

УДК 636/639:338.2

Коломієць О.П.

аспірант

Харківського національного аграрного університету
імені В.В. Докучаєва

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ ТА ПЕРЕРОБКОЮ МОЛОКА

АНОТАЦІЯ

Узагальнено теоретичні аспекти системи управління на виробництві та розглянуто основні шляхи удосконалення управління виробництвом та переробкою молока. Сформовано чотири основні етапи розвитку в управлінні виробництвом. Виокремлено основні перспективні інструменти управління виробництвом та переробкою молока, що відповідають умовам гнучкості та адаптивності до ринкових умов.

Ключові слова: управління, виробництво, переробка, система, молоко.

АННОТАЦИЯ

Обобщены теоретические аспекты системы управления на производстве и рассмотрены основные пути совершенствования управления производством и переработкой молока. Сформированы четыре основные этапы развития в управлении производством. Выделены основные перспективные инструменты управления производством и переработкой молока, соответствующие условиям гибкости и адаптивности к рыночным условиям.

Ключевые слова: управление, производство, переработка, система, молоко.

ANNOTATION

The theoretical aspects of the control system in the production are generalized and the main ways of improving the management of milk production and processing are considered. Four main stages of development in production management have been formed. The main promising tools of management in the production and processing of milk that meet the conditions of flexibility and adaptability to market conditions have been identified.

Key words: management, production, processing, system, milk.

Постановка проблеми. Загострення проблем забезпеченості продовольчою продукцією населення світу, посилення процесів глобалізації потребують подальшого розвитку сучасного агропромислового комплексу та пошуку нових шляхів розвитку. Сучасне агропромислове виробництво України – невід’ємна галузь національного господарства, що є невід’ємною частиною виробничо-економічної системи, яка об’єднує низку сільськогосподарських, промислових, науково-виробничих і навчальних галузей, спрямованих на одержання, транспортування, зберігання, переробку та реалізацію сільськогосподарської продукції. За своїм складом та структурою агропромисловий комплекс відрізняється від інших міжгалузевих комплексів та дає змогу забезпечити соціально-економічний розвиток країни, підвищити рівень життя населення, продовольчу безпеку та забезпечити промисловість сільськогосподарською сировиною. Агропромислове виробництво займає значну частку в товарному експорті країни та відіграє значну роль у розвитку економіки України, незважаючи на те, що сільськогосподарська продукція характеризується низьким рівнем конкурентоспроможності на європейському ринку.

У сукупності продовольчих товарів важливе місце належить молочній продукції. Забезпеченість населення країни життєво необхідними продуктами харчування, що виробляються з молока, залежить від розвитку такого складника ринку продовольства, як ринок молока і молочної продукції.

Ринок молока та молочних продуктів є одним із найважливіших складників аграрно-продовольчого ринку нашої держави. Без його вдалого функціонування й успішного розвитку економіка країни не буде стабільною, а продовольча безпека і рівень життя населення залишатимуться незадовільними. Ця проблема завжди була і буде актуальною, оскільки молоко є цінним біологічним продуктом, який забезпечує молодий організм всіма необхідними поживними, мінеральними і біологічно активними речовинами і є одним з основних продуктів харчування людини та сировиною для виробництва різних молочних продуктів. Позитивні якості молока як продукту харчування людини високо оцінював видатний учений-фізіолог І.П. Павлов. За його даними, серед усіх видів людської їжі особливе місце займає молоко – це загальне визнання як побутового досвіду, так і медицини [1].

Нині у зв’язку з процесами становлення ринкової економіки та помилками у процесі реструктуризації ми спостерігаємо глибоку кризу у виробничих підкомплексах. Порушення міжгалузевих зв’язків та конфлікт інтересів суб’єктів господарювання привели до занепаду виробництва, зменшення обсягів та погіршенні якості виготовленої продукції, загального зниження ефективності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Роль і місце управління підприємством, зміст управлінської діяльності та методи її здійснення неодноразово зазнавали суттєвих змін, коли управління стало розглядатися як особливий вид діяльності, що здійснюється на підприємстві.

