

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМ. В.В. ДОКУЧАЄВА**

**Седікова Ірина Олександрівна**

**УДК 005.932:[338.439.01:664.7]**

**ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР  
УПРАВЛІННЯ ЗЕРНОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ  
НА ЗАСАДАХ ЛОГІСТИКИ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
**дисертації на здобуття наукового ступеня**  
**кандидата економічних наук**

**Харків – 2010**

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Одеській національній академії харчових технологій.

**Науковий керівник:** кандидат економічних наук, доцент  
**Савенко Ігор Іванович,**  
Одеська національна академія харчових технологій,  
завідувач кафедри маркетингу та логістики

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, доцент  
**Скидан Олег Васильович,**  
Житомирський національний агроекологічний  
університет, завідувач кафедри організації виробничих та  
інформаційних систем;

кандидат економічних наук, доцент  
**Лебединська Ольга Іванівна,**  
Харківський національний аграрний університет  
ім. В.В. Докучаєва, доцент кафедри економіки  
підприємства

Захист відбудеться 08 грудня 2010 року о 14<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К 64.803.01 в Харківському національному аграрному університеті ім. В.В. Докучаєва, копр. І, ауд. 221.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва за адресою:

Україна, 62483, Харківська область, Харківський район, п/в “Комуніст-1”, корп. І.

Автореферат розісланий 06 листопада 2010 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради

Д.В. Шиян

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Перехід зернопереробних підприємств до роботи у ринкових умовах вимагає зміни стратегій розвитку, в основі яких лежить базова стратегія помірнього росту та функціональна стратегія лідирування у витратах. Такій стратегії повністю відповідає логістична стратегія, сутність якої полягає в управлінні інтегрованими потоками зернопереробних підприємств. Таким чином, виникає потреба переходу від управління виробничими операціями до управління наскрізними матеріальними та супутніми фінансовими, трудовими, інформаційними, сервісними потоками. У зв'язку з тим, що в доринковий період стратегії розвитку забезпечували лінійні, функціональні, штабні організаційні структури управління, які є консервативними і не дають змоги ефективно функціонувати підприємству у динамічному, невизначеному середовищі, виникає потреба в зміні підпорядкування елементів системи управління і впровадженні організаційних структур управління, побудованих на засадах логістики та заміні управлінського персоналу на управлінців з логістичним світоглядом.

Проблеми ефективного управління підприємствами відображено у наукових працях Б.І. Валуєва, В.М. Геєця, З.В. Герасимчук, В.М. Гриньової, Ф.З. Мардаровського, Г.В. Осовської, П.Т. Саблука, О.В. Скидана, А.В. Шегди та ін. Незважаючи на вагомий надбання попередників, є певне коло питань, які не отримали достатнього розвитку, а саме: використання логістичного підходу до управління зернопереробними підприємствами. Питання впровадження логістичного підходу до управління підприємством розглянуті в дослідженнях вітчизняних учених В.Г. Алькельми, М.Ю. Григорак, Є.В. Крикавського, Р.Р. Ларіної, О.І. Лебединської, М.А. Окландера, І.І. Савенка, В.В. Смиричинського, О.М. Сумця, М.Я. Постана, С.В. Філіпової, Н.І. Чухрай та ін.

У працях цих учених вивчаються питання сутності принципів, методів, засобів логістичного управління. Проте проблеми розробки методики формування організаційних структур управління підприємств на засадах логістики, а також оцінки її ефективності поки не одержали відповідного висвітлення в науковій літературі. Необхідність логістичного дослідження цих проблем, їх актуальність і практична значущість визначили вибір теми дисертаційної роботи.

**Зв'язок роботи з науковими проблемами, планами, темами.** Наукові результати, теоретичні положення й висновки дослідження були одержані в межах наукових тем, які виконувались Одеською національною академією харчових технологій: “Логістичні організаційні структури управління в зернопереробній галузі: теорія та перспективи впровадження” (реєстраційний номер 0107U002147) та “Економічна ефективність функціонування Одеського портового елеватора в залежності від збільшення перевалювання зерна з урахуванням коефіцієнтів кореляції витрат на основі статистичних даних 2003–2004 рр.” (реєстраційний номер 0106U011574).

**Мета і завдання дисертаційного дослідження.** Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних засад і розробці практичних рекомендацій щодо впровадження організаційних структур управління на засадах логістики, які є підґрунтям підвищення ефективності функціонування зернопереробних підприємств.

Зазначена мета зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- визначити структуру ринку зерна як середовища функціонування зернопереробних підприємств;
- узагальнити тенденції розвитку зернопереробних підприємств у вигляді залежності організаційних структур управління від життєвого циклу та стратегій функціонування підприємств;
- провести аналіз ефективності функціонування діючих організаційних структур управління зернопереробних підприємств;
- удосконалити змістовні положення понятійно-категорійного апарату управління і введення дефініції поняття “організаційна структура управління на засадах логістики”, поглибити поняття терміна “логістика”;
- розробити механізм формування організаційних структур управління зернопереробних підприємств на засадах логістики;
- визначити показники кількісної оцінки ефективності організаційної структури управління зернопереробних підприємств на засадах логістики;
- розробити економіко-математичні моделі для обґрунтування ефективності діяльності зернопереробних підприємств при зміні організаційних структур управління.

*Об’єктом дослідження* є формування організаційних структур управління зернопереробних підприємств.

*Предметом дослідження* є теоретичні, методичні та практичні засади управлінських та організаційно-економічних відносин, пов’язаних із формуванням оптимальних і ефективних організаційних структур управління зернопереробних підприємств на засадах логістики.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методичною базою дисертаційного дослідження є фундаментальні праці вітчизняних і зарубіжних учених із менеджменту, теорії систем та системного аналізу, логістики. Дослідження проводилися з використанням методів семантичного аналізу – для дослідження понятійно-категорійного апарату, зокрема для систематизації понять “управління”, “логістика”, “організаційні структури управління”; методів логістичного підходу – для аналізу організаційних структур управління зернопереробних підприємств; методів статистичного аналізу – для визначення структури ринку зерна як середовища функціонування та конкурентоспроможності зернопереробних підприємств, при узагальненні тенденції розвитку зернопереробних підприємств у вигляді взаємозалежності організаційних структур управління від життєвого циклу та стратегій функціонування підприємств; економіко-математичного моделювання – для обґрунтування ефективності діяльності зернопереробних підприємств при зміні організаційних структур управління; методу спостереження, експертних оцінок, балансового та статистичного методів – при дослідженні організаційно-економічного механізму функціонування зернопереробних підприємств у трансформаційний період; індукції, дедукції, моделювання – під час розробки механізму формування організаційних структур управління зернопереробних підприємств на засадах логістики; методів абстрактно-логічного та узагальнення – для визначення тенденцій розвитку і формулювання висновків щодо розробки та впровадження організаційних структур управління на основі логістичного підходу.

