

СКЛАДНИКИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМ МЕНЕДЖМЕНТОМ АГРОПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Осаволюк Т. В., Таранич О. В.

Анотація. У статті аналізуються поняття та складники операційної системи підприємства, схема операційної системи та основні складники управління операційним менеджментом агропромислового підприємства.

Ключові слова: операційний менеджмент, операційна система, агропромислове підприємство, ефективність.

Вступ. Україна останніми роками є активним постачальником сільськогосподарської продукції на світовому ринку, посідає місця в першій десятці лідерів серед виробників соняшникової олії, ріпаку, меду, кукурудзи, ячменю, пшениці, сої. Розкриття наявного потенціалу України з виробництва сільськогосподарської продукції вимагає вдосконалення і підвищення її ефективності. Позитивні рішення в цьому напрямі пов'язані не з недоліками її виробництва, а більше – з недоліками управління, а саме зі вдосконаленням системи операційного менеджменту агропромислових підприємств. Для розвитку вітчизняної сфери сільського господарства ця проблема є надзвичайно актуальною.

Правильне та якісне управління операційним менеджментом в агропромисловій сфері є ключовим фактором його успіху на конкурентному ринку, адже від цього залежить рівень прибутку, обсяг і терміни випуску продукції, рентабельність та зниження її собівартості. Підприємства агропромислової сфери належать до специфічних видів діяльності і потребують постійного залучення коштів на реконструкцію та модернізацію обладнання, технічне переозброєння і вдосконалення основних засобів. Для цього підприємству необхідно чітко та раціонально організувати подальші кроки, планувати операційні та виробничі витрати.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблему ефективності систем управління в сільському господарстві України розглядали В. Г. Андрійчук, О. А. Богуцький, Й. С. Завадський, П. Т. Саблук, В. П. Горьовим і С. В. Тимчуком було проведено аналіз сучасних питань управління фермерськими господарствами в Україні, порівняння проблем розвитку вітчизняних та закордонних виробників продукції АПК. І. М. Куліш дослідив особливості методів управління вітчизняними агрохолдингами. І. І. Кравчуком та О. І. Раковичем було визначено особливості використання методів операційного менеджменту для підвищення ефективності їх управління, а також підвищення їх конкурентоспроможності.

Мета роботи – визначити складники ефективного управління операційним менеджментом агропромислового підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження. Управління операційним менеджментом агропромислового підприємства має забезпечувати оптимальне використання ресурсів, максимізацію продуктивності та доходів, а також ефективно вирішення різноманітних завдань, пов'язаних із вирощуванням сільськогосподарських культур та виробництвом продукції. Важливим складником операційного менеджменту агропромислових підприємств є побудова ефективної операційної системи підприємства [1].

Операційна система підприємства як набір взаємопов'язаних підсистем забезпечує ефективне його функціонування. Найчастіше схему операційної системи подають як сукупність трьох взаємопов'язаних підсистем: переробної, планування і контролю та забезпечувальної підсистем, які в сукупності повністю контролюють та визначають діяльність підприємства. Структура схеми операційної системи підприємства представлена на рис. 1.

Переробна підсистема за своєю суттю є найважливішою та виконує основні процеси, пов'язані з перетворенням входів у виходи. Вона передає внутрішню інформацію про стан системи забезпечувальній підсистемі та підсистемі планування і контролю: про стан персоналу та зовнішнього середовища, цілі, політику фірми, попит, вартість ресурсів, тенденції розвитку технологій, законодавство, конкурентів тощо. Тоді на основі отриманої інформації керівництво повинно прийняти рішення, яке має опрацювати переробна підсистема. Підсистемі необхідні: матеріали, праця, капітал, сировина, паливо, що використовуються з метою виробництва готової продукції.

