

## **Abstract.**

**Yarova N.V., Omel'chuk K.S. Logistics management as a tool for effective management of the transport system of enterprises in the region.**

*New progressive management concepts, such as logistics, are needed to achieve the efficient operation and sustainable financial standing of the region's transport companies. The strategic role in ensuring the functioning of the transport industry of the region in modern conditions belongs to logistics management, which involves the management of flow processes within the logistics chain formed by several participants of the integrated system.*

*In order to maintain and expand their position in the market, transport companies in the region must respond to any changes in the environment in a mobile and adequate manner. Finding and implementing the latest management techniques ensure the sustainable development of the transportation industry.*

*The article defines the interpretation of the concept of "logistics management"; the problems of introduction of logistic management in the management system of enterprises of the transport industry of the region are considered and the necessity of using such a regulation tool in the system of multimodal transportations is determined.*

*It is suggested to use the Supply Chain Management (SCM) logistics concept in the process of managing the region's transportation industry, which is based on integrating key end-user business processes that cover all suppliers of goods, services and information. value for consumers and other stakeholders.*

**Key words:** *logistics; logistics management; enterprises of the transport industry; region; management system.*

**УДК 371.13.81**

## **ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЧЕРЕЗ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ**

**ПРОКОПЕНКО О.В., К.Ф.Н., ДОЦЕНТ,  
ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Теорію менеджменту підприємств слід розуміти з двох точок зору. По-перше, менеджмент можливим є визначати, як систему теорії організації, яка включає організаційну структуру підприємства з виокремленням відповідної ієрархії для виконання поставленої мети через визначені принципи, інструменти та методи. По-друге, менеджмент є системою управління з притаманними їй функціями, завданнями, цілями, принципами тощо. Зважаючи на те, що менеджмент визначає напрям розвитку та організації підприємства, заслуговують на увагу основні функції та принципи його впровадження у діяльність аграрних підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Так, слід відзначити, що в теорії існує багато моделей формування організаційної структури підприємства, які розглядалися в працях видатних вчених як Тейлор, Файоль, Друкер та інших. Крім того, визначені моделі пройшли значний шлях еволюційного розвитку і, на сьогоднішній день, вони мають чітко сформульовані контури та структури відповідно до впровадження в різні галузі.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає в опрацюванні сутності менеджменту у системі підприємства, визначенню особливостей його формування через організаційні та управлінські конкурентні переваги, а також у визначенні можливостей та перспектив формування сучасних управлінських систем для аграрних підприємств, з виокремленням напрямів розвитку систем менеджменту в залежності від їх розмірів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Запровадження системи менеджменту організації, як його системи управління конкурентоспроможністю, має привести до отримання результатів та ефектів. З даної точки зору в менеджменту отримання прибутку не є першочерговим результатом. При чому ефективність та результативність сформованої системи менеджменту підприємства має на меті отримання результатів в розрізі соціальної, управлінської та, в останню чергу, вже економічної прибутковості. Крім того, слід відзначити, що прибуток не є кінцевою метою діяльності підприємства, він є лише інструментом забезпечення даної діяльності, загалом.

Що стосується галузі аграрного бізнесу, то особливості впровадження системи менеджменту на підприємствах з точки зору організаційної діяльності, на нашу думку, використовуються наразі декілька систем одночасно. Так, наприклад, між керівництвом та підрозділами підприємства можна спостерігати запровадження бюрократичної системи, що стосується процесів у виробничо-комерційній діяльності, то тут вже має місце більше дивізіональна або функціональна системи.