Значний внесок у вивчення питання розвитку та ефективності управління зробили науковці як: В.Г. Андрійчук, М.О. Беседін, О.Д. Гудзинський, С.І. Дем’яненко, Й.С. Завадський, П.М. Макаренко, М.Й. Малік, В.Я. Месель-Веселяк, Л.І. Михайлова, В.І. Перебийніс, П.Т. Саблук та інші. Серед зарубіжних дослідників проблем ефективного управління підприємством – П.Є. Горінов, О.Л. Гапоненко, О.С. Віханський, І.В. Ковріжних, Ю.Б. Корольов, Б.З. Мільнер, О.П. Панкрухін, Н.Г. Ушацев, Р.А. Фатхутдінов, А.Н. Чаплина та інші.

Незважаючи на значний науковий доробок учених у напрямі досліджень молочної галузі, управління та переробка молока потребують додаткових пошуків.

Для створення конкурентного середовища та ефективного виробництва під час виробництва та переробки молока в умовах широкомасштабної автоматизації та стандартизації необхідно сформувати відповідний механізм сталого розвитку виробництва, підвищення його конкурентоспроможності за рахунок використання сучасних технічних засобів, державної підтримки, якісного управління професійними менеджерами, виробництва якісної продукції з дотриманням міжнародних стандартів.

Формулювання цілей статті. Мета статті – узагальнення теоретичних аспектів системи управління на виробництві та пошук удосконалених шляхів управління виробництвом та переробкою молока.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління як самостійний вид діяльності творилося у процесі поділу праці. У міру зростання масштабів виробництва удосконалення засобів праці, ускладнення виробничих відносин, розвитку спеціалізації і кооперування зростали і завдання управління виробничою діяльністю підприємства [2].

Роль і місце управління підприємством, зміст управлінської діяльності та методи її здійснення неодноразово зазнавали суттєвих змін, коли управління стало розглядатися як особливий вид діяльності, що здійснюється на підприємстві. Кожний погляд на управління розвивався в міру того, як розвивалися суспільні відносини, змінювався бізнес, удосконалювалася технологія виробництва, з'являлися нові засоби зв'язку та обробки інформації. Зміна практики управління змінювала вчення про управління.

Розвиток управління взаємопов'язаний із розвитком виробництва й економіки загалом. Найбільш досконалим прикладом може стати розвиток управління США. Перші роботи наукового характеру і концептуально-практичного типу виникли в США на рубежі XIX і XX ст. Цьому слугували тенденції розвитку виробництва й економіки.

У цей період виробництво досягло порівняно великих масштабів, помітні були процеси концентрації виробництва, отримала загальнонаціональне значення конкуренція, виникли нові технології виробничого процесу, подальший розвиток виробництва вимагав концентрації фінансових коштів; виникали проблеми соціального характеру, загострювалися класові суперечності. Все це свідчить про необхідність управління, його розвитку та вдосконалення.

Сьогодні управління має значну кількість трактувань, які відрізняються за змістом, що ускладнює його розуміння.

Сам процес управління являє собою складний і багатогранний вид діяльності, який має свої особливості, закономірності, методи, інструменти та етапи.

На думку С.В. Баруліна, управління, з одного боку, зв'язується з реалізацією основних функцій управління, а з іншого – трактується як особливий вид діяльності, спрямований на здійснення керівництва людьми (адміністрування). Можна сказати, що управління – це невід'ємний елемент спільної діяльності людей [3].

М.В. Романовський та О.В. Врублевська вважають, що під управлінням слід розуміти процес прийняття управлінських рішень для досягнення суб'єктом управління цілей управління під час його впливу на об'єкт управління [4].

Також термін «управління» використовується щодо різних сфер і рівнів господарювання (управління підприємством, управління галуззю, управління наукою, управління транспортом, управління зовнішньоекономічною діяльністю тощо) і до діяльності різних державних і громадських органів управління (громадські системи).

Період розвитку управління пройшов інтенсивний шлях. Прийнято виділяти кілька етапів його розвитку, яким відповідає своя наукова школа управління.

Залежно від рівня розвитку управління можна дійти висновку і виокремити чотири основні етапи розвитку в управлінні виробництвом (рис. 1.).

Стає зрозумілим, що використання основних функціональних груп процесів управління у виробничій діяльності молочної галузі буде малоефективним за використання традиційних інструментів і концепцій управління на інноваційній стадії.

