

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ВИРОБНИЦТВОМ НА ОСНОВІ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ

Н. В. Добіжа, кандидат економічних наук, доцент

О. Б. Погріщук, викладач

Вінницький навчально-науковий інститут економіки Тернопільського національного економічного університету

У статті досліджено питання застосування логістичного підходу до удосконалення системи управління сільськогосподарським виробництвом. Визначено особливості логістичного підходу в управлінні матеріальними потоками. Досліджено механізм логістичної організації аграрного підприємництва. Зосереджено увагу на порівняльному аналізі традиційної та логістичної концепції організації виробництва. Обґрунтовано напрями активізації розвитку системи логістики для удосконалення управління сільськогосподарським виробництвом.

Ключові слова: логістичний підхід, логістична концепція, сільськогосподарське виробництво, організація виробництва, система управління.

Постановка проблеми. Вітчизняний ринок логістичних послуг щорічно зростає, відбуваються зміни в системі економічних зв'язків між окремими галузями національного господарського комплексу, що потребує інтенсифікації зусиль з боку вітчизняних суб'єктів господарювання щодо налагодження зв'язків та відкриття нових ринків збуту сільськогосподарської продукції. Традиційні методи управління перестали відповідати вимогам господарської практики, тому реорганізація структури управління на основі логістичних підходів потребує створення інтегрованої форми організації виробництва через оптимізацію логістичної системи, яка в свою чергу виявляє механізм зниження витрат, що виникають на етапах постачання, виробництва і збуту виробленої продукції [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню удосконалення системи управління виробництвом, логістичного менеджменту та організації присвятили свої праці такі науковці, як: Баранець Г. В., Вольнова О. М., Городко М. В., Журнаковська К. І., Іртищева І. О., Качуровський В. Є., Мельник В. І., Мішеніна Н. В., Селезньова Н. В., Семенов Г. А., Тубальцева Н. П., Туренко Ю. О. та ін. Проте, нині значний науковий інтерес представляють новітні підходи щодо прийняття управлінських рішень, формування дієвої системи управління, раціоналізації матеріально-технічних

та інформаційних потоків і підвищення ефективності функціонування виробничих систем.

Метою роботи є обґрунтування теоретико-методологічних засад та розроблення напрямів удосконалення системи управління сільськогосподарським виробництвом на основі застосування логістичного підходу. Завдання дослідження передбачають узагальнення наукових поглядів щодо застосування логістичного підходу для складних виробничих систем; формулювання основних моделей логістичної організації аграрного підприємництва; диференціацію принципів логістичного механізму управління виробничими системами; наведення порівняльної характеристики традиційної та логістичної концепції організації виробництва; обґрунтування напрямів активізації розвитку системи логістики для удосконалення системи управління сільськогосподарським виробництвом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Логістика – наука про планування, організацію, управління і контроль за процесом перебігу матеріального та інформаційного потоків від їх першоджерела до конкретного споживача у часі та просторі [2]. Логістику слід розглядати як господарсько-економічний процес, що включає закупівлю сировини, матеріалів, комплектуючих; виробництво продукції або надання послуг; розподіл готової продукції або послуг.

Логістичну концепцію було сформовано у 70-ті роки ХХ століття. Переваги застосування логістичного підходу було схвально оцінено високорозвинутими країнами. Логістика ототожнювалась з «філософією управління» та розглядалася як один з важелів оптимізації економіки. Така оцінка нового (логістичного) підходу зумовлена появою можливості вирішення завдання щодо пошуку відповіді на виклики ринку з мінімальними витратами [3]. Тому, логістика відіграє важливу роль під час реалізації управлінських рішень у багатьох галузях національного господарства.

Застосування логістичного підходу має наслідком урегулювання потоків матеріальних ресурсів, які формуються у процесі виробничо-господарської діяльності; при забезпеченні виробничих потужностей підприємств комплек-туючими матеріалами та необхідними сировинними ресурсами; при зберіганні готової продукції у складських приміщеннях, її розподілі, обміні та надходженні до конкретних споживачів. Проте регулювання вищевказаних процесів може відбуватися за умови визначення параметрів такого впливу, а саме: напрямку, розміру, періоду виникнення та завершення, послідовності проходження окремих його етапів, періодичності і залежить від залучення кадрових, фінансових, енергетичних, інформаційних ресурсів та ін. Ці потоки також є матеріальними, хоча їх фізична природа відрізняється від природи матеріалів, які перетворюються в результаті економічної діяльності у вироби, що задовольняють кінцевих споживачів [4].

