

УДК 65.011.12

Л. В. Вовк,
к. фіз.-мат. н., доцент, доцент кафедри економіки,
Київський національний університет культури і мистецтв, м. Київ

ЛОГІСТИКА ЯК СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

L. Vovk,
Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Economics, Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv

LOGISTICS AS A STRATEGY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Виділено основні сучасні тенденції, які ставлять актуальність логістики у список пріоритетних завдань топ-менеджменту: усвідомлення реальної величини логістичних витрат компанії, необхідності логістичного планування, контролю й аудиту; усвідомлення ролі якісного логістичного обслуговування клієнтів як вагомого фактору конкурентоздатності підприємства; збільшення швидкості обороту матеріального потоку в ланцюзі поставок; запровадження інформаційних технологій; розуміння ролі консолідації і стратегічного партнерства з метою підвищення ефективності логістики. Впровадження логістичної концепції управління, побудова раціональної логістичної системи є передумовою забезпечення ефективної реалізації логістичної діяльності підприємства.

Визначено основні принципи побудови ефективної логістичної стратегії, зокрема, постійний аналіз логістичних показників та неперервний моніторинг логістичної функції підприємства. Описано ефективні управлінські інструменти оптимізації логістичної функції сільськогосподарських підприємств.

The main current trends that put relevance of logistics in priority task list of top management are allocated: conscience of the real value of logistics costs, necessity of logistics planning, control and audit; conscience of the role of high-quality logistics service for a customer as an important factor in the competitiveness of enterprises; increase of material flow turnover rate in supply chain; introduction of information technology; understanding the role of consolidation and strategic partnerships to improve the efficiency of logistics. Implementation of logistics management concepts, building effective logistics system is a precondition for effective implementation of logistics activity of the company.

The basic principles of building effective logistics strategy are defined, including continuous analysis of logistics parameters and continuous monitoring of the logistics function enterprise.

Optimization elements of logistics function and effective management tools for optimization of logistics function of agricultural enterprises were described.

Ключові слова: агрологістика, логістична ефективність, логістична функція, логістичний аудит.

Key words: agrologistics, logistics efficiency, logistics function, logistics audits.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Агрологістика — новітній науково-практичний напрямок, спрямований на підвищення ефективності діяльності підприємств агропромислового комплексу за рахунок оптимізації логістичних витрат як окремого підприємства, об'єднань підприємств, так і агропромислового комплексу в цілому, на збільшення прибутковості як планомірний результат організації раціональної діяльності.

Сфера функціонування агрологістики широка: закупівельна логістика (планування закупівель і транспортування сировини, напівфабрикатів, добрив, кормів; розподіл сировинних ресурсів); логістика сільськогосподарського виробництва (рослинництво, тваринництво); переробка продукції; зберігання і складування готової продукції; управління запасами; транспортна і збутова логістика, розподіл ресурсів (фінансових, матеріальних, трудових та ін.) на всіх етапах складного логістично-

го ланцюга "сировина — виробництво — споживач".

Нагальною вимогою часу є усвідомлення, дослідження і впровадження сучасних стандартів логістичних функцій на підприємстві. Побудова інноваційної логістичної стратегії діяльності підвищує конкурентоздатність підприємства, ефективність підприємницької діяльності, дозволяє розвивати й удосконалювати структуру бізнесу у відповідності до міжнародних стандартів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Актуальність використання логістики як науки і практики управління матеріальними, фінансовими, інформаційними, кадровими та енергетичними потоками в сфері агропромислового комплексу обґрунтована в роботах українських науковців Смірнова І.Г., Косаревої Т.В., Вольнової О.М., Ворожейкіної Т.М., Хільчевської І.Г., Величко О.П., Даниленко А.С., Божидарнік Т.В., Божидарнік Н.В., Марченко О.М., Струк Н.Р., Корнієцького О.В., Шубравської О.В. та інших авторів. Так, встановлено визначальні напрями застосування логістики аграрного виробництва як потужного наукового напрямку управління поточковими процесами на виробництві, як напрямку підприємницької діяльності, бізнес-процесу, як функції управління та інші. Наголошується на необхідності використання інструментарію логістики в процесі матеріально-технічного забезпечення виробництва і збуту сільськогосподарської продукції. Логістичний підхід до формування аграрного виробництва, зокрема, тлумачень понять "логістика" та "матеріальний потік" дано в статті [1, с. 161—164]. Сучасний стан, проблеми і перспективи розвитку агрологістики в Україні проаналізовано в роботі [7, с. 15—26].

