

ВНУТРІШНЯ І ЗОВНІШНЯ ЛОГІСТИКА ТА ЇЇ ОСОБЛИВОСТІ В АГРОБІЗНЕСІ

УДК 65.012.34: 631.115

Величко О. П.

Проведено теоретичне дослідження змісту та видової різноманітності внутрішньої та зовнішньої логістики в загальному розумінні. Визначено їх сутність та суб'єкти, а також запропоновано класифікацію за походженням джерел логістичного обслуговування поточкових процесів. Розглянуто внутрішню логістику через обслуговування як виключно власних поточкових процесів (замкнута, або обмежена, логістика), так і в поєднанні з цим, додаткове використання частини логістичних потужностей підприємства на стороні (інсорсинг). Складовими зовнішньої логістики визначено: партнерство, стратегічний союз, контрактну та сторонню логістику. Наведено особливості внутрішньої та зовнішньої логістики в аграрній галузі.

Ключові слова: внутрішня логістика, зовнішня логістика, інсорсинг, аутсорсинг, класифікація, агробізнес, особливості.

.....

ВНУТРЕННЯЯ И ВНЕШНЯЯ ЛОГИСТИКА И ЕЕ ОСОБЕННОСТИ В АГРОБИЗНЕСЕ

УДК 65.012.34: 631.115

Величко А. П.

Проведено теоретическое исследование содержания и видового разнообразия внутренней и внешней логистики в общем понимании. Определены их сущность и субъекты, а также предложена классификация по происхождению источника логистического обслуживания поточкового процесса. Рассмотрена внутренняя логистика через обслуживание как исключительно собственных поточковых процессов (замкнутая, или ограниченная, логистика), так в сочетании с этим, дополнительное использование части логистических мощностей предприятия на стороне (инсорсинг). Составляющими внешней логистики определены: партнерство, стратегический союз, контрактная и посторонняя логистика. Приведены особенности внутренней и внешней логистики в аграрной отрасли.

Ключевые слова: внутренняя логистика, внешняя логистика, инсорсинг, аутсорсинг, классификация, агробізнес, особенности.

.....

INTERNAL AND EXTERNAL LOGISTICS AND ITS FEATURES IN AGRIBUSINESS

UDC 65.012.34: 631.115

Velychko O. P.

Theoretical research of contents and typical variety of internal and external logistics (in a general sense) has been carried out. Their essence and subjects and the classification according to the origin of sources of logistics service in flow processes have been determined. Internal logistics includes both service of exclusively own flow processes (closed or restricted logistics) and in complex with additional use of logistics forces outside (insourcing). The integral part of logistics is partnership, strategic union, contract and outside logistics. Peculiarities of inside and outside logistics in the agrarian field have gradually advanced.

Key words: internal logistics, external logistics, insourcing, outsourcing, classification, agribusiness, peculiarities.

.....

У сучасних умовах підприємницькі організації використовують різні логістичні стратегії щодо забезпечення виконання поточкових процесів. У конкурентному середовищі успіху досягають ті компанії, які ефективно управляють логістичними витратами, зберігаючи при цьому високу якість товарів, робіт і послуг. Залучення внутрішніх джерел для виконання поточкових процесів підприємства зберігає логістичні витрати постійними, але при цьому часто продає на ринок незадіяні додаткові потужності. В той же час використання зовнішніх джерел дозволяє таким витратам бути гнучкими при зміні обсягу виробництва і послуг.

Важливу роль тут відіграє й ефективне управління в системі внутрішньої та зовнішньої логістики, що є важливими об'єктами логістичного менеджменту витрат. При цьому необхідно мати чітку уяву про такі об'єкти управління в контексті їх сутності та видової різноманітності, як у загальному розумінні, так і в умовах функціонування окремої галузі економіки, де існують певні особливості.

Значна увага багатьох вітчизняних та іноземних науковців зосереджена на дослідженні особливостей внутрішньої та зовнішньої логістики, а також їх різноманітних проявів. Ця проблема розглядається у працях Д. Бейда, Гея Ч. Л., Дж. Есінджера, Кальченка А. Г., Крикавського Є. В., Купера М. К., Ла-Лонда Б. Дж., Лепейко Т. І., Дж. Мюллера, Окландера М. А., Пономаренка В. С., Пономарьової Ю. В., Пурліка В. М., Сергеева В. І., Танькова К. М., Тридіда О. М., Чухрай Н. І. та ін. [1 – 11].