Особливість системи менеджменту в підприємствах агробізнесу мають не лише на рівні різних галузевих напрямів, а й використовуються за різними моделями, зважаючи на розмірами підприємства. Так, великі підприємства, які виокремлені Господарським кодексом України, мають переважно форму агрохолдингів. Звичайно агрохолдинги, які мають іноземні інвестиції, більшою мірою направлені на розвиток у по-своєму мікросередовищі системи менеджменту, які формувалися на основі новітніх світових тенденцій. Так, зокрема, основною метою менеджменту підприємства є

формування організаційної та корпоративної культури, починаючи з місії підприємства. Крім того, не першочерговим для системи менеджменту підприємства є створення таких елементів як цілі, завдання і в діяльності підприємства вони є обов'язковими елементами, а їх складові та компоненти мають розуміти всі працівники підприємства для забезпечення більш результативної діяльності підприємства в цілому. Окрім того, діяльність агрохолдингів відбувається за різними процедурними моделями всередині підприємства. Так, наприклад, формування відносин між підрозділами та керівництвом підприємства відбувається за окремими системами, зокрема, бюрократичними, а в окремих випадках – за лінійними та функціональними, а вже діяльність у виробничо-комерційній сфері має бути побудована за продуктовою структурою, яка є більш прийнятною для ефективної діяльності агрохолдингів в умовах формування системи агробізнесу. Таким чином, агрохолдинги повністю охоплюють весь спектр можливостей запровадження системи менеджменту для більш ефективної діяльності, включаючи одночасно і організаційні системи, і управлінські моделі.

Якщо розуміти системи менеджменту в розрізі управлінської складовою, то, на нашу думку, в агрохолдингах функціонує єдиний напрям, який має конкретні переваги: формування стратегії розвитку підприємства, розробка механізму стратегічного управління, а також запровадження стратегічного управління до всієї діяльності підприємства для забезпечення його конкурентоспроможного розвитку. Крім того, слід відзначити, що управлінська складова менеджменту в частині запровадження стратегічного управління, в першу чергу, полягає в опрацюванні рекомендації для формування моделей діяльності підприємства, як на коротко-, так і на довгострокову перспективу.

Особливості формування системи менеджменту на великих підприємствах мають свої переваги, які повністю виділяють їх серед операторів агробізнесу України. Слід відзначити, що малі та середні за розмірами підприємства мають більші недоліки у системах їх управління. Так, в більшості випадків малі підприємства системи свого менеджменту з точки зору організаційного процесу мають лише кілька керівників, які повністю мають забезпечувати процес виробничо-комерційної діяльності підприємства. Але загальновідомим є те, що вся діяльність не може бути результативно функціонуючою без можливості делегування функцій. Особливо розуміючи, що формування системи менеджменту малих та середніх підприємств має на меті не лише одночасне формування організаційної структури та ефективного

впливу на ринкову діяльність підприємства, а й створення конкурентних переваг для можливості витримання конкуренції з боку великих підприємств – агрохолдингів, що, наразі. Є дуже складним питанням. Так, наприклад, якщо у великих агрохолдингах крім системи менеджменту підприємства (керівництво), функціонує ще ряд підрозділів, які виконують функції менеджменту всерединіж. Це функції стратегічного менеджменту, функції маркетингового менеджменту тощо. Одночасно в невеликих підприємствах ці всі функції виконуються також лише керівництвом, які є системою його управління загалом.

Особливості запровадження у малих підприємствах менеджменту має на меті посилення їх ринкових позицій, в першу чергу. Крім того управлінський механізм має бути сформований таким чином, що всі функції повністю делегуватимуться за підрозділами, тому, на нашу думку, зважаючи, що діяльність агрохолдингів вже є повністю сформованою та економічно обґрунтованою, більш уваги слід приділити саме малим та середнім підприємствам.

