



Tom 26/2017, ss. 133–144  
ISSN 1644-888X  
e-ISSN 2449-7975  
DOI: 10.19251/ne/2017.26(9)  
[www.ne.pwspzlock.pl](http://www.ne.pwspzlock.pl)

---

**Яна Нестерчук**

Уманський національний університет садівництва

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ САДІВНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ**

IMPROVEMENT OF THE SALES ACTIVITY OF HORTICULTURAL  
ENTERPRISES

### **Анотація**

В статті проаналізовано особливості формування системи збутової логістики садівничих підприємств із залученням посередників в межах розгалуженої логістичної інфраструктури, обґрунтовано спільні проблеми і перешкоди щодо створення потужних ефективних агрологістичних систем на рівні господарюючих суб'єктів. Розроблено алгоритм проектування мережі заготівельно-розподільчих центрів регіонального плодощового підкомплексу. Проведено оцінювання соціально-економічних факторів розвитку районів Вінницької області та

### **Summary**

The peculiarities of the formation of the system of the distribution logistics of horticultural enterprises, involving intermediaries within an extensive logistics infrastructure, was analyzed in the article. The common problems and obstacles of creating powerful efficient agro logistics systems on the level of economic entities were proved. The algorithm of network design for procurement and distribution centers for food regional sub-complex was worked out. An assessment of socio-economic factors of districts of Vinnytsia region development and their ranking in terms of logistics attractiveness was

здійснено їх ранжування з точки зору логістичної привабливості. Розроблений проект мережі заготівельно-розподільчих центрів пропонується реалізувати на інвестиційній основі із залученням бюджетного фінансування, банківського капіталу, страхових компаній, інших кредитних установ із обов'язковим дотриманням принципу пріоритету інтересів безпосередніх учасників плодопродуктової вертикалі – сільськогосподарських товаровиробників та переробних підприємств.

**Ключові слова:** збутова діяльність, логістика, заготівельно-розподільчі центри, садівничі підприємства, плодопродуктовий підкомплекс.

## Вступ

В процесі формування системи збуту переважна більшість сільськогосподарських підприємств керується принциповими положеннями виробничої концепції маркетингу періоду його зародження, як то ефективно реалізувати те, що вироблено. Такий підхід до збутової діяльності, а також інерційне сподівання на налагодження гарантованої системи державних закупівель значно гальмує і без того стриманий розвиток інноваційного сільськогосподарського виробництва, перешкоджає налагодженню сталих паритетних відносин між суб'єктами технологічних вертикалей в аграрному секторі, сприяє існуванню недосконалих механізмів ціноутворення, нерозвинутої ринкової інфраструктури. Особливих втрат така ситуація завдає дрібним сільськогосподарським товаровиробникам, а також виробникам специфічних видів сільськогосподарської продукції, в т.ч. плодоовочевої, що спонукає до вжиття радикальних заходів з метою забезпечення продовольчої безпеки та стабілізації цього сегменту ринку сільгосппродукції.

made. The designed project of procurement and distribution centers is proposed to implement on the investment basis with the assistance of budget funding, bank capital, insurance companies and other lending institutions with the mandatory compliance of the principle of interests priority of direct participants of fruit – food vertical, that is agricultural producers and processing enterprises.

**Keywords:** sales activity, logistics, procurement and distribution centers, horticultural enterprises, fruit – food sub-complex.

## Результати дослідження

Попередні дослідження виробничо-господарської діяльності садівничих підприємств та ефективності виробництва продукції садівництва у їх межах свідчать про значну залежність результативних показників від комплексного впливу невикористаних факторів макро-, мезо- та мікрорівня. Одним і визначальних внутрішніх факторів є рівень розвитку маркетингової системи садівничих підприємств, що формується з врахуванням головних галузевих ринкових особливостей: наявність гарантованого попиту на плодово-ягідну продукцію (у натуральному та переробленому вигляді) з огляду на обсяги вітчизняного її виробництва та місткість ринку, що уможливорює стратегічне планування модернізації багаторічних насаджень; необхідність інноваційно-технологічного розвитку галузі з метою підвищення конкурентоспроможності її продукції, можливості конкурувати з імпортними зразками, забезпечуючи імпортозаміщення; зональне розміщення та обмежена придатність окремих регіонів України до промислового садівництва визначають особливості формування системи збутової логістики із залученням посередників в межах розгалуженої логістичної інфраструктури.

