

**Макаренко Н.О.**

к.е.н., доцент кафедри статистики, АГД та маркетингу  
Сумський національний аграрний університет

**Мироненко О.О.**

магістр спеціальності 075 «Маркетинг»  
Сумський національний аграрний університет

**ЛОГІСТИЧНІ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ПРИНЦИПИ  
ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ  
LOGISTIC STRATEGIES OF AGRARIAN ENTERPRISES: PRINCIPLES  
OF FORMATION AND REALIZATION**

*У статті проаналізовано фактори впливу при розробці логістичної стратегії аграрного підприємства, такі як зовнішнє оточення, що впливає на управління потоковими процесами та компетенція господарства, тобто середовище, в якому ведеться агробізнес. Особливі компетенції показують, яке становище підприємство займає в даний час, а стратегія вищого рівня - яке воно хоче займати в майбутньому. Тоді логістична стратегія показує, як господарство буде переходити від нинішнього стану до майбутнього. Запропоновано рекомендації щодо формування ефективних логістичних стратегій розвитку на основі матриці вибору логістичних стратегій «рівень логістичного ризику – ключові фактори успіху» в межах аграрного підприємства, що дозволить аграрним підприємствам вибирати ефективні логістичні стратегії залежно від ключових факторів управління логістикою (витрати, якість, час, логістичні активи) та високого, середнього чи низького рівня ризику логістичної діяльності. Проведено оцінку ефективності впровадження стратегії логістичного управління підприємством з використанням інтегрального підходу.*

**Ключові слова:** логістична стратегія, аграрне підприємство,

*логістичний ризик, ефективність, інтегральна оцінка.*

*В статье проанализированы факторы воздействия при разработке логистической стратегии аграрного предприятия, такие как внешнее окружение, которое влияет на управление потоковыми процессами и компетенция хозяйства, то есть среда, в которой ведется агробизнес. Особые компетенции показывают, какое положение предприятие занимает в настоящее время, а стратегия высшего уровня - какое оно хочет занимать в будущем. Тогда логистическая стратегия показывает, как хозяйство будет переходить от нынешнего состояния к будущему. Предложены рекомендации по формированию эффективных логистических стратегий развития на основе матрицы выбора логистических стратегий «уровень логистического риска - ключевые факторы успеха» в рамках аграрного предприятия. Это позволит аграрным предприятиям выбирать эффективные логистические стратегии в зависимости от ключевых факторов управления логистикой (затраты, качество, время, логистические активы) и высокого, среднего или низкого уровня риска логистической деятельности. Проведена оценка эффективности внедрения стратегии логистического управления предприятием с использованием интегрального подхода.*

**Ключевые слова:** *логистическая стратегия, аграрное предприятие, логистический риск, эффективность, интегральная оценка.*

As a result of the effective operation of the logistics system, the company gains competitive advantage at the expense of marketing orientation, higher operational efficiency and productivity, useful use of time and efficient transfer of orders to consumers. The main means to achieve this competence and increase the effective solution of specific tasks of logistic direction is the development of a logistics management strategy of the agrarian sector. The article analyzes the impact factors in the development of the logistics strategy of an agricultural enterprise, such as

the external environment, which affects the management of streaming processes and the competence of the economy, that is, the environment in which agribusiness is conducted. Special competences show what position an enterprise occupies at present, and a top-level strategy - what it wants to hold in the future. Then the logistics strategy shows how the economy will move from the current state to the future. When choosing a logistics strategy it is necessary to analyze the influence of factors on the effectiveness of the logistics strategy, which can be represented by performance indicators, profitability of the enterprise for previous periods of its activity. The use of indicators of logistics costs and assets of the economy is proposed; level of development of logistic chains; adaptability and flexibility of the logistics system and logistic chains of the agrarian enterprise. Recommendations on the formation of effective logistics development strategies based on the choice of logistics strategies «level of logistics risk - key success factors» within an agricultural enterprise are offered. This will allow agrarian enterprises to choose effective logistics strategies depending on the key factors of logistics management (costs, quality, time, logistics assets) and high, medium or low levels of logistics risk. The evaluation of the effectiveness of the implementation of the strategy of logistics management of the enterprise using an integrated approach. The definition of the integral effect is the corresponding value of the integral indicator, which characterizes not only quantitative changes in the logistics system of the agrarian enterprise, but also qualitative ones. The integral indicator should be defined as the ratio of quality change indices to the index of changes in the costs of logistics activities of an agrarian enterprise due to the twinning of logistic strategies - either to improve the quality of service or to reduce costs or their combination.

