

УДК 658.7

Логістичний менеджмент забезпечення ефективної діяльності аграрних підприємств

Глазун В.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри логістики та виробничого менеджменту
Сумського національного аграрного університету

Ковбаса О.М.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри логістики та виробничого менеджменту
Сумського національного аграрного університету

Статтю присвячено актуальним питанням визначення ролі логістичного менеджменту. Досліджено питання, що зображають особливості логістичного менеджменту сучасних аграрних компаній. Обґрунтовано, 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, агрологистика, логистический подход, логистическая система, аграрный рынок, сельскохозяйственная продукция, материальный поток.

Hlazun V.V., Kovbasa A.N. 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 загальному вигляді. В аграрному секторі економіки сьогодні формується новий економічний простір, у якому здебільшого не державні сільськогосподарські підприємства, а підприємницькі структури, для яких притаманні складні рішення зовсім нових для них завдань. Насамперед агропідприємство для успішного функціонування в сучасному бізнес середовищі повинне сформулювати 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 інстру-

менту забезпечення ефективної діяльності аграрних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти класичної логістики викладені у працях Д. Бауерсокса, Д. Клоса, М. Ліндерса, М. Окландера, Д. Уотерса, К. Лайноса, М. Джиллінгем, Є. Крикавського, Н. Чухрай, Н. Чернописької 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 О. Величко, Т. Косарева, В. Перебийніс, І. Смирнов, Н. Струк, В. Смирчинський, О. Сумець.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Однак багато

питань, що зображають особливості логістики та логістичного менеджменту сучасних аграрних компаній, залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, це стосується опрацювання структури загальної системи виробничої логістики й логістичного ланцюга аграрних підприємств, характеристики складників логістичного міксу забезпечення їх сільськогосподарського виробництва, менеджменту логістичних витрат, а також організації управління логістичним забезпеченням.

Науковці розглядають лише загальні положення логістики й доцільності її впровадження в сільському господарстві, фрагментарно висвітлюють завдання логістики в аграрному секторі, дещо узагальнено зробили спробу схарактеризувати логістичні системи підприємств АПК. Тому зазначена проблематика, а саме пошук такого інструментарію логістичного менеджменту, який здатен забезпечити належний рівень ефективності логістичної діяльності аграрних підприємств, зумовив актуальність подальшого дослідження.

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

Виклад основного матеріалу дослідження. Привабливість аграрного бізнесу в Україні протягом останніх років активно зростає. Згідно з оцінками Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO), Україна знаходиться в п'ятірці найперспективніших аграрних країн. Але нестабільні умови, в яких аграрні підприємства сьогодні 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 принципах логістики є недоступним для товаровиробника, який повинен водночас виробляти продукцію, зберігати, транспортувати та реалізовувати її.

Одним зі 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 спря-

мований на максимальне задоволення платоспроможного попиту, враховуючи інтереси виробників, необхідною умовою якого є об'єднання або взаємодія аграріїв. Це, у свою чергу, посилить їх конкурентні позиції на ринку, дасть змогу залучати фахівців, зменшити ризики, пов'язані зі збутом продукції та виходити на зовнішній ринок [10, с. 23]. Одним зі шляхів підвищення економічної ефективності бізнесу для багатьох організацій є збільшення рівня контролю логістичного ланцюга і відповідно впливу на систему ціноутворення щодо окремих робіт, послуг тощо.

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. Крикавський, який вважає, що логістичний менеджмент – це менеджмент у логістичних системах, який базується на теорії логістики, а розуміння цього терміна «ґрунтується на інтеграції логістики та менеджменту у форму «логістико-менеджменту» як комплексної локалізованої системи управління матеріальними та інформаційними потоками» [2, с. 11].

Далі розглянемо визначення поняття «логістичний менеджмент» з погляду різних учених (див. табл. 1).

