

УДК 658.7

О.М.СУМЕЦЬ, канд. техн. наук

*Харківський національний технічний університет сільського господарства  
імені Петра Василенка*

## **ОСНОВНИ КОМПОНЕНТИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АСПЕКТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ Й ЕФЕКТИВНОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

У статті обґрунтовано необхідність запровадження логістичного менеджменту на підприємствах аграрного сектору економіки. Описані позитивні сторони організації й здійснення логістичної діяльності на підприємствах. Встановлено, що саме логістичний менеджмент забезпечує ефективне здійснення логістичної діяльності у запланованих межах і у відповідності до загальної мети. Визначені основні компоненти структури логістичного менеджменту на підприємстві. Вказано на компоненту, що найбільш відповідає за економічну безпеку здійснення логістичної діяльності сучасного підприємства.

В статье обоснована необходимость внедрения логистического менеджмента на предприятиях аграрного сектора экономики. Описаны позитивные стороны организации и реализации логистической деятельности на предприятиях. Установлено, что именно логистический менеджмент обеспечивает эффективное осуществление логистической деятельности в запланированных границах и в соответствии с поставленной целью. Определены основные компоненты структуры логистического менеджмента на предприятии. Указано на компоненту, которая более всего ответственна за экономическую безопасность осуществления логистической деятельности современного предприятия.

The article substantiates the need for the introduction of logistics management at the enterprises of the agricultural sector of the economy. Described the positive aspects of the organization and implementation of logistics activities in the workplace. Found that logistics management ensures the effective implementation of logistics activities. The main components of the structure of logistics management in the enterprise. Specified on the component that is responsible for the economic security of the logistics activities of the modern enterprise.

*Ключові слова:* логістичний менеджмент, компонента логістичного менеджменту, логістична діяльність, підприємство.

Сучасний період економічного розвитку України супроводжується тривалим і доволі хворобливим перекладом економіки на ринкові принципи господарювання – сільське господарство занепадає, сфера промислового виробництва скорочується, сфера послуг неквапливо, але набуває позитивного розвитку. Це призвело в аграрному секторі економіки до становлення сучасного економічного простору, у якому діють вже не державні сільськогосподарські підприємства, а підприємницькі структури, які зтикаються з необхідністю рішення зовсім нових для них завдань, викликаних кардинальним реформуванням їхньої організації і управління на основі усебічного використання досягнень сучасної управлінської науки і практики. Особливу актуальність ця проблема має на рівні агропідприємства чи агрофірми. Стаючи суб'єктом підприємницької діяльності, володіючи економічною само-

стійністю, цілком відповідаючи за результати господарської діяльності, агропідприємство (агрофірма) зобов'язане сформувати таку систему управління, яка б забезпечувала йому стабільну ефективність, високу продуктивність і стійкість положення на ринку, тобто його конкурентоспроможність. Тут варто вказати, що успіху в цьому напрямку можна досягти за рахунок запровадження в господарську діяльність підприємств принципів і правил логістики. Останні допоможуть фахівцям розробити ефективну логістичну стратегію, яка стане платформою для планування, організації та здійснення логістичної діяльності (ЛД) на агропідприємстві, агрофірмі й у межах інших видів агроутворень. Однак на сьогодні проблема полягає в тому, що концепція ЛД підприємств аграрного сектору економіки України ще не сформована, не виділена також і роль логістичного менеджменту (ЛМ) як ключової ланки забезпечення безпеки й ефективного здійснення вказаної діяльності.

Значний науково-методологічний внесок у рішення проблем, пов'язаних із організацією та подальшим розвитком ЛД підприємств аграрного сектору економіки України зробили такі вітчизняні вчені-економісти, як Божидарнік Т.В. Божидарнік Н.В. [1], Величко О.П. [2], Даниленко А.С., Марченко О.М., Шубравська О.В. [3], Косарева Т.В. [4], Струк Н.Р. [5]. Однак науковці не приділяють належної уваги питанню застосування ЛМ в аспекті забезпечення безпеки й ефективної ЛД агропідприємств. Саме ця обставина й зумовлює актуальність подальших досліджень означеної проблематики, а саме пошуку таких компонент структури ЛМ, які здатні забезпечити належний рівень безпеки й ефективності ЛД підприємства.

Метою статті є встановлення основних компонент загальної структури ЛМ на агропідприємстві, що забезпечує належний рівень безпеки й ефективності логістичної діяльності.

