

**Єкель Г.В.**

кандидат економічних наук, докторант,  
Центральноукраїнський національний технічний університет

**Yekel Hanna**

Central Ukrainian National Technical University

## ЛОГІСТИЧНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА З ЕКОЛОГОБЕЗПЕЧНИМ ВИКОРИСТАННЯМ ЗЕМЕЛЬ

### LOGISTICS STRATEGY OF THE ENTERPRISE WITH ENVIRONMENTALLY FRIENDLY LAND USE

*У статті наведена логістична стратегія підприємства з екологічно безпечним використанням земель. Автором запропоновано концептуальний підхід до її формування, наведені основні складники. Метою статті є формування логістичної стратегії підприємства з екологічно безпечним використанням земель. Визначено основні причини, якими зумовлено використання логістичних систем у виробництві екологічно безпечної продукції. Встановлено, що розроблення та реалізація логістичної стратегії підприємства з екологічно безпечним використанням земель відбувається за декілька етапів, таких як: визначення місії, постановка цілей, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, формування та впровадження логістичної стратегії, реалізація стратегії та логістичний контролінг. Автором визначено низку обмежень під час упровадження логістичної стратегії підприємства з екологічно безпечним використанням земель.*

**Ключові слова:** система, логістична стратегія, виробництво, функціонування підприємств, екологічно безпечне використання земель.

*В статті представлена логістична стратегія підприємства з екологічно безпечним використанням земель. Автором запропоновано концептуальний підхід до її формування, наведені основні складники. Метою статті є формування логістичної стратегії підприємства з екологічно безпечним використанням земель. Визначено основні причини, якими зумовлено використання логістичних систем у виробництві екологічно безпечної продукції. Встановлено, що розроблення та реалізація логістичної стратегії підприємства з екологічно безпечним використанням земель відбувається за декілька етапів, таких як: визначення місії, постановка цілей, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, формування та впровадження логістичної стратегії, реалізація стратегії та логістичний контролінг. Автором визначено низку обмежень під час упровадження логістичної стратегії підприємства з екологічно безпечним використанням земель.*

**Ключевые слова:** система, логістична стратегія, виробництво, функціонування підприємств, екологічно безпечне використання земель.

*The article presents the logistics strategy of the enterprise with environmentally friendly land use. The author proposes a conceptual approach to its formation and the main components are given. The purpose of the article is to form a logistics strategy of the enterprise with environmentally friendly land use. The main reasons for the use of logistics systems in the production of environmentally friendly products are identified. It is established that the development and implementation of the logistics strategy of the enterprise with environmentally friendly land use occurs in several stages. The need to use logistics systems in the production of environmentally friendly products are described. In the article defining the mission of the producer, whose production is concentrated in the field of greening. The main goals of manufacturers and tasks that need to be solved for their implementation are identified. The implementation of the measures proposed in the article will contribute to solving a number of socio-economic problems in the development of the regions, the overall increase in the efficiency of the agricultural sector. The choice of strategy of behavior of the enterprise occurs during all time of its functioning. The chosen strategy varies depending on the stage of operation. Among the main goals of manufacturers are: market segment coverage; investment attraction; increase in profitability; conquest of foreign markets; preservation and reproduction of fertility; improving the environmental situation. Depending on the goals, the strategy of enterprise development is chosen, and all risks are assessed again. In the current conditions of making a profit is not the only and ultimate goal of the producer. Much more important today is the preservation of the natural environment and the development of the social sphere. In order to integrate into the trade space of the European Union, the manufacturer must think about the quality of manufactured products. It is under such conditions that the production of environmentally friendly products began. For effective business development in the field of this business, it is necessary to establish relations with local authorities and develop a regulatory framework that will contribute to the formation of effective sales channels and promotion of products among the population.*

**Key words:** system, logistics strategy, production, operation of enterprises, environmentally friendly land use.

**Постановка проблеми.** Завдання товаровиробника в ринковій економіці полягає не в постійності, а в зростанні та розширенні прибутку та виробництва. При цьому функції самого власника бізнесу час від часу

