

ЛОГІСТИЧНИЙ КОНСАЛТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО КОМПЛЕКСУ

***АЛЬКЕМА В.Г., Д.Е.Н., ПРОФЕСОР
ЗАВІДУВАЧ КАФЕДРИ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ
УНІВЕРСИТЕТУ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА „КРОК”***

Постановка проблеми у загальному вигляді. Доступ України до європейських ринків товарів та послуг є викликом для підприємств агропромислового комплексу. Вони повинні достатньо бисто адаптуватись до нових умов економічної діяльності. Для вітчизняних підприємств цієї сфери змінюються не лише правила ведення бізнесу але і саме ринкове середовище. З'являється необхідність забезпечення ефективної діяльності в умовах глобального бізнесового середовища. Економічна діяльність в такому середовищі пов'язана зі значною конкуренцією, суттєвою динамікою ринкових змін та інтенсивною модифікацією ринків товарів і послуг.

Актуальність цього дослідження полягає у важливості запровадження на підприємствах агропромислового комплексу, у зв'язку з новими ринковими умовами, нових інструментів та інноваційних форм забезпечення бистої адаптації та ефективного функціонування суб'єктів господарювання в умовах глобального конкурентного середовища. Для нашої країни ця проблема є невідкладною. Лише незначна кількість підприємств АПК має досвід у сфері міжнародної торгівлі. Переважна частина цих підприємств не є конкурентоздатною на регіональних та глобальному ринках. І на першому етапі входження до європейського ринкового простору потребують зовнішньої допомоги команди менеджерів які сформулюють стратегію їх розвитку і розроблять перспективну програму діяльності, що забезпечуватиме ефективну діяльність підприємств в майбутньому.

Вирішення аналогічних задач у світі пов'язано з реалізацією цілої низки підходів. В цій роботі одним із напрямків вирішення сукупності проблем вітчизняних підприємств АПК, пов'язаних з факторами трансформації ринкового середовища, визначено використання управлінського консалтингу на прикладі одного з його

новітніх напрямків – логістичного консалтингу. Логістичний консалтинг як новітній напрям та складова частина управлінського консалтингу з'явився з розвитком та запровадженням в практику господарювання концепції логістики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями логістичного консалтингу займалися відомі фахівці у сфері логістики Джеймс Р. Сток, Дуглас М. Ламберт, Рейнгардт Сунеман, Ганс Г. Тондорф, М. Кристофер, Д. Бауерсокс, Д. Клосс, Х. Фірон, М. Ландерс, тощо[2].

Окремими питаннями логістичного консультування займалися російські та вітчизняні вчені А.І. Альбеков, Б.А. Анікін, Н.В. Афанасьєва, І.Д. Афанасенко, Г.Л. Багієв, А.М. Гаджинский, Е.А. Голіков, М.П. Гордон, В.М. Дегтяренко, В.В. Дибська, М.Е. Залматова, Н.В. Інютіна, Д.Д. Костоголодов, В.С. Лукінський, Л.Б. Миротін, Ю.М. Неруш, Д.Т. Новіков, С.В. Носков, Б.К. Плоткін, А.М. Родніков, В.М. Пурлик, А.І. Семененко, В.І. Сергєєв, А.А. Смєхов, Л.А. Сосунова, М.П. Строгов, Є.В. Крикавський, Н.І. Чухрай, О.М. Сумець, М.Я. Постан та інші [8]. Методологічними аспектами управлінського консультування займалися О.С. Агаджанян, А.А. Ткаченко, М.М. Трапезова, М.А. Тюнякін, А.П. Посадський, Е.А. Уткін, В. Шлауснус, С. Хайніш [1].

Незважаючи на певні нароби, в сфері консалтингових послуг не існує певного системного бачення щодо теоретико-методологічних засад логістичного консалтингу та його використання в нових ринкових умовах підприємствами АПрК [11]. На сьогодні не вирішені питання ролі та місця логістичного консалтингу як інструмента забезпечення конкурентоздатності підприємств АПрК сучасному бізнесі.

