

УДК [631.152:658.012]:636.034

**Данилів Б.В.***кандидат економічних наук, доцент  
Харківського національного аграрного університету  
імені В.В. Докучаєва***Лебединська О.І.***кандидат економічних наук, доцент  
Харківського національного аграрного університету  
імені В.В. Докучаєва***Ксьонова О.В.***аспірант  
Харківського національного аграрного університету  
імені В.В. Докучаєва*

## ОСНОВНІ ПЕРЕВАГИ ЛОГІСТИЧНОЇ ПЕРЕОРІЄНТАЦІЇ СИСТЕМИ ЗБУТУ МОЛОКА У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

## THE MAIN ADVANTAGES OF LOGISTICS REORIENTATION OF MILK MARKETING SYSTEM IN AGRICULTURAL ENTERPRISES OF THE KHARKIV REGION

### АНОТАЦІЯ

Обґрунтовано доцільність та основні переваги впровадження концепції логістичного управління при формуванні збутової політики підприємств – виробників молока як стимулу до сталого розвитку вітчизняного скотарства, підвищення рівня економічної та соціальної ефективності виробництва, а також конкурентоспроможності на ринку молока Харківської області.

**Ключові слова:** логістика, збут, переорієнтація, ринок молока.

### АННОТАЦІЯ

Обоснована целесообразность и основные преимущества внедрения концепции логистического управления при формировании сбытовой политики предприятий – производителей молока как стимула к устойчивому развитию отечественного скотоводства, повышению уровня экономической и социальной эффективности производства, а также конкурентоспособности на рынке молока Харьковской области.

**Ключевые слова:** логистика, сбыт, переориентация, рынок молока.

### ANNOTATION

The author proved the expediency and the main advantages of the logistics management concept in shaping of milk manufacturers marketing policy, as an incentive to the sustainable development of domestic cattle breeding, improvement of economic and social production efficiency and in order to increase their competitiveness in the milk market of the Kharkiv region.

**Keywords:** logistics, sales, reorientation, milk market.

У сучасних умовах економічної та продовольчої кризи набуває актуальності удосконалення управління бізнес-процесами, які відбуваються у галузі молочного скотарства, для забезпечення її сталого розвитку в умовах ринкової економіки. При цьому важливим моментом є організація руху матеріальних та інформаційних потоків з моменту виробництва сировини і до передачі кінцевому споживачеві. Зважаючи на це, постає необхідність усе більшої і більшої уваги до логістичного управління діяльністю агропромислових підприємств.

Таким чином, ключовою концепцією управління галуззю молочного скотарства, на наш по-

гляд, повинна стати концепція логістики спрямована на подолання негативних процесів явищ котрі останніми роками супроводжують усе агропромислове виробництво. А логістичний підхід нами розглядається у першу чергу як один із факторів зростання економічної та соціальної ефективності функціонування підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

### Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Дослідженням проблеми впровадження логістичного управління на вітчизняних товарних ринках займалися багато вчених-економістів. Серед них варто відзначити М.Ю. Григорюка [1], А.Г. Кальченко [2], Є.В. Крикавського [3], М.А. Окландера [4], В.Г. Орехівського [5], В.Л. Павлюк [6], Н.А. Потапову [7], К.М. Танькова [8], Н.Р. Струк [9], Н.І. Чухрай [10] та інших. Науковці відзначають, що за останнє десятиріччя концепція логістичного управління поступово впроваджується у процесі формування збутової політики аграрних підприємств, але суттєвих результатів у процесі координації усіх учасників ринку досі не досягнуто. Причиною цього також є і дефіцит комплексних логістичних досліджень проблем ринку продукції скотарства, який перебуває на стадії реформування і вимагає істотного підвищення конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників для більш повного задоволення потреб споживачів [11, с. 119].

**Мета дослідження.** Зважаючи на вищесказане, головною метою представленого дослідження є обґрунтування доцільності та основних переваг впровадження концепції логістичного управління при формуванні збутової політики підприємств-виробників молока задля підвищення їхньої конкурентоспроможності на ринку молока Харківської області.