**Key words:** *logistic strategy, agrarian enterprise, logistic risk, efficiency, integral estimation.*

**Постановка проблеми.** Сучасні аграрні підприємства функціонують в умовах невизначеності і ризику, які ускладнюють можливості планування.

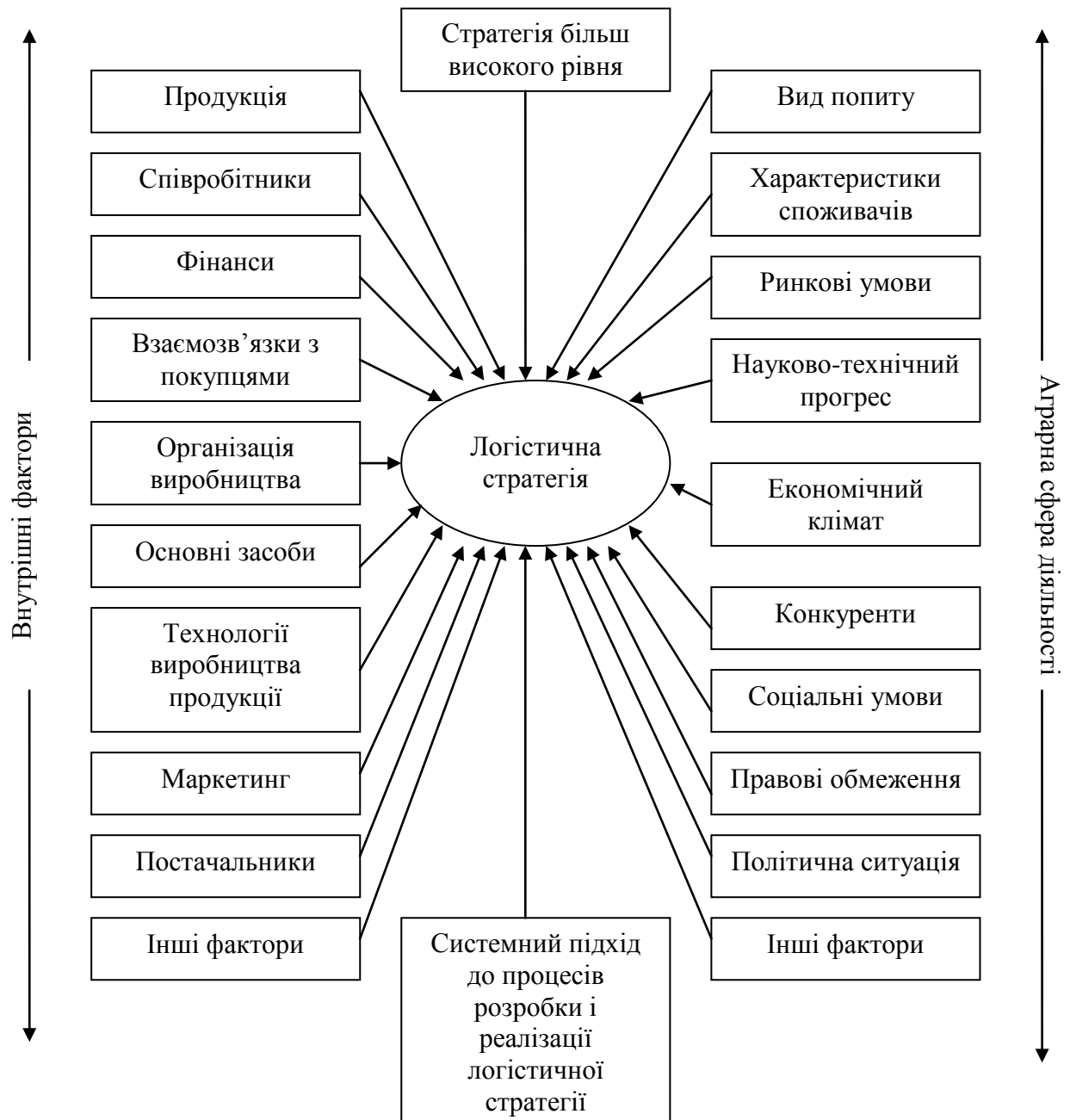
При цьому відсутність інтегрованих основних стратегій функціонування господарства негативно позначається на їх конкурентоспроможності. При цьому якщо стратегія була визначена правильно, то це проявляється як конкурентна перевага, і навпаки. Пріоритетність формування конкурентної переваги вимагає застосування таких принципів управління, які б могли забезпечити взаємодію основних процесів – закупівлі, виробництва і збуту найбільш ефективними способами. При ефективному функціонуванні логістичної системи за рахунок маркетингової орієнтації господарство має конкурентну перевагу, яка має більш високу операційну ефективність й продуктивність, корисне використання робочого часу і ефективне переміщення замовлень до споживачів. Основним засобом досягнення таких складових конкурентної переваги та підвищення ефективного вирішення специфічних логістичних задач виступає розробка та реалізація стратегії логістичного управління підприємством аграрної сфери.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у вивчення питань щодо розробки логістичних стратегій аграрних підприємств здійснили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: Карінцева О.І., Петецький І.І., Рудківський О.А., Савенко І.І., Смирнов І.Г., Старченко Л.В., Чернописька Н.В., Шевців Л.Ю., та ін. Однак невирішеними залишаються питання щодо формування об'єктивного універсального підходу до формування і реалізації ефективної логістичної стратегії господарства. Даний підхід повинен бути інтегральним і сформованим на сучасних умовах господарювання аграрних підприємств.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз факторів впливу при розробці логістичної стратегії аграрного підприємства та оцінка ефективності її реалізації з використанням інтегрального підходу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Глобалізація світових ринків товарів і послуг, а також активна економічна стратегія вітчизняного бізнесу сприяють активізації розвитку систем управління потоковими процесами. Слід підкреслити, що процес вироблення логістичної стратегії підприємства є