Розуміння необхідності посилення конкурентних переваг системи менеджменту малих та середніх підприємств має на меті формування у їхньому мікросередовищі окремих підрозділів чи проектної групи, які мають повною мірою виконувати сформовані оперативні завдання для досягання загальної поставленої мети. Так, неможливість створення окремого підрозділу зі стратегічного управління, планування чи прогнозування або маркетингового менеджменту має під собою можливість формування проектної групи, яка формується з існуючих працівників підприємства або у вигляді консалтингових структур і, тим самим, займається лише однією поставленою задачею. Після виконання даної задачі працівники даної групи повертаються до своїх функціональних обов'язків і наступного разу формуються вже до виокремленням нових завдань. Таким чином, підприємства одночасно отримують працівників, які займаються постійно своїми функціональними обов'язками та виконують їх на високому рівні, а за необхідності можуть сформувати групу в системі управління підприємства, яка дозволить лише вирішити окремі поставлені завдання.

**Висновки.** Формування проектної групи системи менеджменту малих та середніх аграрних підприємств також полягає у форму в отримання конкурентних переваг за рахунок формування їх серед спеціалістів широкого профілю. Так, зокрема, до проектної групи мають включатися не лише працівники із системи менеджменту чи економічної служби підприємства, а й відповідні зайняті працівники з

виробничих та технічних підрозділів. Таким чином, результативність даної групи матиме більший вплив не лише на ринкову діяльність підприємства, а й на внутрішню структуру його формування виробничо-комерційної діяльності. Тим самим, слід відзначити, що за рахунок використання даної моделі підвищення результативності в менеджменті на підприємстві, загалом, суб'єкти господарювання зможуть вийти на новий рівень розвитку та зможуть підвищувати рівень ринкової конкурентоспроможності за рахунок використання новітніх інструментів в менеджменті через запровадження їх у свою діяльність.

### **Література.**

1. **Бабко Н.М.** Особливості формування доходів сільськогосподарських підприємств в умовах ринкової економіки. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету: економічні науки*. 2012. № 2(18). С. 14-20.
2. **Бабко Н.М.** Ретроспективний аналіз інфляційних процесів. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: економічні науки*. 2012. № 125. С. 67-73.
3. **Додух Н.О.** Необхідність планування і контролю на підприємстві. 2017.
4. **Додух Н.О.** Важливість стратегічного управління для аграрних підприємств в сучасних ринкових умовах. 2017.
5. **Животченко В.В.** Шляхи удосконалення системи управління персоналом на підприємстві. 2018.
6. **Мандич О.В.** Стратегія підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств: інструментальний підхід. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*, 2016. Вип. 172. С. 141-146.
7. **Науменко І.В., Науменко А.О.** Складові механізми забезпечення економічного зростання сільського господарства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 177. С. 99-109.
8. **Плигун С.В.** Проблемні аспекти дослідження кон'юнктури сільськогосподарського ринку в Україні. *Агросвіт*. 2018. № 15-16. С. 52-55.
9. **Плигун С.В.** Ефективний розвиток агропродовольчої сфери: методологічний аспект. *Історія економічної думки*. 2018. С. 73.
10. **Arefieva O.** (2019). Risk management in the sphere of state economic security provision using professional liability insurance. *Global Journal of Environmental Science and Management*, 5(Special Issue), pp. 51-60. doi: 10.22034/gjesm.2019.05.SI.06
11. **Kalinichenko S., Duyunova T., Sekovoy O., & Mykytas A.** (2018). Competitive development of subjects of the agri-business: theory and practice. *Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools*, no. 28(4), pp. 86-91.

12. **Kuskova S.V.** Features of formation of resource potential agricultural enterprises. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Інвестиційно-інноваційні моделі розвитку підприємств в умовах сучасної нестабільності»*. 2018. С. 65-67.

13. **Kuskova S.V.** Ways of improving the personnel management system in the enterprise. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2018. Вип. 193. С. 228-237.

14. **Lomovskykh L.O., Kovalenko O.O., Karasova N.A., & Orzel A.** (2019). The algorithm of analysis of agricultural risks under influence of incomplete information about their parameters. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, no. 3(30), pp. 112-120.

15. **Naumenko I.** Development strategy competitive domestic agricultural enterprises. *Стратегія збалансованого використання економічного, технологічного та ресурсного потенціалу країни*. 2016. С. 157-159.

