

УДК 658:330.31

Жмуденко Вікторія Олександрівна

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри менеджменту

Уманський національний університет садівництва

Жмуденко Виктория Александровна

кандидат экономических наук, доцент

доцент кафедры менеджмента

Уманский национальный университет садоводства

Zhmudenko Viktoriia

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Management

Uman National University of Horticulture

ORCID: 0000-0002-6756-8288

Длугоборська Людмила Вікторівна

викладач кафедри менеджменту

Уманський національний університет садівництва

Длугоборская Людмила Викторовна

преподаватель кафедры менеджмента

Уманский национальный университет садоводства

Dlugoborska Lyudmyla

Lecturer at the Department of Management

Uman National University of Horticulture

ORCID: 0000-0001-8222-7417

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ПТАХІВНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ПТИЦЕВОДЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ
STRATEGIC MANAGEMENT OF LOGISTICS ACTIVITY IN
POULTRY ENTERPRISES**

Анотація. У статті розглянуто стратегічні орієнтири логістичної діяльності підприємств птахівничої галузі. Зазначено, що стратегії мінімізації логістичних витрат та інвестування у логістичну мережу, максимізації та покращення логістичного сервісу, максимізації доходу та прибутку, підвищення конкурентних переваг підприємства, логістичного аутсорсингу є найбільш застосовуваними логістичними стратегіями. Доведено, що метою створення логістичної системи є гармонізація інтересів виробників, постачальників і споживачів. Встановлено, що важливим чинником удосконалення стратегічної діяльності на підприємстві є запровадження принципів логістики розподілу. Дана концепція передбачає використання системного підходу та інтегрованого планування, а також управління всім потоком кормів, матеріалів, племінної та товарної продукції птахівництва різних напрямів від постачальників, через підприємства-виробники товарної і племінної продукції, розподільні центри, до кінцевих індивідуальних та корпоративних споживачів продукції птахівництва. Схематично показано основні етапи бізнес-процесу інтеграції птахівничого підприємства в ланцюзі поставок. Доведено необхідність впровадження в процес товароруху продукції нових, більш прогресивних форм обслуговування можна домогтися скорочення термінів доставки, транспортно-складських та інших витрат на доставку продукції від виробника до кінцевого споживача. Визначено необхідність використання регіональних розподільчих центрів птахівничих підприємств, що входять в ланцюг поставок, що значно скоротить витрати з доставки своєї продукції за

рахунок формування оптимальних транспортних партій з продукції різних виробників, її упаковки та маркування.

Ключові слова: *логістична діяльність, стратегічне управління, птахівничі підприємства, ланцюг поставок.*

Анотація. *В статье рассмотрены стратегические ориентиры логистической деятельности предприятий птицеводческой отрасли. Отмечено, что стратегии минимизации логистических затрат и инвестирования в логистическую сеть, максимизации и улучшения логистического сервиса, максимизации дохода и прибыли, повышение конкурентных преимуществ предприятия, логистического аутсорсинга является наиболее применяемыми логистическими стратегиями. Доказано, что целью создания логистической системы является гармонизация интересов производителей, поставщиков и потребителей. Установлено, что важным фактором совершенствования стратегической деятельности на предприятии является внедрение принципов логистики распределения. Данная концепция предусматривает использование системного подхода и интегрированного планирования. А также управления всем потоком кормов, материалов, племенной и товарной продукции птицеводства разных направлений от поставщиков, через предприятия-производители товарной и племенной продукции, распределительные центры, к индивидуальным и корпоративным потребителям продукции птицеводства. Схематически показаны основные этапы бизнес-процесса интеграции птицеводческого предприятия в цепь поставок. Доказана необходимость внедрения в процесс товародвижения продукции новых, более прогрессивных форм обслуживания можно добиться сокращения сроков доставки, транспортно-складских и других расходов по доставке продукции от производителя до конечного потребителя. Определена необходимость*

использования региональных распределительных центров птицеводческих предприятий, входящих в цепь поставок, что значительно сократит расходы по доставке продукции за счет формирования оптимальных транспортных партий из продукции различных производителей, ее упаковки и маркировки.

