

УДК 658.7

**Логістичний менеджмент забезпечення ефективної діяльності
аграрних підприємств**

В. В. Глазун, к.е.н., доцент кафедри логістики та виробничого менеджменту

О. М. Ковбаса, к.е.н., доцент кафедри логістики та виробничого менеджменту

Сумський національний аграрний університет

Стаття присвячена актуальним питанням визначення ролі логістичного менеджменту. Досліджено питання, що відображають особливості логістичного менеджменту сучасних аграрних компаній. Обгрунтовано, що саме логістичний менеджмент забезпечує ефективну їх діяльність. Встановлено необхідність запровадження логістичного менеджменту на аграрних підприємствах.

Ключові слова: логістичний менеджмент, агрологістика, логістичний підхід, логістична система, аграрний ринок, сільськогосподарська продукція, матеріальний потік.

Глазун В.В., Ковбаса А. Н. ЛОГИСТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ.

Статья посвящена актуальным вопросам определения роли логистического менеджмента. Исследованы вопросы, отражающие особенности логистического менеджмента современных аграрных компаний. Обосновано, что именно логистический менеджмент обеспечивает эффективную их деятельность. Установлена необходимость внедрения логистического менеджмента в аграрные предприятия.

Ключевые слова: логистический менеджмент, агрологістика, логистический подход, логистическая система, аграрный рынок, сельскохозяйственная продукция, материальный поток.

Hlazun V, Kovbasa A. LOGISTICS MANAGEMENT SECUREMENT OF THE EFFICIENT OPERATION IN AGRICULTURAL ENTERPRISES.

This article is devoted to current issues defining the role of logistics management. The question, reflecting the peculiarities of modern agricultural logistics management companies. Proved that it provides effective logistics management of their activities. Established the need to introduce logistics management in agricultural enterprises.

Keywords: logistics management, agrilogistics, logistics approach, logistic system, agricultural market, agricultural products, material flow.

Постановка проблеми. В аграрному секторі економіки формується нині новий економічний простір, у якому переважна більшість не державні сільськогосподарські підприємства, а підприємницькі структури, для яких притаманні складність рішення зовсім нових для них завдань. Перш за все агропідприємство для успішного функціонування в сучасному бізнес середовищі повинне сформувати таку систему управління, яка б забезпечувала йому високу конкурентоспроможність. Вирішити всі завдання забезпечуючи ефективну діяльність аграрних підприємств можливо лише за допомогою використання принципів логістики, науки концепції якої для агропідприємств не повністю сформовані, не зазначена також і роль логістичного менеджменту як основного інструменту забезпечення ефективної діяльності аграрних підприємств.

Аналіз досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти класичної логістики викладені у працях Д. Бауерсокса, Дж. Клоса, М. Ліндерса, М. А. Окландера Д. Уотерса, К. Лайнос, М. Джиллінгем [1, 29-32], Крикавського Є. В., Чухрай Н.І., Чернописької Н.В. [2, 8-15] та ін. На сучасному етапі розвитку аграрної науки приділяється багато уваги як теоретичним проблемам розвитку логістичної діяльності, так і практичним аспектам її функціонування. Питання розвитку логістичної діяльності агропідприємств досліджували Величко О. П. [3, 40-43], Косарева Т. В. [4, 37-43], Перебийніс В. І. [5, 7-9], Смирнов І.Г. [6, 96-109], Струк Н. Р. [7, 109-114], Смирчинський В.В.[8,390], Сумець О. М. [9, 194-201].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак багато питань, що відображають особливості логістики та логістичного менеджменту сучасних аграрних компаній, залишаються недостатньо дослідженими. Це, зокрема, стосується опрацювання структури загальної системи виробничої логістики і логістичного ланцюга аграрних підприємств, характеристики складових логістичного міксу забезпечення їх сільськогосподарського виробництва, менеджменту логістичних витрат, а також організації управління логістичним забезпеченням. Тому й з'являється необхідність у поглибленні досліджень цих питань. Науковці розглядають лише загальні положення логістики і доцільності її впровадження в сільському господарстві, фрагментарно висвітлюють завдання логістики в аграрному секторі, дещо узагальнено зробили спробу охарактеризувати логістичні системи підприємств АПК. Саме ця обставина й зумовлює актуальність подальших досліджень означеної проблематики, а саме пошуку такої інструментарію логістичного менеджменту, який здатен забезпечити належний рівень ефективності логістичної діяльності аграрних підприємств.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є встановлення інструментарію логістичного менеджменту на агропідприємстві, що забезпечує належний рівень ефективності логістичної діяльності.