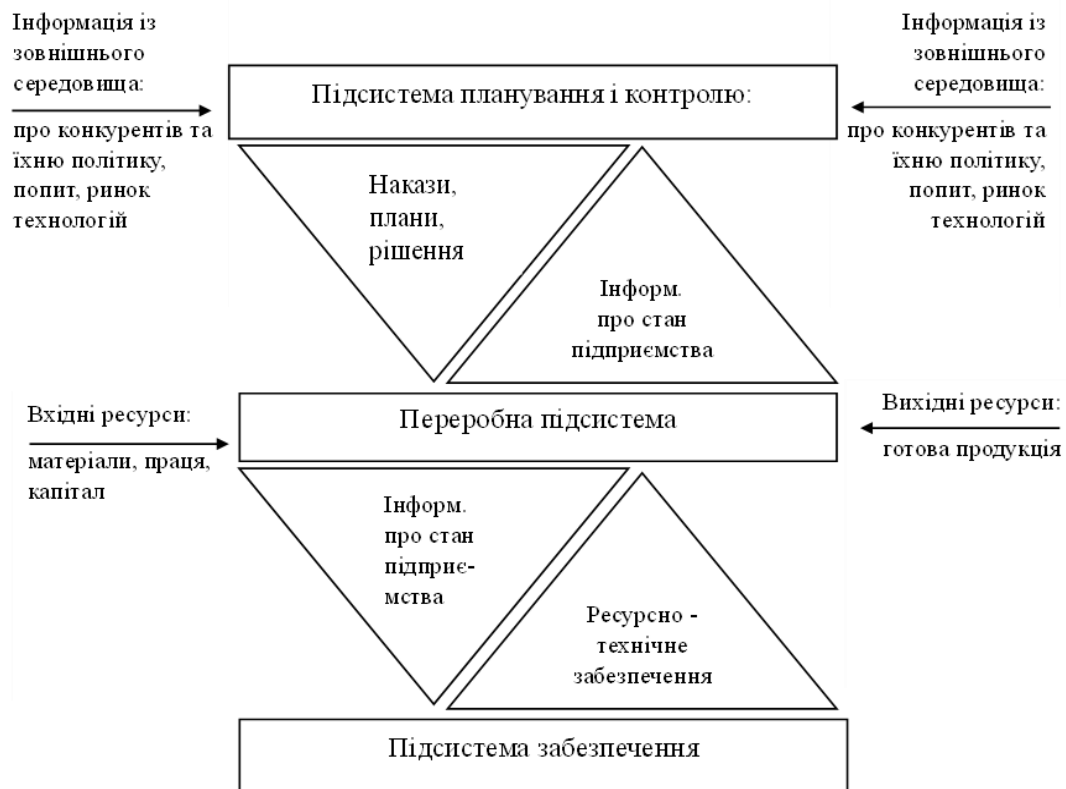


Рис. 1. Схема операційної системи підприємства

Підсистема планування та контролю передбачає подальшу діяльність організації, контролює виконання встановлених рішень, визначає стратегічні напрями її розвитку. Їй необхідна інформація із зовнішнього середовища про конкурентів, їх маркетингову політику, попит, ринок технологій і ресурсів, ринок праці, напрями розвитку.

Забезпечувальна підсистема не пов'язана прямо з виробництвом, але виконує необхідні функції для забезпечення роботи переробної підсистеми [2].

Останніми роками аграрний сектор стрімко розвивається, що пов'язано зі збільшенням попиту на внутрішньому та зовнішньому ринку, постійним технологічним прогресом і змінами клімату. Розглянемо докладніше основні тренди розвитку АПК:

1. Постійне зростання попиту на сільськогосподарські продукти харчування. Сьогодні тенденції правильного харчування лише зростають, особливо попит на екологічно чисті та якісні продукти.

2. Кліматичні зміни призводять до проблем зі втратою врожаю, зменшення посівних площ, збільшення кількості шкідників та хвороб рослин. Ці проблеми вимагають серйозної адаптації сільського господарства до нових умов, яка допоможе розвинути цю сферу, підвищити продуктивність сільського господарства, його якість і стійкість до зовнішніх чинників.

3. Збільшення кількості населення у країнах світу. За даними міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства, Україна експортує агропродукцію у понад 190 країн світу [4]. Це дає можливість закріпити наявні позиції експорту продукції сільськогосподарського виробництва та постійно нарощувати їх в інших країнах світу.

4. Зростання купівельної спроможності населення світу. З підвищенням доходів населення буде збільшуватись виробництво та попит, що буде сприяти розвитку аграрного сектору.

5. Розвиток ресурсно-технічного потенціалу. Вдосконалення техніки, технологій обробки сільськогосподарських культур, виробництва та зберігання продукції, відтворення тварин, розвиток біологічних ресурсів допоможе значно підвищити врожайність та ефективність діяльності АПК. Проте останніми роками темпи зростання мають тенденцію до уповільнення.

Проведемо більш детальне дослідження операційного менеджменту агропромислового підприємства на прикладі ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина»» – одного з найбільших сільськогосподарських підприємств у Вінницькій області. Агрокомплекс включає в себе понад

28,5 тис. га земель, цукровий завод, хлібоприймальне підприємство, комбикормовий цех, 5 тваринницьких комплексів, племзавод, сучасний парк техніки.

ТОВ «АК “Зелена долина”» має лінійно-функціональну організаційну структуру (рис. 2). Очолює підприємство генеральний директор, якому лінійно підпорядковуються директори виробничих підрозділів, фінансовий та комерційний директор, а також заступник з питань агротехнології.