Для досягнення поставленої мети необхідно буде вирішити наступні завдання:

- 1) дослідити точки зору науковців щодо розуміння логістичного менеджменту та необхідності його запровадження у практику;
- 2) сформулювати визначення терміну «логістичний менеджмент» для підприємств аграрного сектору економіки;
- 3) встановити основні компоненти структури ЛМ в аспекті забезпечення безпеки й ефективної логістичної діяльності підприємств аграрного сектору економіки;
- 4) виявити найбільш відповідальну компоненту ЛМ щодо забезпечення належного рівня економічної безпеки ЛД підприємства.

Логістична діяльність має інтегрований характер і здійснюється у межах агропідприємства від моменту виникнення потреби в агропро-

дукції або послугі до моменту її задоволення. «Логістика визначається як спільна діяльність підрозділів підприємств та різних організацій з інтеграції всіх процесів, пов'язаних із досягненням мети бізнесу. Отже, всі функції й операції, які сьогодні реалізуються бізнес-партнерами, повинні плануватися, координуватися та контролюватися. Основу інтегрованої системи логістики утворюють такі найважливіші сфери бізнесу, як закупівля сировини і матеріалів, їх транспортування і зберігання, виробництво, збут, транспортування готової продукції, інформація, фінанси, а також системи управління запасами, якістю, планування потреби в матеріалах і т.п.» [6, с. 7].

Зважаючи на те, що становлення вітчизняної логістики ще далеко від завершення, очевидно, що для агропідприємств вже сьогодні вкрай необхідні «...ефективні методи й інструменти, які відкривають нові перспективи управління поточковими процесами на підприємстві й поза ним» [7, с. 5] та одночасно забезпечують економічну безпеку даного виду діяльності. Набором таких методів й інструментів володіє логістичних підхід.

Дійсно логістичний підхід нині великою кількістю науковців розглядається як філософія управління, що реалізується через інтегроване управління сукупністю бізнес-процесів та процедур з метою отримання синергетичного ефекту від узгодження параметрів цих процесів. Особливо логістичний підхід набуває великої значущості для планування та організації ЛД суб'єктів господарювання, де необхідно акцентувати увагу на пріоритетних нині конкурентних перевагах – якості продукції (процесів, праці), фінансових витратах і скороченні часу виконання бізнес-процесів та його складових» [8, с. 54]. В.В. Смиринський зазначає, що «логістичний підхід до управління матеріальними потоками полягає у виділенні єдиної функції управління раніше розмежованими матеріальними (супроводжуваними їх інформаційними і фінансовими) потоками; в технічній, технологічній, економічній і методологічній інтеграції окремих ланок матеріалопровідного ланцюга в єдину систему, що забезпечує ефективне управління наскрізними матеріальними потоками» [9, с. 379].

Логістичний підхід як філософія управління на підприємствах різної галузевої приналежності реалізується через систему логістичного менеджменту, яка формується в залежності від ступеня використання логістики і рівня інтеграції логістичних активностей [10, с. 270-272].

Дослідження сучасного стану запровадження логістичного підходу в практику діяльності агропідприємств АПК України вказує на досить повільний його темп. Така інерційність у застосуванні ЛМ на вітчизняних підприємствах, зокрема і в аграрному секторі, обґрунтову-

ється тим, що на сьогодні ще не встановилась єдина точка зору на визначення сутності ЛМ. І закордонні, і вітчизняні учені дискутують у своїх міркуваннях щодо змісту, спрямованості, місії та завдань ЛМ. Більшість учених ототожнює концепцію логістики й логістичного управління. Деякі науковці розмежовують ці твердження, зокрема відзначаючи, що поняття логістики й логістичного управління наповнюються численним змістом і проникли в різні сфери виробництва й руху товарів, але не приділяють достатньої уваги концептуальним відмінностям між цими поняттями [11]. Такий стан наукової думки привів до того, що поняття ЛМ інтерпретують по-різному, а саме його визначають як логістику, бізнес-логістику, дистрибуцію, управління поставками, промисловою логістику, матеріальний менеджмент, управління ланцюгами поставок тощо.