Виклад основного матеріалу.

Привабливість аграрного бізнесу в Україні протягом останніх років активно зростає. За оцінками FAO Україна віднесена до п'ятірки найперспективніших аграрних країн. Але нестабільні умови, в яких аграрні підприємства зараз функціонують, пов'язані, насамперед, із недостатнім використанням інструментів логістичного менеджменту забезпечення належного рівня ефективності логістичної діяльності аграрного підприємства, недосконалістю ринкової інфраструктури, відсутністю системи інформаційного забезпечення. Крім того, широкий спектр дій ефективного господарювання на засадах логістики є недоступним для товаровиробника, який повинен одночасно виробляти продукцію, зберігати, транспортувати та реалізовувати.

Одним із шляхів вирішення цієї проблеми є формування комплексу заходів, який складається з логістичного менеджменту, планування, ціноутворення, дистрибуції, комунікації та інформаційного забезпечення суб'єктів аграрного ринку, що базується на дослідженні та прогнозуванні кон'юнктури ринку та направлений на максимальне задоволення платоспроможного попиту, враховуючи інтереси виробників, необхідною умовою якого є об'єднання або взаємодія аграріїв. Це, в свою чергу, посилить їхні конкурентні позиції на ринку; дасть змогу залучати фахівців; зменшувати ризики, пов'язані зі збутом продукції та виходити на зовнішній ринок [10, 23]. Одним із шляхів підвищення економічної ефективності бізнесу для багатьох організацій є збільшення рівня контролю логістичного ланцюга і відповідно впливу на систему ціноутворення щодо окремих робіт, послуг і т. ін.

Однак основною проблемою аграріїв є те, що роль логістичного менеджменту як основного інструменту ефективного здійснення логістичної діяльності ще несформована.

Поняття «логістичний менеджмент» до наукової термінології ввів перший вітчизняний науковець Є. В. Крикавський, який вважає, що логістичний менеджмент – це менеджмент в логістичних системах на засадах теорії логістики і розуміння цього терміна «ґрунтується на інтеграції логістики та менеджменту у форму «логістико-менеджменту» як комплексної локалізованої системи управління матеріальними та інформаційними потоками» [2, 11].

Таблиця 1.

Визначення поняття «логістичний менеджмент»

Автор	Визначення
Д. Дж. Бауерокс і Д. Дж. Клосс [1, 44]	Сутність логістичного менеджменту складається «у створенні й налагодженні таких систем управління потоками матеріальних ресурсів, незавершеного виробництва й запасів готової продукції, які були б опорою для вироблення оптимальної ділової стратегії господарської одиниці».
Крикавський Є. В. [2, 11]	Логістичний менеджмент – менеджмент в логістичних системах на засадах теорії логістики.

Продовження табл. 1.