упорядкований процес розробки його довгострокового розвитку з метою досягнення встановлених корпоративних цілей. Для даного дослідження доцільно звернути увагу на те, що під логістичним управлінням витратами будемо розуміти аналітично вибудовану систему, необхідну для прогнозування змін і прийняття рішень, що дозволяють своєчасно запобігати відхилення в роботі логістичної системи (рис. 1).



**Рис. 1. Фактори, що враховуються при розробці логістичної стратегії підприємства**

*Джерело: побудовано авторами на основі [1]*

При цьому слід брати до уваги зовнішнє оточення підприємства, що впливає на управління потоковими процесами, а також особливу компетенцію господарства, яка визначається факторами, якими можуть керувати і які воно використовує, щоб відрізнитися від інших. Середовище, в якому ведеться агробізнес, і особливі компетенції показують, яке становище підприємство займає в даний час, а стратегія вищого рівня - яке воно хоче займати в майбутньому. Тоді логістична стратегія показує, як господарство буде переходити від нинішнього стану до майбутнього.

Розробка логістичної стратегії передбачає всебічне вивчення та аналіз функціонування поточних процесів в господарстві з метою оцінки потенційних можливостей розвитку. Вибір логістичної стратегії визначимо як сукупність дій, спрямованих на досягнення оптимізації логістичних витрат, поліпшення якості послуг, що надаються з точки зору аналізу ситуації, коли обрана логістична стратегія є найбільш прийнятною. Реалізація стратегії - сукупність дій по управлінню потоковими процесами, зокрема, планування та обліку матеріальних і фінансових ресурсів, вдосконалення інформаційної складової логістичного процесу, вдосконалення організаційної структури [2, с.125].

Отже, логістичну стратегію можна назвати якісною і оптимальною тільки в тому випадку, коли поетапно може бути сформульована така система управління потоковими процесами, яка забезпечує моніторинг всіх виділених логістичних функцій, із заданим рівнем відповідальності для ефективного досягнення намічених цілей в рамках логістичної стратегії підприємства. В процесі реалізації заданої логістичної стратегії повинні проводитися контроль і аналіз отриманих результатів, а при необхідності вноситися коригування стратегічних цілей, спрямованих на вдосконалення управління потоковими процесами.

Процес формування логістичної стратегії повинен бути комплексним, впорядкованим та інтегрованим, який спрямовується на одержання сукупних результатів господарської системи в межах створення вартості та підвищення

рівня якості обслуговування споживачів. Даний процес сконцентровується на одержанні сатисфакції клієнта, враховуючи і передбачаючи його потенційні потреби в майбутньому [3, с. 14].

