

УДК 658.8:637.5.009.13

О. В. Тарасенко

Бердянський університет менеджменту і бізнесу

ЛОГІСТИЧНА СИСТЕМА ЯК ОСНОВА КЛАСТЕРНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ М'ЯСА ТА М'ЯСОПРОДУКТІВ

Запропоновано розвиток кластерної стратегії підвищення конкурентоспроможності м'яса та м'ясопродуктів, в основі якої лежить логістична система.

Ключові слова: кластер, стратегія, логістична система, м'ясо, м'ясопродукти, конкурентоспроможність.

Предложено развитие кластерной стратегии повышения конкурентоспособности мяса и мясопродуктов, в основе которой лежит логистическая система.

Ключевые слова: кластер, стратегия, логистическая система, мясо, мясопродукты, конкурентоспособность.

The article proposes the development of a cluster competitiveness strategy of meat and meat products based on logistic system.

Keywords: cluster, strategy, logistics system, meat, meat products and competitiveness.

Гарантувати продовольчу безпеку країни неможливо без виробництва конкурентоспроможної продукції. Особливо гостро в національній економіці стоїть питання підвищення конкурентоспроможності м'яса та м'ясопродуктів. Дані питання слід вирішувати не на рівні якогось окремого підприємства, а на рівні всіх учасників ринку м'яса й м'ясопродуктів.

До учасників ринку м'яса та м'ясопродуктів відносять виробників м'яса, харчові, переробні, обслуговуючі, торговельні підприємства, науково-дослідні інститути, органи державної влади тощо, які утворюють економічну систему. Як відомо, майбутнє будь-якої економічної системи залежить від вибору стратегії її розвитку. Однією із таких стратегій є кластерна, світовий досвід застосування якої слід залучити для підвищення конкурентоспроможності м'яса та м'ясопродуктів.

Проблеми застосування кластерної стратегії досліджено у працях Н. М. Бейдик, С. В. Коляденка, М. Ф. Кропивко, П. Т. Саблука, С. І. Соколенка, С. С. Соколенка, А. Д. Топалова, В. П. Ситника та ін. Питанню кластерів в агропромисловому комплексі присвячено праці зарубіжних учених М. Портера, В. Фельдмана, Т. Андерсена, С. Швага та ін. Однак досі дане питання висвітлено недостатньо.

В основу ґрунтовних досліджень проблем кластеризації в Україні покладено вчення М. Портера, згідно з яким кластер – це об'єднання взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих підприємств, організацій установ і пов'язаних з ними за географічною та функціональною ознаками органів державного управління, наукових закладів, різних інфраструктурних складників, що працюють на певній території з певною метою [1].

Як вважає С. І. Соколенко, в Україні існують всі необхідні передумови для впровадження кластерної моделі розвитку економіки [2]. Зокрема, М. Войнаренко наголошує, що кластери «...при вдалій концентрації виробництва, його спеціалізації, використання сучасних досягнень комунікації, кооперації і співробітництва

допоможуть відкрити полюси зростання кожного конкретного регіону, забезпечуючи його виживання і перемогу в конкурентній боротьбі» [3]. Такої ж думки і В. Чевганова та І. Брижань, які зазначають, що впровадження кластерів позитивно вплине на вирішення соціальних проблем національної економіки, оскільки вони виникають у результаті поділу виробничих відносин [4].

М. Портер, проаналізувавши більше 100 галузей у десяти країнах, зазначає, що найефективніші транснаціональні компанії зазвичай не безсистемно розміщені по різних країнах, а, як правило, сконцентровані в одній країні, а інколи навіть в одному регіоні [5]. Це можна пояснити тим, що одна або декілька фірм, досягаючи конкурентоспроможності на світовому ринку, поширює свій позитивний вплив на найближче оточення: постачальників, споживачів і конкурентів. А успіхи оточення, у свою чергу, впливають на подальший ефективний розвиток даної компанії. У результаті формується кластер – низка фірм із взаємопов'язаних галузей, а це стимулює взаємний розвиток, причому принципове значення має здатність даних кластерів ефективно використовувати внутрішні ресурси. Для всієї національної економіки кластер сприяє ефективному розвитку внутрішнього ринку. Услід за першим кластером утворюються нові й загальна ефективність розвитку держави в цілому зростає.