Величко О.П. [3, 41]	Логістичний менеджмент – це підхід до управління різними об'єктами в системі менеджменту з використанням окремих підходів і прийомів як раціоналістичної (оптимізаційної), так і забезпечувальної логістик.
Н. Струк [7, 110]	Фундаментальним питанням забезпечення логістико-орієнтованого управління поточковими процесами на підприємствах АПК є створення логістичної інформаційної системи (ЛІС), яка в теорії та практиці логістичної діяльності розглядається як підсистема загальної логістичної системи, що забезпечує отримання, опрацювання, зберігання і передавання інформації та відповідно – формування, трансформування і генерування ін-формаційних потоків, необхідних для прийняття управлінських рішень щодо планування, організації, контролю та регулювання процесів реалізації руху матеріальних потоків.
Смирнов І.Г. [6, 100]	Логістичний менеджмент займається вирішенням виробничих завдань шляхом планування і координації матеріального і пов'язаних із ним фінансових та інформаційних потоків упродовж усього логістичного ланцюга.
Ковальська Л.Л. [11, 90]	Логістичний менеджмент - сукупність управлінських функцій, методів та форм управління підприємством, реалізація яких спрямована на оптимізацію фінансових, матеріальних, інформаційних та ін. потоків в межах логістичного ланцюга «постачання – виробництво – складування – збут», задля забезпечення стійкого економічного зростання підприємства.
Костюченко Л.В. [12, 303]	Логістичний менеджмент – це інтегрована система адміністрування і партнерства взаємодіючих господарюючих суб'єктів логістичного ланцюга поставок.
Пономаренко В. С., Таньков К.М., Лепейко Т. І. [13, 9-11]	Логістичний менеджмент – це функція органів управління спеціалізованих та інтегрованих організаційно-економічних систем з використанням логістичного підходу до доцільного і цілеспрямованого інтегрованого управління сукупністю внутрішніх і зовнішніх поточкових процесів у визначених часових і просторових параметрах середовища сукупних виробничо-економічних відносин з метою отримання їх учасниками очікуваних конкурентних переваг і вигод.
Сумець О. М. [9, 197]	Логістичний менеджмент слід розуміти як напрямок загального менеджменту та одну із ключових складових логістичної діяльності агропідприємства, яка реалізується через інтегроване управління поточковими процесами з метою досягнення максимальної ефективності кожного елемента логістичної системи, забезпечення її економічної безпеки у процесі функціонування та максимального задоволення вимог кінцевого споживача з мінімальними витратами.
Фролова Л.В. [15, 13]	Логістичний менеджмент - цілеспрямований вплив на просторово-часове балансування бізнес - процесів, пов'язаних з формуванням потоків матеріальних і нематеріальних цінностей, метою якого є ефект синергізму, що проявляється в чистому грошовому потоці підприємства
Шандрівська О. Є. [16, 9]	Логістичний менеджмент – це підхід до управління різними об'єктами (операціями) в системі менеджменту з використанням окремих засобів і прийомів логістики.

Таким чином із урахуванням специфіки аграрного сектору економіки й узагальнення напрацювань як закордонних так і вітчизняних учених логістичний менеджмент в аграрній сфері слід розуміти як механізм забезпечення ефективної логістичної діяльності агропідприємства, що реалізується через інтегроване управління потоковими процесами з метою досягнення максимальної ефективності кожного елемента логістичної системи, забезпечення її економічної безпеки, у процесі функціонування та максимального задоволення вимог кінцевого споживача з мінімальними витратами та належним рівнем сервісу, що дозволить забезпечити пропорційний і збалансований розвиток комплексу аграрних і промислових галузей, їх інтеграцію, сформувати в регіонах таку структуру АПК, яка б забезпечила ефективне використання трудових та природних ресурсів кожного регіону; вирішити екологічні проблеми та завдання соціального розвитку регіонів; забезпечити належну якість сільськогосподарської продукції і продовольства; стимулювати збільшення обсягів виробництва та постачання на зовнішній ринок екологічно чистої продукції; задіяти механізм регулювання та прогнозування ринків сільськогосподарської продукції і продовольства; забезпечити комплексний і сталий розвиток сільських територій; забезпечити впровадження сучасних технологій переробки сільгосппродукції та підвищення екологічної безпеки харчових виробництв [9, 198].

Отже, необхідний системний підхід до логістики аграрних підприємств, що забезпечить формування налагодженого механізму управління за ключовими ознаками ефективності потоків постачань, ресурсів, фінансів, а також забезпечення ефективного їх обслуговування. Таким чином здійснюється управління потоками, рух яких породжує процеси та операційні цикли [14, 204].

Усвідомлення реальної величини логістичних витрат компанії; логістичне планування; контроль й аудит ставлять актуальність логістики у список самих пріоритетних завдань топ-менеджменту.

З огляду на позитивний світовий досвід сьогодні варто цілеспрямовано створювати умови і для проведення логістичного аудиту, надання професійної оцінки незалежною стороною стану логістичної діяльності підприємства, дослідження матеріальних та супутніх потоків, тобто аналіз функціонування складових ланцюгів поставок «постачання — виробництво — збут», включаючи стосунки з постачальниками і споживачами, планування, документообіг, логістичну інфраструктуру, контроль якості і відповідність витрат на логістику реаліям підприємства, локальному ринковому середовищу і стану галузі.

Для сучасного етапу розвитку економіки України характерним є те, що для багатьох компаній від 25% роздрібною ціни на товари широкого вжитку складають витрати на ланцюги поставок, причому ця частка має тенденцію постійно збільшуватися у зв'язку з ускладненням логістичних конструкцій, підвищенням вимог до якості обслуговування споживачів. Сучасна вимога концепції логістики АПК — змінити традиційну систему організації агробізнесу на нову сучасну модель через логістичні ланцюги створення цінності аграрної продукції, роботи чи послуги (рис. 1).