Традиційні способи управління підприємствами молочної галузі засновані на розумінні процесу управління як сукупності генеральних управлінських рішень, реалізація яких забезпечить досягнення мети. Однак зараз стратегії розвитку та управління виробництвом і переробкою молока повинні задавати і створювати умови для впровадження технологічних інновацій, а також параметрів майбутнього стану підприємства, формувати алгоритм досягнення стратегічних цілей з урахуванням можливості внесення коригувань або впровадження нової тактики у разі значних коливань зовнішнього середовища.

Таким чином, виробники та переробники молока, що працюють в агропродовольчому секторі ринку, повинні формувати систему управління на основі гнучких модульних систем.

Важливими чинниками формування такої системи є інновації, інформація і час.

У зв'язку з цим найбільш перспективними інструментами управління бізнес-процесами, що відповідають умовам гнучкості та адаптивності до ринкових умов, є аутсорсинг, реінжиніринг, глобалізація, інтеграція, виробничі стратегії, Total Quality Management, гнучкість, скорочення витрат на час.

Аутсорсинг – різновид діяльності, наданої сторонніми підприємствами, які, виконуючи множинні різноманітні функції, відіграють роль посередників між суб'єктами ринку

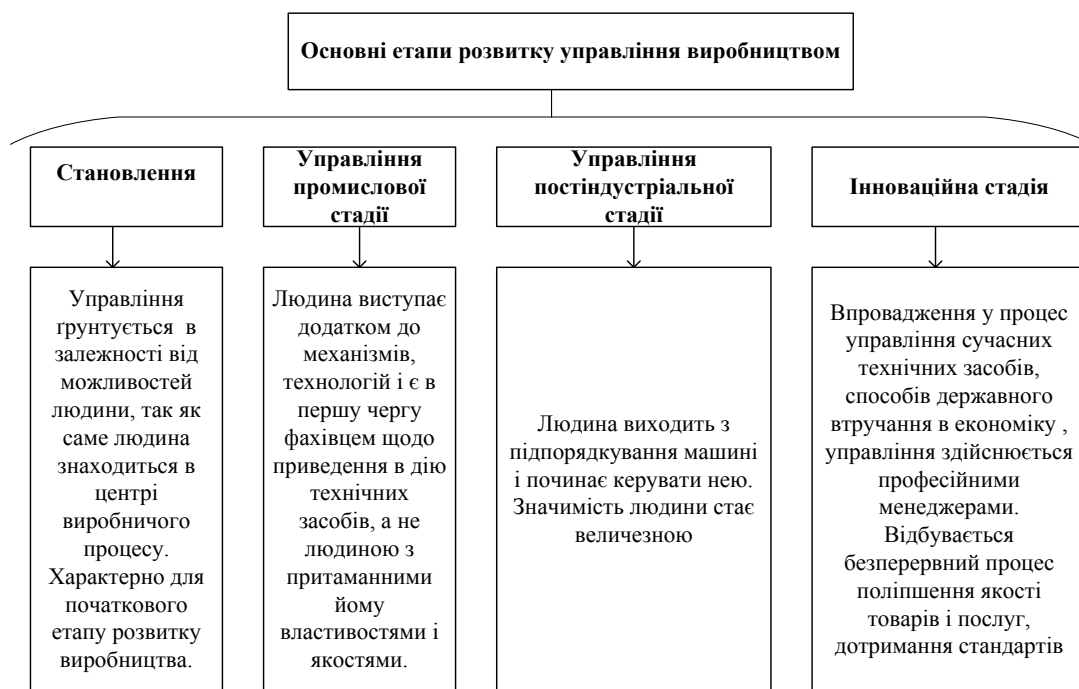


Рис. 1. Основні етапи розвитку управління виробництвом

Джерело: сформовано автором

(виробником, споживачем, постачальником сировини), при цьому отримуючи за таку діяльність додаткову компенсацію з учасників відносин [5, с. 224].