Формулювання цілей статті. Комплекс проблем суб'єктів господарювання АПрК які різко переходять на нові правила гри (практично без перехідного періоду) з умов регіонального до умов функціонування в міжнародному бізнесі далеко не завжди можна вирішити завдяки наявній команді менеджерів. Тому в таких умовах підприємствам АПрК доцільно залучати команду висококваліфікованих консультантів. Особливо коли мова йде про новітні сфери бізнесу в яких можливості національної науки та практики є досить обмеженими. Перевагами такого підходу є широке використання досвіду та запровадження кращих варіантів ефективної практики і як результат якісне та своєчасне вирішення господарських

проблем з мінімальним витрачанням ресурсів. Міжнародний бізнес є глибокоінтегроване динамічне економічне середовище яке характеризується високим рівнем інтернаціоналізації та глобалізації усіх аспектів життєдіяльності окремих регіонів, націй, континентів та політрансформацією культур. Міжнародний бізнес все більше трансформується в середовище, яке являє собою мережу поточкових процесів, що функціонують в часі та просторі. Це свідчить про логістичний підхід до його організації.

Тому проблеми діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу часто пов'язані з ефективністю функціонування як внутрішніх, так і зовнішніх матеріальних, фінансових, інформаційних, сервісних та інших потоків. Функціонування зовнішніх логістичних потоків в міжнародному бізнесі характеризується цілою низкою ризиків які спричинені значною довжиною логістичних ланцюгів та їх багатопараметричністю і варіативністю параметрів на різних ланках. Вирішення проблем зазначеного характеру є сферою компетентності міжнародних та окремих вітчизняних консалтингових компаній які надають комплекс послуг з логістичного консалтингу.

Об'єктом цього дослідження є логістичний консалтинг – комплекс послуг з управлінського консультування на засадах сучасної концепції логістики які надаються фірмам та компаніям, що діють в умовах міжнародного бізнесу.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні складові логістичного консалтингу як інструмента забезпечення ефективності функціонування підприємств агропромислового комплексу.

Мета цієї роботи проаналізувати теоретико-методологічні складові та дослідити роль і місце логістичного консалтингу у забезпеченні ефективності функціонування підприємств агропромислового комплексу.

Для досягнення встановленої мети в роботі ставилися наступні завдання:

- провести аналіз сучасних інформаційних джерел з обраної тематики;

- дослідити роль логістичних інструментів забезпечення ефективності економічної діяльності в умовах глобального конкурентного середовища;

- визначити сутність, рівні, напрямки та особливості логістичного консалтингу;

– обґрунтувати важливість використання логістичного консалтингу як напрямку забезпечення ефективності функціонування вітчизняних підприємств агропромислового комплексу .

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз сучасних інформаційних джерел щодо логістичного консалтингу як наукового напрямку та виду бізнесу свідчить про активний його розвиток який пов'язують з широким запровадженням у практику господарювання логістичних концепцій діяльності. Логістичний консалтинг як інструмент забезпечення ефективності у світі почали використовувати після енергетичної кризи семидесятих років минулого століття. Логістичний консалтинг в межах країн США почав формуватись наприкінці 80-х років минулого століття як один із перспективних напрямків управлінського консалтингу. Не зважаючи на те, що в Україні логістичний консалтинг знаходиться на початковому рівні розвитку він може претендувати на роль ефективного інструменту забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в цілому та підприємств АПрК зокрема.

На наступному етапі дослідження було встановлено сутність, рівні, форми, функції та напрямки логістичного консалтингу та його роль в сучасному бізнесі.

Логістичний консалтинг – це комплекс взаємопов'язаних послуг з діагностикою, розробкою та впровадженням організаційних, технічних та інформаційних заходів з метою оптимізації логістичних витрат суб'єктів сучасного бізнесу [2,12].

Метою логістичного консалтингу є формування умов для створення комплексної корисності потоку чи процесу за рахунок:

- скорочення часу виконання ключових логістичних процесів;
- підвищення надійності та пропускну здатності логістичного ланцюга;
- підвищення якості управління бізнес-процесами;
- підвищення продуктивності праці і скорочення чисельності логістичного персоналу;
- раціонального використання ресурсів;
- збільшення обіговості обігових засобів за рахунок оптимізації запасів;
- автоматизації логістичних бізнес-процесів.