Підхід до проблеми дослідження з позицій логістики дає можливість виділити об'єкти агрологістичного менеджменту матеріальний, визначити основні напрями його руху, а також пов'язати його із спорідненими фінансовими та інформаційними потоками.

Особливості логістичного підходу в управлінні реалізуються через зміну пріоритетів господарської діяльності. Головну роль при цьому відіграє не продукт, а процес у формі потоку. Регулювання поточкових процесів, їх перетворення й інтеграція є формою управління, яка перевершує традиційні, як за рівнем творчого потенціалу, так і за ефективністю кінцевих результатів завдяки можливості відшукувати значно більше резервів для покращення показників діяльності і кращим умовам реалізації стратегії тотального управління якістю.

В сучасній українській аграрній сфері економіки найбільшого розповсюдження набули послуги незалежних та підконтрольних логістичних провайдерів якими здійснюється комплексний агрологістичний сервіс та управління логістичним ланцюгом суб'єктів агробізнесу.



Рисунок 1. Модель організації системи агробізнесу

Важливим об'єктом логістичного менеджменту в середовищі аграрного виробництва є система переробки та логістичного забезпечення зберігання продукції. В результаті дослідження встановлено, що основними «інтеграторами» в агропромисловій сфері виступають переробні підприємства, що потребують сировинну базу. Але, незначна їх частка в структурі реалізації продукції аграрними виробниками знижує рівень зацікавленості переробних підприємств в об'єднанні із аграрними формуваннями на агропродовольчому

ринку. За таких обставин необхідно до інтеграційних процесів залучати фінансові структури на умовах виконання бізнес-планів та участі в інвестиційних проектах. Для досягнення системного ефекту слід вирішити низку питань: від чіткого галузевого позиціонування всіх розрізнених підприємств і організацій, що задіяні на аграрному ринку, до створення дієвих механізмів забезпечення присутності вітчизняних виробників на світових продовольчих ринках.

В процесі управління ланцюгом створення цінності аграрної продукції доцільно використовувати інтегрований підхід у застосуванні різних заходів, зокрема розвитку інноваційного агробізнесу, як поєднання сфер державного регулювання, аграрного виробництва, науки та агробізнесу, які підтримують інноваційний процес на всіх стадіях науково - технічних досліджень і розробок, дослідно-експериментального випробування та інноваційно-венчурного супроводу до кінцевого споживача, що сприятиме підвищенню синергійного ефекту впливу на об'єкти логістичного менеджменту.

Висновки з цього дослідження. Як свідчить передовий зарубіжний і вітчизняний досвід логістичний менеджмент стає одним із самих дієвих інструментів забезпечення ефективної діяльності аграрних підприємств. Впровадження наукових положень і методів логістичного менеджменту — нагальна вимога сьогодення. Тому необхідно створити таку структуру агробізнесу, яка б забезпечувала перш за все логістичні, організаційні, контрольні, координаційні, а також маркетингові функції. Теоретичною її базою повинна стати структуризація ринку, в межах якої було б узгоджено усі параметри матеріального та супутніх фінансового та інформаційного потоків. Формування такої моделі надто тривалий і технічно складний процес. Тому необхідно зосередити увагу на поетапному об'єднанні окремих процедур на агропродовольчому ринку. За ініціативи переробних і фінансових організацій основний механізм створення таких структур агробізнесу найбільш реальний, а за ініціативи об'єднань сільськогосподарських товаровиробників найбільш бажаний.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бауэрсокс Д.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс. ; пер. с англ. – 2-е изд. – М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 640 с
2. Крикавський Є. В., Чухрай Н.І., Чернописька Н.В. Логістика: компендіум і практикум // Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2009. – 338 с.
3. Величко О.П. Логістичне управління та управління логістикою / О.П. Величко // Аграрна наука ХХІ століття: реалії та перспективи: матеріали ІІ Міжнар. науково-практ. інтернет-конф. – Дніпропетровськ: ДДАУ, 2012. – С. 40–43.
4. Косарева Т. В. Аграрна логістика: сутність і багатоаспектність / Т. В. Косарева // Економіка АПК. – 2008. – № 10. – С. 37 – 43.
5. Перебийніс В.І., Перебийніс О.В. Транспортно-логістичні системи підприємств: формування та функціонування: Монографія – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2005. – с.
6. Смирнов І. Г., Шматок О. В. Агрологістика в Україні: суспільно-географічні проблеми і перспективи розвитку // Економічна та соціальна географія. – 2013. – № 2 (67). – С. 96-109
7. Струк Н. Забезпечення логістико-орієнтованого управління потоковими процесами на підприємствах АПК / Н. Струк // Аграрна економіка. - 2013. - Т. 6, № 1-2. - С. 109-114
8. Смиричинський В.В. Логістичний менеджмент державних закупівель: теоретично-правовий та методологічний аспект: [монографія] / В.В. Смиричинський. – Тернопіль: Видавництво «Карт-бланш», 2004. – 390 с.
9. Сумець О. М. Основні компоненти логістичного менеджменту в аспекті забезпечення безпеки й ефективної логістичної діяльності підприємств / Сумець О. М. // Коммунальное хозяйство городов. - 2014. - № 111. - pp. 194-201.
10. Алькема В.Г. Система економічної безпеки логістичних утворень: [монографія] / Алькема В.Г. – К. :Дорадо-Друк, 2011. – 470 с