Погоджуючись з висновками Р.Е. Бренсона та Д.Г. Норвела [1983, с. 8] про доцільність використання терміну агромаркетинг щодо маркетингової активності в межах аграрного сектору, окремою ланкою якої є сільськогосподарський маркетинг від виробника до першого споживача, підтверджуємо необхідність запровадження принципів агромаркетингу для підприємств садівничої галузі [Шерстюк, Посилаєва, 2014].

Ефективна система збуту продукції садівничих підприємств прямо залежить від їх ефективної маркетингової політики, проте на її формування чинить значний вплив реалізація низки організаційних, інформаційних, аналітичних, дорадчих заходів регіонального та державного рівня.

Якщо на державному рівні основу сприяння розвитку галузі садівництва в сільськогосподарських підприємствах становить розробка та вдосконалення його інституційного базису, то регіональний рівень характеризується можливістю реалізації інноваційних організаційно-економічних напрямів розвитку усіх учасників плодово-ягідного продуктового підкомплексу. Саме на рівні сприятливих для товарного виробництва продукції садівництва регіонів можливе системне вирішення проблем транспортування, зберігання, переробки такої продукції на засадах

інтеграційної взаємодії між усіма учасниками технологічного ланцюга з можливим включенням додаткових ланок. Такою ланкою може бути створення регіональної системи заготівельно-розподільчих центрів, передача яким частини допоміжних функцій (матеріально-технічного забезпечення, транспортування, складування тощо) дозволить виробникам продукції садівництва отримати додаткові вигоди у вигляді економії трудових, матеріальних, фінансових ресурсів [Ажаман, 2014].

Зважаючи, що вітчизняні спеціалізовані складські потужності забезпечують зберігання в прийнятних умовах, з контрольованими температурою та вологістю до 10% вирощеної плодовоовочевої продукції, її втрати, в тому числі через недостатньо розвинуту, нескоординовану, неусвідомлену, тобто неефективну логістику, становлять близько 25% річного обсягу [Григор'єв, 2010]. З метою вирішення цієї проблеми необхідно залучити всіх учасників аграрного ринку (сільськогосподарських підприємств, фермерів, переробних підприємств, посередників та роздрібну торгівлю, логістичних операторів) до пошуку інноваційних рішень з підвищення ефективності логістичного забезпечення агробізнесу в цілому та окремих специфічних його видів.

Підтримуючи висновок окремих дослідників про наявність принципів галузевих особливостей формування логістичних систем, а також керуючись узагальненим визначенням логістичної системи підприємств АПК як організаційно-управлінського механізму з реалізації сукупності однорідних структурованих логістичних активностей, спрямованих на досягнення конкретної логістичної мети [Сумець, 2013], пропонується оптимізувати їх структуру, вилучивши окремі функції та делегувавши їх спеціальним логістичним (заготівельно-розподільчим) центрам.

На відміну від крупних вітчизняних агробізнесових інтегрованих структур холдингового типу, фінансові можливості яких, а також матеріальна база та кадровий потенціал дозволяють формувати власні потужні ефективні агрологістичні системи, виробники продукції садівництва мають спільні проблеми і перешкоди щодо їх створення на рівні господарюючих суб'єктів [Смирнов, Шматок 2013]:

- агрологістика розвивається поза державними та регіональними програмами;