Логістичний консалтинг можна розглядати з різних позицій, а саме: як один з прикладних напрямків науки управління, як вид

економічної діяльності, як мистецтво вирішення проблем та як певну сферу діяльності.

Це пов'язано з суттєвим розширенням та структуруванням послуг з логістичного консультування. Логістичний консалтинг є самостійним прикладним науковим напрямку А головне, в цьому сенсі, наявність власного предмета дослідження, методів пізнання та системи знань.

Предметом логістичного консалтингу є:

- потокові процеси (матеріальні, інформаційні, фінансові, транспортні, сервісні, трудові потоки, потоки знань, тощо);
- закони, принципи та методи функціонування логістичного консалтингу;
- діяльність логістичних консультантів, дослідницьких та консалтингових структур;
- вимоги яким повинен відповідати логістичний консультант;
- відносини, які формуються між клієнтами і консультантом та інші відносини в процесі логістичного консалтингу.

Як вид економічної діяльності логістичний консалтинг є комплекс процесів та заходів спрямованих на оптимізацію матеріальних, інформаційних та фінансових потоків на підприємстві. В практиці міжнародного бізнесу розрізняють декілька рівнів логістичного консалтингу. Основні рівні логістичного консалтингу наведено на рисунку 1.



Рис. 1. Рівні логістичного консалтингу [12]

Рівень логістичного консалтингу - це кваліфікаційна категорія, що визначає обсяг та складність здійснення консультаційної послуги

яка надається суб'єкту міжнародного бізнесу.

Старт-консалтинг – це сукупність консультаційних послуг початкового рівня. На цьому рівні, як правило, проводять передпроектне дослідження логістики підприємства. Профі-консалтинг передбачає більш широкий комплекс послуг і опрацювання дещо складніших проблемних питань. Логістичне консультування цього рівня включає повний логістичний аудит підприємства, реінжинірінг логістичних процесів проектування і запровадження систем управління ними. Експерт-консалтинг – це сукупність консультаційних послуг спрямованих на пошук оптимальних управлінських рішень для розв'язку складних практичних задач.

В міжнародному бізнесі усі рівні консалтингу є важливими, але експерт-консалтинг є надзвичайно важливим інструментом діагностики спроможності здійснення конкурентної боротьби транснаціональних корпорацій на товарних ринках, не лише сьогодні але і в майбутньому, завдяки об'єктивній прогностичній оцінці їх логістичних стратегій.

Логістичний консалтинг в залежності від сфер та об'єктів застосування має основні напрями які наведено на рисунку 2.



Рис. 2. Основні напрями логістичного консалтингу [12]

Як видно з рисунку 2 ключові компетенції логістичного консалтингу охоплюють усі сфери логістичної діяльності і спрямовані на її прогнозування, планування, проектування, регламентування, нормативне забезпечення та раціональну організацію і функціонування логістичних систем, процесів та потоків, що генеруються ними. Логістичний консалтинг – мистецтво вирішення комплексу проблем, що ґрунтуються на унікальній професійній компетентності, навичках, досвіді, особистих здібностях і таланті консультанта. Як область діяльності логістичний консалтинг поєднує специфічний процес логістичного консультування, мистецтво і науку та демонструє зростаючий професіоналізм логістичних консультантів. Не зважаючи на певні відмінності окремих підвидів логістичного консалтингу, в цілому йому притаманні такі риси: незалежність та неупередженість, професіоналізм та компетентність, конфіденційність, невідчужність, рекомендаційний характер пропозицій, унікальність, складність кількісного виміру корисності, тощо.

Логістичному консультуванню як виду економічної діяльності притаманні ряд функцій. До основних функцій слід віднести діагностичну, аналітичну, прогнозування, консультаційну та проектно-дослідницьку.

Кожна з зазначених функцій логістичного консультування у свою чергу містить набір складових завдань діяльності. Наприклад, діагностична функція передбачає такий перелік основних завдань: виявлення наявних проблем, з'ясування характеру та оцінка значущості проблеми, ідентифікація проблеми та діагностика проблеми.

Послуги, що надаються консалтинговою компанією в залежності від структури функцій та обсягу виконаних завдань можуть мати такі основні форми: аналітична діяльність, прогнозування, консультування, ревізія діяльності, спільна діяльність з логістичного управління[3-4].