**Наукова новизна.** Основним науковим результатом проведеного дослідження є розвиток теоретико-методичних положень щодо механізму формування організаційних структур управління зернопереробних підприємств на засадах логістики. Сутність здобутих автором наукових результатів, висновків і положень, які мають наукову новизну, полягає в такому:

*вперше:*

- обґрунтовано механізм формування організаційних структур управління зернопереробних підприємств на засадах логістики, принципова новизна якого полягає у переході від управління виробничими операціями до управління наскрізними інтегрованими потоками. Упровадження цього механізму сприяє підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень та, як наслідок, посиленню конкурентної позиції зернопереробних підприємств на ринку;

*удосконалено:*

- понятійно-категорійний апарат понять і термінів управління, який доповнено дефініціями поняття: “організаційна структура управління на засадах логістики” як структуроутворювального елементу соціально-економічної системи, форми цієї системи, завдяки якому інші елементи системи організовуються у просторі з урахуванням принципів логістики. Запропонована ОСУ на відміну від існуючих ґрунтується на логістичному підході в прийнятті управлінських рішень превентивного характеру;

“логістика” – це практична діяльність з цілепокладання, прогнозування, планування, організації і контролю процесів руху інтегрованих потоків у ринковій системі з метою отримання синергетичного ефекту, яка в протизагуг існуючим передбачає отримання додаткового кооперативного ефекту;

*набули подальшого розвитку:*

- методичний підхід до визначення показників кількісної оцінки ефективності організаційних структур управління, яка на відміну від існуючих дозволяє визначити оптимальні показники ОСУ на засадах логістики з урахуванням ресурсного потенціалу зернопереробних підприємств;

- аналіз стану ринку зерна як середовища функціонування зернопереробних підприємств, що дає змогу визначити їх місце і роль у системі ринку, який на відміну від існуючих, ґрунтується на використанні методу вимірювання концентрації ринку, часових рядів та логістичної функції;

- методика визначення ефективності функціонування діючих організаційних структур управління зернопереробних підприємств, відмінність якої полягає в оптимальному закріпленні управлінських робіт за структурними підрозділами апарату управління, мінімізації інформаційних зв’язків і спеціалізації підрозділів. В основу методики покладено принцип типових блочних рішень з урахуванням особливостей зернопереробних підприємств і типізації ОСУ в залежності від виробничої потужності;

- методи вибору стратегії розвитку зернопереробних підприємств, які ґрунтуються на залежності організаційних структур управління від життєвого циклу, що на відміну від існуючих передбачають використання економіко-математичного моделювання вибору логістичної стратегії для різних стадій життєвого циклу з урахуванням значущості основних економічних показників діяльності підприємств;

– розробити економіко-математичні моделі для обґрунтування ефективності діяльності зернопереробних підприємств при зміні організаційних структур управління, яке дає змогу визначити кількісні параметри ОСУ, що істотно впливають на економічні показники діяльності підприємств.

**Практичне значення одержаних результатів.** Результати виконаної роботи знайшли практичне застосування на різних етапах управління зернопереробними підприємствами, а також при формуванні організаційних структур управління підприємств на засадах логістики.

Методику формування організаційних структур управління підприємством на засадах логістики впроваджено на державному підприємстві “Куліндорівський КХП” (довідка про впровадження № 176/185 від 29.11.2009 р.), Білокриницький КХП державної акціонерної компанії “Хліб України” (довідка про впровадження №17/181 від 12.04. 2010 р.) та підприємствах харчової промисловості смт Великодолинське Овідіопольського району Одеської області (довідка про впровадження № 07–02/6 від 26.01.2010 р.).

Основні положення дисертаційного дослідження використовуються в навчальному процесі в Одеській національній академії харчових технологій при викладанні дисципліни “Логістика” (акт про впровадження № 1 від 19.03. 2010 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційне дослідження є самостійно виконаною науковою роботою, в якій викладено індивідуальний авторський підхід і особисто отримані теоретичні та практичні результати щодо обґрунтування специфіки формування організаційних структур управління зернопереробними підприємствами на засадах логістики. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використані лише ті ідеї та положення, які є результатом особистої роботи здобувача.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення і результати дисертації були розглянуті та схвалені на наукових і науково-практичних конференціях: “Управління організаційно-технічними та фінансово-економічними змінами на промислових підприємствах” (м. Київ, 2006 р.); Наукові читання “Продовольчий комплекс України: проблеми теорії та практики” (м. Київ, 2006 р.) та на міжнародних науково-практичних конференціях: “Актуальні проблеми сучасних наук: теорія та практика” (м. Дніпропетровськ, 2005 р.); “Розвиток економіки в трансформаційний період. Глобальний та національний аспекти”(м. Запоріжжя, 2005 р.); “Харчові технології – 2006” (м. Одеса, 2006 р.); “Маркетинг та логістика в системі менеджменту” (м. Львів, 2006 р.); “Управління підприємством: проблеми та шляхи їх вирішення” (м. Донецьк, 2007 р.); “Маркетинг та логістика в системі менеджменту” (м. Львів, 2008 р.); “Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку регіонів” (м. Сімферополь, 2009 р.); “Актуальні проблеми економіки та менеджменту: теоретичні і практичні аспекти” (м. Хмельницький, 2010 р.).

**Публікації.** Результати дослідження відображені в 28-ми опублікованих роботах загальним обсягом 9,7 друк. арк., із яких 20 робіт загальним обсягом 7,5 друк. арк. належать особисто автору. У фахових виданнях опубліковано 14 наукових статей, з них 10 – одноосібні.

**Структура й обсяг дисертації.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків і списку використаних джерел із 203-х наймену-

вань. Загальний обсяг дисертації становить 206 сторінок. Дисертація містить 35 таблиць (на 24-х сторінках), 21 рисунок (на 15-ти сторінках), 6 додатків (на 14-ти сторінках).

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, визначено мету і задачі дослідження, його предмет і об'єкт, наукову новизну та практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі **“Теоретико-методичні засади формування організаційних структур управління”** розглянуто теоретичні аспекти процесу управління на підприємствах, уточнено й аргументовано термінологічну базу теорії формування організаційних структур управління, здійснено ретроспективний аналіз еволюції цих структур, виявлено закономірності розвитку організаційних структур управління у сучасних умовах, систематизовано і доповнено їх класифікації.