При виборі логістичної стратегії необхідно проаналізувати вплив факторів на результативність логістичної стратегії (яка може бути представлена показниками результативності, прибутковості підприємства за попередні періоди його діяльності). Пропонуємо використання таких факторів при побудові економіко-математичної моделі, які відображають основні складові логістичної результативності аграрного підприємства:

- 1) показники логістичних активів і витрат господарства;
- 2) показники рівня розвитку логістичних ланцюгів;
- 3) показники адаптивності та гнучкості логістичної системи та логістичних ланцюгів аграрного підприємства [4, с.129].

Вибір аграрним підприємством логістичних стратегій залежить від: ключових факторів, на які орієнтоване управління логістикою аграрного підприємства (витрати, якість, час, логістичних активів); рівня ризику логістичної діяльності, який приймає аграрне підприємство (високий, середній, низький) (рис. 2).

Ключові фактори успіху	логістичні витрати	Стратегія вибіркової оптимізації витрат	Стратегія оптимізації витрат	Стратегія мінімізації витрат
	якість	Стратегія вибіркового обслуговування	Стратегія обмеженого обслуговування	Стратегія максимального обслуговування
	час	Стратегія вибіркової мінімізації витрат часу	Стратегія оптимізації витрат часу	Стратегія комплексної оптимізації витрат часу
	логістичні активи	Стратегія вибіркового інвестування	Стратегія обмеженого інвестування	Стратегія обширного інвестування
		Високий	Середній	Низький
Рівень логістичного ризику				

**Рис. 2. Матриця вибору логістичної стратегії «ключові фактори успіху – рівень логістичного ризику»**

*Джерело:* побудовано авторами на основі [5]

Націленість логістичної діяльності аграрного підприємства направлена на налагодження довгострокових відносин в межах логістичних ланцюгів (перехід від отримання короточасного ефекту до отримання довгострокового ефекту основних логістичних інструментів). Тобто перехід від більш ризикової до менш ризикової логістичної діяльності відповідає як розвитку логістичної системи досліджуваного підприємства, так і відхід підприємства від «управління за подіями» до «стратегічного інтегрованого управління» в т. ч. у сфері логістичної діяльності стає основою для конкурентної боротьби на ринку сільськогосподарської продукції як джерело довгострокових конкурентних переваг.

Для побудови економіко-математичної моделі, що враховувала б рівень ризиковості логістичної діяльності, необхідно враховувати такі принципи: для аграрного підприємства відносна зміна доходів повинна перевищувати відносну зміну витрат. Це сприятиме тому, що витрати на основні логістичні інструменти за досліджуваний період були ефективними, а в супереч цього буде перевищення відносної зміни витрат над зміною доходів [6, с.258]:

$$\text{Умова ефективності логістичних рішень} - \frac{\Delta \hat{A}}{\hat{A}} > \frac{\Delta \hat{B}}{\hat{B}}; \quad (1)$$

$$\text{Умова «нульової» ефективності логістичних рішень} - \frac{\Delta \hat{A}}{\hat{A}} = \frac{\Delta \hat{B}}{\hat{B}}; \quad (2)$$

$$\text{Умова неефективності логістичних рішень} - \frac{\Delta \hat{A}}{\hat{A}} < \frac{\Delta \hat{B}}{\hat{B}}; \quad (3)$$

де  $D$  – операційні доходи підприємства в періоді дослідження;

$B$  – операційні витрати підприємства в періоді дослідження;

$\Delta D$ ,  $\Delta B$  – відповідно, зміна операційних доходів і витрат підприємства в періоді дослідження порівняно до попереднього.

Було проведено оцінку тенденцій зміни операційних доходів та витрат фермерського господарства «Батьківщина» Краснопільського району Сумської області, яке працює більш стабільно, мають незначні коливання різниці між тенденцією зміни операційних витрат і доходів (що свідчить їх менш ризикову діяльність). За розрахунками операційні доходи за 2015-2017

роки зросли на 4152 тис. грн, а операційні витрати зменшилися на 95472 тис. грн. Це пов'язано в основному з тим, що аграрне підприємство в 2015 році було звільнене від сплати податку на додану вартість та за рахунок великих залишків не проданої продукції. Можна зробити висновок про існування залежності між ризиками в операційній (у т. ч. логістичній) діяльності та результатами господарства підприємства, що у свою чергу відображає ефективність логістичного управління.

