

УДК 339.13

ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ ПРИ ПРОИЗВОДСТВЕ И СБЫТЕ МОЛОКА

FEATURES OF LOGISTICS PROCESSES ORGANIZATION IN THE PRODUCTION AND DISTRIBUTION OF MILK

Луковникова Наталья Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и финансов, Московский университет имени С.Ю. Витте, филиал в г. Рязани, Россия, e-mail: nslukovnikova@mail.ru

Lukovnikova N.S., candidate of economic sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Finance, Moscow Witte University, a branch in Ryazan, Russia, e-mail: nslukovnikova@mail.ru

Аннотация. В статье рассмотрены сущность и особенности логистических процессов при организации производства и сбыта продукции пищевой продукции, что весьма актуально в свете повышения требований к продовольственной безопасности. Центральное место в статье отводится изучению логистических операций при производстве молока и молочных продуктов. Анализ тенденции формирования цен на молоко – сырье, оценка факторов влияния на динамику рынка молока и молочной продукции, систематизация этапов логистики производства и сбыта молочной продукции позволили выявить проблемы резкой дифференциации дистрибьюторов по размеру активов, объёму выручки, коэффициенту оборачиваемости активов. В результате исследования сделан вывод о том, что коммерческий эффект целесообразно справедливо распределять между всеми звеньями логистической цепи от поставщиков молока сырья до потребителей молочной продукции в бизнес – сегменте и группе B2B.

Annotation. The article discusses the essence and features of logistics processes in the organization of production and sales of food products, which is very relevant in light of the increasing requirements for food security. The article focuses on the study of logistics operations in the production of milk and dairy products. The analysis of the trend in the formation of prices for raw milk, the assessment of factors affecting the dynamics of the milk and dairy products market, and the systematization of the stages of logistics in the production and sales of dairy products have revealed the problems of sharp differentiation of distributors based on their assets, revenue, and asset turnover ratio. The study concluded that it is reasonable to distribute the commercial effect fairly among all links in the logistics chain, from raw milk suppliers to consumers of dairy products in the business segment and the B2B group.

Ключевые слова: логистика, логистические процессы, логистические операции, молоко, молочная продукция

Keywords: logistics, logistics processes, logistics operations, milk, dairy products

Введение

В условиях динамичного развития отраслей пищевой промышленности возникает множество проблем, обусловленных меняющимися глобальными трендами. Появляются уникальные категории пищевой продукции и разрабатываются новые технологии, более гибкие интеллектуальные системы планирования и контроля логистических операций. [1, с.55].

Актуальность темы усиливается в связи с тем, что в условиях рынка быстро меняются потребительские предпочтения, которые отражают: тенденции спроса, сезонность товаров и модернизацию программ лояльности. Следовательно, выстраивание предприятий пищевой промышленности гибкой логистической системы и оперативное перестраивание цепочек поставок товаров является важным функциональным решением для своевременного удовлетворения потребностей общества в материальных благах надлежащего качества.

В рамках совершенствования проектирования логистических систем и управления цепочками поставок продуктов питания необходимо внедрение комплексной стратегии планирования, координации, контроля и анализа бизнес – процессов для распределения продукции пищевой промышленности с максимальной эффективностью.

Реалии таковы, что логистика обеспечивает физическое продвижение востребованной товарной массы к потребителю. Логистическая интеграция позволяет осуществить поставку требуемого товара в нужное место и время с минимальными затратами [2, с.12].

Несмотря на вызовы конкуренции и неблагоприятные конъюнктурные сдвиги в экономике: рост расходов, санкционное давление на предприятия пищевой промышленности и регуляторная нестабильность, логистическая стратегия предприятий должна быть адаптирована к решению проблем микро- и макроэкономического уровней [3, с.10].

Одной из основных причин плохого планирования является отсутствие логики в учете товаров, прежде всего, в их классификации. Классификация же есть важнейший элемент логистики. Решение этой проблемы на самом деле может принципиально изменить положение компании на рынке. В учетной системе и классификации надо всегда чётко ставить цель и планировать логистические процессы.