Критичний аналіз наукових праць дозволив виявити, що теоретичні питання організації управління підприємством розроблені на досить високому рівні, однак у зернопереробній галузі вони не знайшли належного впровадження. Проведене дослідження показало, що ринкові відносини потребують динамічних змін функцій і задач управління, що вимагає вдосконалення організаційних структур управління, приведення їх у відповідність до мети і умов функціонування суб'єктів господарювання, швидкого реагування на зміни, які відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі, а також раціонального співвідношення між ланками та ступенем централізації управління. Це обумовлює необхідність реалізації наукових досліджень у напрямку розробки і впровадження організаційних структур управління відповідно до життєвого циклу підприємства. Наукові дослідження і розробки, направлені на вдосконалення ОСУ, на практиці не тільки не сприймалися, але й у більшості випадків відкидалися. Цим і пояснюється недостатня розробленість методик формування організаційних структур управління.

Необхідно уточнити поняття “організаційна структура управління”, оскільки, в науковій літературі описуються різноманітні організаційні структури, поява яких пов'язана з потребами вдосконалення менеджменту як області практичної діяльності. На основі критичного огляду наукової економічної літератури запропоновано таке визначення “організаційна структура управління на засадах логістики” як структуроутворювального елементу соціально-економічної системи, форми цієї системи, завдяки якому інші елементи системи організовуються у просторі з урахуванням принципів логістики. Дана ОСУ на відміну від існуючих ґрунтується на логістичному підході в прийнятті управлінських рішень превентивного характеру.

Категорія “логістика” визначається як практична діяльність з цілепокладання, прогнозування, планування, організації і контролю процесів руху інтегрованих потоків у ринковій системі з метою отримання синергетичного ефекту, яка в протигагу існуючим передбачає отримання додаткового кооперативного ефекту.

Узагальнення та систематизація різних поглядів учених дає змогу виявити, що концептуальною основою проектування ОСУ на засадах логістики складають базові поняття системного аналізу: система, процес, проблема, обмеження, прямі та звороти

тні зв'язки, альтернативи вирішення проблеми. Методологічною базою проектування є теорія систем, системний аналіз і системотехніка.

Із урахуванням новизни ситуації стрижневим завданням дослідження виступає розробка механізму формування організаційних структур управління, в основу якого покладено логістичний підхід до управління підприємством.

У другому розділі **“Аналіз стану розвитку організаційних структур управління зернопереробних підприємств”** визначено структуру ринку зерна як середовища функціонування зернопереробних підприємств. Проведено аналіз механізму формування пропозицій на зерновому ринку, розглянуто організаційно-економічні аспекти функціонування зернопереробних підприємств в умовах трансформаційного періоду, здійснено оцінку рівня конкуренції на ринку борошна, визначено оцінку ефективності функціонування діючих організаційних структур управління зернопереробних підприємств як об'єкта дослідження.

На підставі аналізу стану ринку зерна виявлено такі тенденції. Валовий збір зерна в середньому за останні 5 років становить 40,2 млн тонн. Посівні площі зернових стабілізувалися в межах 14 –15 млн. га. У структурі валового виробництва зернових найбільша частка (40–45 %) належить пшениці, на ячмінь і кукурудзу припадає по 21–25%. За проведеними розрахунками зроблено висновок: якщо валовий збір зернових культур в Україні зростатиме до 2015 р. з таким самим середньорічним темпом, як у період 2000–2008 рр., то тренд валового збору пройде скрізь точку 52 ц/га, що забезпечить зернопереробні підприємства сировиною і їх стабільне функціонування.

Лідерами з виробництва борошна в Україні є Київська, Донецька, Дніпропетровська, Харківська, Одеська, Вінницька, Львівська, Луганська області, а також АР Крим. Досліджено, що підприємства-виробники борошна – залежно від виробничої потужності умовно поділяються на три групи: промислові – від 100 т/доб; сільгосп-призначення – 30–100 т/доб; малогабаритні – до 30 т/доб. За даними офіційної статистики, обсяги виробництва борошна на українському ринку стабільні протягом 2003–2008 рр. і становлять 2,5–3,0 млн тонн.

Аналіз ринку борошна Одеської області показав, що зернопереробні підприємства є суб'єктами конкурентного ринку й перебувають на стадії стабільного функціонування. Це обумовлено організаційно-економічними складовими, а саме: оптимальним територіальним розміщенням, витратами на зберігання і транспортування зерна; розміром підприємства, концентрацією, спеціалізацією виробництва. Для аналізу рівня конкуренції застосовано метод вимірювання концентрації ринку за допомогою індексу Герфіндала-Гіршмана. Індекс розвитку конкуренції (ІРК) знаходиться в діапазоні  $0,147 < \text{ІРК} < 0,154$ , це дає змогу стверджувати, що ринок висококонкурентний.

Аналіз економічної ефективності ряду КХП Одеської області за досліджуваний період засвідчив погіршення факторних показників – фондovіддачі, коефіцієнта використання виробничої потужності, фондомісткості продукції, фондоозброєності, продуктивності праці, ділової активності, динаміки показників фінансової стійкості і ліквідності. Дані аналізу показників діяльності за 2005 – 2009 рр. показали, що середній темп зростання виручки від реалізації продукції становить 101,2 %, середня рентабельність продажу – 3,4 %, рентабельність сукупного капіталу склала 3,7 %.



Найбільшу питому вагу у структурі виробництва займало борошно пшеничне – 85,64 %. Упродовж 2005–2009 рр. собівартість продукції зросла на 124,7 %, зокрема, собівартість борошна зросла до 120,8 %, комбікормів – до 132,6 %. У 2009 р. обсяг продукції в діючих оптових цінах збільшився порівняно з 2005 р. до 115,5 %.

Отже, з вищевикладеного можна зробити такі висновки: внутрішній ринок борошна в Україні є висококонкурентним і чутливим до коливань споживчого попиту і цін на сировину; ринок борошна схильний до адміністративного впливу; у зернопереробній галузі продовжується трансформація окремих зернопереробних підприємств у холдинги з повним циклом виробництва – від вирощування зерна до дистриб'юторської мережі збуту готової продукції; на діяльність підприємств впливають зовнішні організаційно-економічні та соціально-економічні фактори. Зовнішні організаційно-економічні фактори негативно вплинули на ефективність діяльності зернопереробних підприємств за період, що аналізується.

