізу функціонування молокопереробного ПАТ «Яготинський маслозавод».

**Виклад основного матеріалу.** Відповідно до поставленої мети визначено такі основні завдання: 1) з'ясувати сутність поняття «логістична діяльність підприємства»; 2) провести аналіз проблем логістичної діяльності досліджуваного підприємства; 3) перерахувати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ПАТ «Яготинський маслозавод».

Дослідженню теоретичних та практичних аспектів логістичної концепції управління господарюючими суб'єктами присвячено безліч наукових праць як зарубіжних, так і вітчизняних вчених та практиків. Проте в них відсутнє чітке

визначення логістичної діяльності підприємства. Науковці та дослідники у своїх працях, зокрема [1, 2], не розмежовують поняття логістики та логістичної діяльності, вважаючи їх тотожними. Однак питання про тотожність або відмінність цих понять сьогодні є досі відкритим, тому потребує подальшого детального розгляду та аналізу [3, с. 98].

Широке визначення сутності логістичної діяльності пропонують Т.О. Загорна та А.В. Ткачова: «Логістична діяльність підприємства – напрям господарської діяльності, який полягає в управлінні матеріальними і супутніми інформаційними, фінансовими та сервісними потоками підприємства, що здійснюється шляхом послідовного та взаємоузгодженого виконання логістичних операцій (матеріально-технічного забезпечення, складування ресурсів і продукції, організації виробничого процесу, управління запасами, сервісного обслуговування споживачів, транспортування, організації розподілу і збуту продукції) на основі принципів системності, комплексності, інтегрованості усіх ланок логістичного ланцюга «постачання – виробництво – збут» з метою досягнення довгострокового успіху у бізнесі за рахунок максимального задоволення вимог споживачів та мінімізації витрат в умовах ризиків, мінливості та невизначеності зовнішнього оточення» [4].

К.В. Мельникова дає таке визначення: «Логістична діяльність підприємства – це процес управління сукупними потоками (матеріальними, інформаційними, сервісними й фінансовими) в інтегрованих логістичних ланцюгах та здійснення логістичних операцій з потоками з метою оптимізації витрат, задоволення потреб клієнтів і виконання місії підприємства» [5, с. 244]. Отже, ключовим поняттям у логістичній діяльності є матеріальний потік, інформаційні, фінансові та сервісні потоки розглядаються як супутні матеріальному.

Таким чином, «логістична діяльність підприємства» – це особливий вид господарської діяльності, реалізація якої потребує здійснення послідовних процесів логістичної діяльності в єдиному комплексі, що дозволяє мінімізувати витрати і збитки підприємства за рахунок оптимізації логістичного «ланцюга» та зменшення впливу зовнішніх ризиків [6, с. 117].

Логістична діяльність будь-якого підприємства відбувається завдяки організованому, якісному, своєчасному та ефективному управлінню поточковими процесами, що являє собою сукупність взаємопов'язаних послідовно здійснюваних функцій.

У сучасних умовах господарювання аналіз стану логістичної системи – необхідна складова процесу управління

підприємством. Головним напрямом його практичної реалізації є виявлення можливостей підвищення ефективності функціонування підприємства, визначення перспектив його подальшого розвитку. Однак щоб запропонувати шляхи покращення ефективності функціонування підприємства, потрібно знати проблеми, які перед ним стоять. На прикладі розглянемо діяльність ПАТ «Яготинський маслозавод».

ПАТ «Яготинський маслозавод» входить до складу холдингу «Молочний альянс» – групи компаній, що поєднує в собі потужні підприємства з переробки молока і популярні молочні та сирні бренди. Продукція заводів холдингу «Молочний альянс» шанована по всій Україні і поза її межами, а торговельні марки є лідерами у своїх галузях [7].

Поточний стан світової економіки і загострення конкурентної боротьби на ринках вимагають підвищення ефективності діяльності кожного підприємства шляхом правильного формування організаційної структури з визначенням меж прав та обов'язків кожного працівника. Важливим резервом для цього є оптимізація процесів формування та руху логістичних потоків як на самому підприємстві, так і поза його межами. На підприємствах, організаційно побудованих без врахування досягнень сучасної логістики, ці процеси часто підпорядковані різним функціональним службам (постачання, виробництво, складське господарство, збут, маркетинг, реклама тощо), при цьому практичні цілі цих служб можуть не збігатися з завданням раціональної організації діяльності підприємства в цілому. Відсутність відокремленого відділу логістики, якому б підпорядковувались інші функціональні служби підприємства, – це головна проблема ПАТ «Яготинський маслозавод».