Логістична інфраструктура та європейський досвід розвитку внутрішньої і зовнішньої логістики в агробізнесі є предметом уваги Смирнова І. Г., Косаревої Т. В. та інших вчених [12; 13].

У сучасних дослідженнях зустрічаються різні підходи щодо визначення змісту внутрішньої та зовнішньої логістики.

Зокрема, Тридід О. М. та Таньков К. М. згідно з різними функціональними галузями логістичного управління розрізняють внутрішні, зовнішні та інтегровані мікрологістичні системи. Науковці вважають, що зовнішні мікрологістичні системи вирішують

питання, пов'язані з управлінням та оптимізацією матеріальних та супутніх їм потоків від їх джерел до пунктів призначення поза виробничим технічним циклом. До цих систем відносять логістичні системи постачання та збуту [9].

На думку Кальченка А. Г., у логістичних ланцюжках виділяють такі основні компоненти: зовнішню логістику (власне виробництво), внутрішню (внутрішньовиробничу) логістику, збут продукції та сервісне обслуговування споживачів чи замовників [3].

За характером зон управління внутрішню та зовнішню логістику класифікують Азаренкова Г. М., Бондаренко О. С., Борисенко І. І., Мішина С. В., Пономарьова Ю. В., Тридід О. М. та ін. [7; 10; 14]. За цією ознакою внутрішня логістика спрямована на координацію й удосконалення господарської діяльності, пов'язаної з управлінням поточковими процесами в межах підприємства або корпоративної групи підприємств. Зовнішня логістика займається питаннями регулювання поточкових процесів, які виходять за рамки діяльності, але перебувають у сфері впливу суб'єкта господарювання [7].

У той же час Д. Бейд, Дж. Мюллер та Бр. Йоуд пов'язують внутрішню логістику з інсорсингом [1].

Це свідчить про те, що тлумачення сутності внутрішньої та зовнішньої логістики не повною мірою уніфіковане і ще не набуло остаточної логічної стрункості. Крім того, вимагає додаткової систематизації визначення їх суб'єктів і видової різноманітності. З огляду на це існує необхідність подальшого поглиблення досліджень цієї проблеми.

Основною метою статті є дослідження змісту та класифікації внутрішньої та зовнішньої логістики за походженням джерел логістичного обслуговування поточкових процесів, а також відображення особливостей внутрішньої та зовнішньої логістики в системі аграрного бізнесу.

На погляд автора, класифікація за характером зон управління дозволяє передати сутність безпосередньо "внутрішньої та зовнішньої логістики підприємства". При цьому варто додатково розрізнити сутність внутрішньої та зовнішньої логістики за походженням джерел логістичного обслуговування поточкових процесів.

Тоді, в загальному розумінні, внутрішня логістика передбачає залучення до виконання логістичних функцій (процесів) внутрішніх джерел, а зовнішня – відповідно зовнішніх (рис. 1).

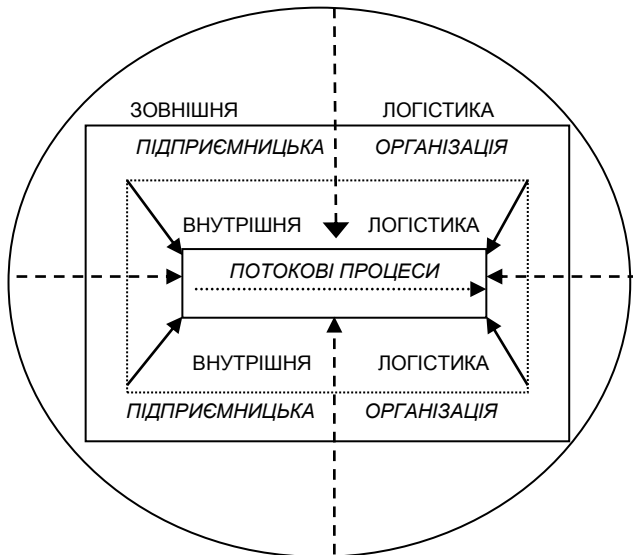


Рис. 1. Внутрішня та зовнішня логістика в загальному розумінні (авторська розробка)

Суб'єктами внутрішньої логістики є підприємства (організації), які самостійно формують такі процеси, як постачання, зберігання, збут, переробка, транспортування та ін.