У рамках завдань дослідження проведено аналіз стану розвитку організаційних структур управління зернопереробних підприємствах, а саме: Одеського, Куліндорівського, Миколаївського, Білгород-Дністровського комбінатів хлібопродуктів та Затишанського ХПП, які перебувають на різних стадіях життєвого циклу. Аналіз класифікації організаційних структур управління проведено згідно з методикою, в основу якої покладено принцип типових блочних рішень з урахуванням особливостей зернопереробних підприємств і типізації ОСУ в залежності від виробничої потужності.

Дослідженням встановлено, що на зазначених підприємствах спостерігається невисокий ступінь спеціалізації, немає чіткого розподілу обов'язків між відділами, неефективно використовується робочий час. Рівень концентрації управлінських робіт по багатьох функціях великий, а це веде до зниження відповідальності за реалізацію конкретних цілей управління.

Анкетування показало, що лише 15 % респондентів використовують логістичний підхід до управління підприємством, кількість керівників і спеціалістів середнього віку на підприємствах, які досліджувалися, становить 56,4 %; з вищою освітою – 48,4; з рівнем “бакалавр” – 31,2 %. З'ясовано, що зернопереробні підприємства являють собою об'єкти, які функціонують у стабільному режимі: технологія виробництва продукції стабільна, а при зміні номенклатури продукції змінюються лише параметри технологічних процесів. Для таких об'єктів організаційні структури будуються за лінійно-функціональним типом.

Для визначення напрямів удосконалення системи менеджменту підприємств було проведено аналіз управляючої та управляємої підсистем, визначено оцінку ефективності діяльності апарату управління. Дані досліджень свідчать, що система управління на розглянутих підприємствах є недосконалою і потребує поліпшення.

Узагальнено тенденції розвитку зернопереробних підприємств, що представлені у вигляді залежності організаційних структур управління від життєвого циклу та стратегій функціонування підприємств. Тенденції розвитку обґрунтовано результатами побудованих економіко-математичних моделей вибору логістичної стратегії для різних стадій життєвого циклу зернопереробних підприємств. Для кожного аналізованого підприємства експертним шляхом визначено значущість основних економічних показників діяльності, які наведені в табл. 1.

**Матриця значущості основних економічних показників моделі відповідно до стадії життєвого циклу зернопереробних підприємств**

Стадії життєвого циклу	X <sub>1</sub> собівартість	X <sub>2</sub> коефіцієнт поточної ліквідності	X <sub>3</sub> коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	X <sub>4</sub> коефіцієнт фінансової залежності	X <sub>5</sub> рентабельність	X <sub>6</sub> виробітка на одного працівника	X <sub>7</sub> витрати на логістику
Зростання	+	+	+++	+	+++	+++	+
Функціонування	++	++	+++	+	++	++	+
Старіння	+++	+++	+	+	+++	+++	++

+ – найбільш значущий показник у цілях управління підприємств;

++ – значущий показник у цілях управління підприємств;

+++ – менш значущий показник у цілях управління підприємств.

На основі запропонованої матриці та емпіричних даних підприємств розроблені економіко-математичні моделі для досліджуваних підприємств, які перебувають на різних стадіях життєвого циклу:

*на стадії зростання:*

$$Y_1 = 18327 + 154,55X_1 + 3227,5X_2 + 2123,07X_4 + 5896,99X_7, \quad (4)$$

де  $Y_1$  – виручка від реалізації продукції, тис. грн;  $X_1$  – собівартість продукції, тис. грн;  $X_2$  – коефіцієнт поточної ліквідності;  $X_4$  – коефіцієнт фінансової залежності;  $X_7$  – витрати на логістику, тис. грн.;

*на стадії функціонування:*

$$Y_2 = 5954,38 + 3244,7X_1 + 4667X_2 + 1786,20X_4 + 2394X_6 + 2525X_7, \quad (5)$$

де  $Y_2$  – виручка від реалізації продукції, тис. грн;  $X_1$  – собівартість продукції, тис. грн;  $X_2$  – коефіцієнт поточної ліквідності;  $X_6$  – виробітка на одного працівника, тис. грн;  $X_7$  – витрати на логістику, тис. грн.

*на стадії старіння:*

$$Y_3 = 1167,55 + 0,148X_2 + 1518,4X_3 + 5164X_4 + 2101,13X_7, \quad (6)$$

де  $Y_3$  – виручка від реалізації продукції, тис. грн;  $X_2$  – коефіцієнт поточної ліквідності;  $X_3$  – виробітка на одного працівника, тис. грн;  $X_4$  – коефіцієнт фінансової залежності;  $X_7$  – витрати на логістику, тис. грн.

Проведений аналіз і результати розрахунків показали, що найбільша потреба в розвитку логістичної стратегії й активізації діяльності є у підприємств зернопереробної галузі, що перебуває на стадії функціонування, у нашому випадку це Куліндорівський КХП. Для зміцнення конкурентної позиції на ринку підприємство повинне направити зусилля на розробку і реалізацію логістичної стратегії. Підприємства, які перебувають на стадії зростання (Миколаївський КХП), повинні концентрувати свої зусилля на розширенні частки ринку, що дасть змогу реалізувати продуктову стратегію і перейти на нову фазу життєвого циклу, укріпивши свою конкурентну позицію. Підприємствам, що перебувають на стадії старіння (Одеський КХП), слід запропонувати продуктову стратегію, направлену на диференціацію продукції. Таким

чином, за допомогою пропонованої моделі можна сформулювати оптимістичний і песимістичний прогнози зростання виручки від реалізації продукції підприємством і визначити варіант реалізації логістичної стратегії.

У третьому розділі **“Формування сучасних організаційних структур управління зернопереробних підприємств та оцінка ефективності їх функціонування”** розроблено механізм формування організаційних структур управління зернопереробних підприємств на засадах логістики.

Механізм передбачає перехід від управління виробничими операціями до управління наскрізними інтегрованими потоками і дає можливість визначити ефективність функціонування цієї структури на основі кореляційно-регресійного аналізу. Застосування економіко-математичних моделей для обґрунтування ефективності діяльності зернопереробних підприємств під час зміни організаційних структур управління дають змогу визначити кількісні параметри ОСУ, які істотно впливають на економічні показники діяльності підприємств.

Розроблено механізм формування організаційних структур управління зернопереробних підприємств на засадах логістики, який дозволяє знайти раціональне співвідношення між централізацією і децентралізацією функцій управління в соціально-економічній системі. У процесі формування зазначених організаційних структур управління сформовано підрозділи апарату управління, які вирішують змістовно однорідні задачі, тобто початкова безліч завдань управління виокремлюються в однорідні групи. Визначено і рекомендовано послідовність виконання етапів формування організаційних структур управління зернопереробних підприємств на засадах логістики.