У той же час логістика АПК (агрологістика, логістика агробізнесу) залишається одним з найменш розроблених в теоретичному аспекті галузевих напрямків логістики. Здебільшого стан вітчизняної логістики оцінюють за тонно-кілометрами залізничних, автомобільних, водних, повітряних, трубопровідних перевезень та квадратними метрами складських приміщень у порівняльному відношенні до відповідних показників європейських країн чи США. Отриману статистику закладають як основу аналітичного прогнозування. Здебільшого такі кількісні показники не дають адекватної оцінки рівня логістики. Стан логістики визначають саме показники економічної ефективності діяльності підприємства, тобто як логістична політика діяльності підприємства чи логістична стратегія галузі в цілому відображається в кінцевому результаті на прибутку підприємства. Правило шести "right" визначає задачі, які стоять перед логістикою в боротьбі за клієнта: "Getting the right product, to the right place, at the right time, in the right quantity, with the right quality, for the right cost" [8, с. 350]. Мета логістичної діяльності — як-

існе виробництво і вчасна доставка у задане місце необхідної кількості й асортименту сировини чи якісного продукту споживання при мінімальних фінансових і матеріальних витратах. Складність і важливість такого завдання означає необхідність впровадження логістичної концепції управління, побудови раціональної логістичної системи, що є передумовою забезпечення ефективної реалізації логістичної діяльності сільськогосподарського підприємства.

ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Використання як базової вищеописаної системи орієнтирів дає можливість оцінити стан логістичної діяльності в Україні: відповідь на питання про ефективність, прогнозованість, модельованість сучасної української економіки містить в собі відповідь і про стан української логістики в цілому. Такий підхід в оцінці може бути застосований як до окремих галузей, так і окремих підприємств. Так, конкретні методики оцінки логістичної системи підприємства чи галузі, розроблені в кінці минулого століття в європейських країнах, отримали там впродовж останніх десятиліть не лише потужний науковий розвиток, а й інтеграцію в практичну діяльність, і стали необхідним управлінським інструментом оцінки логістичної ефективності.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є обґрунтування необхідності застосування і впровадження в підприємницьку діяльність логістики як стратегії інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств, виявити і провести первинний аналіз основних сучасних тенденцій, які ставлять актуальність логістики у список самих пріоритетних завдань топ-менеджменту, виявити об'єктивні причини гальмування впровадження концепції логістичного управління в сучасних економічних реаліях України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Зріз стану логістичної складової діяльності вітчизняних підприємств розкриває логістичний аудит, який дає можливість виявити першоджерела надмірних логістичних витрат, розробляє план оптимізації логістичної функції шляхом покращення функціональної ефективності управління логістичною системою підприємства, інтеграції і тісної взаємодії складових ланцюга поставок як в межах виробничої діяльності окремого підприємства, так і взаємодії підприємств галузі у разі створення агрологістичних внутрішньогалузевих угруповань.