змінюються та виникає необхідність у делегуванні. Ринок є динамічною системою, яка весь час розвивається та змінюється. З'являються нові гравці та зникають старі, розширюються межі зростання. Завдання влас-

ника полягають у постійному вдосконаленні та залученні інновацій у виробничий процес. Упровадження нових логістичних підходів значною мірою впливає на ефективність управління суб'єкта господарювання та отримання прибутку. За допомогою логістичної стратегії стає можливим підбір найбільш вдалих варіантів виробництва та виконання функцій і завдань логістики для товаровиробника найкращим чином, із найменшими затратами та найбільшим прибутком.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у теорію і методологію розвитку агрологістики зробили такі науковці, як: В.Г. Алькема, Р.Р. Ларіна, Т.І. Олійник, І.Г. Смирнов, О.М. Сумець, Н.І. Чухрай. Різноманітні аспекти формування логістичної стратегії відображено у роботах А.В. Євдокимова, Є.В. Крикавського, Г.І. Михайліченко, О.В. Посилкіної, А.Н. Роднікової, В.І. Сергєєва, О.М. Тридіда, Н.М. Тюріної, Д. Уотерса, О.С. Шкодіної, Л.В. Фролової, Ю.В. Чортюк, та інших. Незважаючи на численний науковий доробок у сфері логістики та логістичних стратегій у сільському господарстві, потребує розгляду та детального вивчення питання формування логістичних стратегій підприємства з екологобезпечним використанням земель.

**Формулювання цілей дослідження.** Метою статті є формування логістичної стратегії підприємства з екологобезпечним використанням земель.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Будь-яке дослідження починається із самого розуміння предмета дослідження. Тому першим кроком у розробленні стратегії підприємства з екологобезпечним використанням земель буде визначення понять та термінів. Питання логістики та розроблення логістичних стратегій для українських товаровиробників є відносно новим аспектом діяльності.

Логістика – це управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності та товарними потоками, спрямованими від виробників до споживачів, що включає інформаційне, фінансове і сервісне (складське господарство, транспортне забезпечення тощо) супроводження цих процесів [4, с. 39].

Логістика будівельного підприємства та сільськогосподарського товаровиробника буде відрізнятися залежно від специфіки галузі господарювання бізнес-одиниці.

Аграрна логістика як наука розробляє наукові принципи, методи, математичні моделі, що дають змогу планувати, контролювати й управляти транспортуванням, складуванням та іншими матеріальними та нематеріальними операціями, що виникають у процесі доведення сировини та матеріалів до аграрного підприємства, організації виробничого процесу, доведення аграрної продукції до споживача відповідно до його вимог [5, с. 293].

Усі ці функції, наведені у визначеннях, були притаманні підприємствам і в епоху планової економіки, однак нинішні умови господарювання вивели ці речі у окрему науку.

Концепція мультимодальної інтегрованої логістики базується на взаємному поєднанні зусиль кожного

суб'єкта логістичного ланцюга для задоволення потреб клієнтів: від визначення потреби до її повного задоволення, що відбувається на основі координації таких зусиль через організаційну та технологічну єдність усіх процесів, їх уніфікацію, координовані стратегічні цілі усіх учасників ланцюга, економічну єдність та інформаційну підтримку, комплексність логістичного ланцюга [7, с. 21].

Загальними логістичними завданнями є:

1. Здійснення наскрізного контролю за потоковими процесами в логістичних системах.
2. Розроблення й удосконалення способів управління матеріальними потоками.
3. Визначення незбалансованості між потребами виробництва й можливостями матеріально-технічного забезпечення, а також між потребами в логістичних послугах і можливостями логістичної системи.
4. Стандартизація вимог до якості логістичних послуг і окремих операцій.
5. Раціональне формування господарських зв'язків.
6. Визначення стратегії і технологій фізичного переміщення матеріальних ресурсів, напівфабрикатів, готової продукції [3, с. 213].

Логістична система – це складна організаційно завершена (структурована) економічна система, що охоплює сфери виробництва й обігу матеріальних ресурсів, управління матеріальними та супутніми їм потоками і спрямована на оптимізацію логістичних функцій і операцій, що виникають у ланцюзі поставок товарів [3, с. 13].