У кластері вигода поширюється за всіма напрямками:

- нові виробники, що приходять з інших галузей, прискорюють свій розвиток, стимулюючи науково-дослідні розробки та забезпечуючи необхідні кошти для впровадження нових стратегій;

- відбувається вільний обмін інформацією і швидке поширення нововведень серед постачальників або споживачів, які контактують із численними конкурентами;

- взаємозв'язки всередині кластера, часто абсолютно несподівані, сприяють появі нових конкурентних стратегій і породжують цілком нові можливості;

- людські ресурси та ідеї утворюють нові комбінації.

У цілому виділяють три широкі визначення кластерів, у кожному з яких підкреслено основну рису їх функціонування. Отже, кластери – це:

- регіонально обмежені форми економічної активності всередині споріднених секторів, зазвичай «прив'язані» до тих чи інших наукових установ;

- вертикальні виробничі ланцюги, досить вузько визначені сектори, в яких суміжні етапи виробничого процесу утворюють ядро кластера. До цієї ж категорії можна віднести мережі, сформовані навколо головних фірм;

- галузі промисловості, визначені на високому рівні агрегації або сукупності секторів на ще вищому рівні агрегації.

Можна виділити дві стратегії, які доповнюють одна одну: стратегії, спрямовані на підвищення застосування певних знань в існуючих кластерах та стратегії, спрямовані на створення нових мереж співпраці всередині кластерів.

Із часом ефективно діючі кластери стають об'єктом суттєвих капіталовкладень і пильної уваги уряду, тобто кластер стає чимось більшим, ніж проста сума окремих його частин. Центром кластера найчастіше є кілька потужних компаній, при цьому між ними зберігаються конкурентні відносини. Концентрація конкурентів, покупців і постачальників сприяє зростанню ефективної спеціалізації виробництва. При цьому кластер дає роботу і безліч дрібним фірмам. Крім того,

кластерна форма організації приводить до створення особливої форми інновації – «сукупного інноваційного продукту». Об'єднання в кластер на основі вертикальної інтеграції формує не спонтанну концентрацію різноманітних наукових і технологічних винаходів, а певну систему поширення нових знань і технологій. При цьому найважливішою умовою ефективною трансформації винаходів в інновації, а інновацій в конкурентні переваги є формування мережі стійких зв'язків між усіма учасниками кластера. Таким чином, співпраця стає все більш необхідною, але водночас несе певну небезпеку – можливість втрати самостійності.

В останні десятиліття у деяких країнах набули великого значення ефективні «кластерні стратегії», що мають за основу центри ділової активності та вже довели свою ефективність і конкурентоспроможність на світовому ринку. Уряд концентрує зусилля на підтримці існуючих кластерів і створенні нових мереж компаній, що раніше не контактували між собою. Держава при цьому не тільки сприяє формуванню кластерів, але і стає учасником мереж. У ході побудови в національній економіці кластерів у м'ясопродуктовому підкомплексі АПК необхідно враховувати досвід країн, де кластерні стратегії широко застосовують.

Незважаючи на відмінність підходів, більшість держав виробила для себе ту або іншу кластерну стратегію. Серед країн, які найефективніше застосовують дану стратегію, слід виділити Фінляндію, Нідерланди, Данію, Австрію [7]. У Франції та Італії здавна практикують своєрідну кластерну стратегію, хоча і під іншою назвою.

Кластерний підхід, який спочатку застосовували під час досліджень проблем конкурентоспроможності, згодом стали застосовувати в ході виконання ширшого кола завдань, таких як основа загальнодержавної промислової політики; у разі розробки програм регіонального розвитку; як основа стимулювання інноваційної діяльності й взаємодії великого та малого бізнесу.