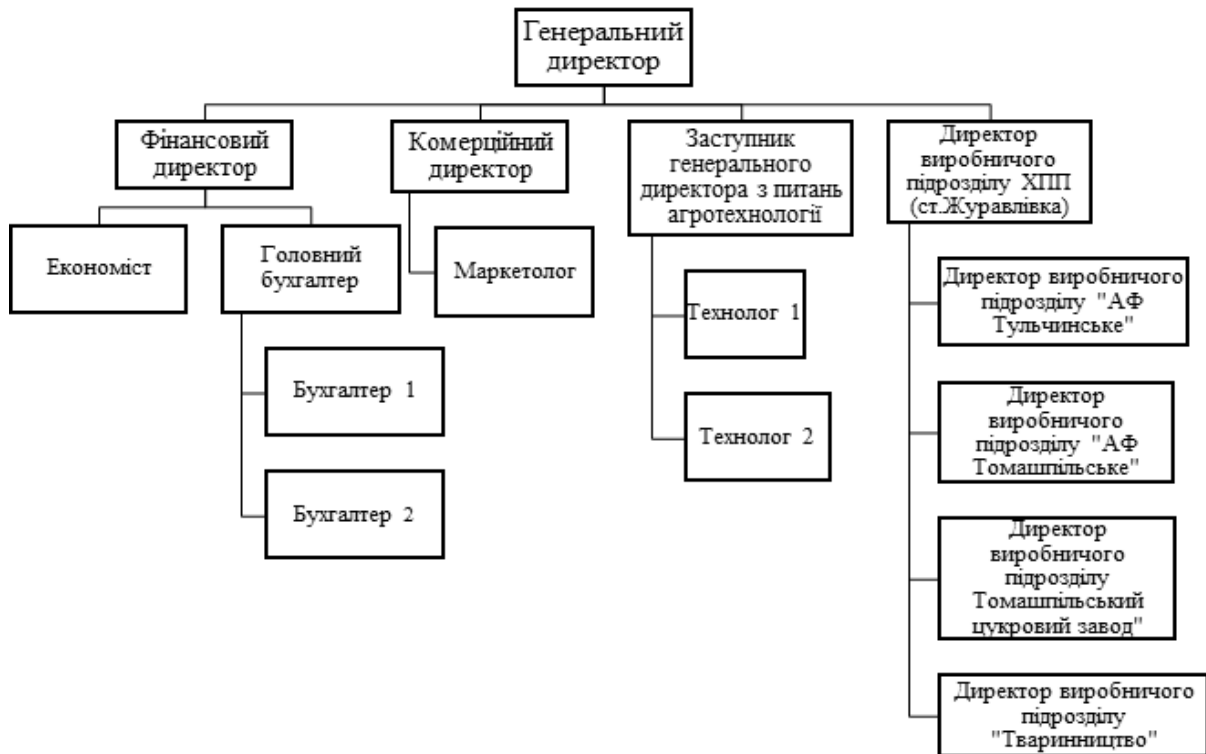


Рис. 2. Організаційна структура ТОВ «Агрокомплекс “Зелена долина”»

«Агрокомплекс “Зелена долина”» здійснює таку господарську діяльність:

- вирощування зернових та технічних культур;
- виробництво та реалізація цукру та продуктів переробки цукрових буряків;
- оптова торгівля зерном, насінням та кормами для тварин;
- роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах з перевагою продовольчого асортименту;
- тваринництво (розведення та відгодівля і реалізація свиней, великої рогатої худоби м'ясного та молочного напрямку, птиці тощо);
- виробництво пестицидів та агрохімікатів, оптова та роздрібна торгівля пестицидами та агрохімікатами;
- виробництво товарів у галузі легкої, текстильної та харчової промисловості;
- виробництво та реалізація товарів народного споживання та продуктів харчування, в т. ч. виробництво м'яса, та м'ясних продуктів, фруктових та овочевих соків, перероблення та консервування овочів та фруктів, виробництво рафінованої та нерафінованої олії та жирів, виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, виробництво хліба та хлібобулочних виробів, виробництво макаронних виробів тощо [5].

Вищевказані напрями діяльності дають змогу побачити, що агрокомплекс має послідовну операційну систему, яка забезпечує ефективне виробництво на кожному її рівні. Найбільша увага агрокомплексу зосереджена на переробній підсистемі, де проводиться діяльність виробничих підрозділів: рослинництво, тваринництво, цукровий завод, хлібоприймальне підприємство, комбикормовий цех, племзавод.

Для ефективного управління операційним менеджментом агропромислового підприємства потрібно зважати на всі складники операційної системи, адже кожен із них відіграє велику роль у функціонуванні всього агрокомплексу. Підсистема забезпечення підприємства включає

в себе: відділ охорони, відділ технічного забезпечення, відділ інформаційного забезпечення, відділ забезпечення виробництва. Найменш розвиненою на підприємстві є підсистема планування і контролю, до неї належать директори виробничих підрозділів, фінансовий та комерційний директор, а також заступник з питань агротехнології.

