

УДК: 637.12; DOI: 10.31388/2519-884X-2021-44-148-153

*Мазур К.В., к.е.н., доцент,  
завідувач кафедри аграрного менеджменту та маркетингу  
ky\_mazur@ukr.net  
Тетієвська Т.М., магістрантка  
ttetievskaya@gmail.com  
Вінницький національний аграрний університет*

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЮ ЕФЕКТИВНІСТЮ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Анотація.* В дослідженні проаналізована стан стратегії розвитку молокопереробних підприємств. Охарактеризовані процеси стратегічного планування соціально-економічною ефективністю. Запропоновано напрямки розвитку соціальної відповідальності на перспективу з метою подальшого покращення соціально-економічних результатів підприємства. В ході проведеного дослідження виявлено, що розробка ефективної системи управління соціально-економічним розвитком молокопереробних підприємств знижує можливість негативного впливу випадкових явищ на діяльність підприємства, дозволяє вчасно передбачити дію негативних явищ соціально-економічного характеру.

*Ключові слова:* АПК, стратегія, соціальна відповідальність, молопереробна промисловість, розвиток.

**JEL code classification: Q18**

*Mazur K.V., Candidate of Economic Sciences, Ass. Prof,  
Head of the Department of Agricultural Management and  
Marketingky\_mazur@ukr.net  
Tetievskaya T.M., undergraduate  
ttetievskaya@gmail.com  
Vinnytsia National Agrarian University*

## **PECULIARITIES OF SOCIO-ECONOMIC EFFICIENCY MANAGEMENT OF MILK PROCESSING ENTERPRISES**

*Abstract.* The search for ways and methods of stabilization and directions for further development of agricultural enterprises is taking place against the background of their lack of adaptation to the market environment and new operating conditions.

*The study analyzes the state of development strategy of dairy enterprises. The processes of strategic planning by social and economic efficiency are characterized. The directions of development of social responsibility for the future with the purpose of further improvement of social and economic results of the enterprise are offered.*

*The following system of rules of cooperation with milk suppliers is offered: treat suppliers as customers; constantly remind in the conduct of relations of common interests; exchange information with suppliers on changes in activities; show willingness to help and accept help; to fulfill the undertaken obligations; take into account the interests of suppliers in practice; maintain both business and informal contacts with suppliers. The study found that the development of an effective management system for socio-economic development of dairy enterprises reduces the possibility of negative impact of accidental phenomena on the enterprise, allows to predict the effects of negative socio-economic phenomena and gives the company the following benefits: making management decisions taking into account their socio-economic consequences; control of costs in comparison with norms; formation of socio-economic strategy; assessment of the formation of cost and profit during the production period; assessment of socio-economic development in terms of divisions of the enterprise; making decisions on the feasibility of introducing new products into production.*

*Key words:* agro-industrial complex, strategy, social responsibility, small-scale industry, development.

**Постановка проблеми.** Сталій розвиток підприємств є важливою передумовою соціально-економічного зростання регіонів і країни в цілому. Соціально-економічні показники розвитку є своєрідними каталізаторами нагромадження країною економічного, соціального, податкового, трудового, технологічного та інших потенціалів. Досягнення довготривалого розвитку підприємств потребує створення адекватного вимогам часу, науково обґрунтованого механізму забезпечення розвитку.

Одним із сучасних інструментів управління, якому за об'єктивних причин у період планової економіки не приділялося достатньо уваги, є соціально-економічна політика підприємства. Обов'язкова умова будь-якого виробництва – ефективність, яка може бути забезпечена за умов своєчасної адаптації інструментів управління до ринкового середовища, яке, з одного боку, характеризується розвитком економічних процесів, а з іншого – станом і динамікою соціальних процесів. Пошук шляхів і методів стабілізації та напрямків подальшого розвитку аграрних підприємств відбувається на тлі їхньої недостатньої адаптації до ринкового середовища та нових умов функціонування.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми формування, визначення сучасного стану, тенденцій змін та підвищення ефективності забезпечення розвитку підприємств АПК та планування діяльності є предметом дослідження таких вчених економістів-аграрників як: Г.М. Калетніка, К.В. Мазур, Ж.В. Гарбар, Я.В. Гонтарука та ін.