В частности, в молочном бизнесе, где огромную роль играет качество молока, необходимо интегрировать производственные планы в бизнес - планы модернизации молочного завода. На предприятиях должна существовать структурная единица, которая от начала до конца занимается процессами, зная, сколько на них затрачивается ресурсов, обеспечивая координацию процессов по

логистической цепи. Необходима классификация поставщиков по параметрам, позволяющим оценивать качество поставляемого молока [4, с.16].

Для улучшения организации производства молока и повышения качества продукции внедрение новых технологий и оптимизация логистических процессов способны оптимизировать технологические процессы и минимизировать коммерческие расходы, повышая эффективность предпринимательской деятельности [5, с.612].

На современном этапе развития пищевой промышленности роль выпуска продукции из молока трудно переоценить: объективная необходимость потребления молока как продукта с высокой биологической и пищевой ценностью; рост спроса населения на функциональные продукты; поиск товаров, обогащенных источниками полноценного белка.

По мнению экспертов молочная продукция является значимым элементом повседневного рациона питания граждан, обеспечивающего снабжение человеческого организма необходимыми: белками; нутриентами, включая кальций и другие микроэлементы. Молочные продукты играют важную роль в питании и поддержании общего баланса [6].

1. Анализ и оценка факторов, влияющих на логистические процессы при производстве и сбыте молока

Логистика модернизации отечественной молочной отрасли пищевой промышленности в рамках формирования нового технологического уклада становится атрибутом управления производством молока и его фабрикации в молочные продукты, а также эффективной реализации, что непосредственно связано с обеспечением продовольственной и экономической безопасности [7, с. 8].

Функционирование и развитие логистических систем в сфере агропродовольственного рынка является весьма значимым элементов планирования и контроля технологических и производственных процессов, операций заготовления, сбыта и дистрибьюции молочной продукции в рамках всего кольца управления: постановки цели продаж; планирования; организации; реализации и контроля.

В соответствии с данными таблицы 1 наиболее значимыми факторами влияния на современное состояние и развитие пищевой индустрии в целом, и тенденций развития молочного рынка, в частности, являются: потенциальный рост себестоимости продукции; несовершенство структуры ассортимента молокоперерабатывающих предприятий; проблема инфляционного давления на

экономику молочной промышленности; введение новых правил цифровой маркировки товаров и несбалансированность государственной поддержки товаропроизводителей.

Отсутствие оптимального планирования логистики молочной продукции служит базовой проблемой производства. Изменение трендов рынка и колебания спроса, не в малой степени отрицательно воздействуют на объёмы сбыта молока и потребления готовой продукции.

Таблица 1 – Систематизация факторов воздействия на логистические процессы при производстве и сбыте молока в России в 2025–2030 гг. *

Предпосылки	Степень изменения показателей	Характеристика
Рост себестоимости	Рост цен на корма дойных коров (+49 %), повышение тарифов на электроэнергию (+11 %), индексация заработной платы персонала, занятого в производстве и сбыте молока (+20 %)	Снижение рентабельности производителей в среднем на 5%, ухудшение ценовой политики предприятий
Несовершенство структуры ассортимента молокозавода	Рост спроса на йогурт на 9%, повышение предложения мороженого на 17%. Снижение спроса на кефир и на сыр твёрдый: на 0,4% и 1% соответственно.	Переход к производству функциональных продуктов и товаров с высокой добавленной стоимостью
Инфляция	Общий уровень инфляции за 2024–2025 гг. превысил 12%	Рост цен в рознице, снижение покупательной способности
Государственная поддержка	Льготные кредиты под 8,3%, субсидии на модернизацию фермерских хозяйств, страхование крупного рогатого скота	Стабилизация отрасли молочного скотоводства, поддержка инвестиций
Новые правила маркировки органической продукции	Введение обязательной сертификации в 2025 году	Стандартизация и повышение доверия потребителей к органическим продуктам из молока сырья и к потреблению новой молочной продукции

*Источник: [8]

Весьма часто возникают риски возвратов молочной продукции от сетевых компаний на молокоперерабатывающие предприятия, порождая перебои товаров и поставки молока с высоким уровнем качества по всей цепи логистики [9].