16. **Mandysh O.** et al. (2018). Competitive development of subjects of the agri-business: theory and practice. *Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools*, no. 28(4), pp. 86-91.

## References.

1. **Babko N.M.** (2012). Osoblyvosti formuvannya dokhodiv sil's'kohospodar's'kykh pidpryemstv v umovakh rynkovoyi ekonomiky [Features of formation of incomes of agricultural enterprises in the conditions of market economy]. *Zbirnyk naukovykh prats' Tavriys'koho derzhavnoho ahrotekhnobichnogo universytetu: ekonomichni nauky – Proceedings of the Tavriya State Agrotechnological University: Economic Sciences*, no. 2 (18), pp. 14-20 [in Ukrainian].

2. **Babko N.M.** (2012). Retrospektyvnyy analiz inflyatsiynykh protsesiv [Retrospective analysis of inflationary processes] *Visnyk Kharkiv's'koho natsional'noho tekhnichnogo universytetu sil's'koho hospodarstva imeni Petra Vasylenka: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture: Economic sciences*, no. 125, pp. 67-73 [in Ukrainian].

3. **Dodukh N.O.** (2017). Neobkhidnist' planuvannya i kontrolyu na pidpryemstvi [Need for planning and control at the enterprise]. [in Ukrainian].

4. **Dodukh N.O.** (2017). Vazhlyvist' strateichnogo upravlinnya dlya ahrarnykh pidpryemstv v suchasnykh rynkovykh umovakh [The importance of strategic management for agricultural enterprises in today's market conditions]. [in Ukrainian].

5. **Zhyvotchenko V.V.** (2018). Shlyakhy udoskonalennya systemy upravlinnya personalom na pidpryemstvi [Ways to improve the enterprise personnel management system]. [in Ukrainian].

6. **Mandysh O.V.** (2016). Stratehiyi pidvyshchennya konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpryemstv: instrumentalnyy pidkhid [Strategies for increasing the competitiveness of agricultural enterprises: an instrumental approach]. *Visnyk Kharkiv's'koho natsional'noho tekhnichnogo universytetu sil's'koho hospodarstva imeni Petra Vasylenka: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture: Economic sciences*, no. 172, pp. 141-146 [in Ukrainian].

7. **Naumenko I.V., & Naumenko A.O.** (2016). Skladovi mekhanizmu zabezpechennya ekonomichnoho zrostannya sil's'koho hospodarstva [Components of the mechanism for ensuring the economic growth of agriculture]. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'nobo tekhnichnoho universytetu sil's'koho hospodarstva imeni Petra Vasylenka: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture: Economic sciences*, no. 177, pp. 99-109 [in Ukrainian].

8. **Plyhun S.V.** (2018). Problemni aspekty doslidzhennya kon'yunktury sil's'kohospodars'koho rynku v Ukraini [Problematic aspects of agricultural market research in Ukraine]. *Abrosvit – Agrosvit*, no. 15-16, pp. 52-55 [in Ukrainian].

9. **Plyhun S.V.** (2018). Efektyvnyy rozvytok ahroprodovol'choyi sfery: metodolohichnyy aspekt [Effective development of the agro-food sector: a methodological aspect]. *Istoriya ekonomichnoyi dumky – History of Economic Thought*, pp. 73 [in Ukrainian].

10. **Arefieva O.** (2019). Risk management in the sphere of state economic security provision using professional liability insurance. *Global Journal of Environmental Science and Management*, 5(Special Issue), pp. 51-60. doi: 10.22034/gjesm.2019.05.SI.06 [in English].

11. **Kalinichenko S., Duyunova T., Sekovoy O., & Mykytas A.** (2018). Competitive development of subjects of the agri-business: theory and practice. *Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools*, no. 28(4), pp. 86-91 [in English].

