

УДК 65.012.34:631.115

**О.П. Величко**, канд. екон. наук, доцент

Дніпропетровський державний аграрний університет, м. Дніпропетровськ, Україна

## ЛОГІСТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА ВЕЛИКИХ АГРАРНИХ КОМПАНІЙ

*Опрацьовано структуру загальної системи виробничої логістики сучасних великих аграрних компаній. Визначено особливості логістичного міксу забезпечення сільськогосподарського виробництва в корпоративному агробізнесі. Виявлено закономірності в логістичній організації агробізнесу холдингових утворень.*

**Постановка проблеми.** Останніми роками аграрний сектор у багатьох пострадянських країнах демонструє високі темпи економічного зростання.

Так, у 2011 р. обсяги експорту сільськогосподарської продукції з України склали 12 млрд. дол США, що на 28,5 % більше ніж у 2010 р [11]. В цьому ж році Росія увійшла в трійку світових експортерів зерна. Ще декілька десятиріч тому СРСР та Росія були крупними імпортерами зерна, купуючи його в Канаді, США і Австралії [8].

Значною мірою нарощування обсягів аграрного виробництва в Україні та Росії, протягом останніх років, пов'язане зі зростанням інвестицій в АПК через мережу великих аграрних компаній.

В Україні власники земельних паїв у більшості своїй не мають матеріально-технічних та фінансових ресурсів для організації виробництва сільськогосподарської продукції. Останнім часом спостерігається стійка тенденція до зменшення кількості фермерських господарств. На цьому етапі розвитку АПК України, за відсутності суттєвої державної підтримки дрібнотоварного виробництва та обмеженості доступу до дешевих залучених ресурсів, створення великих аграрних корпорацій фактично є безальтернативним шляхом для модернізації сільського господарства та збільшення його продуктивності.

Функціонування крупнотоварного агробізнесу вимагає організації ефективної логістичної підтримки. Тому дослідження процесу формування та розвитку логістики великих аграрних компаній є сьогодні актуальною науково-практичною проблемою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Логістичне забезпечення виробничого процесу є предметом уваги багатьох іноземних та вітчизняних науковців. Опрацювання цієї проблеми відображене у працях Дж. Джонсона, Є.В. Крикавського, Б. Дж. Лалонда, М.А. Окландера, Ю.В. Пономарьової, В.І. Сергеева, К.М. Танькова, О.М. Тридіда, А. Харісона, Р.Б. Хендфілда, Н.І. Чухрай та ін. [10; 13].

Особливості становлення і розвитку сучасних великих аграрних компаній зустрічаються в дослідженнях В.Г. Андрійчука, С.І. Дем'яненка, Т.Г. Дудар, О.О. Єранкіна, Т.О. Зінчук, О.О. Мороза, Ю.О. Нестерчука, П.Т. Саблука та ін.

Окремі проблеми управління аграрною логістикою опрацьовані такими вченими, як О.В. Корнієцький, Т.В. Косарева, В.І. Перебийніс, І.Г. Смирнов та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак багато питань, що відображають особливості логістики сучасних великих аграрних компаній, є на сьогодні недостатньо дослідженими. Це, зокрема, стосується опрацювання структури загальної системи виробничої логістики агрохолдингів та характеристики складових логістичного міксу забезпечення їх сільськогосподарського виробництва, а також організації управління логістичним забезпеченням у крупних агрокорпораціях. З огляду на це є необхідність у поглибленні досліджень цих питань.

**Мета статті.** Основною метою стало виділення та узагальнення об'єктів логістики в системі загального виробничого процесу сучасних великих аграрних компаній та особливостей логістичного забезпечення в них безпосередньо сільськогосподарського виробництва. Також було визначено необхідність дослідження підходів до логістичної організації агробізнесу в корпоративних утвореннях.

**Виклад основного матеріалу.** Місія логістики – здійснити власний внесок у досягнення корпоративних цілей, постачаючи необхідні для виробництва матеріали, переміщуючи незавершене виробництво у межах компанії та доводячи готову продукцію до замовників. Мета логістики – надавати гнучкі, надійні та ефективні щодо витрат послуги, які повною мірою задовольняють споживачів як зовнішніх, так і внутрішніх [13].

На кожному підприємстві логістична місія має перетворитися у конкретні цілі, стратегії та завдання (рис. 1).