Для покращення операційного менеджменту ТОВ «Агрокомплекс “Зелена долина”» в контексті подальшого розвитку підсистеми планування і контролю можна запропонувати підприємству розробляти стратегічні плани із визначеними чіткими цілями та завданнями на різні періоди, а також створювати детальні операційні плани. Для подальшого контролю виконання цих дій потрібно створити відділ моніторингу та оцінки результатів ефективності роботи. Також потрібно звернути увагу на проведення регулярних аудитів для виявлення проблемних моментів, прогнозування ризиків, прийняття обґрунтованих рішень щодо їх усунення.

Аналіз системи менеджменту ТОВ «Агрокомплекс “Зелена долина”» показав, що на підприємстві існує низка проблем: плінність кадрів, відсутність кадрової політики та відповідного відділу. Кадрову роботу виконують в агрокомплексі працівники інших підрозділів організації: ведення табельного обліку, аналіз стану трудової дисципліни та виконання правил внутрішнього трудового розпорядку в підрозділах підприємства, контроль діяльності керівників підрозділів щодо своєчасного та правильного виконання наказів, розпоряджень, постанов підприємства виконує комерційний директор.

Агрокомплекс не має ефективної політики щодо управління та контролю працею, що знижує ефективність роботи підприємства на цьому етапі та в перспективі. Роботу, що пов’язана з підбором та залученням персоналу, виконують лінійні керівники підрозділів, часто не маючи необхідних знань та часу, оскільки їх основне завдання полягає в забезпеченні своєчасного та якісного виконання виробничих завдань.

Проблеми, які були виявлені на підприємстві, перешкоджають ефективному управлінню ним, тому варто змінити деякі аспекти: покращити систему, пов’язану з працівниками, розвинути систему мотивації, що допоможе зменшити плінність кадрів, заохотити працівників до досягнення поставлених цілей та забезпечити навчання і підвищення кваліфікації.

Важливо зазначити, що тільки у разі системного та комплексного введення всіх вищезазначених заходів до менеджменту операційної системи агрокомплексу можна досягти значного покращення його ефективності.

Висновки. Отже, проведене дослідження дало змогу ознайомитись із поняттям операційної системи, визначити складники схеми операційної системи, а саме: підсистему планування і контролю, забезпечення та переробну підсистему.

Розглянуто основні тренди розвитку АПК, до яких можна віднести: постійне зростання попиту на сільськогосподарські продукти харчування, кліматичні зміни, збільшення кількості населення у країнах світу, зростання купівельної спроможності населення світу та розвиток ресурсно-технічного потенціалу.

На прикладі ТОВ «Агрокомплекс “Зелена долина”» ми дослідили систему менеджменту АПК та його складники. Визначили, що на підприємстві потребує подальшого розвитку підсистема планування і контролю; надали основні рекомендації для покращення системи та менеджменту підприємства, серед яких: розробка стратегічних планів, операційних планів, впровадження системи для моніторингу та оцінки результатів роботи, проведення регулярних аудитів для виявлення проблем і розробки заходів щодо їх усунення, створення відділу кадрів та системи мотивації працівників.

Abstract. The article analyzes the concepts and components of the enterprise’s operating system, the scheme of the operating system and the main components of the operational management of an agro-industrial enterprise.

Keyword: operational management, operational system, agro-industrial enterprise, efficiency.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. 2-ге вид., доп. і перероблене. 2002. 624 с.
2. Мазур К. В., Кубай О. Г. Менеджмент аграрного підприємства: навч. посібник. Вінниця: Твори, 2020. 284 с. URL: <http://socrates.vsau.edu.ua/repository/getfile.php/25373.pdf>

3. Зварищук С. А. Аналіз абсолютних показників фінансової стійкості сільськогосподарських підприємств. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих науковців «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи» (МН-2019). Вінницький національний технічний університет, 11.05.2019–30.05.2019. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2019>
4. Агробізнес України. URL: <https://agropolit.com/news/19434-ukrayina-eksportuye-agroproduktsiyu-u-ponad-190-krayin-svitu--minekonomiki> (дата звернення: 28.04.2024).
5. Статут товариства з обмеженою відповідальністю “Агрокомплекс “Зелена долина”. С. 3–4. URL: <https://www.akzd.com.ua/files/uploads/statut.pdf> (дата звернення: 28.04.2024).
6. Таранич О. В. Адаптація системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України. *Економіка і організація управління*. 2020. № 4(40). С. 143–152. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/10197>