Необхідність використання логістичних систем у виробництві екологобезпечної продукції зумовлена такими чинниками, як:

- бажання знизити вартість доставки продукції до споживача, що і зменшить вартість кінцевого продукту;
- частина сировини під час виробництва сільськогосподарської продукції та перевезення втрачається;
- висока вартість експортних послуг в портах України;
- сільськогосподарська продукція короткотривалого зберігання потребує зменшення запасів надлишкових товарів і зниження витрат на їх утримання;
- історичні чинники: СССР здійснював торгівлю в основному з колишніми соціалістичними країнами.

Будь-яка логістична система буде реалізуватися через набір інструментів для реалізації функцій та процесів, які виникають під час виробничих відносин між суб'єктами господарювання. Під час здійснення будь-якої діяльності варто розглядати не лише проведення виробництва сьогодні, а й можливості його розширення. Тому виникає необхідність застосування певних стратегій у логістиці.

Алан Харрісон та Ремко Ван Хоук наводять визначення, що логістична стратегія – це набір принципів, рушійних сил та відносин, що склалися, які допомагають інформувати усіх працівників щодо формування цілей, планів та завдань, спрямованих на досягнення цілей, і які закріплюються через свідому поведінку та

на інтуїтивному рівні протягом усіх етапів логістичного ланцюга [2, с. 32].

Тридід та Таньков вважають, що логістична стратегія – це сукупність певних видів логістичної діяльності та віднесених до них логістичних функцій, які визначають довгостроковий логістичний профіль підприємства [6, с. 55].

Реалізація логістичної стратегії здійснюється через ідентифікацію бізнес-процесів: організацію постачання товарів, розміщення товарів на складі, внутрішнє переміщення товарів на складі, організацію транспортування та обслуговування споживачів [3, с. 315].

Розроблення та реалізація логістичної стратегії підприємства з екологобезпечним використанням земель відбувається в декілька етапів (рис. 1).

На першому етапі відбувається визначення місії товаровиробника, виробництво якого зосереджено у сфері екологізації.

Місія такого суб'єкта господарювання буде зосереджена у кількох напрямках, таких як:

- екологізація виробництва;
- забезпечення стабільного та ефективного функціонування агропромислового комплексу регіону;
- підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції власного виробництва;
- гарантування безпеки харчування;
- задоволення потреб покупців у сільськогосподарських товарах;
- закриття потреб українського аграрного ринку у сфері органічної продукції;
- популяризація продукції на міжнародних ринках.

Постановка цілей товаровиробника відбувається відповідно до визначеної місії.

Довготермінові функції логістичного управління у сфері поставок товарів – планування транспортно-

складських процесів, місць складування, структури поставок товарів, переміщення матеріалів і сировини, сфери зовнішньої організації логістичної діяльності; середньо- та короткотермінові – планування використання транспортних засобів, планування й управління переміщенням матеріалів, планування термінів поставок товарів, виду упаковки, планування і контроль за прийманням і складуванням товарів, обмін інформацією [1, с. 34].

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища відбувається за допомогою низки інструментів: визначаються методи в роботі, критерії та показники, за якими буде оцінюватися ефективність.

Аналіз внутрішнього середовища включає оцінку наявного ресурсного потенціалу та проведення внутрішнього аудиту.

На цьому етапі доцільно використати такі методи: аналіз повної вартості; моделювання бізнес-процесів; експертні методи; методи багатовимірної класифікації; ABC-, XYZ-аналіз; економетричні методи; прогностичні методи [8, с. 215].

Критеріями ефективності є: мінімальні логістичні витрати, максимальний розмір прибутку, обсяг продажу, частка ринку, тривалість логістичного циклу тощо [8, с. 216].

Внутрішній аналіз буде включати оцінку за такими напрямками, як:

- управління асортиментом;
- управління запасами: замовлення, постачання, аналіз постачальників, аналіз товарних запасів;
- управління ціноутворенням: розрахунок роздрібних цін, система лояльності і дисконтування;
- управління продажами;
- управління виробництвом: планування, розрахунок собівартості, фактичний аналіз.