Після вступу України до СОТ суб'єктам господарювання АПрК як в Україні так і за її межами буде необхідно діяти в умовах гострої конкуренції з суб'єктами міжнародного бізнесу, які мають досвід такої боротьби і використовують для забезпечення її ефективності інноваційні технології. Одним із інструментів забезпечення виживання та подальшого розвитку вітчизняних компаній в цих умовах пропонується використання логістичного консалтингу [5-10]. Такий підхід завдяки ключовим компетенціям логістичного консалтингу

дозволить вітчизняним підприємствам АПрК швидко адаптуватись до нових умов та правил які притаманні сучасній міжнародній торгівлі і в подальшому забезпечити відповідний рівень конкурентоздатності. Реалізація цього підходу на практиці може бути забезпечена завдяки створенню та розвитку вітчизняних та залученню іноземних компаній з логістичного консалтингу. Сьогодні є певні умови для розвитку кожного з зазначених напрямів. Кожний з напрямів має свої переваги та недоліки. Залучення в сферу діяльності підприємств АПрК іноземних консультантів дає можливість широкого використання ефективного досвіду забезпечення конкурентоздатності підприємств АПрК інших країн світу. Але іноземні консультанти не завжди готові вивчати особливості ведення вітчизняного бізнесу і тому запропоновані ними економічні моделі інколи працюють не ефективно. Відповідно вітчизняні консультанти глибоко розуміють специфіку функціонування підприємств АПрК але не мають достатнього досвіду вирішення сучасних управлінських проблем пов'язаних з діяльністю в умовах міжнародного бізнесу. Основним аргументом проти використання логістичного консалтингу є значні витрати на оплату праці висококваліфікованих консультантів. Але витрати на консалтинг в цих умовах можуть окупитись шляхом суттєвого зростання прибутку як за рахунок раціоналізації логістичних процесів та і додатковому прибутку отриманому завдяки синергетичного ефекту сучасної логістики. Навіть в умовах, коли економічний ефект не буде суттєвим, використання логістичного консалтингу є актуальним для забезпечення достатньої конкурентоздатності вітчизняних підприємств АПрК на перехідному етапі їх розвитку та протидії витисканню українських компаній лідерами міжнародного бізнесу.

Висновки. Таким чином, після вступу України до СОТ вітчизняним підприємствам АПрК як в Україні так і за її межами буде необхідно діяти в умовах гострої конкуренції з суб'єктами міжнародного бізнесу, які мають досвід такої боротьби і використовують для забезпечення її ефективності інноваційні технології. Одним із інструментів забезпечення адаптації та виживання і подальшого розвитку вітчизняних компаній АПрК в цих умовах пропонується використання логістичного консалтингу. Такий підхід завдяки ключовим компетенціям логістичного консалтингу дозволить вітчизняним підприємствам АПрК швидко адаптуватись до нових умов та правил які притаманні сучасній міжнародній торгівлі і в

подальшому забезпечити відповідний рівень конкурентоздатності. Реалізація цього підходу на практиці може бути забезпечена завдяки створенню та розвитку вітчизняних та залученню іноземних компаній з логістичного консалтингу. Кожний з цих напрямів має свої переваги і недоліки. Залучення в сферу діяльності підприємств АПрК іноземних консультантів дає можливість широкого використання ефективного досвіду забезпечення конкурентоздатності підприємств АПрК інших країн світу. Але іноземні консультанти не завжди готові вивчати особливості ведення вітчизняного бізнесу і тому запропоновані ними економічні моделі інколи працюють не ефективно. Відповідно вітчизняні консультанти глибоко розуміють специфіку функціонування підприємств АПрК але не мають достатнього досвіду вирішення сучасних управлінських проблем. Основним аргументом проти використання логістичного консалтингу є значні витрати на оплату праці висококваліфікованих консультантів. Витрати на консалтинг в цих умовах можуть окупитись за рахунок суттєвого зростання прибутку як за рахунок раціоналізації логістичних процесів та завдяки синергетичному ефекту сучасної логістики. Навіть в умовах, коли економічний ефект не буде суттєвим, використанням логістичного консалтингу є актуальним для забезпечення достатньої конкурентоздатності вітчизняних підприємств АПрК на перехідному етапі їх розвитку та протидії витисканню українських компаній лідерами міжнародного бізнесу.