Окрім відсутності відділу логістики можна виділити й інші істотні проблеми, що спричиняють втрати на шляху просування матеріального потоку в процесі виробництва, і які впливають на діяльність маслозаводу:

- 1) дефіцит площ цеху експедиції;
- 2) байдужість керівництва стосовно необхідності змін підприємства саме в площині логістики;
- 3) невідповідність виконуваних функцій працівників певних відділів та цехів посадовим інструкціям;
- 4) відсутність регламентів процесів;
- 5) відсутність способу оцінки показників діяльності підрозділів підприємства;
- 6) недостатня кількість якісної сировини;
- 7) неефективність умов зберігання готової продукції в холодильних камерах;
- 8) проблема зворотної логістики;
- 9) збої в графіках завантаження та розвантаження продукції;
- 10) незавантаженість певного обладнання;
- 11) неузгодженість між собою дій спеціалістів з логістики;
- 12) відсутність контролю використання палива;
- 13) проблема вибору постачальника.

Як відомо, логістичні витрати є однією з постійних складових загальних витрат, а у деяких випадках вони можуть бути одним із найвагоміших чинників у формуванні ціни продукції. Тож неефективна діяльність спеціалістів з логістики спричиняє більші витрати, а потім споживачам доводиться платити більшу ціну за продукцію. Таким чином, одними з важливих

чинників підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства є зниження його витрат.

Логістична діяльність кожного підприємства потребує постійного розвитку і вдосконалення, але при цьому глибокого вивчення усіх можливих факторів впливу і індивідуалізації кожного нововведення. Підвищення ефективності виробництва може досягатися як через його технічне вдосконалення, так і на основі раціональнішого використання наявного виробничого потенціалу. Це забезпечується за рахунок удосконалення насамперед системи управління виробничим процесом.

Оптимізувати логістичну діяльність за декількома напрямками одночасно досить важко, а інколи навіть неможливо. Однак якщо вірно визначити пріоритетні з них (виявити проблемні місця й визначити шляхи їх вирішення), то можливо у значній мірі вдосконалити процес і, таким чином, збільшити розмір прибутку підприємства.

Для ефективного використання досягнень сучасної логістики на підприємстві недостатньо трьох працівників з логістики, доцільно створення окремого управлінського підрозділу – служби логістики, яка буде здійснювати внутрішню і зовнішню логістичну інтеграцію, формуючи логістичну систему підприємства і керуючи нею, розробляючи та реалізуючи логістичну стратегію підприємства, здійснюючи логістичне планування і моніторинг. Підвищуючи ефективність роботи підприємства, відділ закупівлі сировини та транспортне господарство доцільно спрямувати у пряме підпорядкування служби логістики.

Створення логістичного відділу неминуче призводить до перерозподілу функцій між підрозділами підприємства. Процес зміни функцій логістики може проходити досить болісно. Роль одних підрозділів зростає, інші втрачають свою значимість або зникають зовсім. Служба логістики на підприємстві підрозділяється, як правило, на п'ять основних функціональних груп, що відповідають за транспортування, структуру основних засобів, запаси, маневрування матеріальними ресурсами, комунікації та інформацію.

Варто зазначити, що цей процес має свої особливості на різних за своїм масштабом підприємствах. На великих підприємствах, таких як ПАТ «Яготинський маслозавод», доцільно створити відділ логістики, якому пропонується розробляти і здійснювати заходи щодо підвищення ефективності логістичної діяльності за такими напрямками: організаційним, фінансово-економічним, науковим, кадровим, правовим, інформаційним, техніко-економічним. Розробка і здійснення заходів повинні відбуватися у взаємодії з працівниками інших відділів підприємства.

Ефективність логістичної діяльності на підприємстві може виявлятися:

- а) в оптимальній організації постачальницької, виробничої і збутової діяльності підприємства;
- б) у скороченні логістичних витрат;
- в) в оптимізації матеріальних, фінансових та інформаційних потоків;
- г) у виробництві конкурентоспроможної продукції;
- д) у виході на нові ринки;
- е) у науково-технічних досягненнях [8, с. 188].

Для покращення логістичної діяльності підприємства необхідно постійне вдосконалення.