Управлінський вплив при застосуванні логістичного підходу здійснюється від логістичної системи до певного об'єкта, яким є сформований матеріальний потік. Управління процесом формування матеріальних потоків відбувається з урахуванням визначеної мети та встановлених критеріїв досягнення загальної ефективності логістичного забезпечення.

Логістичний підхід до управління матеріальними потоками базується на таких положеннях: основним у процесі формування матеріального потоку є дотримання вимог ринку; пріоритет розподілу товарів над їх виробництвом; аналіз логістичного ланцюга ведеться з кінця процесу; при вдосконаленні окремої ланки необхідно розглядати не окрему ланку, а весь ланцюг, відповідність усіх рішень по плануванню і організації матеріального та інших видів потоків стратегії підприємства; наявність і найбільш повне використання інформації про товари, матеріальні потоки, споживачів,

постачальників; облік логістичних витрат протягом усього логістичного ланцюга [5].

Логістичне управління ґрунтується на загальній теорії менеджменту в поєднанні з теоретико-методологічною сутністю логістики, об'єктом дослідження є матеріальні потоки, що циркулюють на ринках товарів, послуг та фінансових активів, а предметом – оптимізація процесів, які формують економічні потоки, інтегровані в адаптивній мікро- або макроекономічній системі на основі їхньої взаємодії [6].

Нині формуються дві основні моделі логістичної організації аграрного підприємства: корпоративна – характеризується послідовними етапами постачання, підтримки виробництва і розподілу, знаходяться у межах одно- або декілька осібного контролю та здійснюється з метою максимізації корпоративних фінансових результатів; кооперативна – контроль забезпечується через демократичну форму управління та співволодіння на кілько-осібній основі, переважно на безприбутковій основі, з метою мінімізації витрат з логістики та збільшення прибутків власників (членів) кооперативу.

Досить чітко така диференціація простежується залежно від розміру підприємства. Так, крупні виробники сільськогосподарської продукції можуть впроваджувати у своїй діяльності нові підходи, методи організації виробництва, розширювати сфери виробництва, розглядати перспективні сегменти для експорту вітчизняної продукції, що базуються на потребі особливого втручання працівників та формують умови для забезпечення зайнятості сільського населення. Інструментами такої політики має стати підтримка домогосподарств у інтенсифікації господарювання на індивідуальних селянських наділах та кооперація сільських індивідуальних господарств у тих нішах, які не можуть бути зайняті великими сільськогосподарськими підприємствами [7].

Логістичний механізм управління виробничими системами повинен відповідати таким основним принципам:

– цілий комплекс операцій з виробництва, постачання і розподілу повинен бути узгоджений із загальною стратегією підприємства;

– формування загальних (комплексних) логістичних витрат повинно враховувати соціально-екологічно обумовлені витрати;

– підприємство повинно мати достатнє інформаційне забезпечення, а також

відповідний обмін інформацією між партнерами та іншими зацікавленими особами;

- наявність на підприємстві висококваліфікованих працівників, які мають відповідні знання;

- організація постачання, транспортного забезпечення, складського господарства, розподілу повинна привести до створення на підприємстві єдиного підрозділу – служби логістики, яка буде регулювати співвідношення ефективності та затратності наявної логістичної системи.

Виділяють два принципових підходи до формування логістичної системи організації. Один з них пов'язаний з функціональним підходом до товароруку, тобто управління всіма операціями щодо просування товару від виробника до споживача. Інший напрямок пов'язується з більш широким охопленням управлінським процесом усіх операцій з руху товарів, тобто він охоплює й аналіз ринку постачальників і споживачів, координацію попиту і пропозицій на ринку товарів і послуг.

Погоджуємося з думкою Мішеніної Н. В, що діяльність підприємства в межах логістичної системи, яка підлягає логістичному управлінню, може бути представлена трьома основними блоками [8]:

- логістикою постачання, під якою розуміють комплексне планування, організацію управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів, сировини, комплектуючих та відповідної інформації від їх переміщення від постачальників до початкового виробничого складування;

- логістикою виробництва, яка включає управління поточковими процесами від початку виробництва до передавання продукції у сферу збуту;

- логістикою збуту, що охоплює управління переміщенням готових виробів до замовника.

Таким чином, логістика охоплює як безпосередньо виробництво, у ході якого споживаються відповідні засоби виробництва, так і сферу планування та управління всією

діяльністю підприємства в ланцюжку «постачальник – виробник – споживач».

