

УДК 658.5: 631.1

Репіч Тетяна Анатоліївна

кандидат економічних наук, доцент

Національний університет харчових технологій

Ласкаржевська Олена Віталіївна

магістр

Національного університету харчових технологій

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

***Анотація.** Розглянуто особливості використання логістичного підходу до управління сільськогосподарськими підприємствами. Виокремлено основні види логістики та логістичні процеси, що в них протікають.*

***Ключові слова:** логістичний процес, логістичний підхід, логістика підприємств сільського господарства.*

Постановка проблеми. Динаміка світового ринку, диктує свої правила, які зумовлюють необхідність постійного розвитку та пошуку нових методів управління для сучасних підприємств. Україна – держава з потенційно експорто-спроможним сільським господарством. Ресурсний потенціал, клімат та географічне положення сприяли розвитку сільськогосподарського виробництва. Майже 80% території України займають сільськогосподарські угіддя. тому проблеми сільського господарства в нашій країні є дуже важливими, особливо на сучасному

етапі розвитку країни. В ситуації, що склалася на ринку сьогодні очевидно, що сучасні системи постачання, збуту та виробництва товарів сільського господарства не задовольняють вимоги до якості і попит споживачів повною мірою. Діяльність керівництва спрямована на пошук способів подолання конкурентного тиску. В основному проблеми виникають в процесах управління та організації виробництва, забезпечення матеріальними ресурсами, транспортування, складування, розподілу, також іншими операціями пов'язаних з рухом інформаційних потоків.

Звернувши увагу на світовий досвід ведення сільського господарства можна відмітити поширення логістичного підходу до управління, у підприємствах даної галузі. На жаль, в Україні, у сільськогосподарському секторі переважає екстенсивний спосіб нарощення виробництва, що негативно впливає на зовнішнє середовище, через забруднення хімічними добривами та виснаженням ґрунтів. Збільшення площі орних земель прискорює зміни кліматичних умов та загальний екологічний стан країни. Тому проблема ефективного управління постає досить гостро.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Окремі питання теоретичного, методичного та практичного характеру щодо логістичної діяльності підприємств розглянуто у роботах зарубіжних та вітчизняних вчених: Г.В. Баранця, О. В. Корнієцького, В.І. Мельник, Ю.В. Пономарьової. Механізми логістичного управління підприємством детально досліджено у роботах Я. А. Дроботя, які, безумовно, мають науковий і практичний інтерес для підприємств. Однак слід відзначити, що ці механізми спрямовано на вдосконалення діяльності переважно торговельних підприємств, окрім того, особлива увага приділяється логістичному управлінню фінансовими потоками та інформаційному забезпеченню процесів управління. У зв'язку із цим поза увагою залишається виробнича ланка, яка є важливою складовою успіху у сільськогосподарських підприємствах.

Постановка завдання. Динамічний розвиток продовольчого ринку, передбачає постійні зміни та інновації на підприємствах сільськогосподарської галузі, для забезпечення їх конкурентоспроможності. Реалізація системного підходу, щодо оптимізації діяльності повинна ґрунтується на поєднанні можливостей виробництва, розподілу і зберігання окремих видів сільськогосподарської продукції. Саме логістика виступає потужним інструментом підвищення ефективності діяльності, оскільки дозволяє оптимізувати рух матеріальних, інформаційних, фінансових, трудових потоків в процесі виробництва готової продукції та задоволення потреб ринку. А від якості та оперативності транспортування продукції залежить її конкурентоспроможність та, відповідно, фінансові результати діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Логістична діяльність будь-якого підприємства розглядається як комплекс логістичних функцій, процесів та операцій. Проте, застосування наявного науково-практичного інструментарію в сфері сільського господарства ускладнене через специфіку галузі. На сільськогосподарських підприємствах логістичний процес має вигляд ланцюга, який складається з трьох основних ланок «постачальник – сільськогосподарське підприємство – споживачі». Інформаційні та матеріальні потоки формують основу успішної діяльності логістичної системи. Інформаційний потік здійснює координацію логістичних функцій та передуює матеріальному, що робить можливим виконання таких дій, як:

- товарно-ринкове прогнозування;
- аналіз поточного стану;
- оперативно-календарне планування матеріального потоку;
- планування потреби в матеріалах.