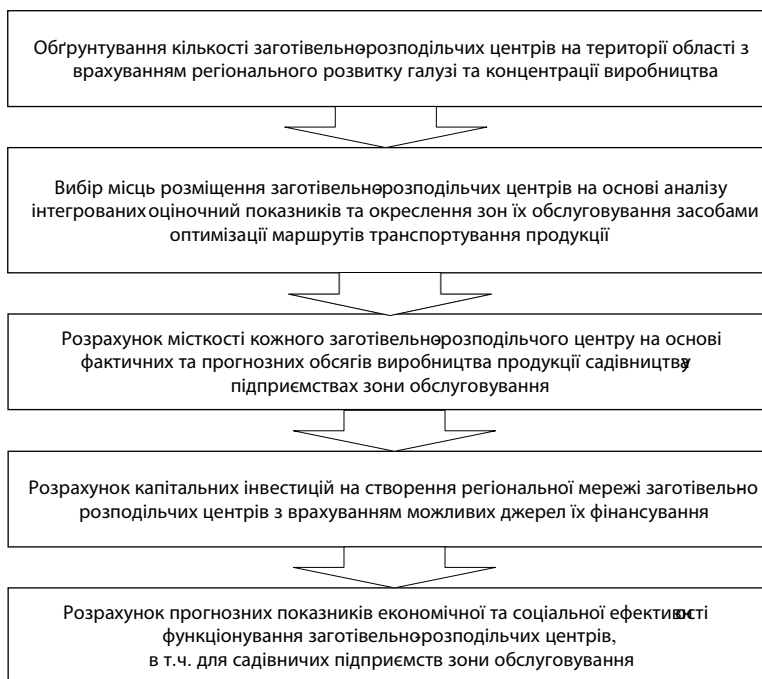
- відсутність на рівні підприємств кваліфікованих працівників з маркетинговою освітою;
- брак коштів на розвиток повноцінної логістичної системи, будівництво сучасних складських приміщень, придбання холодильного обладнання, транспортних засобів;
- нерозвиненість транспортної мережі, низька якість регіональних шляхів, відсутність систем комунікацій для великогабаритного транспорту, недосконале GPS забезпечення;
- низька інвестиційна привабливість вітчизняної галузі садівництва тощо.

Мережа логістичних центрів великих корпоративних структур як правило характеризується нерівномірністю територіального розміщення логістичних потужностей, що підтверджує необхідність формування єдиної методології та відпрацювання методик транспортно-логістичного забезпечення аграрно-промислового виробництва.

У таких умовах потребує нагального вирішення питання створення логістичних центрів на кооперативних засадах, що дозволить: знизити ціни на продукцію галузі в роздрібній мережі, розширити її сезонний асортимент, знизити маркетингові ризики дрібних та середніх товаровиробників, покращити якісні характеристики плодової продукції, а у підсумку сприяти підвищенню ефективності підприємств галузі [Григор'єв, 2010].

Наукове обґрунтування ефективної мережі заготівельно-розподільчих центрів регіонального (обласного) плодопродуктового підкомплексу передбачає чітку послідовність етапів проектування та оцінки ефективності проекту (рис. 1).

Розроблений алгоритм проектування мережі заготівельно-розподільчих центрів покладений в основу проекту налагодження горизонтальних й вертикальних інтеграційних взаємодій між виробничими та інфраструктурними суб'єктами плодопродуктового підкомплексу Вінницької області.



**Рис. 1.** Етапи проектування мережі заготівельно-розподільчих центрів регіонального плодопродуктового підкомплексу

Методична база досліджень доцільності, потужності, ефективності логістичної інфраструктури має в основі економіко-математичне моделювання з використанням методів лінійного програмування. Така методика, як правило, звужує чисельність факторів та може бути використана для моделювання логістичного ланцюга з обмеженим числом учасників та зв'язків між ними, що значно знижує достовірність результатів, а отже, унеможливує вирішення складної задачі мезорівня: розміщення логістичних потужностей регіонального плодопродуктового підкомплексу. Недосконалою вважаємо і методику локалізації переробно-складських вузлів у кожному районі області на основі лише мінімізації відстані до основних користувачів послуг [Кондрацюк, 2013]. Використання методів лінійного програмування та факторингових систем потребує одночасного аналізу витрат на організацію та функціонування мережі за розроблених альтернативних варіантів [Кириллов, Целин, 2015].