Одной из важнейших предпосылок ценовой нестабильности на рынке молока является избыточность предложения молока сырья, начиная с 2023 года, когда спад стоимости продукта произошёл на 6,9%. В 2025 году производство молока

– сырьё в российской системе пищевой индустрии возросло на 3%, в то время как потребление молочной продукции имело спад. Всплеск цен до 42,18 руб. за кг в 2025 году не компенсировал убытки прошлых лет и вызвал стагнацию в низкорентабельных предприятиях, организующих производство и логистику молока (рис. 1).

Складская логистика и учет запасов молочной продукции позволяют рационализировать производственно-сбытовую стратегию и способны стимулировать рост сбыта готовых изделий максимально высоким уровнем потребления (рис. 2).

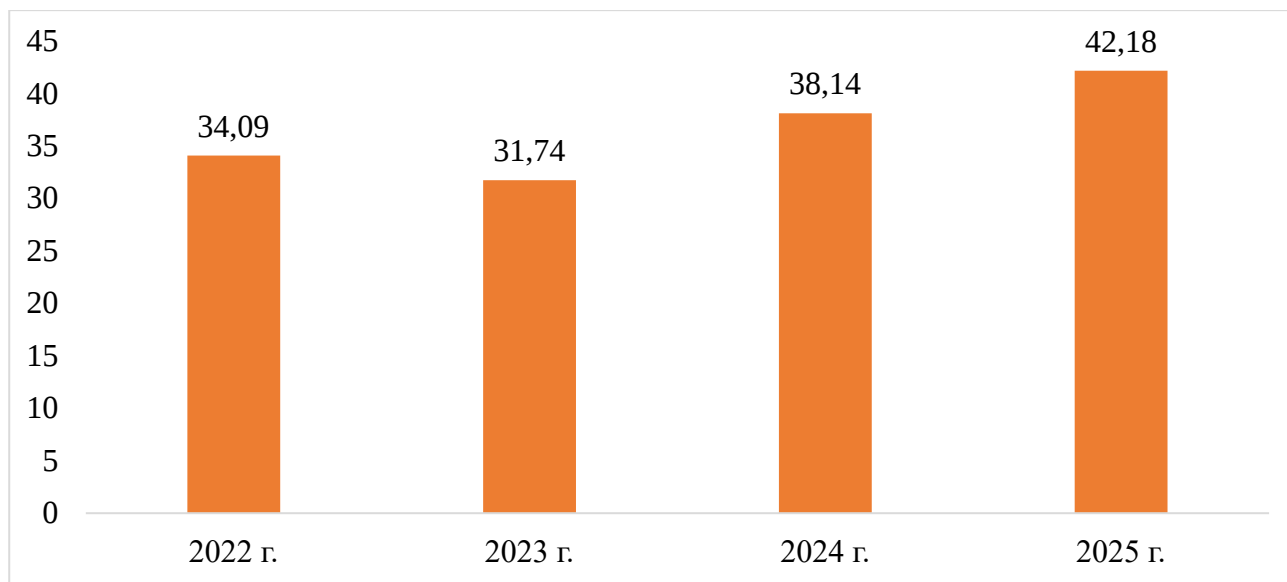


Рисунок 1 – Динамика цен на молоко в России за период с 2022 года по 2025 год, руб./кг (источник: составлено по данным 10)



Рисунок 2 – Основные этапы и логистические процессы при производстве и сбыте молока (источник: 11, с. 615)

В связи с изложенным, рассмотрим логистические процессы в организации производства и сбыта молока и молочной продукции. В воспроизводственных процессах АПК формируется благоприятный производственно-инвестиционный климат для выпуска молока – сырья надлежащего качества. Далее производится транспортировка сырого молока и соблюдение всех принципов транспортной и снабженческой логистики для подготовки сырья к процессам технологической переработки.

Следующий этап реализации логистических процессов – переработка сырого молока и получение высокобелковых и функционально сложных молочных продуктов, востребованных на национальном потребительском рынке.