Таким чином з урахуванням специфіки аграрного сектора економіки й узагальнення напрацювань як закордонних, так і вітчизняних учених логістичний менеджмент в аграрній сфері необхідно 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 дасть змогу забезпечити пропорційний і збалансований розвиток комплексу аграрних та 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

Таблиця 1

Визначення поняття «логістичний менеджмент»

Автор	Визначення
Д. Бауерокс і Д. Клосс [1, с. 44]	Сутність логістичного менеджменту полягає «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»
Є. Крикавський [2, с. 11]	Логістичний менеджмент – це менеджмент у логістичних системах, який базується на теорії логістики
О. Величко [3, с. 41]	Логістичний менеджмент – це підхід до управління різними об'єктами в системі менеджменту з використанням окремих підходів і методів як раціоналістичної (оптимізаційної), так і забезпечувальної логістики
Н. Струк [7, с. 110]	Фундаментальним питанням забезпечення логістико-спрямованого управління поточковими процесами на підприємствах АПК є створення логістичної інформаційної системи (ЛІС), яка в теорії та на практиці логістичної діяльності розглядається як підсистема загальної логістичної системи, що забезпечує отримання, опрацювання, зберігання й передавання інформації та відповідно формування, трансформування й генерування інформаційних потоків, необхідних для прийняття управлінських рішень щодо планування, організації, контролю та регулювання процесів реалізації руху матеріальних потоків
І. Смирнов [6, с. 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
Л. Ковальська [11, с. 90]	Логістичний менеджмент – це сукупність управлінських функцій, методів та форм управління підприємством, реалізація яких спрямована на оптимізацію фінансових, матеріальних, інформаційних та інших потоків у межах логістичного ланцюга «постачання – виробництво – складування – збут» для забезпечення стійкого економічного зростання підприємства
Л. Костюченко [12, с. 303]	Логістичний менеджмент – це інтегрована система адміністрування й партнерства суб'єктів господарювання логістичного ланцюга постачання
В. Пономаренко, К. Таньков, Т. Лепейко [13, с. 9–11]	Логістичний менеджмент – це функція органів управління спеціалізованих та інтегрованих організаційно-економічних систем з використанням логістичного підходу до доцільного й цілеспрямованого інтегрованого управління сукупністю внутрішніх та зовнішніх поточкових процесів у визначених часових і просторових параметрах середовища сукупних виробничо-економічних відносин з метою отримання їх учасниками очікуваних конкурентних переваг і вигод
О. Сумець [9, с. 197]	Логістичний менеджмент розуміють як напрям загального менеджменту та одну з ключових складових частин логістичної діяльності агропідприємства, яка реалізується через інтегроване управління поточковими процесами з метою досягнення максимальної ефективності кожного елемента логістичної системи, забезпечення її економічної безпеки в процесі функціонування та максимального задоволення вимог кінцевого споживача з мінімальними витратами
Л. Фролова [15, с. 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
О. Шандрівська [16, с. 9]	Логістичний менеджмент – це підхід до управління різними об'єктами (операціями) в системі менеджменту з використанням окремих засобів і методів логістики

постачання на зовнішній ринок екологічно чистої продукції; залучити механізм регулювання та прогнозування ринків сільськогосподарської продукції й продовольства; забезпечити комплексний і сталий розвиток сільських територій; забезпечити впровадження сучасних технологій перероблення сільгосппродукції та підвищення екологічної безпеки харчових виробництв [9, с. 198].

Отже, потрібно такий підхід до логістики аграрних підприємств, що забезпечив би формування налагодженого механізму управління за ключовими ознаками ефективності потоків постачань, ресурсів, фінансів, а також ефективно їх обслуговування. Таким чином здійснюється управління потоками, рух яких породжує процеси та операційні цикли [14, с. 204].

Усвідомлення реальної величини логістичних витрат компанії, логістичне планування, контроль й аудит зумовлюють актуальність логістики, які можна віднести у список пріоритетних завдань топ-менеджменту.

З огляду на позитивний світовий досвід сьогодні необхідно також цілеспрямовано створити умови для проведення логістичного

аудиту, професійної оцінки незалежною стороною стану логістичної діяльності підприємства, дослідження матеріальних та супутніх потоків, тобто аналіз функціонування складників ланцюгів постачання «постачання – виробництво – збут», враховуючи стосунки з постачальниками і споживачами, планування, документообіг, логістичну інфраструктуру, контроль якості та 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% роздрібної ціни на товари широкого вжитку становлять витрати на ланцюги постачань, причому ця частка має тенденцію постійно збільшуватися у зв'язку з ускладненням логістичних конструкцій, підвищенням вимог до якості обслуговування споживачів. Сучасне завдання концепції логістики АПК – змінити традиційну систему організації агробізнесу на нову сучасну модель через логістичні ланцюги створення цінності аграрної продукції, роботи чи послуги (див. рис. 1).