Таким чином, вивчення наукових розробок з даного питання показало, що теорія ЛМ вимагає подальшого доопрацювання й розвитку; більшість наукових праць присвячені аналізу відмінностей логістичного підходу до управління матеріальними потоками від традиційного; переважна частина науковців схиляється до думки, що логістичний менеджмент – це управління тільки потоковими процесами, здебільшого матеріальними і частково – інформаційними; існує також і підхід до визначення ЛМ як інструменту до управління однієї з активностей логістики або до двох-трьох, що належать до ключових у ЛД підприємства. Безперечно, що проаналізовані концепції ЛМ є найбільш ґрунтовними, але в той же час вони є не зовсім повними, чіткими й конкретними. Зміст бізнесу сьогоднішнього дня, його спрямованість та амбітність мети вимагає від ЛМ ще й виконання функції забезпечення економічної безпеки виконання ЛД. Це частково підтверджується і висновками, що наведені в публікаціях проф. В.Г. Алькеми [12] і проф. Т.М. Скоробогатової [13]. Таким чином, завдання формування структури ЛМ повинно вирішуватися не тільки в аспекті забезпечення ефективної ЛД, але й формування належного рівня економічної безпеки її здійснення у певних часових і просторових обмеженнях. Окрім того, необхідність розгляду в системі ЛМ підприємства функції забезпечення економічної безпеки ЛД криється в тому, що управління нею базується на методах раціонального розподілу обмежених ресурсів. При цьому ЛМ допускає, що як прямі детермінанти (обмеження) на управління логістичною системою підприємства повинні розглядатися: дефіцит інформації про ринок, дефіцит систематизованих уявлень про об'єкт управління, дефіцит часу на прийняття логістичних рішень. Звісно, що за умови наявності таких обмежень забезпечення економічної безпеки будь-якого виду діяльності підприємства є вкрай необхідним.

За умови розгляду проблеми, пов'язаної з організацією ЛД на підприємствах аграрного сектору економіки слід вказати на той факт, що ЛМ забезпечує її здійснення у запланованих межах і у відповідності до загальної мети. Таким чином, із урахуванням специфіки аграрного сектору економіки й узагальнення напрацювань як закордонних так і вітчизняних учених ЛМ в аграрній сфері слід розуміти як напрямок загального менеджменту та одну із ключових складових ЛД агропідприємства, яка 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.

З урахуванням вище викладеного головною метою ЛМ є планування, організування і ефективне здійснення ЛД агропідприємства, спрямованої на отримання конкурентних переваг і вигод за рахунок раціонального управління процесами руху економічних потоків у визначених часових і просторових параметрах середовища функціонування логістичної системи та узгодження економічних інтересів усіх учасників зазначених процесів на основі концепції логістики. Безперечно, що все це безпосередньо буде забезпечувати економічну безпеку підприємства в цілому і ЛД, зокрема.

Зважаючи на вище викладене, можна виокремити із структури загального управління підприємством основні компоненти ЛМ в аспекті забезпечення безпеки й ефективної ЛД останнього. Для цього приймемо до уваги наступні міркування.

З позиції ЛМ діяльність будь-якого підприємства пов'язана з перетворенням висхідних потоків ресурсів в очікуванні блага для споживача, що можуть бути представлені як вихідні потоки (рисунок). Висхідними потоками для здійснення господарської діяльності агропідприємства, зокрема і ЛД, є природні, людські, фінансові й інформаційні ресурси, які відносяться до об'єкту управління логістичного менеджменту. Усі потоки проходять через ЛС, а матеріальні ресурси змінюються за формою, властивостями. Результатом здійснення ЛД підприємства відображається у виході, тобто сформованій конкурентній перевазі, забезпечені корисної витрати часу та ефективної доставки продукції споживачам.

На думку автора, формування «якісного виходу» є гарантом забезпечення належного рівня економічної безпеки здійснення ЛД будь-якого підприємства, у т. ч. й підприємства аграрного сектору економіки.



Компоненти структури логістичного менеджменту підприємства

Досліджуючи практичне застосування логістичного управління на виробничих підприємствах, польський учений Стефан Абт [14, с. 34] виділив п'ять сфер (блоків) ЛМ: блок оптимізації фізичного переміщення майна, блок оптимізації витрат логістичних процесів, блок вдосконалення інформаційних процесів і процесів прийняття рішень, блок утримання оптимальних майнових запасів і блок синхронізації інфраструктури логістичних процесів. Враховуючи ці результати, а також керуючись власними дослідженнями, можна констатувати, що традиційними компонентами структури організації ЛМ на підприємстві, безперечно, будуть:

- 1) блок управління висхідними потоками, що надходять до ЛС підприємства;
- 2) блок управління потоками у межах ЛС підприємства, де з останніми здійснюються різного роду дії з перетворення тощо;
- 3) блок управління «виходом ЛД підприємства» – подання логістичного продукту безпосередньо споживачеві з забезпеченням логістичних ефектів.

Як слідує із схеми, поданої на рисунок, третій блок управління є найбільш відповідальним за забезпечення належного рівня економічної безпеки ЛД. Прийнятний рівень економічної безпеки забезпечується супутніми логістичними ефектами отримання логістичного продукту, а саме створенням певної конкурентної переваги продукту, формуванням певної корисності часу і місця, підвищенням ефективності доставки продукту безпосередньо споживачеві. Цим же самим забезпечується і ефективність ЛД конкретного підприємства, що функціонує в певному ринковому просторі.