Ключевые слова: *логистическая деятельность, стратегическое управление, птицеводческие предприятия, цепь поставок.*

Summary. *The article considers the strategic guidelines of the logistics activities of poultry enterprises. It is noted that the strategies of minimizing logistics costs and investing in the logistics network, maximizing and improving logistics services, maximizing income and profits, increasing the competitive advantages of the enterprise, logistics outsourcing are the most widely used logistics strategies. It is proved that the purpose of creating a logistics system is to harmonize the interests of producers, suppliers and consumers. It is established that an important factor in improving the strategic activities of the enterprise is the introduction of the principles of distribution logistics. This concept involves the use of a systematic approach and integrated planning, as well as management of the entire flow of feed, materials, breeding and commercial poultry products in various areas from suppliers, through manufacturers of breeding and breeding products, distribution centers, to the final individual and corporate consumers of poultry products. The main stages of the business process of integration of a poultry enterprise in the supply chain are schematically shown. The necessity of introduction of new, more progressive forms of service in the process of goods movement can be achieved. The need to use regional distribution centers of poultry enterprises in the supply chain, which will significantly reduce the cost of delivery of their products through the formation of optimal transport batches of products from different manufacturers, its packaging and labeling.*

Key words: *logistics activities, strategic management, poultry enterprises, supply chain.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку економіки та сільського господарства птахівницька галузь зіткнулася з безліччю проблем, включаючи організацію закупівлі комбікормів і збуту готової продукції кінцевим споживачам, що безпосередньо пов'язано з постійним підвищенням собівартості продукції птахівництва – м'яса птиці та яєць. Одним з дієвих інструментів управління господарською діяльністю суб'єктів ринку являється логістика. Доводиться констатувати, що в умовах мінливості ринку та недостатньо напрацьованих науковцями систем ефективного стратегічного управління логістичною діяльністю, формування логістичної системи часто відбувається спонтанно та неефективно. Усе наведене вище визначає актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливі дослідження основ стратегічного управління логістикою було здійснено такими зарубіжними та вітчизняними науковцями: А. В. Антонюк А. М. [1], А. М. Бутовим [2], А.В. Євдокимовим [3], Є.В. Крикавським [4], Д. Уотерсом [5] та іншими. В Україні кількість підприємств, що працює на основі концепцій стратегічного управління логістичною діяльністю є невеликою. Важливою перешкодою широкого впровадження стратегічного управління логістичних концепцій в діяльності підприємств є господарсько-організаційні особливості вітчизняної економіки.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є вивчення та формування стратегічних орієнтирів логістичної діяльності на підприємствах птахівничої галузі, які б наповнилися новими знаннями, сучасними технологіями й інформацією.

Виклад основного матеріалу. Логістика допомагає ринковим структурам формувати ефективну стратегію забезпечення конкурентної

переваги шляхом підвищення ефективності процесу товарообігу і пов'язаних з ним послуг, що дозволяє більш повно задовольняти потреби споживачів. Серед ключових і найбільш застосовуваних логістичних стратегій науковці виділяють: стратегію мінімізації логістичних витрат та інвестування у логістичну мережу, максимізації та покращення логістичного сервісу, максимізації доходу та прибутку, підвищення конкурентних переваг підприємства, логістичного аутсорсингу [3; 5; 6]. Враховуючи те, що метою створення логістичної системи є гармонізація інтересів виробників, постачальників і споживачів, то її основними напрямками є: удосконалення параметрів вхідних потоків ресурсів на основі покращення зв'язків з постачальниками; удосконалення внутрішніх потоків, тобто результатів і погодженості дій підрозділів підприємства; удосконалення зв'язків з споживачами, забезпечення найбільш точної відповідності вихідних потоків товарів та послуг з їх вимогами.