На даний час описано сім основних характеристик кластерів:

- географічна: побудова просторових кластерів економічної активності, починаючи від місцевих до глобальних;
- горизонтальна: кілька галузей або секторів можуть входити до більшого кластера;
- вертикальна: у кластерах можуть бути наявні суміжні етапи виробничого процесу, при цьому важливо, хто саме з учасників мережі є ініціатором і кінцевим виконавцем інновацій у рамках кластера;
- латеральна: у кластер об'єднуються різні сектори, які можуть забезпечити економію за рахунок ефекту масштабу, що приводить до появи нових комбінацій;
- технологічна: сукупність галузей, у яких застосовують одну й ту саму технологію;
- фокусна: кластер фірм, зосереджених навколо одного центру – певного підприємства, НДІ або навчального закладу;
- якісна: під час побудови кластерів ураховують взаємозв'язок між залежними та незалежними об'єктами, що визначають стан всієї системи, важливе не тільки питання співпраці фірм, але й специфіки даної співпраці.

Мережа не завжди автоматично стимулює підвищення конкурентоспроможності. Інколи в мережах пригальмовують інноваційні процеси і заохочують захисну поведінку. Взаємозв'язки з постачальниками можуть стимулювати процес

підвищення конкурентоспроможності всієї системи, але ж їх можуть застосовувати для перекладання витрат на партнерів та обмеження їх у фінансових відносинах, при цьому мережі не будуть ні стабільними, ні стимулюючими.

Із метою підвищити конкурентоспроможність продукції м'ясопродуктового підкомплексу АПК пропонуємо застосувати ефективну вертикальну кластерну стратегію для підтримки технологічного циклу від заготівлі та виробництва кормів для тваринництва до логістичних і дистрибуційних підприємств, роздрібною мережі.

У процесі побудови вертикальних кластерів повного технологічного циклу необхідно сформувані оптимальні логістичні зв'язки для спрямування потоків м'яса і м'ясопродуктів від підприємств м'ясного тваринництва до кінцевих споживачів. У наукових працях такі логістичні зв'язки ще називають агрологістичними системами. Це особливий вид логістичної системи, функціонування якої пов'язане із виробництвом сільськогосподарської продукції, її зберіганням, переробкою і надходженням до споживача [6].

Особливістю логістичних зв'язків у м'ясному продовольчому комплексі є їх багатоланковість, практично відсутність одноланкового логістичного зв'язку, нестійкість і суперечливість відносин між окремими ланками і, як наслідок, зменшення кількості довготривалих зв'язків, переважання зв'язків періодичної та разової дії, а також нерівноправність окремих ланок.

У логістичній системі м'ясного продовольчого комплексу можна виділити такі складники:

- сільськогосподарські товаровиробники, у тому числі колективні й фермерські господарства, приватні підсобні господарства;
- інститути інфраструктурного забезпечення м'ясного продовольчого ринку, у т. ч. логістичні організації, транспортно-експедиторські компанії, торгово-посередницькі компанії;
- м'ясопереробні підприємства;
- компанії-посередники у сфері реалізації продукції м'ясної промисловості, у т. ч. торговельні оптово-роздрібні підприємства та підприємства громадського харчування, роздрібною торгівлі тощо, які забезпечують реалізацію м'яса і м'ясопродуктів безпосередньо населенню.

Для м'ясного продовольчого комплексу суттєвою проблемою є порушення господарських зв'язків вітчизняних сільськогосподарських виробників м'яса й м'ясопродуктів із переробними підприємствами і підприємствами комерційного посередництва. Це призводить до відсутності стійких каналів реалізації м'яса та м'ясної продукції, збільшення транзакційних витрат на всіх ланках логістичної системи, а отже, до зниження ефективності функціонування м'ясного продовольчого комплексу й зменшення конкурентоспроможності м'яса та м'ясопродуктів.

Зростаюче виробництво м'яса потребує формування адекватної інфраструктури: потужностей із транспортування, зберігання, первинної переробки сировини. Однак у даний час на ринку логістики м'яса жодних істотних змін не відбувається і в найближчі роки проблема зберігання і доставки м'яса стане особливо актуальною.

Нерозвинена транспортно-логістична інфраструктура може стати перешкодою на шляху розвитку м'ясопродуктового кластера. Уже зараз система зберігання, продажу і транспортування м'яса й м'ясопродуктів не відповідає стандартам,

а існуючих правил не виконують. Це дуже серйозна проблема, і вирішувати її слід негайно, у тому числі й на законодавчому рівні.