У сучасних економічних реаліях здебільшого мало проглядається практична спрямованість вітчизняних підприємств на логістичну ефективність діяльності, що логічно пояснюється такими об'єктивними факторами, як фінансова зат-

ратність логістичного аудиту і контролю логістичного ланцюга, необхідність модернізації внутрішньовиробничої і складської діяльності, запровадження інформаційних технологій для ефективного управління матеріальними і фінансовими потоками, організації інтеграційної взаємодії за територіальними, видовими, функціональними та іншими ознаками діяльності агрологістичних підприємств. Інколи вирішальними факторами є неповне розуміння топ-менеджерами важливості втілення логістичної політики розвитку, аналітичного моделювання і прогнозування стратегії і тактики діяльності підприємства та відсутність досвіду в аналізі витрат. Тому спостерігається прийняття рішень "сьогодні на сьогодні", часто спонтанно, ситуативно й інтуїтивно. Голос фінансових аналітиків губиться в порядку цифр початкового і поточного інвестування коштів в інноваційні технології і втілення стратегій модернізації. Як показала практика, дрібні підприємства досягають відносно високої логістичної ефективності на локальному рівні завдяки "осязності" матеріальних потоків, яка викликає складності планування, управління і контролю при укрупненні бізнесу чи утворенні агрологістичних об'єднань. В свою чергу, великі агрохолдинги мають більшу можливість вхідних інвестиційних потоків, спрямованих на інновації, планувальну і прогнозувальну аналітичну діяльність і зосередження точкового оптимізаційного топ-менеджменту.

Знаковим є прихід на початку нового тисячоліття на український ринок європейських та американських роздрібних мереж, який привів до підвищення вимог дистриб'юторів і виробників до логістики. Наприклад, так звані FMCG-компанії (англ. Fast Moving Consumer Goods) функціонують на ринку товарів щоденного вжитку широким спектром покупців (продукція легкої і харчової промисловості, в тому числі, продукти і товари короткострокового терміну зберігання), характеризуються значним товарообігом, великою кількістю позицій в товарному асортименті, але низькою, у порівнянні з іншими галузями, рентабельністю бізнесу. Для цього ринку характерні високий рівень конкуренції, сезонність продаж для окремих категорій продуктів, постійне оновлення асортименту, нових марок і видів товарів. Спектральний ряд найбільш великих FMCG-компаній по виготовленню продуктів харчування та напоїв, представлених на ринку України: Kraft (ПАТ "Крафт Фудз Україна"), Nestle (Нестле Україна, ТОВ), Coca-Cola (Кока-кола Беверіджиз Україна), Danone (Danone Nutricia Early Life Nutrition) та інші. FMCG-компанії починають розуміти всю значимість логістики у системі підприємства, її прямий вплив на доходи підприємницької діяльності, інвестиційну привабливість. Виник новий еталон організації логістичної системи підприємства. З цього часу відмічається активний розвиток логістичних компаній, які пропонують клієнтам ефективну організацію логістичних послуг.

Сучасний етап розвитку логістики в Україні, яку по праву вважають великою аграрною країною світу, супроводжується складними соціально-економічними процесами створення дієвої ринкової економіки. В умовах виходу із кризового стану й перебудови агропромислового комплексу України за часів незалежності сформувалися агрохолдинги "Terra food" (сегмент молочної і м'ясної продукції, основні бренди: ТМ "Premiale", ТМ "Біла лінія", ТМ "Тулчинка", ТМ "Ферма", ТМ "Вапнярка", ТМ "Золотий Резерв"), "Нібулон" (напрями діяльності — рослинництво, тваринництво, виробництво кормів, будівництво терміналів, суднобудівництво, бренд: "Бистрицькі ковбаси"), ПАТ "Миронівський хлібопродукт" (напрямки діяльності — рослинництво, птахівництво, основні бренди: "Наша ряба", "Легко!"), за участю іноземного капіталу — "Kernel-Trade" (переробка зерна й насіння масляних культур, виробництво олій, гуртова торгівля сільськогосподарською сировиною й продукцією, торгові бренди: "Щедрий дар", "Стожар", "Чумак") та багато інших, у діяльності яких велику роль відіграє комплексна логістика.

Виділимо основні сучасні тенденції, які ставлять актуальність логістики у список самих пріоритетних завдань топ-менеджменту.