Використання логістичного підходу в управлінні підприємством дозволяє оптимізувати діяльність підприємства за рахунок забезпечення взаємозв'язку та збалансованості окремих його підсистем і ланок. Логістичний аналіз і синтез як метод пошуку резервів базується на прояві ініціативи і підприємливості. Важливо також відзначити, що результат логістичної оптимізації може значно перевищувати суму ефектів, досягнутих окремими підрозділами підприємства у результаті придбання логістичною системою додаткових позитивних властивостей.

Сутнісно-змістове тлумачення традиційної організації виробничого процесу, у порівнянні з логістичною свідчить про її прийнятність для «ринку продавця», а логістичної організації – для «ринку покупця» [9]. Відповідно, ознаками застосування логістичного підходу до управління сільськогосподарським виробництвом слід вважати вибір постачальників за критерієм відповідності виробничого процесу; застосування сучасних виробничих технологій, орієнтованих на виготовлення конкурентоспроможної на ринку продукції; реалізація партіями, відповідно до замовлення і транспорту, тоді як традиційний підхід пропонує вибір постачальників за територіально-транспортним критерієм; удосконалення технології; організацію розподілу за різними каналами.

У сучасних умовах доцільно також диференціювати декілька різновидів логістики: логістику, пов'язану із забезпеченням виробництва матеріалами (закупівельну логістику); виробничу логістику; збутову (маркетингову та розподільчу логістику). Виділяють також транспортну логістику, яка є складовою частиною кожної з трьох видів логістики.

Порівняльний аналіз традиційної та логістичної концепції організації виробництва наведено в табл.

Таблиця

Порівняльний аналіз традиційної та логістичної концепції організації виробництва

Характеристика традиційної концепції організації виробництва	Характеристика логістичної концепції організації виробництва
1	2
Прагнення до максимальної продуктивності	Прагнення до підвищеної гнучкості й адаптації виробництва до кон'юнктури ринку
Оптимізація окремих функцій	Оптимізація поточкових процесів
Підтримка будь-якими засобами високого коефіцієнта використання виробничих	Підвищення пропускної здатності виробничих потужностей
Запаси у вигляді матеріальних ресурсів і готової продукції для забезпечення виробництва й обслуговування споживачів	Запаси у вигляді потужностей для досягнення високої гнучкості та мінімізації технологічних циклів. Відмова від надлишкових матеріальних і товарних запасів

Продовження табл.

1	2
Узгодженість виробничих та інфраструктурних операцій здійснюється шляхом завищення часу на їх виконання	Відмова від завищення часу на виконання виробничих і логістичних операцій
Виробництво орієнтоване на максимізацію партії продукції, яка виготовляється, на програму, на складування	Відмова від виготовлення продукції, на яку немає замовлень покупців. Зменшення партій, підвищення якості виробництва
Допускається брак в межах встановлених норм	Усунення браку
Пасивність в оптимізації внутрішньовиробничих переміщень	Усунення нераціональних внутрішньовиробничих переміщень

Характерною рисою аграрного виробництва є використання у господарській діяльності біологічних організмів, що має вплив і на формування матеріальних потоків. Вольнова О. М. слушно відзначає, що матеріальні потоки в аграрному виробництві мають певні особливості. Це стосується насамперед галузей тваринництва: скотарства, свинарства та птахівництва, де відбувається переведення тварин з однієї статеві-вікової групи в іншу [10, с.162].

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 [11]:

1) налагоджувати плідну співпрацю з міжнародними організаціями щодо реалізації інноваційних проектів у сфері технічної регламентації й стандартизації виробництва аграрної продукції для гармонізації системи технічного забезпечення і впровадження міжнародних стандартів якості;

2) ініціювати укладення правочинів про співпрацю між профільними службами та інвесторами на рівні обласних та районних державних адміністрацій щодо будівництва нових, ремонту та реконструкції наявних доріг і створення дорожніх карт місцевого рівня;

3) об'єднаним територіальним громадам розглядати агрологістику як першочергове завдання свого стратегічного розвитку;

4) створювати умови розвитку інфраструктури перевезення та зберігання вітчизняної сільськогосподарської продукції, на основі запровадження діяльності «єдиного вікна» для пришвидшення здійснення дозвільних процедур при землевідведенні, опрацюванні проектів будівництва елеваторів, зернохосвищ, логіс-

тичних центрів, оформленні техніко-економічної документації та інше;

5) 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;

б) акцентувати увагу на розвитку 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 ведення бізнесу.

Висновки. Доведено, що ефективність організації виробничої системи залежить від формування механізму логістики з урахуванням галузевої специфіки функціонування. Необхідним елементом ефективного функціонування сільськогосподарського виробництва є дієвий механізм його управління, що потребує оптимізації логістичної системи.