Важливим чинником удосконалення стратегічної діяльності на підприємстві є запровадження принципів логістики розподілу. Вона охоплює весь ланцюг системи розподілу: маркетинг, транспортування, складування. Основною метою системи розподілу є доставка товару в потрібний час і потрібне місце, належної якості, в необхідній кількості і з найменшими витратами. Запровадження принципів логістичної концепції вимагає, на нашу думку, інтеграції підприємств галузі з підприємствами суміжних галузей. Дана концепція передбачає використання системного підходу та інтегрованого планування, а також управління всім потоком кормів, матеріалів, племінної та товарної продукції птахівництва різних напрямів від постачальників, через підприємства-виробники товарної і племінної продукції, розподільні центри, до кінцевих індивідуальних та корпоративних споживачів продукції птахівництва [2].

Початковим етапом побудови системи управління ланцюга у птахівництві має стати інтеграція племінних птахівничих господарств з

підприємствами-виробниками кормів і устаткування. На даному етапі слід розв'язати комплекс завдань, пов'язаних із вибором форми організації коопераційних відносин, визначення ролей, зон відповідальності, вироблення системи стратегічних цілей співпраці на основі довгострокових договірних відносин. Найбільш складною з технічного боку є побудова єдиної інформаційної системи, яка повинна забезпечувати доступ до інформації всіх її учасників, метою синхронізації й актуалізації даних про поточні та потенційні потреби і запаси у ланцюга поставок.

Наступним етапом є інтеграція з підприємствами галузі, заснована на комплексному обслуговуванні, що поставляють племінну продукцію (корми, обладнання, технології). Причому ініціатором цих процесів мають бути саме племінні підприємства. Промислові птахівницькі підприємства, стаючи учасниками створюваної логістичної системи, вибирають інтеграційну стратегію розвитку, яка передбачає використання принципів аутосорсингу. У разі ухвалення даного рішення необхідно змінити організаційну та виробничу структуру підприємства, що дозволить йому інтегруватися в єдине інформаційне поле. На даному етапі важливо оцінити можливості та ризики, що виникають внаслідок участі підприємства-кандидата в ланцюзі поставок. На рис. 1 представлені основні етапи бізнес-процесу інтеграції промислового птахопідприємства.

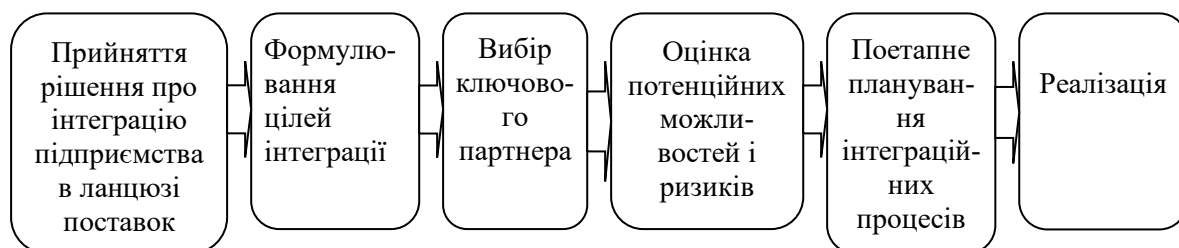


Рис. 1. Основні етапи бізнес-процесу інтеграції птахівничого підприємства в ланцюзі поставок [1]

Завершальним етапом побудови ланцюга поставок буде інтеграція до неї підприємств переробників і роздрібної торгівлі. Цей етап є найменш складним, тому що сучасні тенденції розвитку вітчизняного бізнес-процесу

припускають використання великих регіональних розподільчих центрів, які в змозі ефективно працювати практично з усіма товарними групами і володіють інформаційними системами з високою здатністю їх адаптації до специфіки зовнішніх умов існування.