**Виклад основного матеріалу.** Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств забезпечується багатьма чинниками, досить вагомими з яких є висока якість, низька собівартість продукції та висока ціна а її реалізації. А оптимальний рівень виробничих витрат та ціни реалізації продукції забезпечуються передусім за рахунок впровадження інноваційних технологій виробництва сільгосппродукції, раціонального використання матеріально-технічних ресурсів, а разом із тим і сучасною та ефективною системою збуту. Адже в умовах жорсткої боротьби за споживача раціональна, чітко спланована система реалізації дає змогу отримати високі фінансові результати, посилити ринкові позиції, покращити ділову репутацію.

Проте нині характер господарських зв'язків між ланками АПК є досить хаотичним, що в багатьох випадках призводить до правової та матеріальної незахищеності сільськогосподарських підприємств у процесі виробництва та реалізації продукції. Саме у цих умовах і зростає роль переорієнтації системи збуту молока на основі логістичного підходу, котрий з одного боку надає змогу суттєво підвищити якість господарських зв'язків задля активізації процесу товароруку та підвищення обсягів збуту продукції, а з іншого боку підвищити ступінь задоволення потреб споживачів у життєво необхідних продуктах харчування, що на сучасному етапі теж набуває пріоритетної ролі.

Головними функціями логістичної концепції у процесі збуту продукції є планування, контроль та управління операціями, котрі здійснюються в процесі доведення готової продукції до споживача, зокрема й передача, зберігання та обробка певної інформації [12]. Проте нині системи розподілу продукції в АПК утворюються спонтанно, у відриві один від одного здійснюється вибір каналів реалізації [214, с. 19]. Здебільшого випускається з уваги і той факт, що впровадження розподільчої логістики в сільськогосподарських підприємствах є сильною конкурентною перевагою. Тоді як розвиток НТП надає можливість об'єднання взаємодіючих інфраструктурних елементів в єдину логістичну систему.

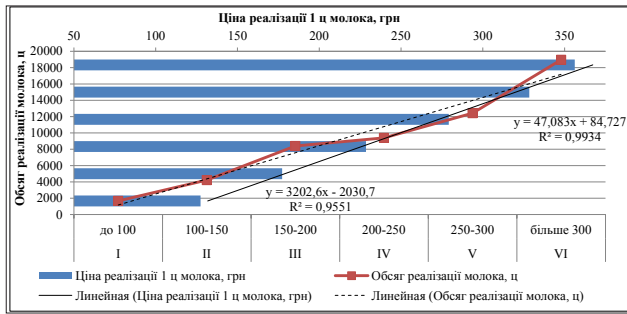
Разом із тим у сьогоднішніх реаліях підприємства мають альтернативи в управлінні розподілом виробленої продукції, але при цьому значним моментом під час формування збутової політики повинна бути принципова орієнтація на задоволення потреб кінцевого споживача, а форми здійснення реалізації необхідно розглядати, як сукупність дій з максимального наближення продукції до цільової групи споживачів. Таким чином, підходячи до подолання негативних тенденцій у галузі скотарства, необхідно зважати на те, що ринок молока та продуктів його переробки є стратегічно важливим елементом забезпечення продовольчої безпеки держави. При цьому його структура являє собою

сукупність галузей, задіяних у процесі обороту продукції, котра має обмежений термін реалізації та зберігання. Саме тому важливою є синергетична взаємодія між усіма суб'єктами цього ринку, в тому числі із кінцевими споживачами продукції.

Зважаючи на це, у контексті даного дослідження нами була висунута гіпотеза, про те, що вищого свого рівня ціна реалізації молока у Харківській області досягає у найбільш спеціалізованих та інтенсифікованих підприємствах із найвищими показниками продуктивності худоби та найбільшими обсягами валового виробництва продукції. Така ситуація зумовлена, на нашу думку, тим, що за рахунок значних обсягів реалізації продукції ці підприємства можуть вільно конкурувати у ринкових умовах та не залежати від переробних підприємств та їх цінової політики, а навпаки обирати та наполювати на своїх умовах та відстоювати на ринку власні інтереси.