Теоретичні дослідження в сфері управління соціально-економічною ефективністю висвітлені в працях Мазур К.В., Гарбар Ж.В., Кубай О.Г. та ін. Водночас, питання управління соціально-економічною ефективністю молокопереробних формувань потребує подальших досліджень.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження особливостей управління соціально-економічним розвитком молокопереробних підприємств. Розробка моделі

соціально-економічного розвитку підприємств галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасних умовах посилення конкуренції між приватними постачальниками молока передові молокопереробні підприємства використовують це з метою зниження закупівельної ціни на молоко. Однак, ціна повинна бути обґрунтованою і прийнятною для обох сторін, оскільки ефективність поставок може усталено зростати лише за умови тривалого існування мережі контрактних відносин у системі постійних постачальників молока. В цілому взаємодія логістики постачання з іншими підрозділами підприємства об'єктивно повинна спрямовуватись на вирішення задачі оптимізації організації постачання молока. Для багатьох підприємств галузі, які в своїй структурі не мають відділу логістики постачання, першим напрямком такої оптимізації повинно бути створення команди фахівців з логістики постачання. Отже, окрім вказаних вище економічних результатів співпраці постачальників молока і молокопереробних підприємств можна виділити ряд соціальних результатів (рис. 1).

Вони, як зауважують експерт-представники підприємств-об'єктів дослідження, є основою «духу взаємодопомоги», довірчих відносин між сторонами, за яких лідер не виділяється, а утворюється потужна система інтеграції зусиль, досвіду, ресурсів тощо.

На думку Калетніка Г.М. розвиток підприємств системи АПК характеризується диференціацією за підгалузями у зв'язку з низкою причин, таких як ефективність використання капіталу, трудових ресурсів, а також економічна ефективність виробництва та виникненням нових видів продукції [4, с. 11]. Не є виключенням і молокопереробні підприємства, які найбільш потребують забезпечення себе якісною молочною сировиною.

На думку Гонтарука Я.В. неефективне управління та необхідність освоєння нових виробництв вимагають проведення реструктуризації на підприємствах АПК [5].

Соціальні аспекти співпраці молокопереробних підприємств із постачальниками молока

1. Обмін порадами та інформацією, проведення спільних консультацій щодо підвищення якості молока, встановлення закупівельної ціни тощо

2. Обмін сировиною: з огляду на необхідність вирішення проблеми дисбалансу між поголів'ям корів і кормовиробництвом, який виникає, насамперед, у дрібних господарствах, переробним підприємствам доцільно об'єднати свої зусилля із зусиллями виробників молока для забезпечення останніх кормами. Це дозволить збільшити кількість утримуваних корів та їх продуктивність. З іншої сторони, постачальник не буде використовувати ринкову силу підвищення закупочних цін і погодиться провести взаємозаунок при поставці молока

3. Поширення сучасного лабораторного обладнання, придбати яке виробник молока власними силами не завжди може. За цих умов переробне підприємство буде впевнене у надійності проведених вимірів показників якості молока