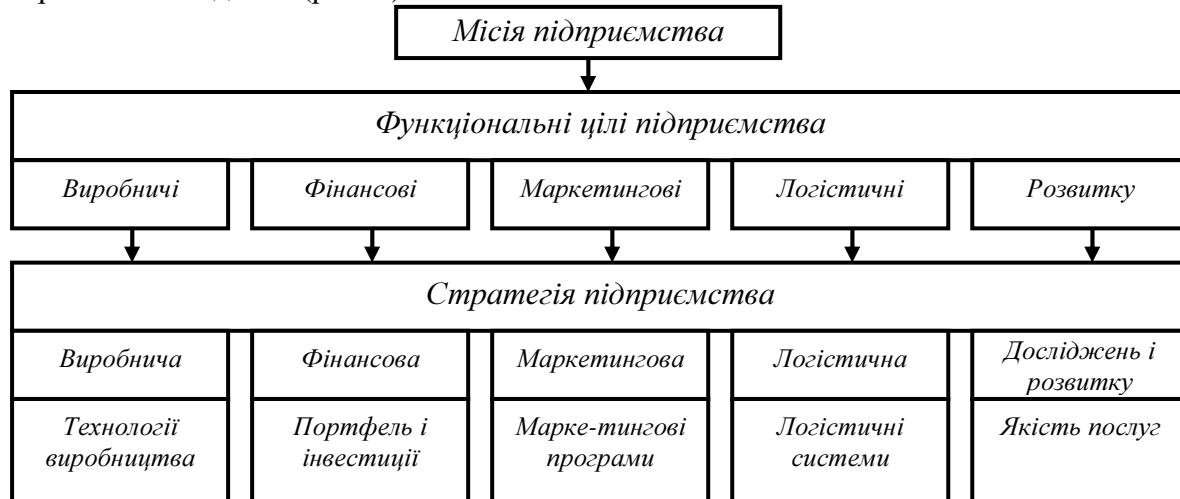


Рис. 1. Місце логістики в системі планування підприємства

Джерело: [10]

У великих аграрних компаніях здійснюється масове сільськогосподарське виробництво та промислова переробка аграрної сировини. В потужних агрокорпораціях часто відбувається внутрішня реалізація ресурсів та продукції. Окремі ресурси, що вироблені спеціалізованими підприємствами компанії, спрямовуються у власне аграрне виробництво сировини чи готової продукції. В той же час сільськогосподарська сировина із власних аграрних підприємств надходить на власні переробні підприємства. На основі цього формується загальна система виробничої логістики компанії, яка включає різні підсистеми (рис. 2).

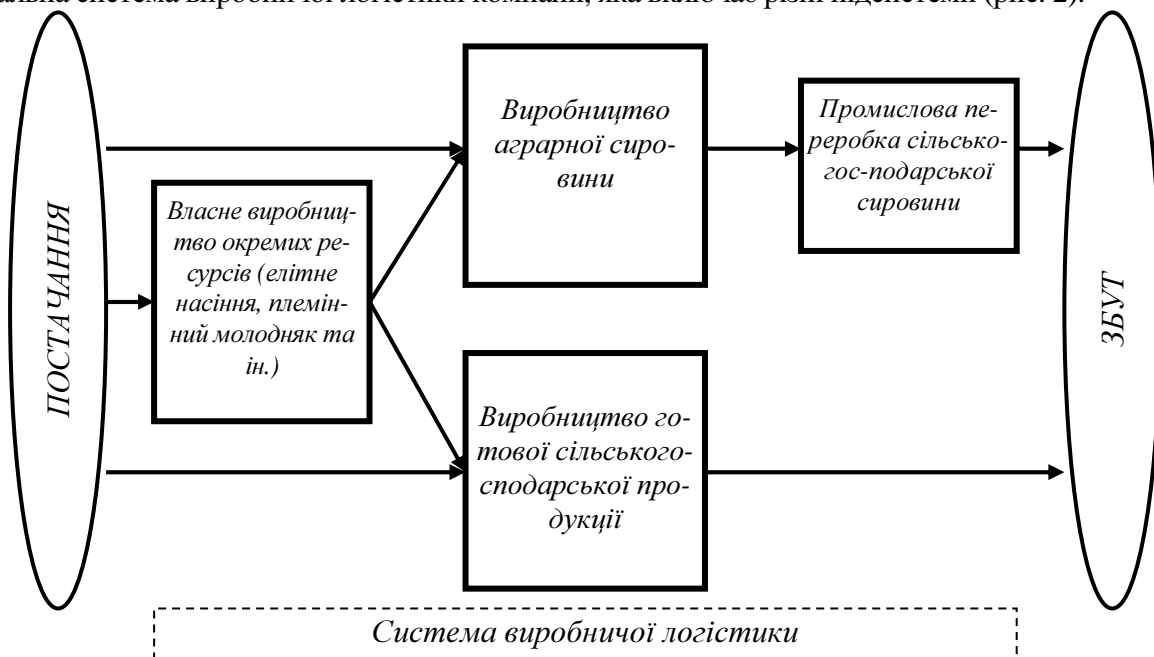


Рис. 2. Об'єкти логістичного забезпечення в системі виробництва великих аграрних компаній  
Джерело: власна розробка автора

Зокрема, до складу компанії „Приват-АгроХолдинг” входять 25 організацій. Серед них: ПАТ „Насінневе” (виробництво елітного і репродуктивного насіння озимих та ярих культур), ПАТ „Племінний завод „Червоний велетень” (розведення племінної великої рогатої худоби), 15 сільськогосподарських підприємств, елеватори, цукрові заводи та ін. [7].