Міжнародний стандарт ISO 9000:2000 представляє процес як систематизовані дії з використанням ресурсів для перетворення того, що надходить на "Вхід", у кінцевий результат на "Виході". Тобто будь-яка дія чи робота протягом певного часу має розглядатися як процес. За визначенням цього ж стандарту: процес – це стійка, цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює "Вхід" у "Виході", що складають цінність для споживача.

На основі опрацьованої літератури, можна сказати, що логістичний процес - це впорядкована послідовність логістичних операцій, що забезпечують рух сукупності потоків ресурсів для отримання кінцевого продукту та задоволення попиту споживачів. Здійснення логістичного процесу супроводжується використанням ресурсів до, який відносять: устаткування, транспортну інфраструктуру, можливості зовнішнього середовища, працівників, тощо.

Серед логістичних процесів можна виділити такі три групи: основні, допоміжні та управлінські. Основні логістичні процеси підприємства, як правило, включають в себе, процеси у сфері матеріально-технічного постачання, логістичної підтримки виробництва та збуту. До цих процесів відносять операції транспортування, складування, закупки, збуту, сервісного обслуговування, вони не пов'язані з безпосереднім виробництвом продукції, але додають готовому товару цінності. Допоміжні та управлінські логістичні процеси спрямовані на збільшення споживчої вартості, але не створення додаткової цінності. Серед них виділяють управління персоналом, фінансовими потоками, супровідною документацією, адміністративно-господарську діяльність.

Чітке розуміння основних напрям логістичної діяльності підприємства це крок до ефективного використання логістичного підходу в управлінні. Врахування логістичної концепції при формуванні загальної корпоративної стратегії підприємства може стати потужним інструментом

для створення переваг в ході конкурентної боротьби. Тому в сучасних умовах ведення сільськогосподарського підприємництва, багато організацій звертаються до спеціалізованих підприємств для передачі здійснення ряду логістичних процесів. Важливість використання логістичного підходу пояснюється динамічним розвитком ринку, що зумовлює пошук інноваційних рішень для зниження собівартості, поліпшення якості та швидкості поставок. Значний вплив також мають: науково-технічний прогрес, глобальна комп'ютеризація усіх сфер діяльності та енергетична криза, яку можна подолати лише за допомогою кардинальних змін [3, с. 11].

Для використання концепцій логістики на сільськогосподарських підприємствах необхідно вирішити проблеми адаптації вітчизняної системи управління, а також важливим фактором є розробка відповідної науково-практичної бази. Специфіка діяльності галузі визначає особливе відношення до процесів постачання підприємств усіма видами сировини і матеріалів, оскільки вирощування рослин і тварин та підтримка високої продуктивності вимагає особливої уваги до якості сировини, що постачається, своєчасності постачань. Застосування концепції логістики до процесів виробництва дозволяє з максимальною ефективністю використати потенціал системного підходу, що створює передумови стійкого розвитку підприємств. З іншого боку, зростання конкуренції на вітчизняному та зарубіжному ринках, розширення номенклатури продукції, збільшення її обсягів вимагає пошуку нових конкурентних переваг, що зумовлює прагнення до нових управлінських рішень.