Суб'єктами зовнішньої логістики є спеціалізовані сторонні організації (логістичні провайдери), що забезпечують виконання частини або комплексу поточкових процесів підприємства (організації).

Зокрема, Крикавський Є. В. виділяє принципову функціональну структуру логістики підприємства, яке самостійно формує такі процеси, як постачання, збут, переробка й утилізація відходів та ін. (рис. 2) [4].

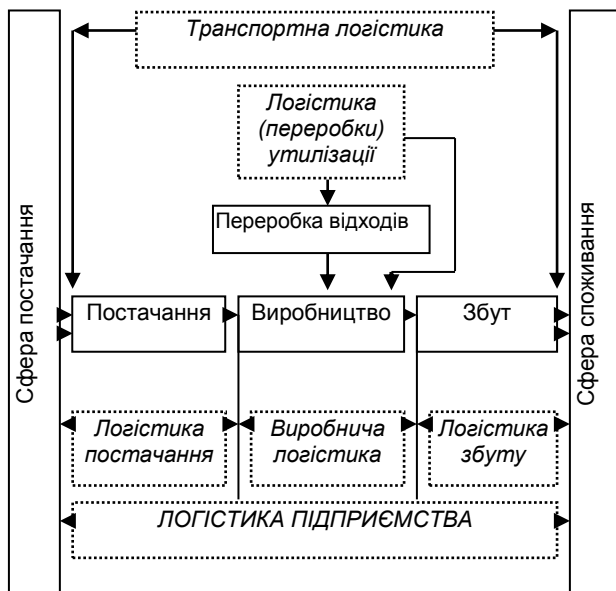


Рис. 2. Функціональна структура логістики підприємства [4]

Пурлік В. розглядає три складові системи "логістика підприємства": логістика постачання, виробництва та розподілу.

Логістика постачання ґрунтується на проведенні закупівельного маркетингу. Її сутністю є забезпечення ефективної закупівлі необхідних для виробництва сировини, матеріалів та комплектації шляхом вибору підприємством найприйнятнішого для нього джерела.

У логістиці виробництва важливою є спроможність підприємства визначити центри переорієнтації ведення виробництва (оброблення продукції та оброблення замовлень на замовлення продукції).

В основу логістики розподілу покладається визначення каналів розподілу та факторів, що впливають на їх вибір [8].

На погляд автора, внутрішня логістика на рівні організації поділяється на два основних види: замкнуту (обмежену) логістику – обслуговування власних логістичних процесів – та інсорсинг – обслуговування власних і частково сторонніх логістичних процесів.

У тлумаченні поняття "інсорсинг" можна визначити декілька основних напрямків.

Інсорсинг (англ. *in* – внутрішній, *source* – джерело) – це традиційна орієнтація в ресурсному забезпеченні підприємства, що передбачає створення послуги (з придбання товару чи послуги) за рахунок власних коштів та інших ресурсів підприємства. Інсорсинг передбачає створення і "споживання" відповідної професійної послуги власними силами підприємства [15].

Інсорсинг – це створення власних автономних структурних одиниць (компаній), що здійснюють спеціалізовані послуги, як підрозділам підприємства, так і зовнішнім контрагентам. Як правило, відбирають стандартні, спільні для декількох підрозділів оперативні процеси і доручають виконувати їх автономному центру спільного обслуговування. За надані підрозділам компанії послуги він отримує оплату від кожного з них пропорційно обсягу послуг [16].

Інсорсинг – це розширення діяльності підприємства чи підрозділу для додаткового завантаження існуючих потужностей чи активів [17].