До переваг використання логістичного підходу варто віднести: зменшення витрат на внутрішньовиробниче транспортування; раціональніше використання виробничих приміщень; оптимізацію завантаження і вивантаження різнопланових вантажів та маршрутів руху транспорту при доставці продукції споживачеві; своєчасну поставку продукції у необхідному обсязі та відповідної якості; надходження матеріально-технічних ресурсів у будь-який час, за умови, що рівень запасів не буде перевищувати цільові показники та набувати значення нижче мінімально допустимого рівня.

Визначено, що для активізації розвитку логістики як напряму удосконалення системи управління сільськогосподарським виробництвом необхідно здійснити такі заходи: налагоджувати плідну співпрацю з міжнародними організаціями щодо регулювання нормативів у виробництві сільськогосподарської продукції та доведенні її до міжнародних стандартів; створювати умови для формування та

розвитку інфраструктури сільських територій; знань щодо переваг сільськогосподарської зберігання та транспортування сільськогосподарської продукції, транспортної мережі; створити центри підвищення кваліфікаційних кооперації, ведення бізнесу та розвитку системи логістики.

Список використаних джерел:

1. Іртищева І.О., Тубальцева Н.П. Напрями зниження витрат підприємства на основі логістичних підходів. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2018. №2. С.63-72.
2. Логістика як наука про управління матеріальними потоками. URL: <http://www.megos.org.ua/logistyka.1.html> (дата звернення 30.11.2017).
3. Качуровський В.Є. логістичний підхід як нова сучасна тенденція регіонального управління. IV Международная научно-практическая конференция «Проблемы формирования новой экономики XXI века» (22-23 декабря 2011г.) URL: http://www.confcontact.com/20111222/1_kachurovskij.php (дата звернення 16.09.2018).
4. Селезньова Н.В. Логістичний підхід в управлінні як інноваційна модель розвитку підприємства. URL: vlp.com.ua/files/102_0.pdf (дата звернення 10.04.2018).
5. Семенов, Г. А., Гиря М. Г. Еволюція поняття «логістика». Характеристика логістичних систем. *Держава та регіони*. 2006. № 3. С. 281-289.
6. Городко М.В. Передумови та закономірності використання логістичного менеджменту. *Економіка та держава*. 2017. №8. С.80-83.
7. Мельник В.І., Погрищук О.Б. Економічний потенціал розвитку сільських територій в умовах євроінтеграційних процесів: перспективи зміцнення. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2017. № 3. С.38-48.
8. Мішеніна Н. В., Туренко Ю. О. Логістичний підхід в управлінні витратами виробничої системи підприємства: стратегічні орієнтири. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2015. Випуск 5 (64). С.89-92.
9. Баранець Г.В., Журнаковська К.І. Логістичний підхід в управлінні матеріальними ресурсами металургійного підприємства. *Економіка і регіон*. 2012. № 3 (34). С.123-127.
10. Вольнова О. М. Логістичний підхід до формування аграрного виробництва. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 2. Т.1. С.161-164.
11. Спільна логістика регіонів. Агробізнес сьогодні. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/rehionalnyi-vymir/item/8334-spilna-lohistryka-rehioniv.html> (дата звернення 23.10.2017)

Н. В. Добижа, О. Б. Погрищук. Усовершенствование системы управления сельскохозяйственным производством на основе логистического подхода

В статье исследована проблема применения логистического подхода к усовершенствованию системы управления сельскохозяйственным производством. Определены особенности логистического подхода в управлении материальными потоками. Исследован механизм логистической организации аграрного предпринимательства. Сосредоточено внимание на сравнительном анализе традиционной и логистической концепции организации производства. Обоснованы направления активизации развития системы логистики для совершенствования управления сельскохозяйственным производством.

Ключевые слова: логистический подход, логистическая концепция, сельскохозяйственное производство, организация производства, система управления.

N. V. Dobizha, O. B. Pohrishchyk. Improvement of the agricultural management system on the basis of the logistic approach

The article deals with the problem of application of the logistic approach to the improvement of the agricultural production management system. The features of the logistic approach in the management of material flows are determined. The mechanism of logistic organization of agrarian entrepreneurship is explored. The focus is on a comparative analysis of the traditional and logistic concept of production organization. The directions of activation of the development of the logistics system for improving the management of agricultural production are substantiated.

Keywords: logistic approach, logistic concept, agricultural production, organization of production, management system.