11. Ковальська Л.Л., Циганюк В. Логістичний менеджмент на підприємстві: особливості та напрями удосконалення // Економічні науки. Серія “Економіка та менеджмент”: Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. – Випуск 10 (38). – Луцьк, 2013. – С. 87-97
12. Костюченко Л.В. Концепція логістичного менеджменту в управлінні інтегрованою логістичною системою / Проблемы экономики и управления на железнодорожном транспорте – ЭКУЖТ 2014 – К.: ГЭТУТ, 2014. – С. 303
13. Пономаренко В. С., Таньков К. М., Лепейко Т. І. Логістичний менеджмент : Підручник / За ред. д-ра екон. наук проф. В. С. Пономаренка. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2010. – 482 с.
14. Потапова Н. А., Качуровський С. В. Концептуальні засади механізму логістичного менеджменту АПК / Облік і фінанси АПК : Міжнародний науково-виробничий журнал. - 2011. - № 2. - С .202-207
15. Фролова Л.В. Механізми логістичного управління торговельним підприємством: [монографія] / Л.В. Фролова. – Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2005. – 322 с.
16. Шандрівська О. Є. Логістичний менеджмент. Теоретичні основи : навч.-метод. посіб. / О. Є. Шандрівська, В. В. Кузяк, Н. І. Хтей; за ред. Є. В. Крикавського. – Л. : Вид-во Львівської політехніки, 2014 – 196 с.

SUMMARY

Hlazun V. assistant professor of logistics and production management

Kovbasa A. assistant professor of logistics and production management

Sumy National Agrarian University

«LOGISTICS MANAGEMENT SECUREMENT OF THE EFFICIENT OPERATION IN AGRICULTURAL ENTERPRISES»

The most important questions in the current socio-economic conditions are questions about importance of logistics in agriculture of Ukraine. The agricultural sector is one of the most important sectors of the economy in the country. The only way to solve problems in this sector is to provide efficient operation of agricultural enterprises. This can be possible by using the principles of logistics and scientific methods, which are not fully formed. The role of logistical management as a basic tool to ensure affectivity of agricultural enterprises is not specified.

The modern demand in concept of logistics AIC is to swap the traditional system of agribusiness to the new, modern logistic model through the creating logical chain of the value of agricultural products, works and services.

Based on leading foreign and domestic experience, logistics management is one of the most effective tools to ensure efficient operation of agricultural enterprises. The urgent requirement of modern life is implementation of scientific principles and methods of logistics management. It is therefore necessary to create a structure of agribusiness that provides primarily logistical, organizational, control, coordination and marketing functions. The theoretical basis of this structure should be market structure within which all the material parameters and related financial and information streams would agree. Formation of such a model is too lengthy process and technically complicated. It is therefore necessary to focus on the gradual unification of certain procedures in the agro-food market.

The proposed measures, which aime is to create a mechanism to ensure effective logistics of agribusiness can find wide practical use. These measures can be implemented through integrated management of streaming processes. The goal is to maximize the efficiency of each element of the logistics system and to ensure its economic security. A proportionate and balanced development of agricultural complex and industrial sectors, as well as their integration can be reached through the functional operational process and maximum satisfaction of the end user with minimal cost and appropriate level of service.