Усвідомлення реальної величини логістичних витрат компанії та необхідності логістичного планування, контролю й аудиту. 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 клієнтів та обумовленістю іншими факторами. Логічно постає задача мінімізації комплексу логістичних витрат і збільшення прибутку.

Логістичний аудит — методологічно визначене дослідження, професійна оцінка незалежною стороною стану логістичної діяльності підприємства, матеріальних, фінансових й інформаційних потоків, функціонування всіх наявних складових ланцюгів поставок замкнутого циклу "сировина — підприємство — клієнт", включаючи стосунки з постачальниками і клієнтами, планування, документообіг, логістичну інфраструктуру, контроль якості і відповідність витрат на логістику реаліям підприємства, локальному ринковому середовищу і стану галузі. Теоретичний і практичний досвід, знання світової практики, особливостей функціонування регіонального ринку дозволяє експертам-логістам виявити проблемні місця логістичної діяльності підприємства, порівняти з кращими показниками в галузі, виявити потенціал, визначити стратегію і тактику, спрямовану на оптимізацію, в умовах обмеженості ресурсів та на визначений період часу.

Основним принципом побудови ефективною логістичної стратегії є постійний аналіз логістичних показників та неперервний моніторинг логістичної функції підприємства.

Побудова логістичної функції припускає аналіз транспортних і складських витрат, витрат зовнішньоекономічної діяльності, інвентаризаційних витрат, таких, що пов'язані з необгрунтованою стратегією продаж і роботи з клієнтами та інше.

Так, частка транспортних витрат оптимізується шляхом модернізації транспортних засобів, які використовуються в ланцюгу поставок, і системи управління транспортом (Transportation Management System — TMS). Сучасна вимога концепції логістики АПК — змінити традиційну систему організації транспортного обслуговування агропромислових підприємств на нову стратегію — оптимізаційну, орієнтовану на мінімізацію витрат транспортних перевезень, у тому числі за рахунок оптимізації маршрутів перевезень, розподілу праці та інше. Важливими й актуальними в сучасних економічних умовах є всебічне вивчення: економічної ефективності використовуваних на підприємствах галузі транспортних засобів, особливостей їх експлуатації; відповідності виду й функціональності транспортного засобу сільськогосподарській продукції, яка перевозиться (транспортування сипучих вантажів тощо); раціонального використання технологічного транспорту, яке має прямий вплив на обсяг і якість сільськогосподарської продукції; вивчення стану і якості доріг, адже більше 2/3 об'ємів сільськогосподарських перевезень здійснюється ґрунтовими дорогами, що може суттєво вплинути на величину втрат продукції. Вдосконалення організації транспортних робіт в сільському господарстві створює умови для зростання продуктивності праці, зниження собівартості перевезень, втрат у функціональному логістичному ланцюгу.

Оптимізація складських витрат: сучасні технології, передовий досвід, зниження прямих логістичних витрат на робочу силу шляхом впровадження системи управління складами (Warehouse Management System — WMS) забезпечують ефективність складової логістичної діяльності. Інвентаризаційні витрати пов'язані з пошкодженням і втратою товару в результаті нераціонального використання складських площ, експлуатації застарілого обладнання і обслуговуючої техніки, псування продуктів короткострокового зберігання в результаті відсутності належних умов зберігання продукції, планування динаміки руху матеріальних потоків, використання неправильної тари та інше, що в цілому можна означити як нераціональна організація складської діяльності. Складська логістика займає чільне місце в логістичному циклі агровиробництва, оскільки сільськогосподарська продукція ставить підвищені вимоги до умов зберігання і складування (забезпечення температурного режиму, вологості тощо). Недотримання відповідних вимог спричиняє масове псування та втрату продукції у короткі терміни, які на практиці можуть досягати від третини обсягу виробленої продукції.

Зменшенню витрат, пов'язаних з зовнішньоекономічною діяльністю, сприяє узгоджена співпраця різних функціональних і структурних підрозділів підприємства: відділ закупівель (імпорт), продажу (експорт), фінансового відділу, відділу логістики та інших.