Під час аналізу перспектив упровадження аутсорсингу в молочному скотарстві зручно спиратися на класифікацію видів аутсорсингу за критерієм фактора виробництва, необхідного для здійснення переданої функції:

1) аутсорсинг капіталу, за якого підприємство-замовник використовує капітал (у фізичній або грошовій формі), організований в його інтересах, але на власний страх і ризик підприємством-оператором. Прикладом такого аутсорсингу в молочній галузі є організація обслуговування агропідприємств або логістичні послуги зі зберігання і транспортування сільськогосподарської продукції. До цього ж виду аутсорсингу належить і фінансовий лізинг, сутність якого полягає в тому, що спеціалізоване підприємство (лізингодавець) спочатку акумулює кошти для придбання необхідного лізингоотримувачу обладнання, а потім надає йому це обладнання (фізичний капітал) у користування на оплатній основі, залишаючись його власником до закінчення терміну дії договору;

2) аутсорсинг праці, до якого належить аутсорсинг персоналу. Для молочної галузі цей вид аутсорсингу нетиповий. Про розвиток такого виду аутсорсингу можна говорити в разі виникнення профільних компаній, що беруть на себе формування штату робітників і (або) співробітників певної професії, які користуються попитом сільгосппідприємств епізодично (наприклад, ветеринарів);

3) аутсорсинг інформації – у цьому разі підприємство-замовник передає зовнішньому виконавцю збір і обробку інформації; до цього виду аутсорсингу, під час виробництва та переробки молока належить бухгалтерський аутсорсинг (який може бути затребуваний дрібними підприємствами і фермерами) й аутсорсинг збору маркетингової інформації;

4) аутсорсинг підприємницьких здібностей – підприємство-замовник використовує для ведення власної господарської діяльності підприємницькі здібності, зосереджені в інших компаніях. Йдеться в основному про аутсорсинг інтелектуального капіталу. До цього виду аутсорсингу слід віднести франчайзинг (за якого незалежний підприємець (франчайзі) передає на аутсорсинг управління торговою маркою, під якою він веде свою господарську діяльність). Саме в цій сфері велике значення державних структур, які формують торгові марки, займаються їх просуванням і на оплатній основі надають їх сільгосппідприємствам.

5) аутсорсинг знань – підприємство-замовник залучає для управління своїми активами або процесами зовнішнього виконавця.

6) змішаний аутсорсинг – коли підприємство-замовник передає на виконання сторонньому підряднику функцію, що вимагає використання декількох видів ресурсів; до цього різновиду аутсорсингу можна віднести факторинг, за якого підприємство-фактор, з одного боку, забезпечує постачальника фінансовими ресурсами (аутсорсинг капіталу), а з іншого – займається збором і обробкою інформації про поточних і потенційних замовників постачальника для визначення їх платоспроможності (аутсорсинг інформації) [6].

Реінжиніринг бізнес-процесів (англ. Business process reengineering) – фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення максимального ефекту виробничо-господарської і фінансово-економічної діяльності, оформлене відповідними організаційно-розпорядчими та нормативними документами [7].

Реінжиніринг використовує специфічні засоби представлення та обробки проблемної інформації, зрозумілі як менеджерам, так і розробникам інформаційних систем [8].

Впровадження інструментів реінжинірингу бізнес-процесів у діяльність підприємств молочної галузі зумовлено такими основними причинами, як:

- поява нових структурних елементів у торгово-промислових групах агропромислового сектору, які виконують дослідницьку функцію, що визначають спектр зовнішніх і внутрішніх проблем розвитку ринку, забезпечують локалізацію і рішення управлінських проблем;

- розвиток матричних і проектних організаційно-управлінських структур підприємств, надання їм більшої самостійності з боку власників бізнесу в питаннях фінансування і стратегій розвитку;

- розвиток структур управління на основі інформаційних технологій [9];

- перехід до організації із глобальною сегментною структурою.

Використання аутсорсингу і реінжинірингу не є універсальним інструментарієм для вирішення всього спектру проблем розвитку молочної галузі, проте створює базові умови для формування гнучких структур управління й адаптивних стратегій.

Для виробників та переробників молока можна рекомендувати такі позиції формування гнучкої системи управління, як [10]:

1. Глобалізація економіки. Головні риси глобальної економіки – посилення і зміцнення глобальної світогосподарської взаємодії, переплетення національних господарств різних країн на основі ринкової економіки, лібералізація всіх економічних зв'язків між державами. У результаті – значне посилення конкуренції у всьому світі, непередбачувані коливання ринку, ціновий тиск, скорочення життєвого циклу продуктів, зміна ціннісних уявлень тощо.