Здійснено прогнозування зміни різниці між тенденціями зміни операційних витрат і доходів при побудові трендової моделі на 2018-2020 роки з використанням програми Mathcad 14 та спеціального алгоритму побудови економіко - математичної (трендової) моделі. Для досліджуваного фермерського господарства, було отримано результати при побудові трендової моделі (табл. 1).

Таблиця 1

**Прогнозування різниці між відносною зміною операційних доходів та витрат аграрного підприємства**

Показники	Прогноз		
	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Трендова модель: $Y = 0.01 - 0.003 \times t - 0.046 \times \sin(4,16 \times t)$	-0,006	-0,010	-0,069
$R^2$	0,829	0,829	0,829

*Джерело: розраховано авторами*

На основі проведеного прогнозування можна оцінити тенденції розвитку досліджуваного підприємства, які вже склалися за досліджуваний період. Аналіз показав, що підприємство має тенденцію до стабільного розвитку різниці темпів приросту операційних доходів та витрат. Це засвідчує спрямованість системи управління підприємством на оптимізацію операційних витрат, у т. ч. логістичних витрат.

Щоб оцінити ризик в теорії та практиці управління ризиками доцільно використовувати методику розрахунку показників: середнього значення показника, середньоквадратичного відхилення показника та коефіцієнту варіації показників. Як за фактичними значеннями, так і за прогнозними

значеннями показника (різниці темпів зростання операційних доходів і витрат); результати оцінки рівня ризику логістичної діяльності досліджуваного аграрного підприємства, слід використовувати наступні формули [7 , с.187]:

$$1) \text{ коефіцієнт логістичного ризику } - k_{\dot{E}D} = \frac{\Delta \dot{A}}{\dot{A}} - \frac{\Delta \hat{A}}{\hat{A}} \quad (4)$$

$$2) \text{ середнє значення показника } - \bar{k}_{\dot{E}D} = \frac{\sum_{i=1}^T k_{\dot{E}D i}}{T}; \quad (5)$$

$$3) \text{ середньоквадратичне відхилення показника } - \sigma_{k_{\dot{E}D}} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^T (k_{\dot{E}D i} - \bar{k}_{\dot{E}D})^2}{T - 1}}; \quad (6)$$

$$4) \text{ значення коефіцієнту варіації показника } - v_{k_{\dot{E}D}} = \frac{\sigma_{k_{\dot{E}D}}}{\bar{k}_{\dot{E}D}} \times 100\%; \quad (7)$$

Аналізуючи дані підприємства, можна констатувати, що підприємство має середній рівень логістичного ризику (середнє значення показника у підприємства – 6,1, а за середньоквадратичним відхиленням показника –2,4, а значення коефіцієнту варіації показника – 3,3).

Системна реалізація запропонованих заходів в межах реалізації логістичних стратегій аграрного підприємства дасть можливість більш оптимально запровадити необхідні в логістичній системі аграрного підприємства та його логістичних ланцюгах зміни, реалізація яких дозволить господарству вийти на якісно новий рівень управління та конкуренції – на рівні цілісних систем (ланцюгів), і отримати інтегральний ефект.

Визначенням інтегрального ефекту є відповідне значення інтегрального показника, який характеризує не тільки кількісні зміни в логістичній системі аграрного підприємства, але і якісні.

Інтегральний показник доцільно визначати як співвідношення індексів зміни якості до індексу зміни витрат логістичної діяльності аграрного підприємства, що обумовлюється двоспрямованістю логістичних стратегій – або на підвищення якості обслуговування, або на зменшення витрат або їх поєднання. Інтегральний показник слід розраховувати за формулою [8]:

$$I_{\text{EN}} = \frac{I_{\beta}}{I_{\text{A}}} ; \quad (8)$$

де  $I_{\text{LC}}$  – інтегральний показник логістичних стратегій;

$I_{\text{Я}}$  – індекс зміни якості логістичних стратегій;

$I_{\text{В}}$  – індекс зміни витрат логістичних стратегій.

При виборі логістичної стратегії господарства доцільно врахувати значення інтегрального показника логістичної стратегії, так як він дозволяє відхилити ті альтернативи, які не є ефективними, а провести оцінку ефективності логістичної стратегії і обрати ту логістичну стратегію, яка дозволить досягти бажаного інтегрального ефекту.

Отже, ефективність логістичної стратегії для підприємства повинна відображатися через зростання інтегративного показника ефективності логістичної системи підприємства. Використання лише логістичної стратегії дозволить досліджуваному господарству отримувати позитивний інтегральний ефект, а також застосування сучасної практики логістичного управління дозволить значно підвищувати ефективність змін на підприємстві та отримати кращий кінцевий варіант (табл. 2).