Потребление молочных продуктов населением и использование молока в сети В2В позволяет нарастить целевую аудиторию, повысить объёмы сбыта пищевой продукции на агропродовольственных рынках России. В конечном итоге грамотно выстроенная стратегия логистических операций при заготовлении и переработке молока, выпуске и реализации молочной продукции направлена на получение высокой прибыли в цепочке добавленной стоимости товаров. Полученный коммерческий эффект должен быть справедливо и максимально экономически выгодно распределён между поставщиками молока; переработчиками пищевого сырья, производителями молока с высокой добавленной стоимостью, дистрибьюторами, представителями оптовой и розничной торговли.

В качестве одного из ключевых этапов в развитии продовольственной логистики сегодня выделяется организация эффективного складирования. Он активно преобразовывается в существующей модели выстраивания системы управления складской деятельностью всех участников системы продовольственного обеспечения. Это объясняется активным стремлением собственников молокоперерабатывающих компаний к минимизации расходов, возникающих в процессе продовольственной логистики, а также переориентацией их инвестиционной деятельности на развитие собственных производственных, а не складских мощностей [12, с. 352].

2. Тенденции деловой и предпринимательской активности крупнейших дистрибьюторов на рынке молока

Связь проблематики развития субъектов молочного рынка России с нестабильностью поставок молока в дистрибьюторской сети очевидна. Чем больше фактов ценового и организационного давления на процедуры заготовления, переработки и сбыта молока в России, тем менее эффективнее функционирует система логистических цепей при формировании единства планирования и контроля развития рынка молока и пищевой продукции в целом.

Важно отметить, что в рейтинге дистрибьюторов на рынке молочной продукции в 2025 году присутствуют компании – лидеры, выступающие на рынке с эффективной логистической стратегией. Например, лидером явился «Координирующий распределительный центр «ЭФКО-Каскад», размер товарооборота которого в 2025 году составил 389 116 млн руб.

Второе и третье места в рейтинге занимают компании: ООО «МОЛ-ПРОДУКТ», имеющая немного меньшую выручку в размере 348 522 млн руб. и ООО «Савушкин продукт», обладающее экономическим оборотом в сумме 86 691 млн руб. (табл. 2).

Таблица 2 – Рейтинг дистрибьютеров на рынке молока в 2025 году (ТОП-10), млн руб. *

Место	Предприятия	Выручка	Активы	Оборачиваемость активов, обороты	Регион
1	Координирующий распределительный центр «ЭФКО-Каскад»	389116	157941	2,46	Белгородская область
2	МОЛ-ПРОДУКТ	348522	851	409,54	Республика Ингушетия
3	Савушкин продукт	86691	11160	7,77	Москва
4	ТРИТОН	64649	45670	1,42	
5	Торговая компания «Благо»	53845	7323	7,35	Санкт-Петербург
6	Молвест	39989	9418	4,25	Воронежская область
7	АО «Нижегородский масло-жировой комбинат»	34627	35205	0,98	Нижегородская область
8	Грэйт Фудз Инк.	33141	18822	1,76	Москва
9	ЗОЛОТАЯ СЕМЕЧКА	30698	10508	2,92	Ростовская область
10	ТД ЭкоНива	28698	10487	2,74	Воронежская область
ИТОГО:		1109976	307385	3,61	-

*Источник: [13]

Оборачиваемость активов, являясь критерием деловой активности, становится показателем эффективности участия компаний пищевой промышленности в логистической стратегии сбыта молока и молочной продукции. Сравнительный анализ оборачиваемости активов продемонстрировал сильные стороны предпринимательской активности таких компаний, как: ООО «Савушкин продукт» (7,77 оборотов), ООО «Торговая компания «Благо» (7,35 оборотов). На рисунке 4 видна резкая дифференциация показателей оборачиваемости активов и степень колеблемости самых неразвитых предприятий в сравнении со средним значением в рейтинге ТОП-10. Так, например, в АО «Торговый Дом «Нижегородский масло-жировой комбинат» в 2025 году коэффициент оборачиваемости активов достиг значения в размере 0,98 оборотов, что соответствует продолжительности 1 оборота – 372 дня, и значительно превышает длительность календарного года. В анализируемом экономическом субъекте отклонение от среднего значения в 2025 году составило: -2,63 оборота.