12. **Kuskova S.V.** (2018). Features of formation of resource potential agricultural enterprises. *Materialy Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi «Investytsiyno-innovatsiyni modeli rozvytku pidpryemstv v umovakh suchasnoyi nestabil'nosti» – Proceedings of the International Scientific and Practical Conference «Investment-innovative models of enterprise development in the conditions of modern instability»*, pp. 65-67 [in English].

13. **Kuskova S.V.** (2018). Ways of improving the personal management system in the enterprise. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'nobo tekhnichnoho universytetu sil's'koho hospodarstva imeni Petra Vasylenka: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture: Economic sciences*, no. 193, pp. 228-237 [in English].

14. **Lomovskyykh L.O., Kovalenko O.O., Karasova N.A., & Orzel A.** (2019). The algorithm of analysis of agricultural risks under influence of incomplete information about their parameters. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, no. 3(30), pp. 112-120 [in English].

15. **Naumenko I.** (2016). Development strategy competitive domestic agricultural enterprises. *Stratehiya zbalansovanoho vykorystannya ekonomichnoho, tekhnolohichnoho ta resursnobo potentsialu krayiny – Strategy for Balancing the Economic, Technological and Resource Potential of the Country*, pp. 157-159 [in English].

16. **Mandych O.** et al. (2018). Competitive development of subjects of the agri-business: theory and practice. *Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools*, no. 28(4), pp. 86-91 [in English].

## **Анотація.**

### **Прокопенко О.В. Особливості функціонування аграрних підприємств через використання систем менеджменту.**

*В статті опрацьовано сутність менеджменту у системі підприємства, визначено особливості його формування через організаційні та управлінські конкурентні переваги, а також визначено можливості та перспективи формування сучасних управлінських систем для аграрних підприємств, з виокремленням напрямів розвитку систем менеджменту в залежності від їх розмірів. Доведено, що за рахунок використання представлених моделей підвищення результативності в менеджменті на підприємстві, загалом, суб'єкти господарювання зможуть вийти на новий рівень розвитку та зможуть підвищувати рівень ринкової конкурентоспроможності за рахунок використання новітніх інструментів в менеджменті через запровадження їх у свою діяльність.*

**Ключові слова:** менеджмент, організаційна структура, системи управління, ринкова діяльність, конкурентні переваги, конкурентоспроможність, ефективність, результативність, підприємство.

## **Аннотация.**

### **Прокопенко О.В. Особенности функционирования аграрных предприятий при использовании систем менеджмента**

*В статье рассмотрено сущность менеджмента в системе предприятия, определены особенности его формирования через организационные и управленческие конкурентные преимущества, а также определены возможности и перспективы формирования современных управленческих систем для аграрных предприятий, с выделением направлений развития систем менеджмента в зависимости от их размеров. Доказано, что за счет использования представленных моделей повышения результативности в менеджменте на предприятии, в общем, субъекты хозяйствования смогут выйти на новый уровень развития и смогут повысить уровень рыночной конкурентоспособности за счет использования новейших инструментов в менеджменте через внедрение их в своей деятельности.*

**Ключевые слова:** менеджмент, организационная структура, системы управления, рыночная деятельность, конкурентные преимущества, конкурентоспособность, эффективность, результативность, предприятие.

## **Abstract.**

### **Prokopenko O.V. Features of functioning of agricultural enterprises through the use of management systems.**

*The article deals with the essence of management in the enterprise system, defines the peculiarities of its formation through organizational and managerial competitive advantages, as well as defines the opportunities and prospects of formation of modern management systems for agricultural enterprises, with the separation of directions of development of management systems depending on their size. It is proved that by using the presented models of efficiency improvement in the management of the enterprise, in general, business entities will be able to reach a new level of development and will be able to increase the level of market competitiveness through the use of new tools in management by introducing them into their activities.*

**Keywords:** management, organizational structure, management systems, market activity, competitive advantages, competitiveness, efficiency, efficiency, enterprise.