Таблиця 2

### Ефективність логістичної стратегії підприємства

Показники	Результати діяльності підприємства		
	без впровадження логістичної стратегії в 2017 р.	2018 р.	
		без застосування практики логістичного управління	із застосуванням практики логістичного управління
Операційні доходи, тис. грн	15166	16985	16985
Операційні витрати, тис. грн	14538	16349	16222
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	628	636	763
Інтегральний ефект, тис. грн	-	8	127
Рентабельність активів, %	3,34	4,04	6,6

Джерело: ф.2, власні розрахунки авторів

Результати розрахунків показують, що запровадження логістичної стратегії, орієнтованої на витрати, для досліджуваного аграрного підприємства дозволить одержати позитивні результати, що відображаються в уповільненні темпів приросту його операційних витрат.

**Висновки з проведеного дослідження.** В ході проведеного дослідження було визначено наслідки використання логістичного підходу до управління матеріальними потоками на аграрному підприємстві та напрями вдосконалення матеріальних та супутніх потоків на підприємстві аграрної сфери. Запропонований підхід відповідає умовам, які ставляться до формування та оцінки логістичних стратегій аграрного підприємства та враховують її природу (роль логістики в господарстві, стратегічну спрямованість). Результативною оцінкою є інтегральний показник ефективності логістичної стратегії, що має відображати такий інтегральний ефект, який дозволяють отримати аграрному підприємству логістичне стратегічне планування та логістичні стратегії.

## **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Рудківський О.А. Логістична стратегія підприємства: проблематика вибору і реалізації. Вісник Житомирського державного технічного університету. Сер. Економічні науки. 2014. № 4. С. 226–232.
2. Макаренко Н.О. Організаційно-економічні стратегії сталого розвитку сільськогосподарського виробництва. Економіка і суспільство. 2016. №2. С. 124-129.
3. Смирнов И.Г. Агрологистика по-голландски. Логистикс. 2008. № 9. С. 13–15.
4. Чортюк Ю.В., Карінцева О.І., Старченко Л.В. Значення запровадження методів логістики на українських підприємствах в сучасних умовах. Механізм регулювання економіки. 2005. № 2. С. 127–132.
5. Савенко І.І. Логістичний підхід в управлінні потоками зернозберігаючих підприємств. Теоретико-правовий та методологічний

аспекти: монографія. Одеса: Поліграф, 2008. 272 с.

6. Чернописька Н.В. Методичні підходи до оцінювання логістичної діяльності підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Сер. Логістика. 2008. № 623. С. 255–261.
7. Шевців Л.Ю. Петецький І.І. Логістичні витрати підприємства: формування та оцінювання: монографія. Львів: Видавництво «Львівської політехніки», 2011. 244 с.
8. Рудківський О.А. Інтегративний підхід до оцінки розвитку логістичної системи виробничого підприємства. Ефективна економіка. 2013. № 9 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 19.11.2018р.).

## **REFERENCES:**

1. Rudkivsky, O.A. (2014). Lohistychna stratehiya pidpryyemstva: problematyka vyboru i realizatsiyi [Logistics strategy of the enterprise: the problems of selection and implementation]. Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu. Ser. Ekonomichni nauky, 4, pp. 226-232 [In Ukrainian].
2. Makarenko, N.O. (2016). Orhanizatsiyno-ekonomichni stratehiyi staloho rozvytku silskohospodarskoho vyrobnytstva [Organizational and economic strategies for the sustainable development of agricultural production]. Ekonomika i suspilstvo, 2, pp. 124-129 [In Ukrainian].
3. Smirnov, I.G. (2008). Ahrolohystyka po-hollandsky. [Agricultural science in Dutch]. Lohystyks, 9, pp. 13-15 [In Ukrainian].
4. Chortok, Y.V., Karintseva, O.I., Starchenko, L.V. (2005). Znachennya zaprovadzhennya metodiv lohistyky na ukrayinskykh pidpryyemstvakh v suchasnykh umovakh. [Significance of introduction of logistic methods at Ukrainian enterprises in modern conditions]. Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky, 2, pp. 127-132 [In Ukrainian].
5. Savenko, I.I. (2008). Lohistychnyy pidkhid v upravlinni potokamy zernozberihayuchykh pidpryyemstv. Teoretyko-pravovyy ta

metodolohichnyy aspekty: monohrafiya [Logistic approach in the management of flows of grain-saving enterprises. Theoretical and legal and methodological aspects: monograph]. Odessa: Polygraph [In Ukrainian].