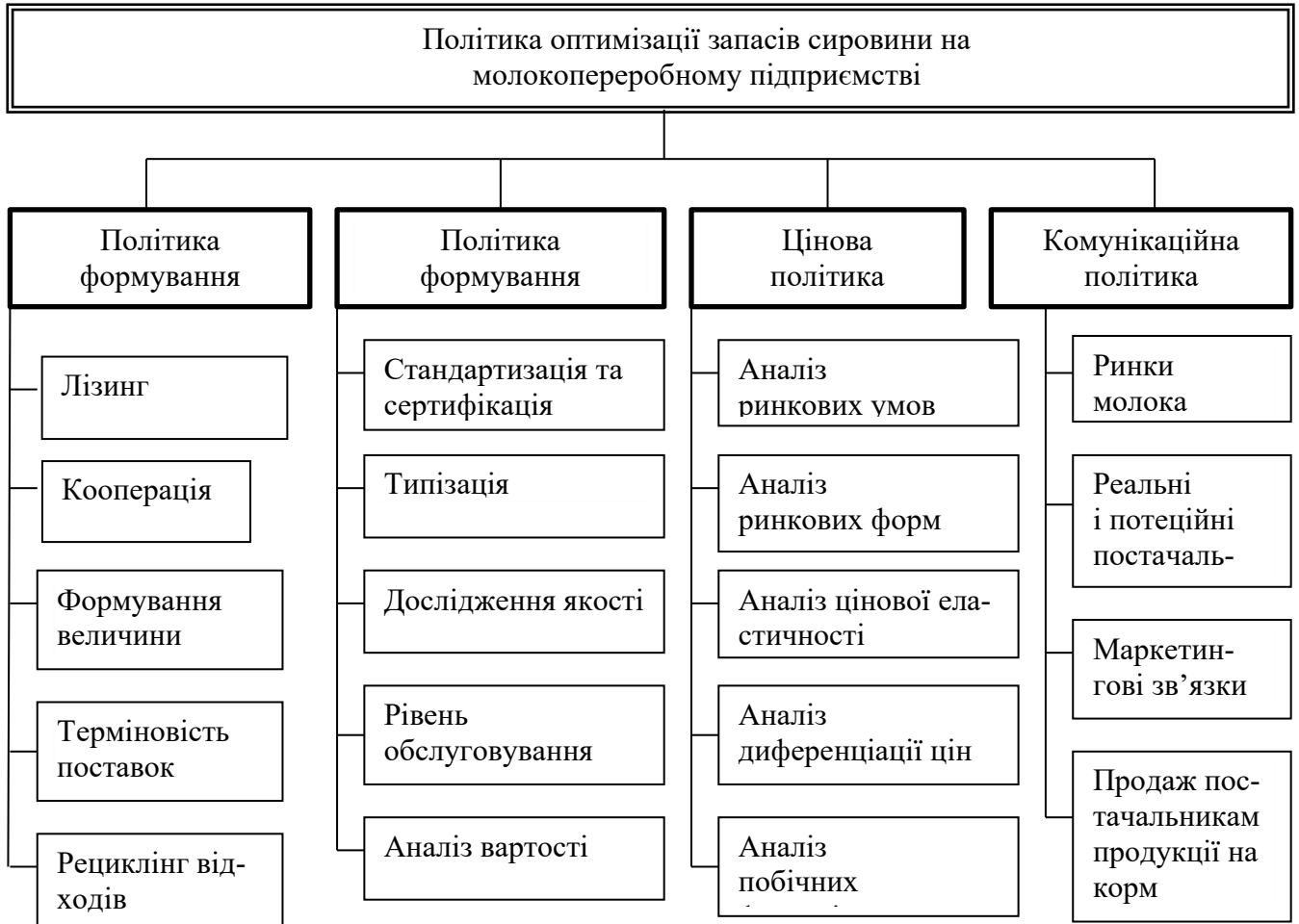
5. Обмін кваліфікованою робочою силою із збереженням виплати заробітної плати. Таким чином група спеціалістів працює на досягнення спільної мети

4. Обмін послугами спеціалістів, зокрема ветеринарів, лаборантів тощо, що дозволяє попередити різні захворювання корів та не допустити використання неякісного молока у виробничому процесі

**Рис. 1. Соціальні аспекти співпраці молокопереробних підприємств із постачальниками молока**

*[сформовано за даними 1, 2, 3]*

Виходячи з вищесказаного, можна розробити політику оптимізації запасів сировини на молокопереробних підприємствах (рис. 2).



**Рис. 2. Політика оптимізації запасів сировини на молокопереробних підприємствах**

[сформовано на основі 2,6]

Особливої уваги заслуговує аспект забезпечення виробників молока кормами. В даному випадку молокопереробні підприємства можуть стати джерелом постачання кормів (сухе молоко, перегін) так і споживачем молока.

Пропонується така система правил співпраці із постачальниками молока:

- поводитись з постачальниками як з клієнтами;
- постійно нагадувати у веденні відносин про спільність інтересів;
- обмінюватись із постачальниками інформацією про зміни в діяльності;