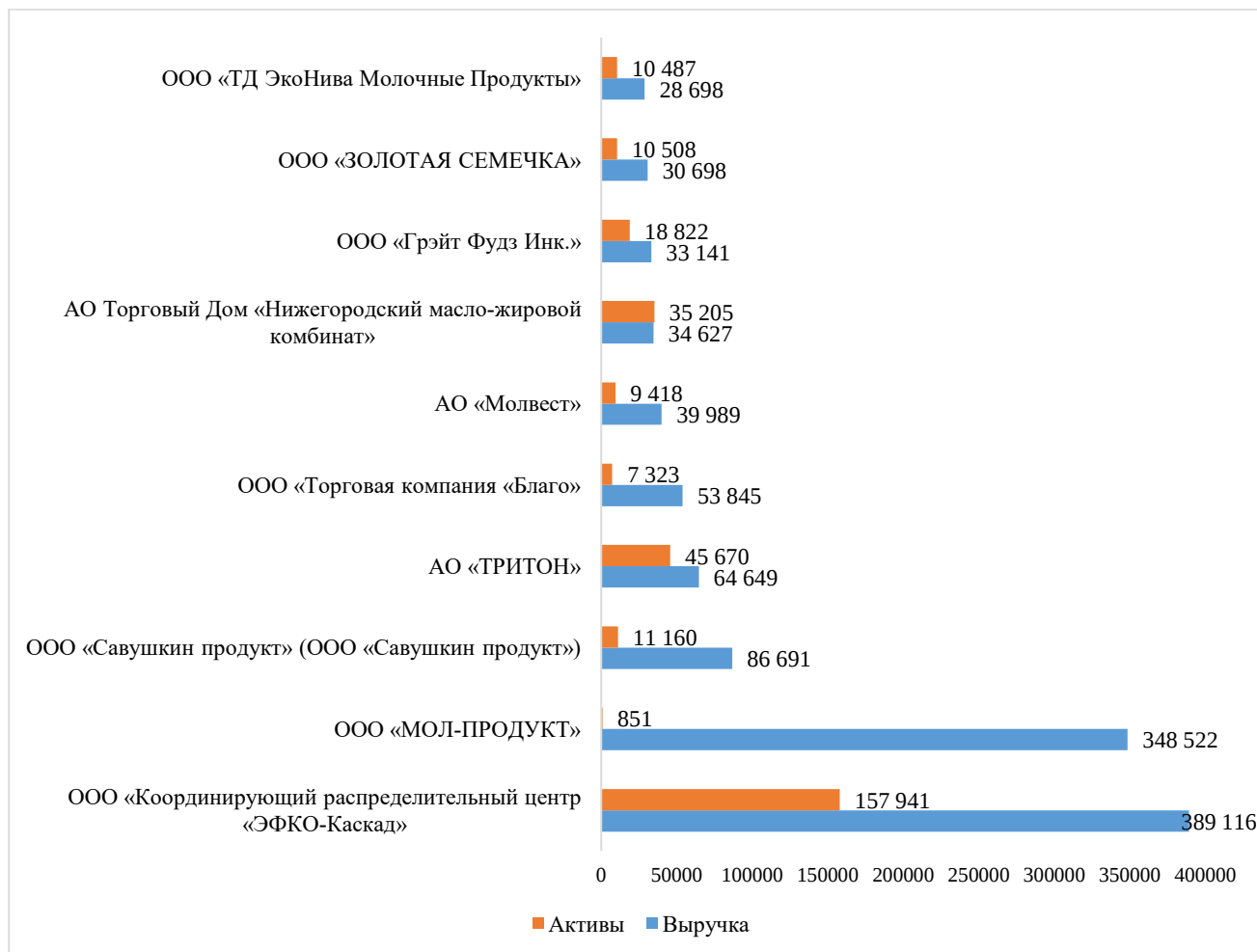


Рисунок 3 – Соотношение выручки и активов крупнейших дистрибьюторов молока в России в 2025 году, млн руб. (источник: 13)