1. *Аналіз діючої виробничої структури.* Проводиться аналіз первинного стану: виробничого потенціалу та системи управління, структури й обсягів виробництва, попиту, витрат, системи розрахункових показників логістичних функцій підприємств. Визначаються проблеми у функціонуванні діючих ОСУ. Аналізуються ресурсні можливості (матеріальні, фінансові, трудові) підприємства. Визначаються цілі та підцілі управління, функцій апарату управління, структурних підрозділів функціональних служб, варіантів структури об'єкта.

2. *Формування ОСУ.* Проводиться формування складу завдань управління на основі структури цілей. Визначається відповідність існуючого складу задач управління нормативно необхідному, а також цілям управління.

3. *Упровадження ОСУ.* Визначається і впроваджується найефективніший варіант організаційної структури управління на засадах логістики.

4. *Апробація та використання ОСУ.* Методику впровадження організаційних структур управління на засадах логістики апробовано на зернопереробних підприємствах Південного регіону. Мета: реалізація логістичних функцій, координація дій підсистем підприємства з точки зору логістики, розподіл відповідальності за реалізацію місії підприємства, забезпечення безперервності та ритмічності інтегрованого потоку, зниження витрат. Уведення в ОСУ служби логістики дозволить об'єднати в єдиний централізовано-керований механізм усі функції, необхідні для ефективного функціонування підприємства. Реалізація запропонованого варіанта ОСУ дасть змогу підвищити ефективність функціонування і конкурентоспроможність підприємства, забезпечить реалізацію розробленої логістичної стратегії. Після вивчення

проблеми запропоновано таку методику формування й оцінювання кількісних параметрів організаційної структури управління зернопереробних підприємств.

**1. Визначення оптимальної чисельності працівників відділів,** служб та інших структурних підрозділів підприємства за умов дотримання стабільності функціонування організаційної структури. Для цього використали нормативний метод.

$$K_{a.v.} = 1 + N_{\text{ВІД}} \quad (7)$$

де  $N_{\text{ВІД}}$  – кількість відділів в організаційній структурі управління підприємства.

**2. Визначення частки виконання функцій кожним відділом.** Шляхом проведеного аналізу діяльності зернопереробних підприємств встановлено частку виконання функцій кожним відділом: 30 % – функції логістики (пошук постачальника, перевізника, експедиція, контроль, управління складським господарством, у тому числі запасами); 40 % – виробничі функції (комбикормовий завод, елеватор, млин); 15 % – функції маркетингу; 8 % – економіко-фінансові операції; 7 % – загальне керівництво.

**3. Визначення ефективності організаційних структур управління підприємства на засадах логістики.** Оцінка ефективності ОСУ проводилася за допомогою показників кількісної оцінки, а саме: структурного коефіцієнта централізації, об'ємного коефіцієнта централізації, коефіцієнта централізації управління, рівня спеціалізації, коефіцієнта дотримання норм керованості, коефіцієнта складності управління організаційною структурою (табл. 2).

Таблиця 2

**Показники кількісної оцінки ефективності організаційної структури управління підприємства на засадах логістики**

Показник	Діапазон значень показника	Куліндорівський КХП		Одеський КХП	
		до впровадження	після впровадження	до впровадження	після впровадження
Структурний коефіцієнт централізації	$0 \leq K_{\text{СЦ}} \leq 1$	1	1	1	1
Об'ємний коефіцієнт централізації	$0 \leq K_{\text{КЦ}} \leq 1$	0,89	0,98	0,7	0,81
Коефіцієнт централізації управління	$0 \leq K_{\text{ЦУ}} \leq 1$	0,18	0,20	0,08	0,1
Об'ємний коефіцієнт централізації	$0 \leq K_{\text{ОК}} \leq 1$	0,44	0,59	0,31	0,43
Рівень спеціалізації	$0 \leq Y_{\text{СПЕЦ}} \leq 1$	0,6	0,85	0,5	0,75
Коефіцієнт дотримання норм керованості	$0 \leq K_{\text{КЕР}} > 1$ $K_{\text{КЕР}} \approx 1$	1,2	1,05	1,11	1,02
Коефіцієнт складності управління організаційною структурою	$0 \leq K_{\text{СКЛ}} > 1$ $K_{\text{СКЛ}} \approx 1$	0,45	0,22	0,5	0,4

**4. Дослідження залежності виручки від реалізації продукції зернопереробних підприємств від показників кількісних оцінок організаційної структури управління на засадах логістики.** Дослідження форми та інших параметрів зв'язку здійснювалося за допомогою кореляційно-регресійного аналізу. Формалізована мо-

дель залежності економічних показників діяльності підприємства від кількісних параметрів має вигляд:

$$Y(j,t) = x_0 + x_1 K_{\text{СЦ}} + x_2 K_{\text{КЦ}} + x_3 K_{\text{ОК}} + x_4 K_{\text{ЦУ}} + x_5 Y_{\text{СПЕЦ}} + x_6 K_{\text{КЕР}} + x_7 K_{\text{СКЛ}} \quad (8)$$

де  $Y(j,t)$  – економічний показник результативності діяльності підприємства, од. вим.;  $x_0, x_1, x_2, \dots, x_n$  – коефіцієнти регресії, що відповідають вимогам найменшої суми квадратів відхилень фактичних значень від розрахованих за моделлю, од. вим.

Отримані коефіцієнти множинної лінійної регресії за даними обстеження підприємств свідчать, що моделі є точними. Отриману модель (8) можна використовувати як інструмент прогнозу виручки від реалізації продукції залежно від змін кількісних оцінок ОСУ.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі теоретично обґрунтовано й запропоновано вирішення науково-практичного завдання щодо механізму формування організаційних структур управління зернопереробними підприємствами на засадах логістики, що дало змогу зробити висновки та сформулювати пропозиції методичного та науково-практичного характеру.

1. Понятійно-категорійний апарат понять і термінів управління не має однозначних тлумачень. З огляду на це його доцільно доповнити дефініціями поняття “організаційна структура управління на засадах логістики” як структуроутворювального елементу соціально-економічної системи, форми цієї системи, завдяки якому інші елементи системи організовуються у просторі з урахуванням принципів логістики. Запропонована ОСУ на відміну від існуючих ґрунтується на логістичному підході в прийнятті управлінських рішень превентивного характеру.

Логістика – це практична діяльність з цілепокладання, прогнозування, планування, організації і контролю процесів руху інтегрованих потоків у ринковій системі з метою отримання синергетичного ефекту, яка в протигагу існуючим передбачає отримання додаткового кооперативного ефекту.