6. Chernopyska, N.V. (2008). Metodychni pidkhody do otsinyuvannya lohistychnoyi diyalnosti pidpryyemstva [Methodological approaches to the evaluation of logistics activities of the enterprise]. Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika». Ser. Lohistyka, 623, pp. 255-261 [In Ukrainian].
7. Shevtsev, L.Y., Pyetsky, I.I. (2011). Lohistychni vytraty pidpryyemstva: formuvannya ta otsinyuvannya: monohrafiya. [Logistics costs of the enterprise: formation and evaluation: monograph]. Lviv: Vydavnytstvo «Lvivskoyi politehniky» [In Ukrainian].
8. Rudkivsky, O.A. (2013). Intehratyvnyy pidkhid do otsinky rozvytku lohistychnoyi systemy vyrobnychoho pidpryyemstva [An integrative approach to the assessment of the development of the logistics system of the production enterprise]. Efektyvna ekonomika, 9. Retrieved: <http://www.economy.nayka.com.ua> [In Ukrainian].

**Makarenko Natalia**

*candidate of economic sciences,  
docent of Department of Statistics, BA and marketing*

*Sumy National Agrarian University*

**Mironenko Oksana**

*Master of specialty 075 «Marketing»*

*Sumy National Agrarian University*

## **LOGISTIC STRATEGIES OF AGRARIAN ENTERPRISES: PRINCIPLES OF FORMATION AND REALIZATION**

**Formulating the goals of the article.** The purpose of the article is to analyze the factors of influence in developing the logistics strategy of the agrarian enterprise and assess the effectiveness of its implementation using the integral approach.

**Methodology.** The research proposes a methodology for choosing a logistic strategy for an agrarian enterprise based on key factors on which the logistics management of the agrarian enterprise (costs, quality, time, logistics assets) is oriented; the level of risk of logistic activity, which the agrarian enterprise accepts (high, medium, low). Proceeding from these two parameters, the matrix of choice of logistic strategies was proposed «key success factors - the level of logistic risk». An estimation of efficiency of introduction of the strategy of enterprise logistic management with the use of an integral approach is carried out.

**Results.** The priority of forming competitive advantages involves the use of such principles of management that would be able to ensure the interaction of all procurement and production processes in the most effective way, therefore, the consequences of using the logistic approach to managing material flows in the agrarian enterprise and directions of improvement of material and associated flows on enterprise of agrarian sphere. The results of the assessment are an integral indicator of the effectiveness of the logistics strategy, reflecting the integral effect

that logistic strategic planning and logistics strategy can provide to the agrarian enterprise.

**Practical implications** is to develop theoretical and practical aspects of improving the strategy of logistics management and strengthening its impact on ensuring the efficiency of the enterprise agrarian sphere.

**Value (originality).** The development of a logistic strategy involves a comprehensive study and analysis of the functioning of flow processes in the economy in order to assess potential development opportunities. The aim of the logistic activity of the agrarian enterprise is to form long-term relationships within the logistics chain (transition from short-term effect to long-term effect of logistic tools). When constructing an economics-mathematical model, the study took into account the level of risk of logistics, that is, for an agrarian enterprise, the relative change in income should exceed the relative change in costs. On the basis of the conducted forecasting, the tendencies of the agrarian enterprise development, which tends to the stable development of the difference in the growth rates of operating income and expenses, were estimated.

Integrated implementation of the proposed measures within the implementation of the logistics strategy of the enterprise enables the optimal implementation of the necessary changes in the logistics system of the agrarian enterprise and its logistic chains, implementation of which will allow the company to enter a new level of management and competition - at the level of integral systems and obtain an integrated effect. The reflection of the integral effect is the corresponding value of the integral indicator, which characterizes not only quantitative changes in the logistic system of the agrarian enterprise, but also qualitative ones. Using the proposed approach, the effectiveness of the logistics strategy for the enterprise should be reflected through the growth of an integrative indicator of the efficiency of the logistics system of the enterprise. Using only a logistics strategy allows the company to get a positive integral effect, but the use of modern logistics management practices can significantly improve the effectiveness of changes in the enterprise.