Література

1. Верба В.А. Організація консалтингової діяльності: Навчальний посібник/ В.А. Верба, Т.І. Решетняк. - К.: КНЕУ, 2000. - 244 с.
2. Гладышев А.А. Управленческое консультирование. Введение в профессию [Management Consulting. A guide to the profession (fourth edition)]: пер. с англ. – М.: Планум, 2004. – 976 с.: ил.
3. Ломачук А. Три складові консалтингового бізнесу/ А. Ломачук //Синергія. - 2004. - №3. - С.42-45
4. Маляренко Т. Еволюція українського консалтингу/ Т. Маляренко //Синергія. - 2004. - №3. - С.27-32
5. Мейер Р. Універсальні інструменти консалтингу/ Р. Мейер //Синергія. - 2004. - №3. - С.54-57
6. Рогошевський І. Портрет галузі: бізнес-консалтинг/ І. Рогошевський //Синергія. - 2004. - №3. - С.4-12

7. Сліпачук А. Скільки коштує бізнес. Вчимося правильно проводити експрес-оцінку підприємства / А. Сліпачук //Бізнес-консультант. - 2007. - N 1. - С.70-74
8. Сумець О.М. Логистика: теорія, ситуації, практичні завдання: Учебное пособие. – К.: «Хай Тек Пресс»,2008. – 320 с.
9. Страхов О.О. Роль консалтингових фірм у розвитку національної економічної системи/ О. О. Страхов //Держава та регіони. Серія: Державне управління. - 2006. - N 4. - С. 157-161
10. Чернова І. Бренд-компанія як вид організації компанії. Про види та особливості функціонування бренд-компаній/ І. Чернова, А. Патіота //Бізнес-консультант. - 2007. - N 1. - с.74
11. Чернов Ю.В. Управленческое консультирование: Учебное пособие/ Ю.В. Чернов. - Херсон: Олди-плюс, 2003. - 272 с.
12. www.bestlog.narod.ru

References

1. Verba V.A. Orhanizatsiia konsal'tynhovoï diialnosti: Navchalnyi posibnyk [Organization of consulting activity]. - K.: KNEU, 2000. - 244 s. (in Ukraine)
2. Gladyishev A.A.Upravlencheskoe konsultirovanie. Vvedenie v professiyu [Management Consulting. a guide to the profession (fourth edition)]: per. s angl. – M.: Planum, 2004. – 976 s.: il. (in Russian)
3. Lomachuk A. Try skladovi konsal'tynhovoho biznesu [Three constituents of consulting business] Synerhiia. - 2004. - No3. - S.42-45(in Ukraine)
4. Malyarenko T. Evolyutsiia Ukraïnskogo konsal'tingu [Evolution of the Ukrainian consulting] SinergIya. - 2004. - No3. - S.27-32(in Ukraine)
5. MeyEr R. UnIversalni Instrumenti konsal'tingu [Universal instruments of consulting] SinergIya. - 2004. - No3. - S.54-57(in Ukraine)
6. Rogoshevskiy I. Portret galuzi: bIznes-konsal'ting [Portrait of industry: business-consulting] SinergIya. - 2004. - No3. - S.4-12(in Ukraine)
7. Slipachuk A. Skilki koshtue bIznes. Vchimosya pravilno provoditi ekspres-otsinku pidpriemstva [How many cost business. Study correctly to conduct the express-estimation of enterprise] BIznes-konsultant. - 2007. - No 1. - S.70-74(in Ukraine)
8. Sumets O.M. Logistika: teoriya, situatsii, prakticheskie zadaniya: Uchebnoe posobie. [Logistic: theory, situations, practical tasks] – K.: «Hay Tek Press», 2008. – 320 s. (in Russian)

9. Strahov O.O. Rol konsaltingovih firm u rozvitku natsionalnoyi ekonomichnoyi sistemi [A role of consulting firms is in development of the national economic system] Derzhava ta regioni. Seriya: Derzhavne upravlinnya. - 2006. - No 4. - С. 157-161 (in Ukraine)