Ключовою особливістю використання логістичного підходу на сільськогосподарських підприємствах є зміна пріоритетів з кінцевого продукту на потокові процеси. В цьому випадку рух матеріальних та супутніх потоків розглядається як основа діяльності підприємства. Одним із стратегічних завдань при цьому стає задоволення потреб споживачів за

допомогою забезпечення ефективної взаємодії підсистем підприємства, пов'язаних з потоковими процесами. Впровадження логістичного підходу може бути спрямованим як на одну з функціональних областей підприємства, так і мати системний характер. Спосіб застосування логістичного підходу залежить від багатьох факторів, а особливо: адаптивність та гнучкість логістичної системи, інноваційність виробничих процесів та технологій, кваліфікація персоналу, тощо. В ситуації, що склалася сьогодні, очевидно, що доцільним є застосування комплексного логістичного підходу, оскільки фрагментарне застосування не дасть бажаного результату. Вдосконалення будь-якої окремої логістичної функції (логістичної підсистеми) не призводить до бажаних результатів, що свідчить про неприйнятність розгляду логістичних функцій окремо одна від одної, необхідності розробки варіантів взаємодії всіх функцій і підрозділів підприємства для досягнення оптимальних результатів [1, с. 123]. У зв'язку з цим, наразі пріоритетним напрямом є постановка і вирішення задачі, щодо комплексного використання логістичного підходу в управлінні сільськогосподарськими підприємствами.

Таким чином, управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками на засадах логістики є одним з найбільш пріоритетних напрямів у діяльності сільськогосподарських підприємств. Головним підґрунтям застосування логістичного підходу є ефективне функціонування логістичних систем. Це сприяє створенню умов за яких логістичне управління охоплює всі потокові процеси, що дозволяє максимально ефективно вирішувати всі функціональні завдання в межах логістичної системи. Виявлено, що застосування науково обґрунтованих методів логістики дозволяє знизити рівень витрат на 20%, товарні запаси – на 30–70%, скоротити час звернення товарів на 20–50% [7].

Необхідною умовою для реалізації стратегічного потенціалу сільськогосподарських підприємств є ефективне логістичне управління.

Все більшого значення для ефективного та гармонійного використання логістичних концепцій, набуває сучасність, інноваційність наявних на підприємстві інформаційних систем. Для сучасного підприємництва інформація стає може стати новітнім інструментом, який при правильному використанні, відкриє значні можливості та перспективи для подальшого росту компанії. Інформаційна логістична має на меті спростити комунікаційний процес, як в межах підприємства (що значно спрощує процес управління та прийняття рішень для менеджменту організації) так і з суб'єктами зовнішнього середовища. До функціоналу інформаційної системи також входить створення баз даних внутрішньо-фірмової інформації, для захищення інтелектуальних.

Логістичний підхід до управління діяльністю сільськогосподарського підприємства змінює пріоритети в управлінні ресурсами з кінцевого продукту на потокові процеси, що дозволяє розглядати як основу функціонування підприємства рух матеріальних та супутніх потоків. Одним із стратегічних завдань при цьому стає задоволення потреб споживачів за допомогою забезпечення ефективної взаємодії підсистем підприємства, пов'язаних з поточковими процесами.

На сьогоднішній день для аграрного підприємництва характерні дві основні моделі організації логістичної діяльності: корпоративна та кооперативна. Для корпоративної моделі характерні послідовні етапи постачання, контроль здійснюється однією або кількома уповноваженими особами, основною метою функціонування є максимізація фінансових результатів. Кооперативна модель передбачає більш демократичну систему контролю, метою управління є мінімізація логістичних витрат та збільшення прибутків членів (власників) кооперативу.

Збалансованість роботи окремих відділів та підсистем підприємства можливо досягти за допомогою використання логістичного підходу в управлінні. Базовими умовами для ефективної оптимізації логістичного

процесу є ініціативність та гнучкість системи управління, готовність керівництва та персоналу до запровадження змін. Важливим є твердження, що зазвичай ефективність комплексної реорганізації значно вища ніж фрагментарної, в окремих сферах функціонування. Тому сьогодні значної популярності, серед сільськогосподарських підприємств, набуває логістична модель організації виробничого процесу на противагу традиційній.