З метою реалізації завдань різного рівня, як то, насичення ринку продукцією місцевих садівничих підприємств та імпортозаміщення; формування гуртових партій продукції для її експорту; оптимізація витрат

садівничих підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності тощо, проведена оцінка соціально-економічних факторів розвитку районів Вінницької області та здійснене їх ранжування з точки зору доцільності розміщення заготівельно-розподільчих центрів логістичної системи регіонального плодопродуктового підкомплексу враховуючи формування попиту на продукцію галузі та рівень розвитку регіональної транспортної мережі та місткості спеціалізованих сховищ. Оцінка логістичної привабливості районів Вінницької області забезпечує можливість оптимальної локалізації заготівельно-розподільчих центрів в межах регіону.

Аналіз існуючих методів оцінки логістичної привабливості регіонів на основі системи факторів [Ковальська, Савка, 2012; Рахмангулов, Копылова 2014] дозволив обґрунтувати три групи факторів для розрахунку інтегрованого показника конкурентоспроможності районів Вінницької області: регіонального розвитку галузі ( $K_{pp}$ ); формування попиту на регіональному ринку ( $K_n$ ); розвитку регіональної транспортно-складської системи ( $K_{TC}$ ).

В процесі роботи над формуванням системи факторів брались до уваги рекомендації дослідників з цього питання щодо виключення впливу сталих чинників та факторів, що мінімально впливають на логістичну активність регіону з точки зору розвитку аналізованої галузі та специфічних особливостей її продукції. З них сформовано групи за функціональністю в середовищі моделювання.

Таким чином, група критеріальних показників регіонального розвитку галузі садівництва була обмежена основними показниками формування пропозиції плодової продукції: обсяг виробництва в межах району ( $K_1$ ), кількість сільськогосподарських підприємств та фермерських господарств садівничого напрямку на території району ( $K_2$ ).

До показників формування попиту на регіональному ринку віднесено чисельність населення районів з врахуванням населення міст, що знаходяться на їх території ( $K_3$ ) та середньодушовий сукупний дохід ( $K_4$ ). При цьому за сталий прийняли вплив цінових та якісних чинників, адже в межах Вінницької області реалізується однорідна продукція, відхилення у цінах на яку не залежить від розміщення територіальних ринків.

Розвиток регіональної транспортно-складської системи пропонується оцінювати з врахуванням обмежень щодо видів транспорту та

термінів реалізації плодів за показниками: вантажообіг автотранспорту ( $K_5$ ) й місткість складських приміщень ( $K_6$ ).

З метою кількісної оцінки кожного фактора із сформованої системи для кожного району використано метод експертних оцінок «Паттерн», що дозволяє встановити їх відносну цінність та ранжувати на основі дедуктивної логіки. При цьому нормування факторів лінійного впливу на результат здійснюється шляхом співвідношення їх фактичних значень до максимальних у межах районів Вінницької області за формулою:

$$y_{ij} = \frac{x_{ij}}{x_0},$$

де  $y_{ij}$  – нормоване значення і-го показника для j-го району;

$x_{ij}$  – фактичне значення і-го показника для j-го району;

$x_0$  – еталонне (максимальне) значення і-го показника в межах області.

Попередньо обмеживши кількість факторів у економіко-математичній моделі логістичної конкурентоспроможності регіону обмежено і можливість застосування методів його інтегральної оцінки. Так, за мінімального числа показників не дасть об'єктивного результату інтегральна оцінка на основі середньої арифметичної простої від отриманих попередньо оцінок. Тому за логікою дослідження пропонується використати метод аналізу ієрархій, що забезпечує попарність порівнювань, доповнюваність вихідної матриці, наявність вербально-чисельної шкали [Грицаєнко, 2014], і в основу якого покладено покрокова згортка й впорядкування кількісних та якісних значень показників в процесі формування та оброблення експертних оцінок за допомогою засобів середовища MS Excel.

Практична значущість експертних оцінок забезпечена залученням групи експертів: 2 науково-педагогічні працівники Уманського національного університету садівництва (кандидати економічних наук, доценти), 3 керівники садівничих сільськогосподарських підприємств Вінницької області, 3 керівники діючих логістичних центрів Вінницької області, які за 9-бальною шкалою оцінили пріоритетність запропонованих критеріїв логістичної привабливості районів.