На погляд автора, останнє визначення найбільше відповідає сутності інсорсингу, оскільки в першому випадку тлумачення цього поняття обмежується замкнутою внутрішньою логістикою підприємства, а в другому – навпаки, певною мірою входить у сферу контрактної (сторонньої) логістики.

Інсорсинг переважно відбувається через наявність тимчасово надлишкової потужності або конкурентної переваги.

У світовій практиці механізмами передавання

підприємством логістичних функцій на сторону є партнерство, стратегічний союз, стороння логістика та контрактна логістика.

Партнерство – це відносини між двома суб'єктами логістичного каналу, які передбачають за собою розподіл прибутку і розповсюджуються на деякий, визначений в угоді період часу. Стратегічний союз – це договірні відносини між двома незалежними суб'єктами логістичного каналу, що переслідують досягнення певних цілей та отримання прибутку. Стороння логістика передбачає наявність агента логістичного каналу, який вступає у тимчасові чи довготривалі відносини з деяким іншим суб'єктом логістичного каналу. Контрактна логістика – це відносини, при яких відправник вантажу та третя сторона (сторони) укладають договір про надання певних послуг за визначеною ціною протягом деякого періоду часу [5].

Безпосередньо пов'язаний з передаванням виконання логістичних функцій на сторону і аутсорсинг. Аутсорсинг (англ. *out* – зовнішній, *source* – джерело) – це одна з найважливіших концепцій у галузі менеджменту протягом останніх 75 років [2].

Автор вважає, що логістичний аутсорсинг не є тотожним, але тією чи іншою мірою пов'язаним з усіма видами зовнішньої логістики.

На думку Чухрай Н. І., особливістю аутсорсингу та його основною відмінністю від субдоручення є те, що аутсорсер має свободу вибору способу виконання цієї функції або процесу, це не відносини "постачальник – споживач", а стратегічне партнерство, в якому кожний із партнерів хоче досягти успіху, пристосовуючи свої процеси до обслуговування процесів партнера [11]. Поділяючи таку точку зору, можна стверджувати, що поняття "стороння" та "контрактна логістика" є ширшими за поняття "логістичний аутсорсинг", оскільки до них відносяться і субконтрактні логістичні послуги з низькою мірою інтеграції із замовником послуг.

З огляду на це узагальнюючу класифікацію логістики на внутрішню і зовнішню варто здійснювати за ознакою походження джерел виконання логістичних функцій (процесів) (рис. 3).

Загальна класифікація зовнішніх операторів логістичних послуг здійснюється на основі терміна *Party Logistics (PL)* – стороння логістика [1]. На погляд автора, включення до видової різноманітності внутрішньої логістики як базового рівня PL не є достатньо коректним, оскільки стороння логістика є різновидом зовнішньої. Класифікація рівнів сторонньої логістики має здійснюватися за мірою та характером передавання підприємством логістичних функцій на сторону. Автор вважає, що цей підхід дозволяє виділити такі п'ять рівнів: I рівень – субконтрактні базові логістичні послуги (транспортування, складське зберігання та ін.); II рівень – стратегічне партнерство за окремими логістичними функціями; III рівень – комплексний логістичний сервіс; IV рівень – управління ланцюгом постачання; V рівень

– електронна логістика.