З метою подальшого більш детального дослідження цього явища нами було здійснено групування сільськогосподарських підприємств Харківської області за рівнем ціни реалізації молока. Так у перших трьох групах підприємств, ціна реалізації молока була значно нижчою ніж у середньому по підприємствах області, що, на нашу думку, обумовлено насамперед досить незначними обсягами збуту продукції. При цьому саме у цих групах рівень продуктивності корів був найнижчим, при найбільших значеннях виробничої та повної собівартості, що разом із найменшою ціною реалізації 1 ц молока і призвело до збитковості у понад 30%. У наступних трьох групах разом із збільшенням обсягів реалізованої продукції простежувалось також паралельне збільшення її ціни, що разом із досягненням найнижчої собівартості продукції і позначилося на поступовому зростанні показників прибутковості та рентабельності. Таким чином, найвища ціна реалізації 1 ц молока була у підприємств VI групи та становила 356,2 грн, котра формувалася, на нашу думку, під впливом збільшення обсягів збуту молока. Для наочного зображення цієї гіпотези ми використали графічний метод (рис. 1).

За результатами лінійного вирівнювання вбачається, що середнє зростання ціни реалізації молока по групам становило 47,1 грн та обумовлювалося збільшенням обсягу реалізованої продукції на 3202 ц. Тобто для забезпечення економічної ефективності виробництва молока та розширеного відтворення виробничого процесу, мінімальною допустимою ціною реалізації молока було 200 грн/ц, а відповідно повна собівартість повинна бути значно меншою, що забезпечується, як вже зазначалося раніше, за умови збільшення концентрації та інтенсифікації разом із поглибленням спеціалізації виробництва. Отже, можемо у констатувати, що обсяг реалізованого молока істотно впливає на ціну його реалізації.



**Рис. 1. Залежність ціни реалізації молока від обсягів його збуту у сільськогосподарських підприємствах Харківської області; 2009–2013 рр.**  
Джерело: розраховано за даними форми № 50 с-г.

Таким чином, наша гіпотеза про те, що одним із пріоритетних чинників, що визначають ціну реалізації молока, є обсяг його реалізації здобула досить обґрунтоване та об'єктивне підтвердження. На користь цього свідчать найбільші обсяги реалізованого молока саме у підприємствах останніх трьох груп, ціна реалізації в котрих і була найвищою. Отже, як ми вже зазначали раніше, для підвищення ціни реалізації молока у сільгоспідприємствах Харківської області необхідною запорукою є збільшення обсягу його збуту.

З цієї позиції набуло доцільності проведення ABC:XYZ аналізу ринкової долі підприємств регіону, котрі протягом 2009–2013 рр. стабільно займалися виробництвом та реалізацією молока. Приступаючи до викладення результатів, варто

наголосити, що ABC-аналіз являє собою метод, на основі якого визначається ступінь розподілу конкретної характеристики між окремими елементами будь-якої множини. Підґрунтям цього методу, у даній ситуації, є припущення того, що порівняно незначна кількість підприємств, які систематично ведуть виробництво та реалізацію молока, становлять велику частину загальної реалізації молока у Харківській області.

До основи методу ABC покладене так зване правило Паретто, відповідно до якого безліч керованих об'єктів можливо поділити на дві неоднакові долі (80/20). Але у практиці логістичного аналізу здебільшого використовується ABC аналіз, котрий передбачає більш широкий поділ на три частини (80/15/5) [11].