Формування стратегії позиціонування підприємства на ринку, стратегії продаж і роботи з клієнтами також обумовлює прогнозування точних параметрів логістичної функції, що дозволить підприємству спрямовувати діяльність саме на результативність інновацій в аналітичному аспекті.

Таким чином, оцінка й облік логістичних показників є ключовими факторами успішності реалізації логістичної стратегії.

Усвідомлення ролі якісного логістичного обслуговування клієнтів як фактору конкурентоздатності підприємства. В умовах жорсткої конкуренції все більше зростає роль логістики у задоволенні потреб клієнтів, виконання правил шести "right" [8, с. 350], стратегій на формування конкурентних переваг підприємства. Ідеально побудована логістична функція має прямий вплив на зростання прибутку від підприємницької діяльності, збільшення частки на ринку.

Збільшення швидкості обороту матеріального потоку в ланцюзі поставок. Нагальність зменшення часу на обробку замовлень, швидкого реагування і можливість прояву гнучкості у роботі з клієнтами, оперативний управлінський контроль над реальним перебігом матеріального потоку в ланцюгу поставок — ключові фактори підприємницького успіху компанії.

Запровадження інформаційних технологій. У зв'язку з тенденційно зростаючою складністю логістичних схем компанії все більше усвідомлюють економічну доцільність інвестування в системну автоматизацію і програмне забезпечення для інформаційного контролю і управління матеріальними потоками на всіх елементах ланцюга поставок, що стає вирішальним у швидкості і якості обробки клієнтських замовлень, максимально ефективно використанні логістичних можливостей, оптимізації складської логістики.

Розуміння ролі консолідації і стратегічного партнерства з метою підвищення ефективності логістики. Формування вищезгаданих в статті агрохолдингів — вертикально інтегрованих аграрно-промислових груп сприяє формуванню глибокої спеціалізації виробництва, створенню замкнутої логістичної системи "сировина — виробництво — переробка — збут", впровадженню інноваційних технологій, залученню потужних фінансових інвестицій. В той же час, 70% території України — 42 млн гектарів — це землі сільськогосподарського призначення. За даними [5], посівні площі сільськогосподарських культур під урожай 2015 року — 27,2 млн га, що складає 45,3% території України, обробляють великі й середні агропідприємства. Тому альтернатива агрохолдингам — формування логістичних систем сільськогосподарських

підприємств, в першу чергу, малих та середніх, дозволяє враховувати специфіку процесів закупівель, виробництва, транспортування, складування і управління запасами сільськогосподарської продукції. Важливими чинниками формування логістичної стратегії співпраці підприємств галузі є географічні й екологічні фактори. Визначення й впровадження в регіоні:

— центрів ваги зосередження і розподілу силових ресурсів, попиту, зокрема, раціонального розміщення централізованих професійних сховищ сільськогосподарської продукції, обґрунтування їх оптимальної місткості;

— моделі управління запасами;

— практичної доцільності експлуатації спеціалізованої обслуговуючої авантажувально-розвантажувальної техніки, яка сприяє зменшенню пошкодження і псування продукції;

— стратегії раціонального використання професійної робочої сили;

— мінімізації транспортних витрат шляхом розробки та впровадження схем оптимальної маршрутизації, мережевих моделей планування й управління — сучасні ефективні управлінські інструменти оптимізації логістичної функції сільськогосподарських підприємств на основі консолідації й стратегічного партнерства.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Аграрна логістика стає одним із самих дієвих інструментів інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств і розвинутої ринкової економіки. Важливими чинниками, які в сучасних економічних реаліях ставлять актуальність логістики у список самих пріоритетних завдань менеджменту, є, насамперед, усвідомлення реальної величини логістичних витрат компанії й необхідності логістичного планування, контролю і аудиту, розуміння ролі якісного логістичного обслуговування клієнтів як фактору конкурентоздатності підприємства, консолідації і стратегічного партнерства з метою підвищення ефективності логістики, збільшення швидкості обороту матеріального потоку в ланцюгу поставок, необхідності здійснення контролю на кожній ланці ланцюга, чому в повній мірі сприяє запровадження сучасних інформаційних технологій. Впровадження наукових методів і принципів агрологістики — нагальна вимога часу в сучасних економічних умовах раціональної діяльності.