2. Проведений аналіз структури ринку зерна України як середовища функціонування зернопереробних підприємств показав, що зернопереробна галузь є однією із пріоритетних галузей України. Підприємства галузі забезпечують борошном внутрішні потреби країни та здійснюють експорт і в ближнє, і в дальнє зарубіжжя. Внутрішній ринок борошна в Україні є висококонкурентним і чутливим до коливань споживчого попиту і цін на сировину. За період, що аналізується, спостерігалось погіршення факторних показників економічної ефективності зернопереробної галузі.

Сукупність факторів впливу на ефективність переробки зерна поділяється на зовнішні і внутрішні. До внутрішніх факторів віднесено: техніко-технологічні, організаційно-економічні та соціально-економічні. З огляду на специфіку зернопереробної галузі найбільш характерними факторами зовнішнього впливу на ефективність виробництва є форми і зміст економічних взаємовідносин із виробниками та переробниками зерна, рівень розвитку зернового ринку, ефективність державного регулювання, фінансово-кредитні умови, ступінь розвитку сервісу.

3. Обґрунтовано вибір стратегії розвитку зернопереробних підприємств за допомогою економіко-математичних моделей залежності організаційних структур

управління від життєвого циклу. Розроблені економіко-математичні моделі дали змогу сформулювати оптимістичний і песимістичний прогнози отримання виручки від реалізації продукції і на основі цього запропонувати варіант реалізації логістичної стратегії: диверсифікації, диференціації чи продуктової. Установлено, що найбільша потреба в розвитку логістичної стратегії й активізації логістичної діяльності є у зернопереробних підприємствах, що знаходяться на стадії функціонування. Підприємства на стадії зростання повинні реалізувати продуктовою стратегію. Підприємствам на стадії старіння слід запропонувати продуктовою стратегію, спрямовану на диференціацію продукції.

4. Дослідження напрямів удосконалення системи менеджменту діяльності зернопереробних підприємств показало, що виникла потреба переходу від управління виробничими операціями до управління наскрізними матеріальними та супутніми інформаційними, фінансовими, трудовими, сервісними потоками, у зміні підпорядкування елементів системи управління, упровадженні організаційних структур управління на засадах логістики і формуванні цих структур із менеджерами з логістики. Доведено, що діючі організаційні структури управління зернопереробних підприємств вимагають принципової перебудови. Установлено, що логістичних відділів на зернопереробних підприємствах немає, логістичні функції виконують фахівці відділів маркетингу, збуту. Окремі напрями діяльності логістики існують і розвиваються відділами постачання, договірних відносин, транспортним.

5. У результаті дисертаційного дослідження розроблено і впроваджено організаційну структуру управління на засадах логістики на ДП “Куліндорівський КХП”, що є лідером із виробництва борошна в Одеській області, яка виконує як “класичні”, так і логістичні функції управління.

6. Визначено кількісні оцінки і розроблено методичний підхід до ефективності організаційних структур управління зернопереробних підприємств на засадах логістики. Методикою передбачене використання економіко-математичних моделей для визначення залежності економічних показників діяльності підприємств від кількісних оцінок ОСУ. Оцінка ОСУ за допомогою кількісних оцінок дає змогу використовувати тільки ті параметри, які найбільше впливають на показники економічної діяльності підприємства. Установлено, що для ДП “Куліндорівський КХП” такими показниками є структурний коефіцієнт централізації, рівень спеціалізації та керованості, для ВАТ “Миколаївський КХП” – структурний коефіцієнт централізації, об’ємний коефіцієнт централізації, коефіцієнт дотримання норм керованості, коефіцієнт складності управління організаційною структурою. Наявність того чи іншого параметра обґрунтовано залежністю від життєвого циклу підприємства.

7. Обґрунтовано залежність економічних показників діяльності підприємств від параметрів кількісних оцінок ефективності організаційної структури управління на засадах логістики у вигляді економіко-математичних моделей.

Використання цих моделей для прогнозування обсягів виручки від реалізації продукції дасть зернопереробним підприємствам змогу встановити, що за розрахунків упровадження організаційної структури управління на засадах логістики вони можуть збільшити свою виручку від реалізації продукції у такому розмірі: ДП “Куліндорівський КХП” до 39608,8 тис. грн (на 11 %); ДП “Одеський КХП” до 27657,1 тис. грн (на 9 %); ВАТ “Миколаївський КХП” до 21815,2 тис. грн (на 12,4 %); ВАТ

“Білгород-Дністровський КХП” до 37871,2 тис. грн (на 8,4 %); ВАТ “Затишанський ХПП” до 79504,8 тис. грн (на 10,5 %).

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Публікації у фахових виданнях

1. Седікова І.О. Стан та перспективи організації інформаційного забезпечення зернового ринку України / І.О. Седікова // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. – Вип. 209, т. 1 / Дніпропетр. нац. ун-т. – Дніпропетровськ, 2005. – С. 21–27.
2. Седікова І.О. Необхідність державного регулювання ринку зерна в Україні / І.О. Седікова // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. Вип. 208, т. 3 / Дніпропетр. нац. ун-т. – Дніпропетровськ, 2005. – С. 724–732.
3. Савенко І.І. Сутність логістичного підходу в управлінні підприємствами харчової промисловості / І.І. Савенко, І.О. Седікова, І.А. Якубовська // Аграр. вісн. Причорномор'я: зб. наук. праць. – Вип. № 27 / Одеський держ. агр. ун-т. – Одеса, 2005. – С. 110–114. *[Особистий внесок: розроблено модель оптимізації логістичної системи підприємства]*.
4. Седікова І.О. Українські зернотрейдери на зернових ринках Північної Африки та Близького Сходу / І.О. Седікова // Аграр. вісн. Причорномор'я: зб. наук. праць. – Вип. № 36 / Одеський держ. агр. ун-т. – Одеса, 2006. – С. 92–96.
5. Седікова І.О. Особливості біржової торгівлі зерновими в Україні / І.О. Седікова // Наукові праці національного університету харчових технологій. – Вип. № 19 / Київ. нац. ун-т харч. технологій. – Київ, 2006. – С. 79–81.
6. Седікова І.О. Організація логістичного менеджменту на підприємствах зернопереробної галузі / І.О. Седікова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. праць. – Вип. 1 (5), т. 2 / Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. – Харків, 2007. – С. 154–162.
7. Седікова І.О. Роль транспортної логістики у функціонуванні ринку зерна / І.О. Седікова // Проблеми економіки та управління: Вісн. № 579 / Нац. ун-т. – Львів: Львівська політехніка, 2007. – С. 546–548.
8. Седікова І.О. Взаємозв'язок стратегії розвитку підприємств і логістичних організаційних структур управління / І.О. Седікова // Вісн. Хмельницького нац. ун-ту: / наук. жур. – Вип. 4, т. 2 (94) – Хмельницький, 2007. – С. 140–143.
9. Седікова І.О. Позиціонування українських зернотрейдерів на світових ринках зерна / І.О. Седікова // Логістика: Вісн. № 580 / Нац. ун-т. – Львів: Львівська політехніка, 2007. – С. 483–488.
10. Седікова І.О. Взаємозв'язок організаційних структур управління та життєвого циклу підприємства / І.О. Седікова // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. Вип. 243, т. 3 / Дніпропетр. нац. ун-т. – Дніпропетровськ, 2008. – С. 738–742.
11. Седікова І.О. Логістичні організаційні структури управління на підприємствах зернопереробної галузі / І.О. Седікова // Логістика: Вісн. № 663 / Нац. ун-т. – Львів: Львівська політехніка, 2008. – С. 642–648.