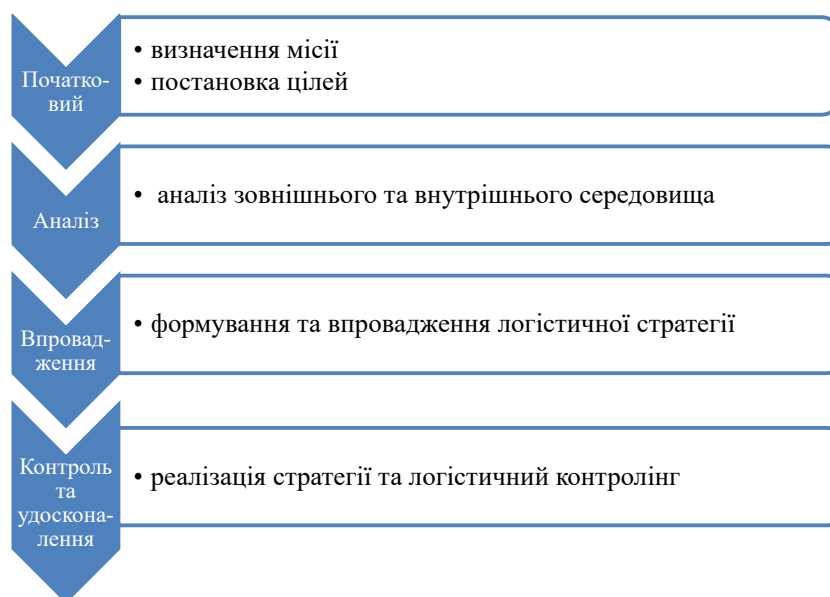


Рис. 1. Логістична стратегія підприємства з екологобезпечним використанням земель

На етапі формування та впровадження логістичної стратегії відбувається вибір логістичної стратегії та перевірка відповідності вибраної стратегії загальній стратегії та місії товаровиробника.

Вибрана стратегія має вирішити такі виробничі завдання, як:

- організація збуту товарів;
- моніторинг залишку товарів;
- надання послуг і післяпродажне обслуговування;
- формування цінової політики;
- організація планування та контролю збуту.

Наступним кроком є реалізація стратегії та логістичний контролінг, який полягає у здійсненні аналізу основних та проміжних показників діяльності, а також в оцінці інтегральних показників. Відбувається також виявлення та усунення можливих ризиків: технологічних, організаційних, управлінських та пов'язаних із зовнішніми постачальниками.

Відбувається аналіз основних бізнес-процесів:

- організація надійності поставок;
- орієнтація на споживачів;
- забезпечення технологічної єдності транспортно-складського процесу;
- зростання швидкості реагування на зміну попиту;
- оптимізація рівня запасів;
- забезпечення високого рівня надання логічного сервісу;
- моделювання оптимальної мережі розподілу;
- зниження витрат уздовж логістичного ланцюга [3, с. 145].

На цьому етапі проводиться оцінка зберігання продукції та організація внутрішнього переміщення:

- організація обліку та контролю зберігання продукції;

– пакування, фасування та підготовка продукції до продажу;

– організація розміщення та зберігання товарів на складах.

Важливе значення має оцінка служби маркетингу:

- планування;
- контроль проведення та аналіз ефективності маркетингових заходів;
- аналіз ефективності рекламних акцій;
- управління лояльністю;
- управління програмами заохочення клієнтів.

**Висновки** та перспективи подальших розвідок. Запропонована логістична стратегія підприємства з екологічно безпечним використанням земель має низку обмежень під час її впровадження:

- відсутність орієнтації на споживання якісної продукції населенням у загальнодержавному розрізі;
- розрізненість підгалузей АПВ, що унеможливає досконалий розвиток логістики;
- недосконалість нормативно-правового забезпечення галузей сільського господарства;
- відсутність будь-якої державної підтримки фермерам, що спричинило низьку купівельну спроможність значної кількості товаровиробників щодо матеріальних ресурсів, сировини тощо;
- високий рівень монополізації в деяких виробничих та дистрибуційних ланках;
- скорочення виробничих галузей АПК, що призвело до негативних змін на ринку матеріально-технічних ресурсів.