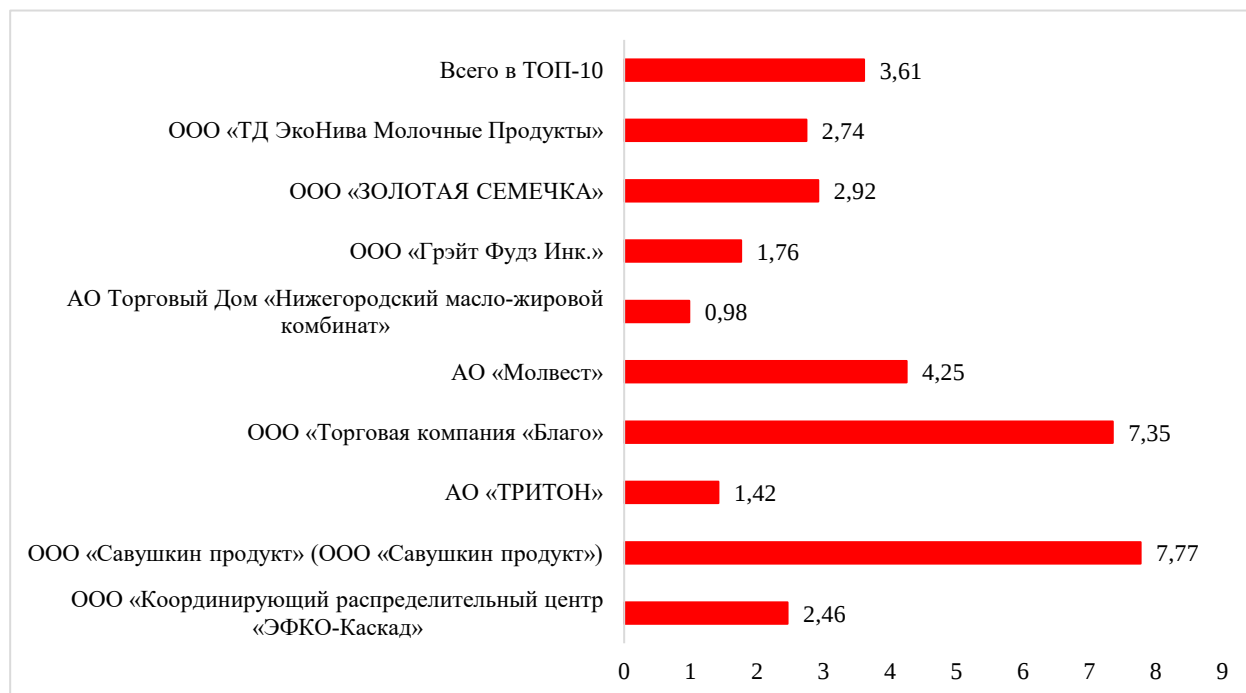


Рисунок 4 – Распределение компаний – дистрибьюторов по оборачиваемости активов в 2025 году, обороты (источник: расчёты автора)

Наиболее успешные практики использования оборотных активов и основного капитала наблюдаются в компаниях: ООО «Савушкин продукт», ООО «Торговая компания «Благо», обеспечивших превышение коэффициента оборачиваемости активов по сравнению со средним по ТОП-10 на: 3,74 оборота и 4,16 оборота соответственно. Реалии таковы, что замедление роста активов наблюдалось в компаниях – дистрибьюторов молочной продукции с наименьшим товарооборотом в 2025 году: ООО «ТД ЭкоНива Молочные продукты» (28,7 млрд руб.) и АО «Молвест» (39,99 млрд руб.).

В целях повышения эффективности производства важно сконцентрировать внимание на поиске возможных и доступных средств сокращения логистических затрат и издержек обращения при производстве и выпуске молочной продукции, производимой с учётом новых функциональных решений на предприятиях пищевой и перерабатывающей промышленности России [14, с. 147].