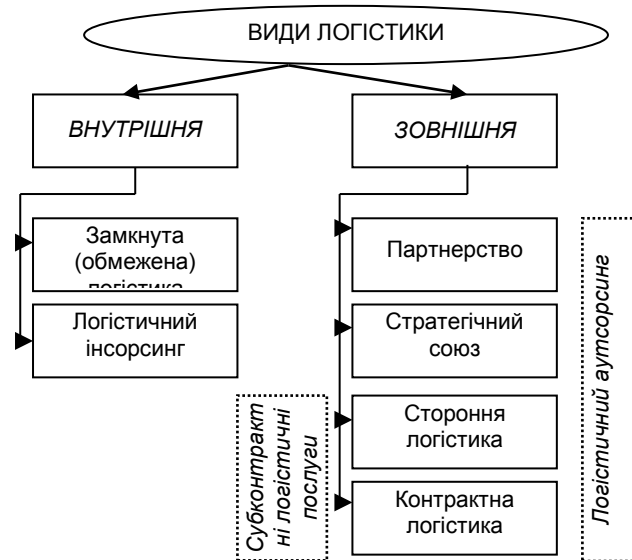
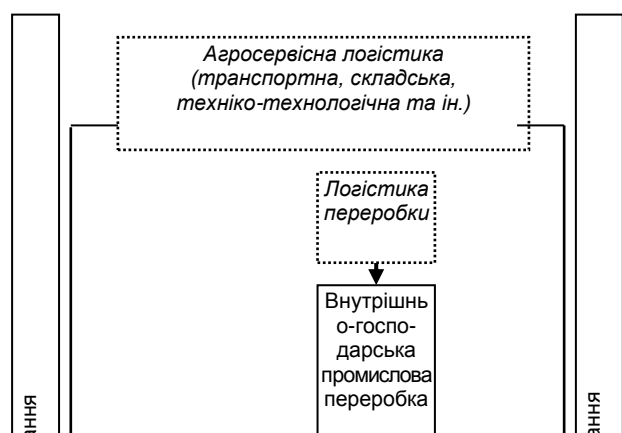


Рис. 3. Видова різноманітність внутрішньої та зовнішньої логістики за походженням джерел логістичного обслуговування поточних процесів (авторська розробка на основі робіт [5; 17])

Особливістю аграрного підприємництва є наявність виробництва як сільськогосподарської сировини (молоко незбиране, зерно тощо), так і готової продукції (свіжі овочі, мед тощо). Чітко вираженою і дуже важливою у внутрішній логістиці аграрного підприємства є заготівельна логістика. При цьому заготівля здійснюється із двох джерел: постачання матеріальних ресурсів промислового походження (засоби захисту рослин, пальне, мінеральні добрива та ін.) та надходжень зі сфери власного виробництва ресурсів сільськогосподарського походження (насіння, корми, гній та ін.). У багатьох аграрних підприємствах здійснюється внутрішньогосподарська промислова переробка сільськогосподарської сировини, що дає підстави виокремлювати логістику переробки. Логістика утилізації на таких підприємствах є менш поширеною.

В агробізнесі важливе місце займає не лише внутрішня транспортна, а й складська, техніко-технологічна, агрохімічна та інші види сервісної логістики, або логістики обслуговування (рис. 4).



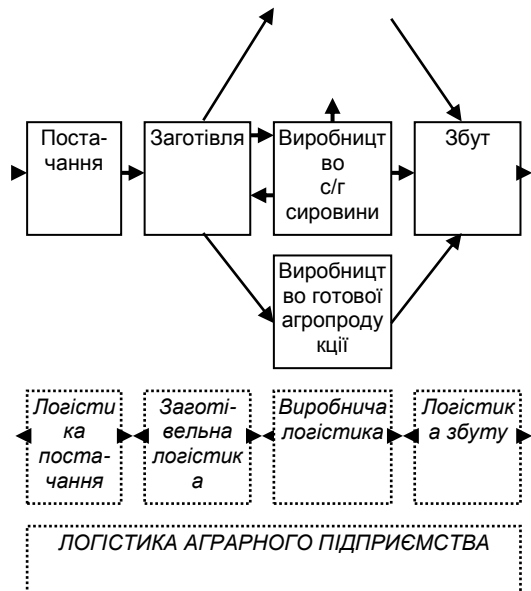


Рис. 4. Функціональна структура внутрішньої логістики аграрного підприємства (авторська розробка на основі роботи [4])

Прикладом логістичного інсорсингу в системі внутрішньої логістики сільськогосподарського підприємства може бути тимчасове прийняття для зберігання на власному складі запасів інших власників, на період, коли склад використовується не на повну потужність, а також часткове надання транспортних, заготівельних та інших послуг. Значною мірою агрологістичному інсорсингу, як і сільському господарству в цілому, притаманна сезонність.