На відміну від ABC аналізу, аналіз XYZ передбачає використання лише одного критерію, а саме коефіцієнту варіації, у нашому випадку у змінах обсягів реалізованого молока протягом 2009–2013 рр. При цьому, чим меншим є значення коефіцієнта варіації, тим стабільнішими є обсяги збуту молока. У відповідності до значення коефіцієнта варіації усі досліджені господарства діляться на три групи: X, Y та Z. У групу X традиційно відносять підприємства із коефіцієнтом варіації обсягів збуту менше 10%. До групи Y – підприємства з коефіцієнтом варіації від 10% до 25%. До групи Z – підприємства, коефіцієнт варіації у котрих перевищує 25% [11].

Результати проведеного комплексного ABC/XYZ аналізу обсягів реалізації молока сільсько-

**Таблиця 1**  
**ABC/XYZ аналіз обсягів реалізації молока у сільськогосподарських підприємствах Харківської області; 2009–2013 рр.**

Група	Підгрупа	Питома вага, %	Питома вага за нарастаючою, %	Кількість підприємств	Обсяг реалізації, ц	Поголів'я, гол.	Валове виробництво, ц	Середньорічний удій від 1 корови, кг	Повна собівартість, грн/ц	Ціна реалізації, грн/ц	Товарність молока, %	Рівень рентабельності (збитковості), %
A	X	43,2	43,2	8	479769,6	7956	491811,1	6181,6	186,0	337,4	97,6	81,4
	Y	21,1	64,3	10	234122,2	5237	256691,0	4901,5	194,8	319,7	91,2	64,1
	Z	15,6	79,9	13	172576,2	5345	209142,4	3912,9	206,9	281,3	82,5	36,0
Усього по групі		79,9	79,9	31	886468,0	18538	957644,6	5165,8	195,9	312,8	92,6	59,7
B	X	6,4	86,3	9	70607,4	2644	92529,4	3499,6	211,2	264,6	76,3	25,3
	Y	5,5	91,8	12	60951,1	2621	85811,1	3274	214,0	252,9	71,0	18,2
	Z	4,0	95,8	13	45423,2	2320	68404,0	2948,4	220,8	250,1	66,4	13,3
Усього по групі		15,9	95,8	34	176981,7	7585	246744,5	3240,7	215,3	255,9	71,7	18,8
C	X	2,2	98,0	12	24782,6	1645	44568,0	2709,3	218,3	238,0	55,6	9,0
	Y	1,2	99,3	12	13538,5	1287	25512,0	1982,3	219,1	189,9	53,1	-13,3
	Z	0,7	100,0	12	7793,7	948	14037,6	1480,8	225,3	125	55,5	-44,5
Усього по групі		4,2	100	36	46114,8	3880	84118	2057,4	220,9	184,3	54,8	-16,6
Усього по сукупності		100	100	101	1109564,5	30003	1288506,6	3488,0	210,7	251,0	86,1	19,1

Джерело: розраховано за даними форми № 50 с-г.



господарськими підприємствами Харківської області наочно продемонстрований у таблиці 1.

Таким чином, до групи А (підгрупи Х, У та Z) потрапили передові господарства регіону із найбільшими обсягами реалізації молока. Серед них ТОВ СК «Восток» Ізюмського району (середній обсяг реалізації 103293,8 тис. ц), ПАТ «Насінневе» Кегечівського району (середній обсяг реалізації 69133 тис. ц), ПСП «Родіна» Дворічанського району (середній обсяг реалізації 61929,6 тис. ц), ТОВ «Агрофірма «Пісчанська» Красноградського району (28964,3 тис. ц), ПАОП «Зоря» Красноградського району (9566,3 тис. ц).

До групи В (підгрупи Х, У та Z) увійшла досить значна кількість господарств, середньорічний обсяг реалізації молока у яких протягом 2009–2013 рр. становив 5205,4 тис. ц.