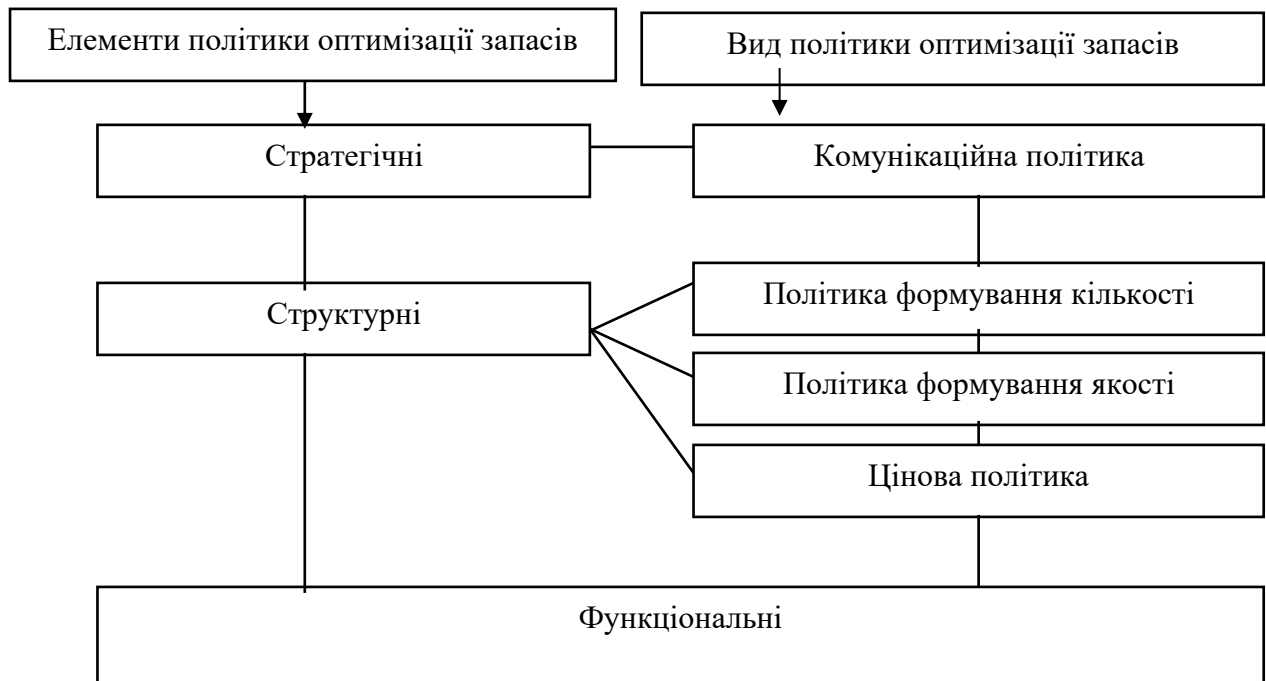
— проявляти готовність допомогти та прийняти допомогу;

— виконувати взяті на себе зобов'язання;

— враховувати на практиці інтереси постачальників;

— підтримувати як ділові, так і неформальні контакти із постачальниками.

Запропонована політика оптимізації запасів сировини на молокопереробних заводах може бути представлена не лише через функціональні елементи, а також через стратегічні та структурні елементи (рис. 3).



**Рис. 3. Елементи політики оптимізації запасів сировини на ТОВ «Літинський молочний завод»**

[Сформовано на основі 2, 3, 6]

Таким чином, на вибір постачальника і прийняття рішення про поставку молока та створення його оптимального запасу впливає ціла система факторів, оптимізація яких закономірно потребує системного характеру. Врахування цих факторів та корегування ситуації відповідно до прийнятого рішення дозволить здійснювати довготривалі поставки молока від тих джерел, які є економічно та соціально вигідними.

Прикладом ефективного соціально-економічного розвитку молокоперобного підприємства є ТОВ «Літинський молочний завод», яке для забезпечення своїх потужностей сировиною створило дочірнє підприємство ПОСП «Нападівське». Дане підприємство станом на 2020 рік має понад 2,2 тис. голів молочного стада продуктивністю 23 тони на добу, що забезпечує значну потребу в молочній сировині підприємства. Негативний вплив зростання звісно присутній насамперед він зумовлений подорожчанням засобів виробництва та зниженням частки експорту в РФ. Проте проводяться постійні заходи з метою оптимізацію витрат та виходу на світові ринки збуту. Продукція заводу експортується за кордон в Молдову, Пакистан, Ємен, Алжир, Сирію, Єгипет, Бангла-

деш, В'єтнам, Мавританію, Філіппіни, Сінгапур та Китай. На зовнішні ринки постачається сухе знежирене молоко, демінералізована сироватка молочна суха та тверді сири. ТМ «Білозгар» налагодив ділові стосунки з Індією, куди почали відвантажувати вершкове масло [7].

Основна робота ведеться через офіційних трейдерів продукції. Зокрема, налагоджено тісні і багаторічні зв'язки із Сінгапурськими бізнесовими колами. Партнерами підприємства є ряд відомих світових компаній, з якими заключено прямі контракти. Проте, найміцніші торгівельні зв'язки налагоджено переважно з країнами-сусідами – Молдовою, Азербайджаном, Грузією, Казахстаном. Підприємство постійно розвиває співпрацю з постачальниками молока як ОСГ так і великими тваринницькими комплексами [7].

Соціально відповідальний підхід до ведення бізнесу на молокопереробних підприємствах можна реалізувати за наступними напрямками:

- забезпечення належних умов для здобуття спеціалізованої освіти технологічних працівників;
- покращення рівня медичного обслуговування працівників;

– розбудова інфраструктури територій в яких працюють молокопереробні підприємства;

– впровадження енергозберігаючих новітніх технологій на виробництві;

– рівні можливості та найкращі умови праці.