При цьому, якщо мова йде про формування окремих логістичних структурних підрозділів, що частково надають послуги і зовнішнім контрагентам, то таке явище варто вважати інсорсингом (різновидом внутрішньої логістики агропромислового комплексу (АПК). У випадку створення окремої юридичної особи, яка здійснює спеціалізовані логістичні послуги підприємствам-засновникам чи іншим організаціям, що знаходяться в їх власності, доцільно говорити про зовнішню контрактну (сторонню) логістику АПК.

З огляду на це класифікацію суб'єктів зовнішньої сторонньої логістики в агробізнесі на базовому рівні доцільно здійснювати за такими ознаками, як потенційна прибутковість (прибуткові та неприбуткові) і підконтрольність замовникові логістичних послуг (незалежні та підконтрольні).

Потенційно прибуткові суб'єкти зовнішньої сторонньої логістики в АПК – це комерційні спеціалізовані логістичні утворення, потенційно неприбуткові – сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи та окремі державні організації.

Ті суб'єкти, що не пов'язані відносинами

власності чи іншими засобами контролю із замовниками логістичних послуг, є незалежними. Серед підконтрольних суб'єктів зовнішньої сторонньої агрологістики варто розрізняти: корпоративні – логістичні утворення у власності агрокорпорацій, агрохолдингів, агропромислово-фінансових груп тощо, кооперативні – аграрні обслуговуючі кооперативи, асоціації сільськогосподарських кооперативів тощо, державні – окремі державні компанії, елеватори, транспортні організації тощо, змішані – логістичні утворення у спільній власності корпоративних, кооперативних та державних організацій.

На рівні комплексного сервісу спеціалізованими компаніями здійснюється надання пакета агрологістичних послуг, що включає: перевезення сільськогосподарських товарів різними видами транспорту, зберігання агропродукції, митно-брокерське обслуговування, міжнародне експедиювання, оренду складів та проектування різноманітних логістичних рішень щодо АПК. Управління ланцюгом постачання клієнта як рівень розвитку логістичного бізнесу є метою крупних агрологістичних провайдерів. Сучасна стороння агрологістика вищого рівня – це планування, підготовка, управління та контроль за усіма компонентами, що складають єдиний ланцюг постачання вантажів, за допомогою електронних засобів інформації.

Таким чином, сутність внутрішньої та зовнішньої логістики в загальному розумінні доцільно розглядати та класифікувати за походженням джерел логістичного обслуговування поточних процесів (подібно до інсорсингу та аутсорсингу).

Внутрішня логістика підприємства має власну функціональну структуру. В межах внутрішньої логістики здійснюється обслуговування як виключно власних логістичних процесів (замкнута, або обмежена, логістика), так і відбувається поєднання створення послуг для власних потреб із додатковим використанням потужностей на стороні (інсорсинг).

Проявами зовнішньої логістики є партнерство, стратегічний союз, контрактна та стороння логістика. Логістичний аутсорсинг є більш вузьким явищем, ніж ці форми зовнішньої логістики, але зустрічається в кожній із них. Субконтрактні логістичні послуги надаються лише в системі контрактної та сторонньої логістики і є базовим рівнем останньої.

Особливістю внутрішньої логістики аграрного підприємства є чітке виділення логістики процесу заготівлі, джерелами формування якої є постачання матеріальних ресурсів та виробництво сільськогосподарської сировини всередині організації, а також наявність логістики внутрішньогосподарської промислової переробки частини аграрної продукції та елементів комплексної агросервісної логістики (транспортування, зберігання тощо).

Суб'єктів сторонньої логістики агробізнесу на базовому рівні доцільно поділяти на такі види, як потенційно прибуткові і неприбуткові та незалежні і підконтрольні (корпоративні, кооперативні, державні та змішані). На вищих рівнях сторонньої логістики АПК здійснюється комплексний агрологістичний сервіс та управління ланцюгом постачання суб'єктів агробізнесу.