Отже, розраховані коефіцієнти вагомості підтверджують визначальне значення кількісних показників розвитку галузі товарного садівництва у всіх категоріях підприємств та в особистих селянських



господарствах (максимальний коефіцієнт вагомості 0,436) для обґрунтування локалізації заготівельно-розподільчих центрів плодової продукції в межах області. Другим за значенням є середньодушовий сукупний дохід, а також чисельність населення, коефіцієнти вагомості яких відрізняються незначно (0,182, 0,175). Найменшого значення експерти надають обсягу регіональних автотранспортних перевезень (мінімальний коефіцієнт вагомості 0,056).

Обмеживши економіко-математичну задачу трьома групами факторів: регіонального розвитку галузі ( $K_{pp}$ ); формування попиту на регіональному ринку ( $K_n$ ); розвитку регіональної транспортно-складської системи ( $K_{TC}$ ), послідовність дій вимагає оцінити райони за кожною групою факторів з врахуванням коефіцієнтів вагомості кожного з них за такими формулами:

$$K_{ppi} = K_{1i} \times V_{iK_1} + K_{2i} \times V_{iK_2};$$

$$K_{pi} = K_{3i} \times V_{iK_3} + K_{4i} \times V_{iK_4};$$

$$K_{TCi} = K_{5i} \times V_{iK_5} + K_{6i} \times V_{iK_6},$$

де  $K_{ppi}$ ,  $K_{pi}$ ,  $K_{TCi}$  – оцінка і-го району за відповідною групою критеріїв;  
 $K_{1i}$  –  $K_{6i}$  – оцінка і-го району за відповідним фактором;  
 $V_{iK_1}$  –  $V_{iK_6}$  – коефіцієнт вагомості відповідного фактора.

За допомогою методу експертних оцінок визначено потенційно конкурентоспроможні райони Вінницької області з точки зору формування на їх території мережі заготівельно-розподільчих центрів у системі логістичного забезпечення підприємств галузі садівництва: Іллінецький, Тиврівський, Барський, Піщанський, Шаргородський.

Для подальшого моделювання логістичних потоків в межах Вінницької області враховано п. 29 чинних «Правил перевезень вантажів автомобільним транспортом в Україні» [www1] у частині дотримання вимог до перевезень швидкопсувних вантажів у міжміському сполученні, прямою вимогою якого є дотримання тривалості перебування в дорозі свіжих овочів та фруктів з моменту навантаження і до моменту розвантаження, не більше 6 годин.

Пропонується на базі сільськогосподарських підприємств формувати гуртові партії плодової продукції, в тому числі й за рахунок господарств населення, з подальшим транспортуванням їх спеціалізованим автотранспортом до заготівельно-розподільчих центрів, до зони

обслуговування яких вони віднесені за оптимальним маршрутом (за розрахункової норми пробігу автомобіля на міжміських автомобільних шляхах з твердим покриттям – 37 км/год.).

Нерівномірне розміщення садівничих підприємств й спеціалізованих складських потужностей на території Вінницької області, а також неоднорідність зон обслуговування заготівельно-розподільчих центрів вимагає прогнозування об'єму незадоволеного попиту на послуги складування й зберігання плодової продукції з врахуванням її товарної частки, отриманої усіма її виробниками.

## **Висновки**

Модель регіональної мережі заготівельно-розподільчих центрів розроблена з метою підвищення ефективності логістичних систем садівничих сільськогосподарських товаровиробників, чому сприятиме їх удосконалена організаційно-функціональна структура.

Комерційною основою створення регіональної мережі заготівельно-розподільчих центрів на основі приватного капіталу без залучення сільськогосподарських товаровиробників буде різниця між закупівельною ціною на плодову продукцію у сезон її збору та середньореалізаційною ціною певного маркетингового року.