Необхідна перевірка всіх інфраструктурних об'єктів із метою виявити порушення. Підприємства, які не відповідають стандартам, слід закривати або реформувати. Однак закриття інфраструктурних об'єктів не можна компенсувати будівництвом нових. Наявні потужності в даний час не справляються з навантаженням, а в разі динамічного розвитку тваринництва, появи більшого обсягу охолодженого м'яса країна стикнеться з системною проблемою нестачі логістичних потужностей.

Якщо не будуть вирішені логістичні проблеми подальшого проходження м'яса по технологічному ланцюгу до м'ясопереробного заводу, то збільшення виробництва м'яса може не дати позитивних результатів, а спричинити появу нових проблем у м'ясопродуктовому кластері. Проте в ході розробки національного проекту з розвитку тваринництва не були вирішені питання первинної переробки. Слід розробити і впровадити програму будівництва нових складських приміщень, розвитку інфраструктури ринку.

Необхідно, дотримуючись жорстких стандартів транспортування і якості продукції, створювати в рамках м'ясопродуктового кластера спеціалізовані транспортні парки та розподільні центри. Це дозволить відповідати сучасним вимогам, висунутим проміжними споживачами, своєчасно доставляти продукцію в магазини і мінімізувати час на вантажно-розвантажувальні роботи.

Потрібно стимулювати й ініціювати за допомогою міської і регіональної влади будівництво підприємств із забою та обробки туш у регіонах зі значними обсягами сировини. Ми пропонуємо включити будівництво підприємств із забою та обробки туш, забезпечення холодильними спорудами і складами у стратегію розвитку аграрного сектора економіки.

На сьогодні ще не вирішена і проблема реалізації м'яса. Система колгоспних ринків є застарілою. Як показав аналіз тваринництва в Україні, у приватних господарствах виробляють 40 % усього м'яса, а колгоспні ринки не можуть впоратися з таким обсягом. У всьому світі дана система працює по-іншому. У Західній Європі, на досвід якої орієнтувався український уряд у процесі формування системи квотування, існують десятки тисяч господарств, що застосовують єдину систему реалізації худоби. Функціонують тисячі підприємств із забою, розташовані, як правило, у регіональних центрах. Бойні, що мають власний транспорт для перевезення живої худоби, збирають її у певний час із ближчих господарств. Малоймовірно, що, об'єднавшись у споживчий кооператив, приватні м'ясовиробники зможуть сформувати такий потік продукції, щоб зробити первинну переробку ефективною, до того ж необхідно залучити значні інвестиції і створити подібну систему. Бойні повинні будувати компанії, які мають можливість подальшого просування продукції, налагоджену дистрибуцію або вихід на кінцевого споживача – роздрібні магазини. Така система функціонує в усьому світі, і необхідно створювати її і в Україні. А споживчі кооперативи і колгоспні ринки необхідні тільки дрібним приватним м'ясовиробникам, які самі забивають дві-три тварини, самі їх розбирають і везуть на продаж. Формування системи постачання м'яса із приватного сектора також необхідно включити у стратегію розвитку аграрного сектора економіки.

Для подолання негативних наслідків логістичних помилок розвитку тваринництва необхідно формувати м'ясопродуктовий кластер на основі єдиної логістичної стратегії, що дозволить поліпшити забезпечення матеріально-сировинними ресурсами, оптимізувати запаси, побудувати систему дистрибуції, що відповідає вимогам ринку. Традиційно прийнято будувати логістичні системи на основі центрального елемента, яким, як правило, є виробниче підприємство. На нашу думку, доцільно формувати ієрархічну структуру логістичної системи на основі кластерного підходу, з охопленням усього технологічного циклу від кормовиробництва до реалізації м'ясної продукції з виділенням декількох ключових елементів, якими є підприємства заготівлі й виробництва кормів, тваринницькі господарства, м'ясопереробні підприємства, дистрибуційні центри, підприємства роздрібною торгівлі. Ці елементи, згідно з концепцією інтегрованої логістики, слід розглядати як центри логістичної активності, так чи інакше задіяні в єдиному інтегральному процесі керування основними і додатковими потоками товароруху для найбільш повного і якісного задоволення покупців відповідно до їх специфічних потреб і цілей підвищення конкурентоспроможності м'яса і м'ясної продукції.