Основною відмінністю в тлумаченні даних понять є те, що традиційні методи спрямовані на задоволення «ринку продавця», а логістичні – на «ринок покупця» [1, с.126]. Виходячи з цього, характерним при застосуванні логістичного підходу для сільськогосподарського виробництва є використання інноваційних технологій, оцінка та відбір постачальників за критеріями відповідності якості та надійності, діяльність спрямована на виготовлення конкурентоспроможної продукції, яка має попит на ринку, кількість готової продукції планується відповідно до величини партії, замовлень та можливих обсягів транспортування. Для традиційний підходу не властиво багато уваги приділяти для аналізу зовнішніх факторів, мінімізація логістичних витрат відбувається більш примітивними методами, що може позначитись на якості продукції, ефективності використання транспортної інфраструктури та несвоєчасному виявленні вузьких місць логістичного ланцюга. Для кращого розуміння шляхів реінжинірингу, доцільно виділити кілька напрямів логістичного управління: закупівельна логістика (спрямована на забезпечення виробництва необхідними матеріалами для безперебійної роботи), виробнича (контролює рух матеріальних потоків в процесі виготовлення товару), збутова (виконує маркетингову та розподільчу функції). Виділяють також транспортну інформаційну логістику, які є складовими кожної з трьох видів логістики. Порівняльний аналіз

традиційної та логістичної концепції організації виробництва наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз традиційної та логістичної концепції організації виробництва

Характеристика традиційної концепції організації виробництва	Характеристика логістичної концепції організації виробництва
Максимальна продуктивність, як основна мета діяльності	В пріоритеті адаптивність та гнучкість виробничих процесів
Оптимізація окремих функцій	Оптимізація потокових процесів
Підтримка будь-якими засобами високого коефіцієнта використання виробничих	Підвищення пропускну здатності виробничих потужностей
Запаси у вигляді матеріальних ресурсів і готової продукції для забезпечення виробництва й обслуговування споживачів	Раціональна система управління матеріальними потоками, відмова від надлишкових товарних запасів
Відсутність ефективної інформаційної системи	Пошук інноваційних рішень в сфері управління інформаційними потоками
Завищені терміни виконання операцій для досягнення узгодженості між виробничою та інфраструктурною складовими.	Відмова від завищення часу на виконання виробничих і логістичних операцій
Виробництво орієнтоване на максимізацію обсягів виготовленої продукції	При виробництві значна увага приділяється якості та потребі ринку на даний товар
Екстенсивний спосіб нарощення виробництва для сільськогосподарських підприємств	Використання нових розробок у сфері ведення сільського господарства, які враховують кліматичні зміни
Допускається брак в межах норми	Усунення браку
Отримання максимальної вигоди від наявних природних ресурсів	Пошук можливостей для збереження якості ґрунтів та загального екологічного стану середовища
Наявність нераціональних внутрішньовиробничих переміщень	Оптимізація руху внутрішньовиробничих потоків

Джерело: удосконалено автором на основі [2]

Характерною рисою аграрного виробництва є використання у господарській діяльності біологічних організмів, що має вплив і на формування матеріальних потоків. Матеріальний потік у сільському господарстві характеризується біологічною природою та базується на частковому споживанні раніше виготовленої продукції під час виробничого процесу. Відтак, можемо спостерігати розподілення

матеріального потоку на декілька частин, різниця між якими полягає у біологічних особливостях та характері надходження виготовленої продукції до споживача, що вносить корективи на шляху реалізації окремих циклів логістичного процесу.

З метою активізації розвитку системи логістики як напряму удосконалення системи управління сільськогосподарським виробництвом необхідно здійснити такі заходи [2]:

1) сприяти налагодженню співпраці з міжнародними організаціями для реалізації спільних інноваційних проектів, що дозволить гармонізувати систему технічного забезпечення і впровадження міжнародних умов виробництва та стандартів якості;

2) для об'єднаних територіальних громад розглядати агрологістику як першочергове завдання свого стратегічного розвитку;

3) створювати умови розвитку інфраструктури перевезення та зберігання вітчизняної сільськогосподарської продукції, на основі запровадження діяльності «єдиного вікна» для спрощення здійснення дозвільних процедур при землевідведенні, опрацюванні проектів будівництва елеваторів, зернохосовищ, розподільчих центрів, оформленні техніко-економічної документації тощо;