12. Седікова І.О. Питання аналізу та оцінки організаційних структур управління підприємств зернопереробної галузі / І.О. Седікова, З.І. Шевченко // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. Вип. 250, т. 8 / Дніпропетр. нац. ун-т. – Дніпропетровськ, 2009. – С. 1842–1853. *[Особистий внесок: запропоновано показники визначення кількісної оцінки ОСУ]*.

13. Седікова І.О. Місце підрозділу мерчандайзингу в організаційній структурі управління підприємства / І.О. Седікова, А.В. Провоторова // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. Вип. 250, т. 8 / Дніпропетр. нац. ун-т. – Дніпропетровськ, 2009. – С. 1853–1858. *[Особистий внесок: визначено роль і місце відділу мерчандайзингу в ОСУ підприємства]*.

14. Седікова І.О. Логістика як інструмент підвищення ефективності зернопереробних підприємств / І.О. Седікова, З.І. Шевченко // Вісн. Хмельницького нац. ун-ту: / наук. жур. – Вип. 3, т. 2 (152) – Хмельницький, 2010. – С. 60–64. *[Особистий внесок: розроблено механізм управління підвищенням ефективності зернопереробних підприємств на базі логістичного підходу управління]*.

#### **Публікації в інших виданнях**

15. Седікова І.О. Місце логістики в управлінні підприємствами харчової промисловості / І.О. Седікова // Розвиток економіки в трансформаційний період: глобальний та національний аспекти: матеріали між нар. наук.-практ. конф. (Запоріжжя, 20 квітня 2005 р.). – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2005. – С. 145–147.

16. Седікова І.О. Роль менеджерів логістів у функціональному управлінні харчовими та переробними підприємствами / І.О. Седікова // Актуальні проблеми сучасних наук: теорія та практика: матеріали між нар. наук.-практ. конф. (Дніпропетровськ, 1–8 червня 2005 р.). – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2005. – С. 40–43.

17. Савенко І.І. Логістичний підхід до управління зерновим потенціалом України / І.І. Савенко, І.О. Седікова // Наук. праці Одеської нац. акад. харчових технологій. – Вип. 29, т. 2. – Одеса, 2006. – С. 316–319. *[Особистий внесок: розроблено макрологістичну систему виробництва та переробки зерна]*.

18. Котлик С.В. Впровадження економіко-математичних методів для прийняття оптимальних управлінських рішень / С.В. Котлик, І.І. Савенко, І.О. Седікова // Наук. прац. Одеської нац. акад. харчових технологій. – Вип. 29, т. 2. – Одеса, 2006. – С. 168. *[Особистий внесок: розглянуто застосування економіко-математичних методів для скорочення власних витрат в управлінні]*.

19. Седікова І.О. Особливості біржової торгівлі зерновими в Україні / І.О. Седікова // Управління організаційно-технічними та фінансово-економічними змінами на промислових підприємствах: матеріали всеукр. наук.-практ. конф. (23–24 березня 2006 р.). – К.: НУХТ, 2006. – С. 50.

20. Седікова І.О. Позиціонування українських зернотрейдерів на світових ринках зерна / І.О. Седікова // Маркетинг та логістика в системі менеджменту: тези доп. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 9–11 листопада 2006 р.). / відп. за вип. Є.В. Крикавський. – Львів: Львівська політехніка, 2006. – С. 301–303.

21. Седікова І.О. Логистический поход в управлении макрологистическими системами / І.О. Седікова // Продовольчий комплекс України: проблеми теорії та практики: матеріали наук. читань (Київ, 12 травня 2006 р.) / НАН України, Рада по вивченню продуктивних сил України; редкол.: Дейнеко Л.В. (відповід. редактор),



Загній О.Г., Шелудько Е.І. (відповідальний секретар), Коваленко А.О., Купчак П.М. – Київ: НАН України, 2006. – С. 147–149.

22. Седікова І.О. Еволюція логістичних систем на підприємствах зернопереробної галузі / І.О. Седікова // Управління підприємством: проблеми та шляхи їх вирішення: тези доп. III Міжнар. наук.-практ. конф. / Донецький нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського Донецьк, 2007. – С. 184–186.

23. Седікова І.О. Логістичні організаційні структури управління на підприємствах зернопереробної галузі / І.О. Седікова // Маркетинг та логістика в системі менеджменту: тези доп. VII Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 6–8 листопада 2008 р.) / відп. за вип. Є.В. Крикавський. – Львів: Львівська політехніка, 2008. – С. 400–402.

24. Психолого-социологические технологии в современном менеджменте / Министерство образования и науки Украины, Институт инновационных технологий и содержания образования Украины, Академия инженерных наук Украины, Украинская академия экономической кибернетики / С.Р. Гриневецкий., Г.В. Ангелов., И.Н. Агеева, С.Е. Шувалов, Л.В. Мишковец, С.В. Котлик (Раздел 1.6. Управленческая структура и факторы ее определяющие. И.И. Савенко, И.А. Седикова). – Киев–Одесса: СМІЛ, 2005. – 384 с.

25. Седікова І.О. Формування логістичних організаційних структур управління у відповідності зі стратегією підприємства / І.О. Седікова // Наукові праці Одеської нац. акад.ї харчових технологій. – Вип. 34, т. 1. – Одеса, 2008. – С. 346–349.

26. Седікова І.О. Зерновому виробництву у фазі зрілості треба орієнтуватися на лідерство, взявши за основу зниження затрат / І.О. Седікова // Зерно і хліб. – Одеса, 2009. – № 2. – С. 18.