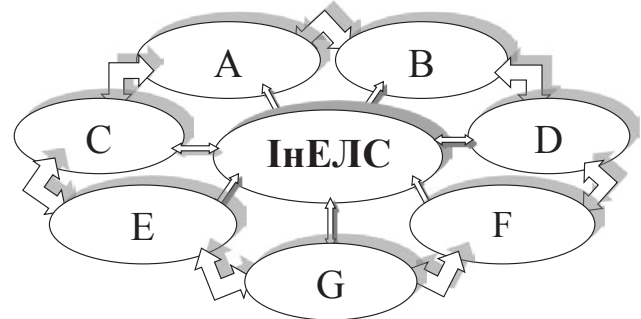
При цьому привертає увагу наявність тієї обставини, що в усіх без винятку підприємствах груп А, В та підгрупи Х групи С виробництво молока протягом 2009–2013 рр. було прибутковим, а у підгрупах У та Z групи С була зафіксована зовсім протилежна тенденція. До неприбуткових підгруп потрапило аж 24 підприємства.

У процесі аналізу встановлено, що виявлені економічні результати досягнуті насамперед за рахунок інтенсифікації та концентрації виробництва молока. Тобто ще раз набув підтвердження висновок про те, що майбутнє все ж таки за великотоварними спеціалізованими господарствами, котрі за рахунок значних обсягів виробленої та реалізованої продукції є гарантіями також і соціальної ефективності, як зовнішньої, так і внутрішньої, насамперед за рахунок підвищення чисельності поголів'я корів та його продуктивності, котра передбачає підвищення витрат, до складу яких входять і витрати на оплату праці.

Але в той же час, зважаючи на сучасну ситуацію із досягненням соціальної ефективності виробництва молока, котра передусім передбачає якомога повнішого задоволення потреб споживачів та забезпечення робочих місць для сільського населення регіону, для дрібнотоварних підприємств усіх підгруп групи С постає питання створення найсприятливіших умов для подальшого господарювання саме у галузі скотарства.

Першим кроком у цьому напрямі, на нашу думку, повинно стати налагодження системи міцних господарських зв'язків між підприємствами-учасниками товароруку, яка забезпечить узгодженість при виробництві сировинної бази, її подальшій переробці та реалізації населенню. Ефективність цієї системи залежить від координації вхідних і вихідних потоків шляхом аналізу ринкової кон'юнктури, попиту та пропозиції на сировину та готову продукцію [13]. Істотно допомогти в цьому можуть сучасні інформаційні засоби та комп'ютерні технології. Вагомим фактором розвитку та стабільнос-

ті малих підприємств-виробників молока, наш погляд, має стати впровадження Інноваційної Електронно-логістичної Системи (ІнЕЛС), яка дасть можливість отримання інформації про постачальників сировини, переробні, транспортні та торгівельні підприємства, тобто для пошуку потенційних партнерів для бізнесу (рис. 2).



де А – виробники сировини;  
В – підприємства-переробники продукції скотарства;  
С – підприємства роздрібної та оптової торгівлі;  
D – транспортні підприємства, обслуговуючі ринок;  
Е – підприємства громадського харчування та харчової промисловості;  
F – інші підприємства АПК;  
G – кінцеві споживачі.

Рис. 2. Концептуальна модель Інноваційної електронно-логістичної системи (ІнЕЛС)

Джерело: авторська розробка

Суттєвою перевагою системи також є і доступ до неї споживачів, які таким чином зможуть не тільки висловити побажання стосовно якості та асортименту, а і ознайомитися з ціною політикою виробників, що дозволить у певній мірі підвищити соціальну ефективність виробництва молочної продукції. Також до переваг слід віднести економію часу на пошук потенційних партнерів, що є досить важливим зважаючи на особливості ринку молока. А також, що особливо актуально, спираючись на отримані результати досліджень, це те, що за допомогою запропонованої системи підприємства зможуть кооперуватися у процесі збуту молока, з метою збільшення обсягів реалізації, а, відповідно, й ціни [14].

Між господарствами головною функцією ІнЕЛС є узгодження долі кожного господарства у загальному обсязі поставок. Так, при середньорічному обсязі збуту молока у розмірі не нижче 20 тис. ц ціну реалізації можливо підняти до 300 грн/ц, що дорівнює мінімальній ціні реалізації молока у підприємствах із відповідними обсягами збуту. Таким чином, впровадження ІнЕЛС управління в умовах дрібнотоварних господарств дозволяє разом із підвищенням ціни реалізації молока підвищити ще й рівень рентабельності виробництва, а у деяких випадках подолати отримані збитки.