Література: 1. Bade D. Technology in the Next generation of Supply Chain Outsourcing – Leveraging Capabilities of Fouth Party Logistics / D. Bade, J. Mueller, Br. Youd. – Ascet Volume 1 (April, 1999). 2. Gay Ch. L. Outsourcing strategiczny. Koncepcja, modele i wdrazanie / Ch. L. Gay, J. Essinger. – Kraków : Wyd. Oficyna Ekonomiczna, 2002. – 187 p. 3. Кальченко А. Г. Логістика : [підручник] / А. Г. Кальченко. – К. : КНЕУ, 2003. – 284 с. 4. Крикавський Є. В. Логістика підприємства : [навч. посібн.] / Є. В. Крикавський. – Львів : ДУ "Львівська політехніка", 1996. – 160 с. 5. Bernard J. La Londe. Partnerships in Providing Customer Service: A Third-Party Respective / Bernard J. La Londe, Marta C. Cooper. – Oak Brook, IL : Council of Logistics Management, 1989. – P. 6. 6. Пономаренко В. С. Логістичний менеджмент : [підручник] / [В. С. Пономаренко, К. М. Таньков, Т. І. Лепейко] ; за ред. проф. В. С. Пономаренка. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2010. – 482 с. 7. Пономарьова Ю. В. Логістика : [навч. посібн.] / Ю. В. Пономарьова. – [2-ге вид.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 328 с. 8. Пурлик В. М. Рынок инвестиционных товаров и логистика : [монография] / В. М. Пурлик. – М. : Международный университет бизнеса и управления, 1997. – 192 с. 9. Тридід О. М. Логістичний менеджмент : [навч. посібн.] / О. М. Тридід, К. М. Таньков. – Х. : ВД "Інжек", 2005. – 224 с. 10. Логістика : [навч. посібн.] / О. М. Тридід, Г. М. Азаренкова, С. В. Мішина та ін. – К. : Знання, 2008. – 566 с. 11. Чухрай Н. І. Логістичні рішення щодо аутсорсингу / Н. І. Чухрай // Логістика. – 2007. – № 6. – С. 37–39. 12. Смирнов І. Розвиток та розміщення польської логістики в умовах євроінтеграції [Електронний ресурс] / Смирнов І. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Chseg/2008_5/Smirnov.pdf. 13. Смирнов І. Г. Логістична інфраструктура АПК: теорія та практика / І. Г. Смирнов, Т. В. Косарева // Агроінком. – 2003. – № 5–6. – С. 24–27. 14. Бондаренко О. С. Сучасні підходи до класифікації логістики на підприємствах України [Електронний ресурс] / О. С. Бондаренко // Економічні науки. Серія "Економіка та менеджмент" : збірник наукових праць. – Вип. 7 (26). – Ч. 1. – Луцьк, 2010. – Режим доступу : www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/en_em/2010_7_1/12.pdf. 15. Дюрягин В. С. Маркетинговый подход к ресурсному обеспечению развития промышленного предприятия : дис. канд. экон. наук : 08.00.05 / Дюрягин Вячеслав Сергеевич. – Волгоград, 2006. – 165 с. 16. Инсорсинг, значение термина [Электронный ресурс]. –

Режим доступа : <http://www.znanie.info/portal/ec-terms/23/931.html>. 17. Першко Л. О. Аутсорсинг та інсорсинг в управлінні інтегрованим формуванням / Л. О. Першко // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – 2011. – № 1. – С. 449–454.