4) через забезпечення умов зберігання, обробки та пакування виробленої сільськогосподарської продукції, у тому числі перевірки та контролю якості, активізувати роботу місцевих ринків та ярмарків для збуту продукції;

5) звернути увагу на розвиток у кооперації на сільських територіях, завдяки заходам, що спрямовані на вдосконалення навиків та здобуття нових знань, шляхом проведення семінарів та курсів, із запрошенням досвідчених фахівців, практиків та науковців для осіб, що займають керівні посади, працівників сільськогосподарських підприємств,

фермерів, землевласників з метою підвищення їх кваліфікаційного рівня в сучасних умовах господарювання.

Застосування логістичного підходу є перспективним для застосування в різних напрямках. До основних переваг використання даного методу управління можна віднести зниження собівартості продукції шляхом оптимізації системи управління, зменшити час реакції підприємства на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, за рахунок впровадження ефективної інформаційної системи, спростити та прискорити операції ділового циклу, активно використовувати новітні системи автоматизації управління персоналом, швидше та якісніше виявляти та задовольняти потреби ринку.

Важливим фактором для успішної реалізації програми логістичного підходу є готовність керівництва прийняти зміни та чітке розуміння бажаного, кінцевого результату. Правильно сформовані цілі дають можливість реально оцінити ризики пов'язані з реінжинірингом логістичного управління. Від ступеня готовності керівництва напряму залежить адекватність розподілу повноважень та прийняття оптимальних рішень в процесі реалізації усього комплексу заходів.

Висновки. Отже, зважаючи на високий потенціал, але низький рівень управління на підприємствах сільськогосподарської галузі України, гостро постає питання щодо застосування нових підходів до організації їх діяльності. Досвід європейських країн доводить ефективність застосування логістичного підходу. Особливістю використання даного методу є його системний характер, що дозволяє оптимізувати роботу різних відділів за допомогою комплексних заходів.

Зазвичай управління логістичними процесами здійснюється в трьох основних напрямках: виробництво, управління та інформація. Для реалізації заходів існує досить широкий інструментарій логістичного управління. Враховуючи специфіку національної економіки, стратегічним

завданням підприємств є проведення комплексних заходів, щодо оптимізації логістичної системи, що передбачає якісне вдосконалення базових бізнес-процесів з одночасним використанням сучасних інформаційних технологій. А також, подальше вивчення теоретичних основ і безпосередній перехід до практичної розробки методології використання логістичного підходу.

Література

1. Баранець Г.В. Логістичний підхід в управлінні матеріальними ресурсами металургійного підприємства/ Баранець Г.В., Журнаковська К.І. // Економіка і регіон. 2012.№ 3 (34). С. 123-127.
2. Добіржа Н. В. Удосконалення системи управління сільськогосподарським виробництвом на основі логістичного підходу / Н. В. Добіржа, О. Б. Погріщук. // Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2018. №4.
3. Івженко А.С. Проблеми сучасної логістики та шляхи їх вирішення / А.С. Івженко // АПЕ, 2008. 26 с.
4. Корнієцький О. В. Значення логістики для агропромислового комплексу / О. В. Корнієцький. // Ефективна економіка. 2015. №8. URL: vlp.com.ua/files/102_0.pdf (дата звернення 10.04.2018).
5. Мельник В.І., Погріщук О.Б. Економічний потенціал розвитку сільських територій в умовах євроінтеграційних процесів: перспективи зміцнення/ Мельник В.І., Погріщук О.Б. // Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2017. № 3. С.38-48.
6. Селезньова Н.В. Логістичний підхід в управлінні як інноваційна модель розвитку підприємства / Н.В. Селезньова // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2008. № 628 : Проблеми економіки та управління. С. 634–637. Бібліографія: 3 назви.

7. Спільна логістика регіонів. Агробізнес сьогодні. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/rehionalnyi-vymir/item/8334-spilna-lohistryka-rehioniv.html>