Заключение

Таким образом, несбалансированность в структуре выручки и активов анализируемых компаний – дистрибьюторов пищевой продукции в целом, и молочной продукции в частности, способна привести торговлю в предкризисное финансовое состояние, и исчерпать возможности по резервированию средств для дальнейшей модернизации производства. В данных условиях ослабевает

потенциал поставщиков и переработчиков молока для завоевания технологического лидерства в рамках российской системы развития производства пищевой продукции. В целях повышения эффективности логистической деятельности при производстве и сбыте молока необходимо интегрировать решения молокоперерабатывающих заводов по выпуску функциональных продуктов и товаров с высокой добавленной стоимостью в общую логистическую стратегию развития пищевой промышленности России.

Список литературы

1. Литвинов Е. А. Экономические аспекты логистики предприятий пищевой отрасли // Маркетинг и логистика. – 2021. – 6 (38). – С. 55–69.
2. Бобоев Н.Д. Корпоративный маркетинг и логистика: функциональные задачи и взаимосвязь // Journal of marketing, business and management. – 2024. – С. 5–28.
3. Вахрушев В. Ю., Худжатов М. Б. Общая характеристика макроэкономических проблем развития логистики и определение потенциальных путей их решения // Маркетинг и логистика. – 2025. – № 5 (61). – С. 10.
4. Гребенник, В. Ю. Основные методические подходы к регулированию и совершенствованию логистических процессов в пищевой промышленности / В. Ю. Гребенник // Российское предпринимательство. – 2005. – Т. 6, № 9. – С. 16 – 19.
5. Крючков И.С., Шарипов К.Ю. Оптимизация логистики пищевого производства как элемент экономической безопасности // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – Том 13. – № 4А. – С. 612–626.
6. Чернышова Н. Логика питания [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.mk.ru/projects/logikapitaniya/?fromzen=&erid=2Vtzqw3jGL9&ysclid=mqs5ypvrha102316028> (дата обращения: 24.06.2026).
7. Храмцов А.Г. Логистика формирования нового технологического уклада молочной отрасли пищевой индустрии АПК в условиях ограниченных ресурсов традиционного сырья // Индустрия питания. Food Industry. – 2018. – Т. 3. – № 4. С. – 24.
8. Анализ молочного рынка России: прогнозы производства, потребления и цен на 2025-2028 годы [Электронный ресурс]. – URL: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/analiz-molochnogo-rynka-rossii-prognozy-proizvodstva-potrebleniya-i-cen-na-2025-2028-gody/?ysclid=mqqkeljixc823641958> (дата обращения: 20.06.2026).
9. Ханин Д.М., Рябов И.М. Основные проблемы транспортной логистики молочной продукции // Интернетжурнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» [Электронный ресурс]. – Том 7, №4 (2015). – URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/29TVN415.pdf>

-
10. Молочная отрасль 2026: сырьевой профицит, переработка и битва за качественное молоко [Электронный ресурс]. – URL: <https://agroserver.ru/articles/8107.htm?ysclid=mqqliaxmus710860031> (дата обращения: 23.06.2026).
 11. Ильина, Е. А. Организация бизнес-процессов в молочно-продуктовом подкомплексе агропромышленного комплекса / Е. А. Ильина, В. Е. Жидков // Продовольственная политика и безопасность. – 2025. – Т. 12, № 3. – С. 615–628.
 12. Сосунова Л.А., Соков Ю.А. Этапы продовольственной логистики в современных российских условиях // Экономические науки. – 2025. – №5 (246). – С. 352–357.
 13. Рейтинг организаций по выручке. Вид деятельности: 46.33 «Торговля оптовая молочными продуктами». [Электронный ресурс]. – URL: https://www.testfirm.ru/rating/46_33/?ysclid=mqqmyl0zf6274157049 (дата обращения: 23.06.2026).
 14. Ялунина Е.Н. Научные и практические аспекты логистики продовольственного рынка // Московский экономический журнал. – №2. – 2021. – С. 147–157.