Дослідження вітчизняних науковців, практичний досвід розвитку інтегрованого сектору аграрної економіки підтверджує необхідність налагодження взаємодій між учасниками продуктових ланцюгів у горизонтальній та вертикальній площині. Так, ефективна логістика продукції садівничих підприємств можлива у межах маркетингового кооперативу, що здатний створити повноцінний логістичний ланцюг «поле (сад) – кооператив – експертна служба з оцінки якості продукції – заготівельно-розподільчий центр – споживач», забезпечити справедливую ціну, доступність внутрішніх і зовнішніх ринків, аналогічно створений на первинному рівні багатофункціональний кооператив крім інших послуг може забезпечити спільне використання техніки, складських приміщень й холодильного обладнання, налагодити складування, збереження, переробку продукції, доведення її до товарної якості тощо із залученням майна учасників кооперативу та спільного будівництва, придбання основних засобів.

В свою чергу регіональний сільськогосподарський виробничий (обслуговуючий) кооператив може стати основою регіонального кластеру, принципами роботи якого будуть: виробнича незалежність (кількість, структура товарної сільськогосподарської продукції визначається керівництвом та залежить від його ресурсного забезпечення); графік реалізації продукції розробляється на рівні кооперативу з урахуванням загальної кількості зібраної продукції, формування її гуртових партій та побажань членів кооперативу; продукція є власністю учасників кооперативу.

Для вирішення основної логістичної проблеми кооперативних і кластерних об'єднань садівничих підприємств – брак транспортних засобів і складських потужностей, а також обмежені фінансові можливості їх учасників, розроблений проект мережі заготівельно-розподільчих центрів пропонується реалізувати на інвестиційній основі із залученням бюджетного фінансування. Формування регіональної логістичної мережі на акціонерних засадах може здійснюватись із залученням банківського капіталу, страхових компаній, інших кредитних установ із обов'язковим дотриманням принципу пріоритету інтересів безпосередніх учасників плодотворної вертикалі – сільськогосподарських товаровиробників та переробних підприємств.

## Література

- Azhaman I.A. 2014. Formuvannia ta rozvytok ahrarnykh lohistychnykh tsestriv. Ahrosvit. № 10. 7-11.
- Branson R.E., Norvell D.G. 1981. Agricultural Marketing. New York: McGraw-Hill.
- Hryhoriev S.M. 2010. Do pytannia lohistyky plodoovochevoi produktsii. Eksklyuzivnye tekhnolohyy. № 3 (8). 28-30.
- Kyryllov A.V., Tselyn V.E. 2015. Model postroenyia sety dystrybutsyy na osnove mnohofaktornoho analyza promyshlenno- lohystycheskoho potentsyala rehyonov. Ekonomyka rehyona. №4. 336-345.
- Kovalska L.L., Savka B.R. 2012. Formuvannia ta rozvytok lohistychnoi infrastruktury rehionu. Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». № 749. 410–416.

Kondratiuk D.M. 2013. Aktualnist merezhi ahrolohistychnykh tsentriv. Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva: Ekonomichni nauky. Vyp. 137. Kharkiv: KhNTUSH. 139–143.

Rakhmanhulov A.N., Korylova O.A. 2014. Otsenka sotsyalno-ekonomyche-skoho potentsyala rehyona dlia razmeshchenyia ob'ektov lohystycheskoï ynfrastrukturny. Ekonomyka rehyona. № 2. 254–263.

Smyrnov I.H., Shmatok O.V. 2013. Ahrolohistyka v Ukraini: suspilno-heohra-fichni problemy i perspektyvy rozvytku. Ekonomichna ta sotsialna heohrafiia. Vyp. 2 (67). 96-109.

Sumets O.M. 2013. Lohistychna systema pidpryiemstva APK: vyznachennia, analohova model funktsionuvannia, osnovni zavdannia. Visnyk Kharkivskoho natsio-nalnoho ahrarynoho universytetu. Seriiia “Ekonomichni nauky”. № 5. 166-174.

Sherstiuk S.V., Posylaieva K.I. 2014. Sutnist ta osoblyvosti ahromarketynhu v sadivnytstvi. Naukovyi visnyk Lvivskoho natsionalnoho universytetu veterynar-noi medytsyny ta biotekhnolohii imeni S.Z. Gzhytskoho. № 1(58). Ch.2. 250-257. [www1] <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0128-98/page> (доступ: 17.03.2017).