2. Інтеграція. Інтеграція – це певне організаційне поєднання сільськогосподарського і технологічно пов'язаного з ним промислового виробництва з метою одержання кінцевої продукції із сільськогосподарської сировини і досягнення більшої економічної вигоди завдяки взаємній матеріальній заінтересованості і відповідальності всіх учасників агропромислового виробництва за кінцеві результати господарювання.

3. Виробничі стратегії. Важливість виробничої стратегії для загального успіху бізнесу і необхідність співвідносити виробничу стратегію із загальною стратегією діяльності компанії.

4. Загальне управління якістю (Total Quality Management – TQM). Всі підприємства втягуються в безперервний процес поліпшення якості товарів і послуг. Ключові методи включають командний підхід, виявлення й усунення проблем, акцент на обслуговування споживача і безперервну роботу зі вдосконалення системи.

5. Гнучкість. Здатність швидко пристосуватися до змін в обсязі попиту, в асортименті і в дизайні виробів стала головним фактором конкурентоспроможності підприємства.

6. Скорочення витрат часу. Зосередження зусиль організації на скороченні часу виконання різних виробничих завдань, щоб підвищити конкурентоспроможність.

Під час розгляду процесів виробництва та переробки молока як сукупності бізнес-процесів окремі підсистеми виступають джерелами, що забезпечують їх реалізацію. Селекція, племінні заводи, переробка, виробництво молока є процесами, при цьому єдність інтересів цих підсистем дає змогу розглядати всю сукупність як єдиний бізнес-процес, мета якого – забезпечення продовольчої безпеки країни щодо такого значущого продукту, як молоко.

Таким чином, стає очевидною необхідність упровадження і реалізації проектів реінжинірингу міжгалузевого рівня, що забезпечують узгоджену і гармонійну реалізацію інтересів і сталий розвиток усіх учасників бізнес-системи молокопродуктового підкомплексу.

Висновки. Таким чином, можна дійти висновку, що впровадження інструментів управління бізнес-процесами, що відповідають умовам гнучкості та адаптивності, в діяльність виробників молока та молокопереробних підприємств має стратегічне значення. У результаті використання досягається прибутковість функціонування всіх пов'язаних учасників, реалізуються потенційні можливості забезпечення стійкого зростання, результатів діяльності виробничих комплексів (підприємств із виробництва та переробки молока). Вони відповідають пріоритетним напрямкам державної політики, забезпечують необхідний рівень продовольчої безпеки, що в кінцевому рахунку впливає на економічне, соціальне і демографічне становище країни.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Костенко В.І. Скотарство і технологія виробництва молока та яловичини / В.І. Костенко, Й.З. Сірацький, М.І. Шевченко, Ю.Д. Рубан, Є.І. Адмін. – Київ, «Урожай», 1995. – 470 с.
2. Горелкіна С.Б. Операційний менеджмент в галузі зв'язку: навч. посіб. / С.Б. Горелкіна, І.В. Станкевич, С.М. Стрельчук. – Одеса : ОНАЗ, 2011. – 312 с.
3. Гончаров А.И. Финансовое оздоровление предприятий: теория и практика / А.И. Гончаров. С.В. Барулин. М.В. Терентьева. – М. : Ось-89, 2009. – 542 с.
4. Налоги и налогообложение: учебник / [М.В. Романовский, О.В. Врублевская и др.]; под ред. М.В. Романовского. – [6-е изд.]. – СПб. : Питер, 2007. – 242 с.