Інтегрований підхід у логістиці вимагає об'єднання різних функціональних сфер та їх учасників у рамках єдиної логістичної системи з метою її оптимізації. Даний підхід застосовується як на мікроекономічному рівні підприємств, так і на всьому кластері. У ході вирішення проблеми оптимізації керування на мікрорівні в межах підприємства необхідно виходити з умов оптимізації логістичної системи в цілому. Оптимізація керування логістичною системою на макрорівні передбачає об'єднання постачання, виробництва та розподілу. Це дозволяє отримувати точну інформацію про стан та місцезнаходження продукції м'ясопродуктового кластера в будь-який момент, а також інформації про виробничий процес по всій мережі.

Ми пропонуємо застосовувати такий алгоритм побудови логістичної системи м'ясопродуктового кластера:

- вибір логістичних стратегій і способів їх реалізації;
- визначення логістичних технологій та базових підсистем;
- організація керування логістичними бізнес-процесами;
- визначення комплексу логістичних функцій і операцій.

Логістичні стратегії зазвичай будують на основі оптимізації одного ключового показника: витрат, якості сервісу, продуктивності та ін. Однак при цьому необхідно, як і для більшості завдань однокритеріальної оптимізації, увести обмеження на інші, суттєві щодо стратегії кластера, показники. Для стратегії мінімізації загальних логістичних витрат таким показником буде якість логістичного сервісу. Як правило, чим вищі вимоги споживачів до якості логістичного сервісу, тим вищі повинні бути логістичні витрати, які забезпечують цей рівень. Тому природним обмеженням є норматив базового рівня якості споживчого сервісу. У деяких випадках стратегія мінімізації загальних логістичних витрат може бути трансформована в стратегію максимізації відносин: рівень якості сервісу – загальні логістичні витрати. Проблема реалізації логістичної стратегії мінімізації загальних логістичних витрат ускладнена слабкою формалізацією параметрів якості логістичного сервісу та суб'єктивністю оцінки якості сервісу з боку споживачів. Урахування більшості ключових факторів у даній логістичній

стратегії вимагає впровадження методології багатокритеріальної оптимізації. Проте застосуванню цього підходу заважають деякі чинники, пов'язані в основному з недостатньою розробленістю методів й інформаційно-програмної підтримки такої оптимізації, а також невизначеністю в логістичних системах і стохастичністю її параметрів.

Вибір логістичної стратегії повинен відповідати конкурентній стратегії підприємств кластера. У разі застосування підприємствами м'ясопродуктового кластера стратегії концентрованої зростання за рахунок розширення географії ринків збуту як логістична стратегія може бути обрана, наприклад, стратегія мінімізації інвестицій у логістичну інфраструктуру з децентралізацією розподілу товарних потоків і логістичного менеджменту. Основні напрями реалізації такої стратегії будуть полягати у формуванні мережі регіональних розподільних центрів, децентралізованого керування логістикою у вибраних регіонах збуту і створення розподіленої інформаційної системи, що підтримує логістику. Якщо м'ясопродуктовий кластер упроваджує стратегію мінімізації ціни товарів на конкретному сегменті ринку, то цілком природно застосовувати стратегію мінімізації загальних логістичних витрат. В основі вищеподаних стратегій лежить концепція інтегрованої логістики.

Наступним етапом побудови логістичної системи є вибір логістичних технологій і стандартних логістичних підсистем. Передові компанії світу успішно застосовують у своїй діяльності апробовані на практиці логістичні технології, що дозволяє їм оптимізувати ресурси, пов'язані з керуванням матеріальними (товарними) або інформаційними потоками. Серед цих технологій необхідно відзначити насамперед такі, як «Just-in-time», «Requirements / resource planning», «Demand-driven Logistics», «Supply Chain Management». Зазначеним концепціям і технологіям відповідають основні логістичні підсистеми та інформаційно-програмні модулі.

Сучасній практиці менеджменту притаманний більш інтенсивний перехід від керування окремими логістичними функціями або операціями до керування бізнес-процесами як найбільш адекватними об'єктами впровадження концепції інтегрованої логістики. При цьому під логістичним бізнес-процесом слід розуміти взаємопов'язану сукупність операцій і функцій, що переводять ресурси кластера в ході керування товарними і супутніми потоками в результат, заданий логістичною стратегією. Цей результат зазвичай визначають відповідно до ключових факторів логістики: загальними витратами, часом виконання замовлення, якістю споживчого сервісу тощо.