При впровадженні в процес товароруху продукції нових, більш прогресивних форм обслуговування можна домогтися скорочення термінів доставки, транспортно-складських та інших витрат на доставку продукції від виробника до кінцевого споживача.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, використання регіональних розподільчих центрів птахівничих підприємств, що входять в ланцюг поставок, значно скоротить витрати з доставки своєї продукції за рахунок формування оптимальних транспортних партій з продукції різних виробників, її упаковки та маркування. Це дасть можливість згладжувати нерівномірності виробництва та розподілу готової продукції і на якісно новому рівні будувати партнерські відносини з підприємствами-переробниками, а також роздрібними торговельними мережами, отримавши можливість контролювати роздрібні ціни на свою продукцію. При цьому, стратегія може служити для розробки ефективної логістичної системи управління, як налагоджений процес управління, інформаційними, товарними потоками між постачальниками, підприємством та споживачами.

Література

1. Антонюк А. В. Доцільність переходу українських підприємств на аутсорсинг логістичних послуг в умовах нестабільного середовища / А. В. Антонюк, М. А. Бернага, Т. В. Ободзинська. URL: http://probleconomy.kpi.ua/pdf/2010_6.pdf
2. Бутов А. М. Перспективи використання логістичних стратегій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства [Текст] / А. М.

- Бутов // Економічний аналіз : зб. наук. праць / ТНЕУ. Тернопіль : ВПЦ ТНЕУ „Економічна думка”, 2013. Том 14. № 2. С. 124-131.
3. Євдокимов А. В. Логістичні стратегії та логістичні процеси на торговельних підприємствах [Текст] / А. В. Євдокимов, Ю. В. Чортюк, А. О. Родимченко // Сталий розвиток економіки: Всеукраїнський науково-виробничий журнал / ПВНЗ «Університет економіки і підприємництва» ПП «Інститут економіки і технологій підприємництва». 2012. Вип. 1 (11). С. 246-249.
 4. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: підруч. 2-ге вид., доп. і перероб. / Є. В. Крикавський. Львів: Інтелект-Захід, 2006. С. 156.
 5. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок / Д. Уотерс; пер. с англ. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 503 с.
 6. Стратегия и планирование в логистике. URL: http://logistclub.com.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=105&Itemid=122.

References

1. Antoniuk, A. V. Bernaha, M. A. and Obodzyna'ska, T. V. (2010), "Expedience of transition of the Ukrainian enterprises is on outsorsing of logistic services in the conditions of unstable environment", Aktual'ni problemy ekonomiky ta upravlinnia, [Online], vol. 6, available at: http://probl-etsonomy.kpi.ua/pdf/2010_6.pdf (Accessed 27 Oct. 2014)
2. Butov, A. M. (2013), "Prospects of the use of logistic strategies are for providing of competitiveness of enterprise", Ekonomichnyj analiz: zb. nauk. prats'; Vydavnycho-polihrafichnyj tsentr Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu "Ekonomichna dumka", Ternopil', Tom 14, vol. 2, pp.124-131.
3. Yevdokymov A. V. Chortok, Yu. V. and Rodymchenko, A. O. (2012), "Logistic strategies and logistic processes are on point-of-sale enterprises",

Stalyj rozvytok ekonomiky: Vseukrains'kyj naukovo-vyrobnychyj zhurnal, PVNZ «Universytet ekonomiky i pidpryemnytstva» PP «Instytut ekonomiky i tekhnolohij pidpryemnytstva», vol.1(11). pp. 246-249.

4. Krykavs'kyj Ye. V. (2006), "Logistic. Bases of theory", [Lohistyka. Osnovy teorii: pidruch.], 2nd ed, Intelkt-Zakhid, L'viv, Ukraine.
5. Uoters, D. (2003), "Logistic. Management the chain of deliveries" [Lohistyka. Upravlenye tsep'iu postavok], YUNYTY-DANA, Moscow, Russian, 503 s.
6. "Strategy and planning is in commercial logistic", [Online], available at: http://mobile.studme.org/1264042215022/logistika/strategiya_planirovanie_kommercheskoy_logistike (Accessed 27 Oct. 2014).