5. Брітченко І.Г. Контролінг : навч. посіб. / І.Г. Брітченко, А.О. Князевич. – Рівне : Волинські обереги, 2015. – 280 с.
6. Аутсорсинг в сельском хозяйстве: современная ситуация и анализ перспектив [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.asau.ru/vestnik/2011/3/Economics_Kotlyarov.pdf.
7. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Реинжиниринг_бизнес-процессов.
8. Полозова А.Н. Управление бизнес-развитием на основе инструментов реинжиниринга: методологические основы / А.Н. Полозова, Л.В. Брянцева, Р.В. Нуждин, И.С. Лохманова // Сахар. 2007. № 11. С. 32–33.
9. Перевертова Т.А. Совершенствование системы управления предприятием сахарной промышленности на основе инструментов реинжиниринга / Т.А. Перевертова, Н.С. Степанов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-sistemy-upravleniya-predpriyatiem-saharnoy-promyshlennosti-na-osnove-instrumentov-reinzhiniringa>.
10. Основные этапы развития науки управления производством. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://helpiks.org/5-95581.html>.
2. Gorelkina S.B., Stankevich I.V., Strelchuk S.M. (2011), Operatsiynnyy menedzhment v haluzi zv'yazku [Operational management in communications], ONAT, Odessa, Ukraine.
3. Goncharov A.I., Barulin S.V., Terentyev M.V. (2009), Fynansovoe ozdorovlenye predpriyatyy: teoriya y praktyka [Financial Recovery of Enterprises: Theory and Practice], Os-89, Moscow, Russia.
4. Romanovsky M.V., Vrublevskaya O.V. and others Ed. M.V. Romanovsky (2007), Nalohy y nalohooblozhenye [Taxes and taxation], 6th, textbook, St. Petersburg, Russia.
5. Britschenko I.G., Knyazevich A.O. (2015), Kontrolinh : navch. posib. [Controlling: Teaching manual], Volynski oberehy, Rivne, Ukraine.
6. Outsourcing in agriculture: current situation and prospects analysis (2011), available at: http://www.asau.ru/vestnik/2011/3/Economics_Kotlyarov.pdf (Accessed 14 November 2017).
7. Reengineering business processes (2015), available at: https://ru.wikipedia.org/wiki/Реинжиниринг_бизнес-процессов (Accessed 10 November 2017).
8. Polozova A.N., Bryantseva L.V., Nuzhdin R.V., Lohmanova I.S. (2007), "Management of business development based on reengineering tools: methodological basis", Nayka, no 11, pp. 32–33.
9. Perevertova T.A., Stepanov N.S. (2014), "Perfection of the enterprise management system of the sugar industry on the basis of the tools of reengineering", [Online], available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-sistemy-upravleniya-predpriyatiem-saharnoy-promyshlennosti-na-osnove-instrumentov-reinzhiniringa> (Accessed 10 November 2017).
10. The main stages of the development of the science of production management (2005), available at: <http://helpiks.org/5-95581.html> (Accessed 21 November 2017).

REFERENCES:

1. Kostenko V.E., Syatsky J.Z., Shevchenko M.I., Ruban Yu.D., Admin E.I. (1995), Skotarstvo i tekhnolohiya vyrobnytstva moloka ta yalovychny [Livestock and milk and milk production technology], Kyiv, Ukraine.

Kolomiets O.P.

Postgraduate Student

*Department of Marketing, Entrepreneurship and Organization of Production,
V.V. Dokuchayev Kharkiv National Agrarian University*

THEORETICAL ASPECTS OF THE IMPROVEMENT OF THE MANAGEMENT SYSTEM OF MILK PRODUCTION AND PROCESSING

Aggravation of the problems of providing food products to the world's population, increasing the processes of globalization require further development of the modern agro-industrial complex and the search for new ways of development.

The role and place of enterprise management, the content of management activities and methods of its implementation have repeatedly undergone significant changes when management was considered as a special type of activity carried out at the enterprise.

Despite the considerable research efforts of scientists in the field of research on the dairy industry, management and processing of milk require additional searches.

The development period of the management has undergone an intensive path. It is accepted to allocate several stages of its development, which corresponds to its own school of management. It becomes clear that the use of the main functional groups of management processes in the dairy industry will be ineffective in using traditional management tools and concepts at an innovative stage.

Traditional methods of managing dairy industries are based on the understanding of the management process as a set of general managerial decisions, the implementation of which will ensure the achievement of the goal. Thus, milk producers and processors working in the agro-food sector should formulate a management system based on flexible modular systems. Important factors in the formation of such a system are innovation and time.

In this regard, the most promising tools for managing business processes that meet the conditions of flexibility and adaptability to market conditions are: outsourcing, reengineering, globalization, integration, production strategies, Total Quality Management, flexibility, time reduction.