Першим кроком до усунення вищенаведених недоліків є впровадження та реалізація державної підтримки та регулювання у напрямі розвитку екологізації агропромислового виробництва, на що і спрямовані наші подальші дослідження.

#### Список літератури:

1. Гаврилюк Н.М. Теоретичні аспекти логістичного управління підприємством на основі контролінгу. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2015. № 11 (1). С. 31–37.
2. Харрисон А., Ван Хоук Ремко. Управление логистикой: разработка стратегий логистических операций; пер. с англ.; за наук. ред. О.Е. Михайцева. Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2007. 368 с.
3. Ільченко Н.Б. Логістичні стратегії в торгівлі: монографія. Київ : Київ. нац. торг. екон. ун-т., 2016. 432 с.
4. Маслак О. Аграрна логістика: реалії сьогодення. *Пропозиція*. 2015. № 11. С. 38–41. URL: <https://propozitsiya.com/ua/agrarna-logistika-realiyi-sogodennya>.
5. Стехін В.В. Інтеграція підприємств АПК на засадах логістичного підходу. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки*. 2011. Вип. 1, № 2. С. 291–295.
6. Тридід О.М., Таньков К.М. Логістичний менеджмент : навч. посіб.; за ред. О.М. Тридіда. Харків : Інжек, 2005. 224 с.
7. Волощук В.Р., Богачик С.В., Іванишин О.В. Формування ланцюгів постачань ресурсів в інноваційній системі агрологістики. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 13. С. 19–23. DOI: 10.37320/2415-3583/13.3.
8. Witkowski J. Metodologiczne podstawy strategii logistycznej w przedsiębiorstwie. *Gospodarka Materialowa*. 1993. № 12. S. 214–217.

#### References:

1. Gavrylyuk N.M. (2015) Teoretychni aspekty lohistychnoho upravlinnia pidpriemstvom na osnovi kontrolinhu [Theoretical aspects of logistics enterprise management based on controlling]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, no. 11 (1), pp. 31–37.
2. Harrison A., van Hoek R. (2007) *Upravlenie logistikoi: razrabotka strategii logisticheskikh operatsii; per. s angl.* [Logistics Management and Strategy] (O.E. Mykheitsev Ed.). Dnepropetrovsk: Balans Byznes Buks.

3. Ilchenko N.B. (2016) *Lohistychni stratehii v torhivli: monohrafiia* [Logistics strategies in trade: a monograph]. Kyiv: Kyiv nat. univ. of trade and economics.
4. Maslak O. (2015) Ahrarna lohistyka: realii sohodennia [Agricultural logistics: the realities of today]. *Propozitsiya*, no. 11, pp. 38–41.
5. Stekhin V.V. (2011) Intehratsiia pidpriemstv APK na zasadakh lohistychnoho pidkhodu [Integration of agro-industrial enterprises on the basis of the logistic approach]. *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii. Seriya: Ekonomichni nauky*, no. 1(2), pp. 291–295.
6. Trydid O.M., Tankov K.M. (2005) *Lohistychnyi menedzhment: navch. posib.* [Logistics management: textbook. way.] (O.M. Trydid Ed.). Kharkiv: Inzhnek.
7. Voloshchuk V.R., Bohachyk S.V., Ivanyshyn O.V. (2020) Formuvannia lantsiuhiv postachan resursiv v innovatsiinii systemi ahrolohistyky [Formation of resource supply chains in the innovative system of agricultural logistics]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, no. 13, pp. 19–23. DOI: 10.37320/2415-3583/13.3.
8. Witkowski J. (1993) Metodologiczne podstawy strategii logistycznej w przedsiebiorstwie [Methodological basis of the logistics strategy in the enterprise]. *Gospodarka Materialowa*, no. 12, pp. 214–217