**Висновки.** Першочерговим завданням молокопереробних підприємств є удосконалення механізму соціально-економічного розвитку за рахунок розробки та реалізація стратегії розвитку підприємства, що передбачає здійснення результативної, ефективної та конкурентоспроможної господарської діяльності.

В ході проведеного дослідження виявлено, що розробка ефективної системи управління соціально-економічним розвитком молокопереробних підприємств знижує можливість негативного впливу ви-

падкових явищ на діяльність підприємства, дозволяє вчасно передбачити дію негативних явищ соціально-економічного характеру та надає підприємству наступні переваги:

1) прийняття управлінських рішень з урахуванням їхніх соціально-економічних наслідків;

2) контроль витрат у зіставленні з нормами;

3) Формування соціально-економічної стратегії;

4) оцінка формування собівартості та прибутку протягом виробничого періоду;

5) оцінка соціально-економічного розвитку в розрізі підрозділів підприємства;

6) Прийняття рішень стосовно доцільності впровадження в виробництво нових видів продукції.

#### Список літератури:

1. Мазур К.В., Гарбар Ж.В., Мостенська Т.Г. «Корпоративне управління та соціальна відповідальність» частина 1 «Корпоративне управління»: навч. посібник. Вінниця: ТВОРИ, 2019. 200 с.
2. Гарбар Ж.В., Мазур К.В., Мостенська Т.Г. Корпоративне управління та соціальна відповідальність. Частина 2. Корпоративна соціальна відповідальність: навч. посібник. Вінниця : ВНАУ, 2020. 228 с.
3. Мазур К.В., Кубай О.Г. Менеджмент аграрного підприємства : навч. посібник. Вінниця :ТВОРИ, 2020. 284 с.
4. Калетник Г.М., Гонтарук Я.В. Диференціація розвитку галузей переробної промисловості аграрного сектору Вінницької області. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 3 (53). С. 7-23.
5. Гонтарук Я.В. Факторний аналіз залежності розвитку переробних підприємств АПК області від здійснення заходів реструктуризації. *East European Scientific Journal Wschodnieuropejskie Czasopismo Naukowe*. 2016. № 10. Part 1. P. 26-30.
6. Фурман І. В. Система фінансового регулювання аграрного сектору України: оцінка сучасного стану та активізація функціонування. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 5. С. 35-50.
7. Сайт ТОВ «Літинський молочний завод» URL: <https://bilozgar.ua/>

#### References:

1. Mazur K.V., Harbar Zh.V., Mostenska T.H. (2019) «Korporatyvne upravlinnia ta sotsialna vidpovidalnist» chastyna 1 «Korporatyvne upravlinnia»: navch. posibnyk. Vinnytsia: TVORY, 200 p.
2. Harbar Zh.V., Mazur K.V., Mostenska T.H. (2020) Korporatyvne upravlinnia ta sotsialna vidpovidalnist. Chastyna 2. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: navch. posibnyk. Vinnytsia: VNAU, 228 p.
3. Mazur K.V., Kubai O.H. (2020) Menedzhment ahrarnoho pidpryemstva : navch. posibnyk. Vinnytsia :TVORY, 284 p.
4. Kaletnik G.M., Hontaruk Ya.V. (2020). Dyferentsiatsiia rozvytku haluzei pererobnoi promyslovosti ahrarnoho sektoru Vinnytskoi oblasti [Differentiation of development of branches of processing industry of agrarian sector of Vinnytsia region]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economics, finance, management: current issues of science and practice*, 3 (53), pp. 7-23.
5. Hontaruk Ya.V. (2016). Faktorny analiz zalezhnosti rozvytku pererobnykh pidpryemstv APK oblasti vid zdiisnennia zakhodiv restrukturyzatsii [Factor analysis of the dependence of the development of processing enterprises of the agro-industrial complex of the region on the implementation of restructuring measures]. *East European Scientific Journal Wschodnieuropejskie Czasopismo Naukowe*, 10, 1, pp. 26-30.
6. Furman, I.V. (2017). Systema finansovoho rehulivannia ahrarnoho sektoru Ukrainy: otsinka suchasnoho stanu ta aktyvizatsiia funktsionuvannia [System of financial regulation of the agrarian sector of Ukraine: assessment of the current state and activation of functioning]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, 5, pp. 35-50
7. Sait TOV «Litynskyi molochnyi zavod» URL: <https://bilozgar.ua/>