Література:

1. Вольнова О.М. Логістичний підхід до формування аграрного виробництва // Вісник Хмельницького національного університету. — 2010. — № 2. — Т.1. — С. 161—164.

2. Глухова І.Ю. Транспортна агрологістика — один з напрямів інноваційного управління на сільськогосподарських підприємствах // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелекту-

альної власності: збірник наукових праць: у 3-х т. / ПДТУ. — Маріуполь, 2011. — Т. 1. — С. 167—172.

3. Кальченко А. Г. Логістика: навч. посібник / А. Г. Кальченко, В.В. Кривещенко. — 2-ге вид. — К.: КНЕУ, 2008. — 472 с.

4. Косарева Т.В. Аграрна логістика: сутність і багатоаспектність / Т.В. Косарева // Економіка АПК. — К.: ННЦ "Інститут аграрної економіки". — 2008. — № 10. — С. 37—43.

5. Маслак О.М. Особливості весняної сівби-2015 [Електронний ресурс] / О.М.Маслак // Агробізнес сьогодні: інформаційно-аналітичне видання [Електронний ресурс]. — [ТОВ "Прес-медіа", 2015]. — № 5 (300). — Режим доступу: <http://www.agro-business.com.ua>

6. Смирнов І.Г., Косарева Т.В. Логістична інфраструктура АПК: теорія і практика // АгроІнком. — 2005. — № 5—6. — С. 24—27.

7. Смирнов І.Г., Шматок О.В. Агрологістика в Україні: сучасне становище, проблеми і перспективи розвитку // Псковский регіональний економічний журнал. — 2014. — № 18. — С. 15—26.

8. Хлус А.М. Логістичний аудит як управлінський інструмент підвищення ефективності логістичної функції // Управлінський консультант. Настольна книга керівника. — Книга 2. — К.: ПЦ "Фоліант", 2006.

References:

1. Volnova, O.M. (2010), "Logistic approach to the formation of agricultural production", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 2, pp. 161—164.

2. Glukhova, I.U. (2011), "Transport agrologistics is one of the direction of innovative management on agricultural enterprises", *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noi vlasnosti: zbirnyk naukovykh prats'*, no. 1, pp. 167—172.

3. Kalchenko, A.G. and Kryveschenko, V.V. (2008), *Lohistyka: navch. posibnyk [Logistics: teach. manual]*, KNEU, Kyiv, Ukraine.

4. Kosareva, T.V. (2008), "Agricultural logistics: the nature and multidimensional", *Ekonomika APK*, vol. 10, pp. 37—43.

5. Maslak, O.M. (2015), "Features spring sowing-2015", *Ahrobiznes s'ohodni*, [Online], vol. 5 (300), available at: <http://www.agro-business.com.ua> (Accessed 7 Dec 2015).

6. Smirnov, I.G. and Kosareva, T.V. (2005), "AIC Logistics infrastructure: Theory and Practice", *AhroInkom*, vol. 5—6, pp. 24—27.

7. Smirnov, I.G. and Shmatok, O.V. (2014), "Agrologistics in Ukraine: the current state, problems and prospects of development", *Pskovskij regional'nyy ekonomicheskij zhurnal*, vol. 18, pp. 15—26.

8. Khlus, A.M. (2006), "Logistics audit as a management tool to improve the efficiency of the logistic function", *Upravlencheskij konsul'tant. Nastol'naja kniga rukovoditelja*, no. 2, pp. 349—356.

Стаття надійшла до редакції 08.12.2015 р.