Виходячи з проблем, які існують на Яготинському маслозаводі, можна запропонувати такі шляхи вдосконалення діяльності:

1) направлення менеджерів з логістики на тренінги: тренінги призначені для навчання менеджерів і фахівців цього підприємства. У цьому випадку з'являється можливість сконцентруватися на вирішенні управлінських проблем безпосереднього замовника програми навчання шляхом «глибокого занурення» в аналіз проблематики підприємства, розгляду конкретних виробничих ситуацій, спільної розробки варіантів вирішення проблем і подальшого розвитку підприємства в цілому;

2) розробка системи мотивації для менеджерів з логістики;

3) вдосконалення «карти процесів»: включає перегляд посадових інструкцій – з метою створення реальної інструкції, аби кожен працівник заводу чітко знав свої обов'язки; а також слід скласти регламенти процесів (тобто кожна дія, операція повинна чітко мати свій регламент – час на її виконання);

4) створення в кожному цеху, де відбувається виробництво продукції, «міні цеху достояння продукції» – це дозволить дещо звільнити завантаженість цеху експедиції, оскільки площі так не вистачає;

5) необхідно ввести в дію прилад для обгортання паллет плівкою при транспортуванні (оскільки таке устаткування є, однак воно простояє і лише займає площу) – це дозволить звільнити людей від рутинної роботи;

6) виділити чотири людини в цеху експедиції, які б відповідали за зберігання готової продукції в кожній з чотирьох холодильних камер з метою контролю підтримки необхідної температури для зберігання;

7) купівля і встановлення на автомобілі датчиків рівня палива з метою запобігання розкрадання палива;

8) введення системи штрафів з метою дотримання графіків завантаження та постачання продукції;

9) включення в договір з постачальниками пункту щодо повернення піддонів, а в разі необхідності – і розміри штрафних санкцій;

10) купівля власного транспорту (по одній машині в рік), оскільки оренда двадцятитонного автомобіля в місяць коштує 35 тис. грн. – це з урахуванням того, що використовується паливо власної автозаправки маслозаводу;

11) визначення основних процедур та критеріїв вибору постачальника та їх регламентації;

12) розробка системи показників ефективності логістичної діяльності підприємства у відповідності з основними напрямками роботи заводу.

Витрати на побудову та забезпечення діяльності оптимальної системи логістики повертаються зростанням обсягів продажу і значною економією на складуванні та транспортуванні продукції. Тож поетапне впровадження даних заходів безумовно дозволить оптимізувати логістичні витрати і отримати позитивні результати діяльності.

### Висновки

Отже, логістична діяльність на підприємстві спрямовується на раціональну організацію, підтримку ритмічної роботи та оптимізацію господарської діяльності підприємства в цілому, забезпечуючи йому конкурентні переваги. Основним напрямком розвитку ПАТ «Яготинський маслозавод» є створення логістичного відділу, який і буде втілювати в життя заходи щодо підвищення ефективності логістичної діяльності, які були запропоновані.

### Список використаних джерел

1. Ларина Р.Р. Логистика в управлении организационно-экономическими системами: монография / Р.Р. Ларина, В.Л. Пилюшенко, В.Н. Амитан. – Донець: ВИК, 2003. – 239 с.
2. Саркисов С.В. Управление логистикой / С.В. Саркисов. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. – 416 с.
3. Ткачова А.В. Теоретична сутність логістичної діяльності підприємства / А.В. Ткачова // Економіка підприємства та управління виробництвом. – 2011. – №4. – С. 98–99.
4. Ткачова А.В. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств: монографія / А.В. Ткачова, Т.О. Загорна. – Донецьк: «Ноулідж», 2012. – 260 с.
5. Мельникова К.В. Методичний підхід до матеріального стимулювання менеджерів з логістики / К.В. Мельникова // Проблеми економіки. – 2014. – №1. – С. 236–240.
6. Коніщева Н.Й. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств / Н.Й. Коніщева, Н.В. Трушкіна // Економіка промисловості. – 2005. – №1. – С. 114–123.
7. Яготинський маслозавод [Електрон. ресурс]. – Офіційний сайт. – Режим доступу: <http://yagotinskiy-maslozavod.business-guide.com.ua>
8. Руденко Г.Р. Підвищення ефективності логістичної діяльності на підприємствах / Г.Р. Руденко // Бізнесінформ. – 2011. – №9. – С. 187–190.

Ю.Г. ЛЕВЧЕНКО,  
к.е.н., доцент, Національний університет харчових технологій,  
Ю.Т. ТИМКОВА,  
студентка, Національний університет харчових технологій

## Оцінка ефективності діяльності підприємств хлібопекарської галузі (на прикладі ДП «Вінницяхліб» ПАТ «Концерн «Хлібпром»)

Для досягнення високої ефективності процесу виробництва на підприємствах хлібопекарської галузі недостатньо мати сучасне технологічне обладнання та високоякісні предмети праці, для цього необхідна ефективна організаційна система зв'язків між виробниками та споживачами продукції.

**Ключові слова:** організація виробництва, ефективність, підприємства, хлібопекарська галузь.