27. Седікова І.О. Ризики та сучасні проблеми управління ризиками на підприємствах зернопереробної галузі / І.О. Седікова // Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку регіонів: тези доп. II Міжнар. наук.-практ. конф. – Сімферополь: Таврія, 2009. – С. 228–230.

28. Шевченко З.І. Підвищення організаційної стійкості підприємств зернопереробної галузі / З.І. Шевченко, І.О. Седікова // Економіка харчової промисловості. – Одеса, 2010. – 1 (5). – С. 30–35. [*Особистий внесок: розроблені положення підвищення організаційної стійкості функціонування підприємств у ході виконання стратегічних планів*].

## АНОТАЦІЯ

**Седікова І.О. Формування організаційних структур управління зернопереробних підприємств на засадах логістики. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва, Харків, 2010.

У дисертаційній роботі досліджено теоретичні та методичні питання формування організаційних структур управління зернопереробних підприємств на засадах логістики. Основну увагу приділено методичному забезпеченню оцінки ефективності формування та функціонування організаційних структур управління зернопере-

робних підприємств. Розроблено методичні рекомендації із формування організаційних структур управління на засадах логістики, запропоновано шляхи вдосконалення методичних основ визначення ефективності організаційних структур управління.

*Ключові слова:* логістика, логістичний підхід, організаційні структури управління на засадах логістики, зернопереробні підприємства, життєвий цикл підприємства, стратегія управління, економіко-математичне моделювання.

## АННОТАЦИЯ

**Седикова И.А. Формирование организационных структур управления зерноперерабатывающих предприятий на принципах логистики. – Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский национальный аграрный университет им. В.В. Докучаева, Харьков, 2010.

Переход зерноперерабатывающих предприятий к работе в рыночных условиях требует изменения стратегий развития, в основе которых лежит базовая стратегия умеренного роста и функциональная стратегия лидерования в издержках. Такой стратегии полностью отвечает логистическая стратегия, сущность которой заключается в управлении интегрированными потоками зерноперерабатывающих предприятий. Таким образом, возникает потребность перехода от управления производственными операциями к управлению сквозными материальными и сопутствующими финансовыми, трудовыми, информационными, сервисными потоками.

Стратегии развития зерноперерабатывающих предприятий обеспечивали линейные, функциональные, штабные организационные структуры управления, которые являются консервативными и не дают возможности эффективно функционировать предприятию в динамической, неопределенной среде. В связи с этим возникает потребность в изменении подчинения элементов системы управления и внедрении организационных структур управления, построенных на принципах логистики и замене управленческого персонала на управленцев с логистическим мировоззрением.

В диссертационной работе исследованы теоретико-методические аспекты построения организационных структур управления, предложен механизм формирования ОСУ для зерноперерабатывающих предприятий на принципах логистики. Механизм предусматривает переход от управления производственными операциями к управлению сквозными интегрированными потоками, дает возможность определить эффективность функционирования ОСУ с помощью корреляционно-регрессионного анализа, повысить эффективность принятия управленческих решений и усилить конкурентные позиции предприятия на рынке.

Категорийный аппарат терминов управления дополнен определениями понятий “организационная структура управления на принципах логистики” как структурообразующего элемента социально-экономической системы, форма этой системы, благодаря которой другие элементы системы организуются в пространстве с учетом принципов логистики, являющейся основой принятия управленческих решений превентивного характера; “логистика” – практическая деятельность по целеполаганию,

прогнозированию, планированию, организации и контролю процессов движения, интегрированных потоков в рыночной системе с целью получения синергического эффекта. Данное определение отличается от существующих направленностью на получение кооперативного эффекта.

Разработана методика определения количественных показателей и оценка эффективности организационных структур управления зерноперерабатывающих предприятий на принципах логистики. Методика предусматривает использование экономико-математических моделей для определения зависимости экономических показателей деятельности зерноперерабатывающих предприятий от количественных оценок ОСУ.

В диссертационной работе проведено исследование структуры рынка зерна как сферы функционирования зерноперерабатывающих предприятий. Выявлено влияние внешних и внутренних организационно-экономических факторов на эффективность деятельности зерноперерабатывающих предприятий в трансформационный период, проведена оценка уровня конкуренции на рынке муки с помощью индекса Герфендаля-Гершмана. Обобщены тенденции развития зерноперерабатывающих предприятий, которые представлены в виде зависимости организационных структур управления от жизненного цикла и стратегий развития.

Проведена оценка эффективности функционирования действующих организационных структур управления на исследуемых предприятиях. Данная методика базируется на принципе блочных решений и типизации ОСУ в зависимости от производственной мощности. Для определения эффективности ОСУ использовался принцип оптимального закрепления управленческих работ за структурными отделами аппарата управления, минимизации информационных связей и специализации отделов.

Разработаны экономико-математические модели эффективности функционирования зерноперерабатывающих предприятий при изменении организационных структур управления. Данные модели дают возможность определить количественные показатели ОСУ, которые существенно влияют на выручку от реализации продукции предприятий.

*Ключевые слова:* логистика, логистический подход, принципы логистики, организационные структуры управления, зерноперерабатывающие предприятия, жизненный цикл, стратегия управления, экономико-математическое моделирование.

## ANNOTATION

**Irina Sedikova. The formation of organizational structures of management of grain enterprises on principles of logistics. – Manuscript.**

Dissertation for receipt of scientific degree of candidate of economic sciences, speciality 08.00.04 (by the types of economic activity). – Kharkiv national agrarian university named after V.V. Dokuchayeva, Kharkiv, 2010.

In the dissertation theoretical and methodical questions of formation of organizational structures of management of grain enterprises are considered on principles of logistic. Main attention is spared to the methodical providing of evaluation of economic efficiency of formation and functioning of the organizational structures of management on

principles of logistics. Methodical recommendations to formation of the organizational structures of management on principles of logistics are developed, ways of improving of methodical basis of determination of efficiency of the organizational structures of management on principles of logistics are offered.

Keywords: logistic, logistic approach, logistic organizational structures of management, grain enterprises, life cycle of an enterprise, management strategy, efficiency.

**Седікова Ірина Олександрівна**

**ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР  
УПРАВЛІННЯ ЗЕРНОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ  
НА ЗАСАДАХ ЛОГІСТИКИ**

Підп. до друку 04.11.2010 р.  
Формат 60х84/16. Гарнітура Таймс.  
Друк офсет. Обсяг 0,9 друк. арк.  
Тираж 100 прим.  
Замовлення № \_\_\_\_\_

62483, Харківська обл., п/в «Комуніст -1»,  
навч. містечко тел. 99-77-80  
E-mail: admin@agrouniver.kharkov.com  
Виготовлювач – дільниця оперативного друку ХНАУ