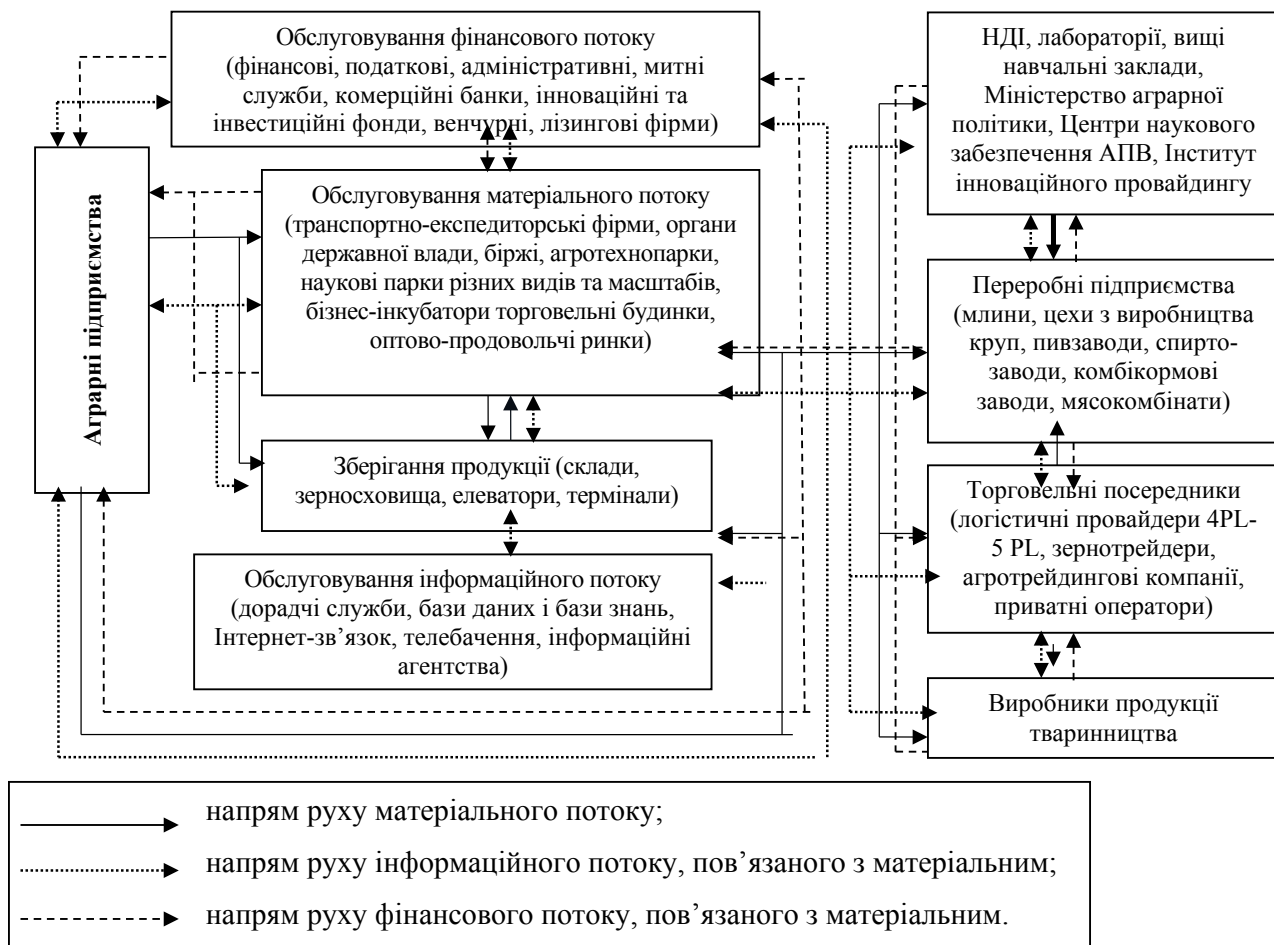


Рис. 1. Модель організації системи агробізнесу

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 зі 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 та кращим умовам реалізації стратегії тотального управління якістю.