10. Chernova I. Brend-kompaniya yak vid organizatsiyi kompaniyi. Pro vidi ta osoblivosti funktsionuvannya brend-kompaniy [Brand-company as a type of organization of company. About kinds and features of functioning of companies of brands] Biznes-konsultant. - 2007. - No 1. - s.74 (in Ukraine)

11. Chernov Yu.V. Upravlencheskoe konsultirovanie: Uchebnoe posobie [Administrative advising]. - Herson: Oldi-plyus, 2003. - 272 s (in Russian)

Алькема В.Г. Логістичний консалтинг як важливий інструмент забезпечення конкурентоздатності підприємств агропромислового комплексу

В статті розкрито особливості логістичного консалтингу як новітнього напрямку управлінського консалтингу. Розглянуто предмет, мету, рівні, функції та завдання логістичного консалтингу. Проаналізовано ключові компетенції логістичного консалтингу. Встановлено основні напрями логістичного консалтингу. Наведено форми та види послуг з логістичного консалтингу. Визначено роль та місце логістичного консалтингу в забезпеченні конкурентоздатності вітчизняних підприємств агропромислового комплексу України.

Встановлено, що одним із інструментів забезпечення адаптації та виживання і подальшого розвитку вітчизняних компаній АПК є логістичний консалтинг. Фахівці з компетенціями логістичного консалтингу які є менеджерами вітчизняних підприємств АПК спроможні швидко адаптуватись до нових умов та правил які притаманні європейським товарним ринкам. Реалізація цього завдання на практиці може бути забезпечена завдяки створенню та розвитку вітчизняних та залученню іноземних компаній з логістичного консалтингу.

Ключові слова: *бізнес, конкурентоздатність, агропромисловий комплекс, підприємство, консалтинг, логістичний консалтинг, рівні консультування, функції консультування, форми послуг консультування*

Алькема В.Г. Логистический консалтинг как важный инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий агропромышленного комплекса

В статье раскрыты особенности логистического консалтинга как нового направления управленческого консалтинга. Рассмотрены предмет, цель, уровни, функции и задачи логистического консалтинга. Проанализированы ключевые компетенции логистического консалтинга. Установлены основные направления логистического консалтинга. Приведены формы и виды услуг по логистическому консалтингу. Определены роль и место логистического консалтинга в обеспечении конкурентоспособности отечественных предприятий агропромышленного комплекса Украины.

Установлено, что одним из инструментов обеспечения адаптации и выживания и дальнейшего развития отечественных компаний АПрК является логистический консалтинг. Специалисты по компетенциям логистического консалтинга, которые являются менеджерами отечественных предприятий АПрК способны быстро адаптироваться к новым условиям и правилам присущим европейским товарным рынкам. Реализация этой задачи на практике может быть обеспечена благодаря созданию и развитию отечественных и привлечению иностранных компаний по логистическому консалтингу.

Ключевые слова: *бизнес, конкурентоспособность, агропромышленный комплекс, предприятие, консалтинг, логистический консалтинг, уровне консультирования, функции консультирования, формы услуг консультирования*

Alkema V.G. Logistic consulting as important instrument of providing of competitiveness of enterprises of agroindustrial complex

In the article is exposed to the feature of the logistic consulting as the newest direction of the administrative consulting. An object is considered, sweep, levels, functions and tasks of the logistic consulting. The key competences of the logistic consulting are analyzed. Basic directions of the logistic consulting are set. Forms over and types of services are brought in the logistic consulting. A role and place of the logistic consulting are certain in providing of competitiveness of domestic enterprises of agroindustrial complex of Ukraine.

It was established that one of the tools to ensure adaptation and survival and further development of domestic companies APrK is a logistics consulting. Experts in logistics consulting competencies that are the managers of national companies APrK able to quickly adapt to new conditions and rules inherent in European product markets. The implementation of this task in practice can be achieved through the creation and development of domestic and attract foreign companies with logistics consulting.

Keywords: *business, competitiveness, agroindustrial complex, enterprise, consulting, logistic consulting, even advising, functions of advising, form of services.*