Зміст і спрямованість дії кожної із компонент ЛМ вказує на його наскрізний характер у господарській діяльності будь-якого підприємства – він є головним фактором підвищення її ефективності. Саме вказана система компонент ЛМ поєднує персонал і матеріальну базу, визначає порядок перетворення персоналом вхідних ресурсів у кінцевий продукт. У сукупності структура підприємства і загальна система управління «визначають сутність організаційного забезпечення ЛМ, його статику, яка переходить у динамічний стан, коли керівники всіх рівнів починають виконувати свої функції у процесі поточної ЛД підприємства» [7, с. 52].

Виконане дослідження з означеної у статті проблеми дозволило:

- 1) сформулювати визначення терміну «логістичний менеджмент» для підприємств аграрного сектору економіки з урахуванням його специфіки;

2) встановити й описати основні компоненти структури ЛМ в аспекті забезпечення безпеки й ефективної ЛД підприємств аграрного сектору економіки;

3) вказати на найбільш відповідальну компоненту ЛМ щодо забезпечення належного рівня економічної безпеки ЛД підприємства;

4) побудувати евентуальну схему компонент структури ЛМ в аспекті забезпечення ефективної ЛД сучасного підприємства.

Перспективою подальших досліджень є розробка концепції логістичного менеджменту для підприємств аграрного сектору економіки.

1. Божидарнік Т.В. Основні шляхи застосування логістики в агропромисловому комплексі України / Т.В. Божидарнік, Н.В. Божидарнік // Економічний форум. – 2011. – №1. – С. 72-78.

2. Величко О.П. Внутрішня і зовнішня логістика та її особливості в агробізнесу / О.П. Величко // Механізм регулювання економіки. – 2012. – № 1. – С. 41-47.

3. Даниленко А.С. Логістика: теорія і практика : [навч. посібник] / А.С. Даниленко, О.М. Марченко, О.В. Шубравська та ін. –К.: Хай-Тек Прес, 2010. – 408 с.

4. Косарева Т.В. Аграрна логістики: сутність та багатоаспектність / Т.В. Косарева // Економіка АПК. –К.: ННЦ «Інститут аграрної економіки». – 2008. –№ 10. – С. 37-43.

5. Струк Н.Р. Управління постачанням в логістичних системах підприємств АПК: практичний аспект / Н.Р. Струк // Вісник Львівського державного аграрного університету економіки АПК. –2006. – № 13. –С. 794-796.

6. Посилкіна О.В. Логістичний менеджмент фармацевтичного підприємства: [монографія] / О.В. Посилкіна, Р.В. Сагайдак-Нікітюк, Г.В. Загорій, О.Ю. Горбунова, А.П. Юрченко. – Харків : НФаУ, 2011. – 772 с.

7. Пономаренко В.С. Логістичний менеджмент: [підручник для студ. вищ. навч. закл.] / В.С. Пономаренко, К.М. Таньков, Т.І. Лепейко / за ред. д-ра екон. наук, проф. В.С. Пономаренка. – Х.: ВД «Інжек», 2010. – 440 с.

8. Тарнавська Н.П. Інноваційне управління конкурентоспроможністю логістичних ланцюгів : [монографія] / Н.П. Тарнавська, Р.Б. Сивак. – Тернопіль: Вид-во «Підручники і посібники», 2011. – 240 с.

9. Смиринський В.В. Логістичний менеджмент державних закупівель: теоретично-правовий та методологічний аспект: [монографія] / В.В. Смиринський. – Тернопіль: Видавництво «Карт-бланш», 2004. – 390 с.

10. Альбеков А.У. Коммерческая логистика: [учебн. пособие] / А.У. Альбеков, О.А. Митько. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. – 416 с.

11. Попова І.В. Логістичний менеджмент як складова логістичного потенціалу підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsunu/2010\\_11\\_2/Popova.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2010_11_2/Popova.pdf).

12. Алькема В.Г. Генезис і розвиток економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності : дис. докт. екон. наук / В.Г. Алькема. – К., 2011. – 501 с.

13. Скоробогатова Т.М. Логістизація як фактор поліпшення фінансових по-казників діяльності підприємств / Т.М. Скоробогатова // Фінанси України. –2001. – № 3. – С. 108-110.

14. Stefan Abt. Zarzadzanie jogistyczne w przedsiebiostwe / S. Abt. –Warszawa: Poiskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 1998. – 366 s.

*Отримано 28.10.2013*