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

Важливим об'єктом логістичного менеджменту в середовищі аграрного виробництва є система перероблення та логістичного забезпечення зберігання продукції. У ході дослідження встановлено, що основними «інтеграторами» в агропромисловій сфері є переробні підприємства, що потребують сировинну базу. Але незначна їх кількість у структурі реалізації продукції аграрними виробниками знижує рівень зацікавленості переробних підприємств разом з аграрними формуваннями на агропродовольчому ринку. При цьому до інтеграційних процесів необхідно залучати фінансові структури на умовах виконання бізнес-планів та участі в інвестиційних проектах. Для досягнення системного ефекту треба вирішити низку питань: від чіткого галузевого позиціонування

всіх розрізнених підприємств й організацій, що залучені на аграрному ринку, до створення дієвих механізмів забезпечення присутності вітчизняних виробників на світових продовольчих ринках.

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

Висновки з цього дослідження. Як свідчить передовий закордонний і вітчизняний досвід, логістичний менеджмент стає одним із найдієвіших 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 насамперед логістичні, організаційні, контрольні, координаційні, а також маркетингові функції. Теоретичною її базою повинна стати структуризація ринку, в межах якої було б узгоджено всі параметри матеріального та супутніх фінансового та інформаційного потоків. Формування такої моделі досить 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. Логистика: интегрированная цепь поставок / Д. Бауэрсокс, Д. Клосс. ; пер. с англ. – 2-е изд. – М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 640 с.
2. Крикавський Є. Логістика: компендіум і практикум : [навч. посібник] / Є. Крикавський, Н. Чухрай, Н. Чорнописька. – К. : Кондор, 2009. – 338 с.
3. Величко О. Логістичне управління та управління логістикою / О. Величко // Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи : матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. – Дніпропетровськ : ДДАУ, 2012. – С. 40–43.
4. Косарева Т. Аграрна логістика: сутність і багатоаспектність / Т. Косарева // Економіка АПК. – 2008. – № 10. – С. 37–43.

5. Перебийніс В. Транспортно-логістичні системи підприємств: формування та функціонування : [монографія] / В. Перебийніс, О. Перебийніс. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2005. – 270 с.
6. Смирнов І. Агрологістика в Україні: суспільно-географічні проблеми і перспективи розвитку / І. Смирнов, О. Шматок // 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. Логістичний менеджмент державних закупівель: теоретично-правовий та методологічний аспект : [монографія] / В. Смиричинський. – Тернопіль : Карт-бланш, 2004. – 390 с.
9. Сумець О. Основні компоненти логістичного менеджменту в аспекті забезпечення безпеки й ефективної логістичної діяльності підприємств / О. Сумець // Коммунальное хозяйство городов. – 2014. – № 111. – С. 194–201.
10. Алькема В. Система економічної безпеки логістичних утворень : [монографія] / В. Алькема. – К. : Дорадо-Друк, 2011. – 470 с.
11. Ковальська Л. Логістичний менеджмент на підприємстві: особливості та напрями вдосконалення / Л. Ковальська, В. Циганюк // Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент» : збірник наукових праць / Луцький національний технічний університет. – 2013. – № 10(38). – С. 87–97.
12. Костюченко Л. Концепція логістичного менеджменту в управлінні інтегрованою логістичною системою / Л. Костюченко // Проблемы экономики и управления на железнодорожном транспорте – ЭКУЖТ 2014. – К. : ГЭТУТ, 2014. – С. 303–308.
13. Пономаренко В. Логістичний менеджмент : [підручник] / В. Пономаренко, К. Таньков, Т. Лепейко ; за ред. В. Пономаренка. – Х. : ІНЖЕК, 2010. – 482 с.
14. Потапова Н. Концептуальні засади механізму логістичного менеджменту АПК / Н. Потапова, С. Качуровський // Облік і фінанси АПК : Міжнародний науково-виробничий журнал. – 2011. – № 2. – С. 202–207.
15. Фролова Л. Механізми логістичного управління торговельним підприємством : [монографія] / Л. Фролова. – Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2005. – 322 с.
16. Шандрівська О. Логістичний менеджмент. Теоретичні основи : [навч.-метод. посібник] / О. Шандрівська, В. Кузяк, Н. Хтей ; за ред. Є. Крикавського. – Львів : Львівська політехніка, 2014. – 196 с.