Основу ієрархічної структури логістичних систем кластера складають логістичні функції та операції. Будь-яку відокремлену операцію або функцію в системі логістичного моніторингу кластера слід урахувувати й контролювати щодо витрат, трудомісткості, часу виконання, а також закріплювати за відповідною ланкою кластера.

Рационально побудовані логістичні стратегія і технології повинні об'єднувати і поліпшувати взаємодію між центрами логістичної активності. При цьому логістичний менеджмент може ефективно підтримувати конкурентну стратегію, згладжуючи протиріччя між кормовиробництвом, тваринництвом, м'ясопереробкою, дистрибуцією і роздрібною мережею, а також оптимізуючи міжорганізаційні відносини.

Більш швидке реагування на нові ринкові умови та поліпшення зв'язків усередині кластера підвищують обсяги виробництва, а отже, і прибуток. Вирішальними для досягнення цих результатів є такі основні напрямки: єдине, орієнтоване на процес, планування та керування всіма потоками – інформаційними, товарними і фінансовими – уздовж ланцюга створення вартості всередині кластера; інтеграція всіх центрів логістичної активності по ланцюгу створення вартості виконання цих завдань; усунення інформаційних бар'єрів між погодженими сферами планування і керування та створення сучасних інформаційних і комунікаційних технологій, які забезпечать безперервний і наскрізний рух інформаційного потоку відповідно до потреб.

Висновки. Враховуючи досвід країн, у яких кластерні моделі широко застосовують, та особливості національної економіки, запропоновано із метою підвищити конкурентоспроможність продукції м'ясопродуктового підкомплексу АПК застосувати якісну вертикальну кластерну стратегію для підтримки технологічного циклу від заготівлі та виробництва кормів для тваринництва до дистрибуційних підприємств і роздрібною мережі. У ході побудови вертикальних кластерних стратегій повного технологічного циклу необхідно організувати оптимальну логістичну систему з виділенням центрів логістичної активності, якими є підприємства заготівлі та виробництва кормів, тваринницькі, м'ясопереробні підприємства, дистрибуційні центри, підприємства роздрібною торгівлі.

Перспективи подальших наукових досліджень полягають у вдосконаленні кластерних моделей розвитку національної економіки на основі сприятливих природно-кліматичних і територіально-економічних умов регіону з оптимізацією програми державної підтримки.

Бібліографічні посилання

1. **Бейдик Н. М.** Формування продовольчих кластерів у регіональному аспекті [Електронний ресурс] / Н. М. Бейдик. – Режим доступу : http://www.archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/ao/2010_1/13.pdf
2. **Соколенко С. И.** Пути кластеризации экономики с целью повышения конкурентоспособности Запорожской области [Электронный ресурс] / С. И. Соколенко, В. И. Шамилев. – Режим доступа : <http://www.ucluster.org/universitet/klastery-ukraina/2010-study>
3. **Войнаренко М.** Кластери як полюси зростання конкурентоспроможності регіонів / М. Войнаренко // Економіст. – 2008. – № 10. – С. 27–30.
4. **Черганова В.** Кластери та їх економічне значення / В. Черганова, І. Брижань // Економіка України. – 2002. – № 11. – С. 35–41.
5. **Портер М.** Международная конкуренция : пер. с англ. / М. Портер; под ред. и с предисл. В. Д. Щетинина. – М. : Междунар. отношения, 1995. – 896 с.
6. **Адамчук Т. Л.** Кластеризация сельского хозяйства как основа формирования агрологистических систем [Електронний ресурс] / Т. Л. Адамчук, О. Я. Романів, А. С. Романів. – Режим доступу : <http://www.old.nuwm.rv.ua/metods/asp/vd1/Vek563.pdf>
7. **Русан В. М.** Організаційно-економічні інструменти державної аграрної політики в Україні / В. М. Русан, О. В. Собкевич, А. Д. Юрченко. – К. : НІСД, 2012. – 31 с.

Надійшла до редколегії 20.11.2013