**Висновки.** Таким чином, широке впровадження та функціонування логістичної концепції управління в сільськогосподарських підприємствах Харківської області є гарантією

рівного доступу усіх категорій господарств до ринку молока, що у свою чергу виступає фактором зниження тиску з боку переробних підприємств, а отже дієвим важелем підвищення рівня як економічної, так і соціальної ефективності виробництва, стимулом для сталого розвитку вітчизняного скотарства, котре останніми роками переживає свої не кращі часи. Разом із тим упровадження запропонованої системи електронно-логістичного управління (ІнЕЛС) дозволить не тільки створити умови для сталого розвитку регіонального ринку молока, а й стати важелем підвищення ділової репутації вітчизняного АПК в умовах глобалізації.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Григорак М.Ю. Тенденции логистического рынка Украины и развитие логистической инфраструктуры цепей поставок Киевского региона [Текст] / М.Ю. Григорак // Ринок послуг комплексних транспортних систем та прикладні проблеми логістики : збірник доповідей ІХ Міжнародної науково-практичної конференції. – К. : Міністерство транспорту і зв'язку України, 2007. – С. 3-9.
2. Кальченко А.Г. Логістика : [підручник] / А.Г. Кальченко. – К. : КНЕУ, 2003. – 284 с.
3. Крикавський Є.В. Інновації в концепції логістики / Є.В. Крикавський // Логістика: Проблеми и решения. – 2006. – № 1(2). – С. 20-28.
4. Окландер М.А. Контуры экономической логистики : [монографія] / М.А. Окландер. – К. : Наукова думка, 2000. – 174 с.
5. Орехівський В.Г. Логістичне управління національним продовольчим ринком у процесі глобалізації аграрного виробництва / В.Г. Орехівський // Науковий вісник нац. університету біоресурсів і природокористування України. – 2011. – № 168. Ч. 1: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. – С. 247-254.
6. Павлюк В.Л. Щодо важливості використання логістики для успішного ведення бізнесу в аграрній сфері / В.Л. Павлюк // Науковий журнал «Логістика: теорія та практика» Луцького національного технічного університету. – № 1. – Луцьк, 2011. – С. 101-105.
7. Потапова Н.А. Системні характеристики логістики АПК / Н.А. Потапова // Логістика : [збірник наукових праць] / відповідальний редактор Є.В. Крикавський. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2010. – С. 694-702. – (Вісник / Національний університет «Львівська політехніка»; № 690).
8. Таньков К.М. Виробнича логістика : [підручник] / К.М. Таньков, О.М. Трідід, Т.О. Колодизєва. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2004. – 352 с.
9. Струк Н.Р. Управління постачанням в логістичних системах підприємств АПК: практичний аспект / Н.Р. Струк // Вісник Львівського державного аграрного університету : економіка АПК. – 2006. – № 13. – 794 с.
10. Чухрай Н. Логістичне обслуговування : [підручник] / Н. Чухрай. – Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2006. – 292 с.
11. Гаджинский А.М. Логистика : [учебник] / А.М. Гаджинский. – 20-е изд. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2012. – 484 с.
12. Логістика : [навч. посібник] / О.І. Гуторов, О.І. Лебединська, Н.В. Прозорова / Харк. Нац. аграр. ун-т. – Харків : Миськдрук, 2011. – 322 с.
13. Моргун О.В. Напрями розвитку молочної галузі та молокопереробної промисловості / О.В. Моргун // Економіка АПК. – 2009. – № 7. – С. 62-66.
14. Ксьонова О.В. Впровадження ІнЕЛС управління в умовах національного ринку молочної продукції / О.В. Ксьонова / Інноваційна економіка. – 2013. – № 1. – С. 198-201.