References: 1. Bade D. Technology in the Next generation of Supply Chain Outsourcing – Leveraging Capabilities of Fouth Party Logistics / D. Bade, J. Mueller, Br. Youd, Ascet Volume 1 (April, 1999). 2. Gay Ch. L. Outsourcing strategiczny. Koncepcja, modele i wdrazanie / Ch. L. Gay, J. Essinger. – Kraków : Wyd. Oficyna Ekonomiczna, 2002. – 187 p. 3. Kalchenko A. G. Logistyka [Logistics] : [pidruchnyk] / A. G. Kalchenko. – K. : KNEU, 2003. – 284 p. 4. Krykavskiy Ye. V. Logistyka pidpriemstva [Business logistics] : [navch. posibn.] / Ye. V. Krykavskiy. – Lviv : DU "Lvivska politekhnik", 1996. – 160 p. 5. Bernard J. La Londe. Partnerships in Providing Customer Service: A Third-Party Respective / Bernard J. La Londe, Marta C. Cooper. – Oak Brook, IL : Council of Logistics Management, 1989. – P. 6. 6. Ponomarenko V. S. Logistychnyi menedzhment [Logistics management] : [pidruchnyk] / [V. S. Ponomarenko, K. M. Tankov, T.I. Lepeyko] ; za red. prof. V. S. Ponomarenka. – Kh. : VD "Inzhkek", 2010. – 482 p. 7. Ponomarova Yu. V. Logistyka [Logistics] : [navch. posibn.] / Yu. V. Ponomarova. – [2-ge vyd.]. – K. : Tsentr navchalnoi literatury, 2005. – 328 p. 8. Purlik V. M. Rynok investitsionnykh tovarov i logistika [Market of investment goods and logistics] : [monografiya] / V. M. Purlik. – M. : Mezhdunarodnyy universitet biznesa i upravleniya, 1997. – 192 p. 9. Trydid O. M. Logistychnyi menedzhment [Logistics management] : [navch. posibn.] / O. M. Trydid, K. M. Tankov. – Kh. : VD "Inzhkek", 2005. – 224 p. 10. Logistyka [Logistics] : [navchalnyi posibnyk] / O. M. Trydid, G. M. Azarenkova, S. V. Mishyna ta in. – K. : Znannia, 2008. – 566 p. 11. Chukhrai N. I. Logistychni rishennia shchodo outsorsyngu [Logistics decisions concerning outsourcing] / N. I. Chukhrai // Logistyka. – 2007. – No. 6. – Pp. 37–39. 12. Smyrnov I. Rozvytok ta rozmishchennia polskoi logistyky v umovakh Yevrointegratsii [Development and application of Polish logistics under the conditions of European integration] [Electronic resource]. – Access mode : [/http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Chseg/2008_5/Smirnov.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Chseg/2008_5/Smirnov.pdf). 13. Smyrnov I. G. Logistychna infrastruktura APK: teoria ta praktyka [Logistics infrastructure of agrarian and industrial complex: theory and practice] / I. G. Smyrnov, T. V. Kosareva // Agroinkom. – 2003. – No. 5–6. – Pp. 24–27. 14. Bondarenko O. S. Suchasni pidkhody do klasifikatsii logistyky na pidpriemstvakh Ukrainy [Modern approaches to the classification of logistics in Ukrainian enterprises] [Electronic resource] / O. S. Bondarenko // Ekonomichni nauky. Serii "Ekonomika ta menedzhment" : zbirnyk naukovykh prats. – Issue 7 (26). Part 1. – Lutsk, 2010. – Access mode : www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/en_em/2010_7_1/12.pdf. 15. Dyuryagin V. S. Marketingovy podkhod k resursnomu obespecheniyu razvitiya promyshlennogo

predpriyatiya [Marketing approach to resource guarantee of industrial enterprise development] : dis. kand. ekon. nauk : 08.00.05 / Dyuryagin Vyacheslav Sergeevich. – Volgograd, 2006. – 165 p. 16. Insorsing, znachenie termina [Insourcing, the meaning of the term] [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.znanie.info/portal/ec-terms/23/931.html>. 17. Pershko L. O. Outsorsyng ta insorsyng v upravlinni integrovanyim formuvanniam [Outsourcing and insourcing in management of integrated formations] / L. O. Pershko // zbirnyk naukovykh prats Natsionalnogo universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy. – 2011. – No. 1. – Pp. 449–454.

Інформація про автора

Величко Олександр Петрович – канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту і права Дніпропетровського державного аграрного університету (49600, м. Дніпропетровськ, вул. Ворошилова, 25, e-mail: olvel@ukr.net).

Информация об авторе

Величко Александр Петрович – канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента и права Днепропетровского государственного аграрного университета (49600, г. Днепропетровск, ул. Ворошилова, 25, e-mail: olvel@ukr.net).

Information about the author

Velychko Olexandr Petrovych – Head of the department of Management and Law of Dnipropetrovsk State Agrarian University (Voroshylova str., 25, Dnipropetrovsk, 49600, e-mail: olvel@ukr.net).

Рецензент

*докт. екон. наук,
професор Ястремська О. М.*

*Стаття надійшла до ред.
23.12.2011 р.*