У логістичному забезпеченні системи сільськогосподарського виробництва сучасного великого бізнесу сформувалися певні особливості. Значною мірою вони пов’язані із впровадженням інформаційно-технологічних логістичних інновацій та високим рівнем контролю ланцюга створення цінності аграрної продукції. Такі особливості можна розкрити через відомий логістичний мікс (7 „R-s” – споживач, продукція, кількість, якість, час, місце, витрати). Витрати виділяються окремо, оскільки вони є одним з головних критеріїв ефективності управління логістикою (рис. 3).

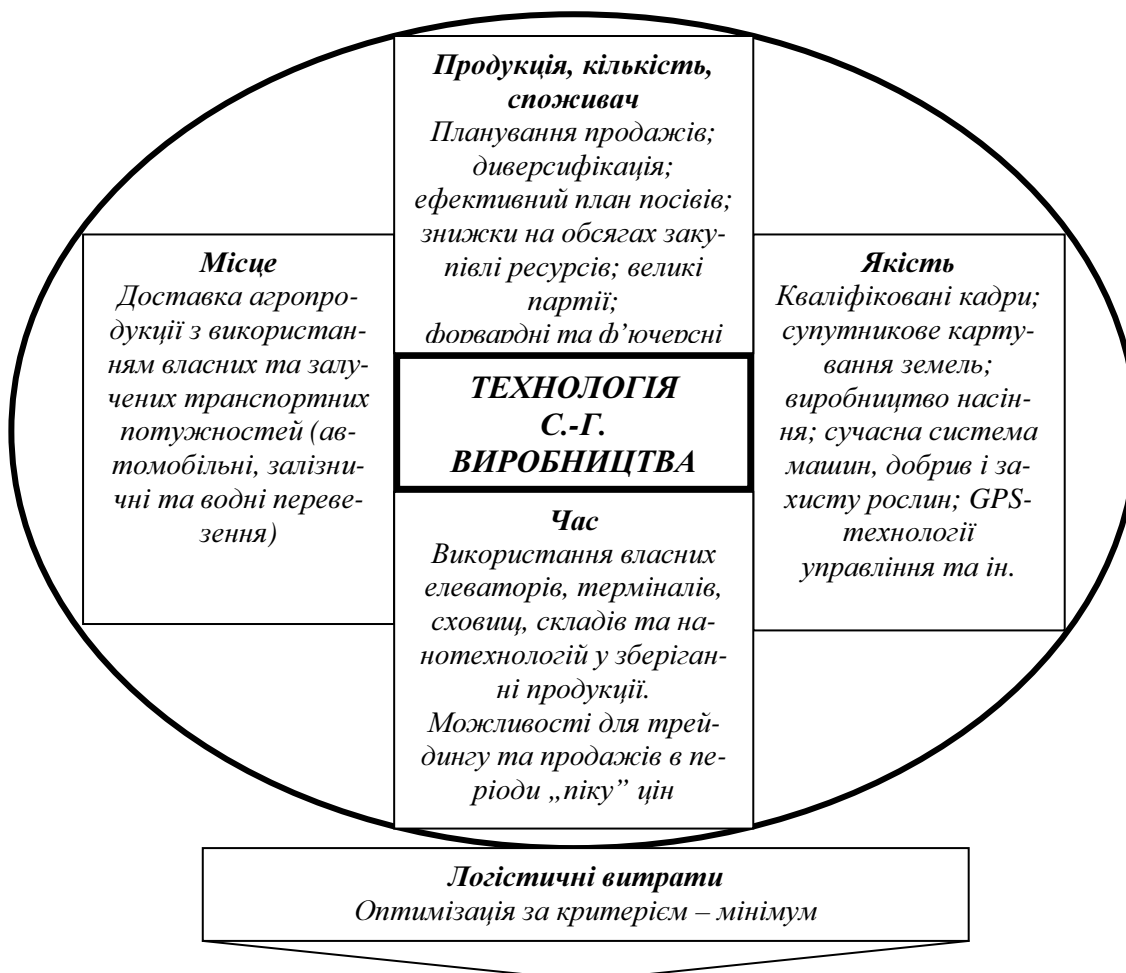


Рис. 3. Особливості логістичного міксу забезпечення сільськогосподарського виробництва в крупних аграрних компаніях

Джерело: власна розробка автора

Крупний агробізнес здійснюється переважно у формі корпоративних утворень, серед яких переважають холдингові компанії. На сьогодні в Україні нараховується 27 агрохолдингів. Загальний земельний банк, що знаходиться в їх користуванні, складає 3 млн 805 тис. га, тоді як два роки тому він нараховував 3 млн. га [2].

В 2011 р. злиття компаній „Укрлендфармінг” та „Авангард” призвело до утворення корпорації, що стала найбільшим володарем орендованих сільськогосподарських угідь в Україні (рис. 4).

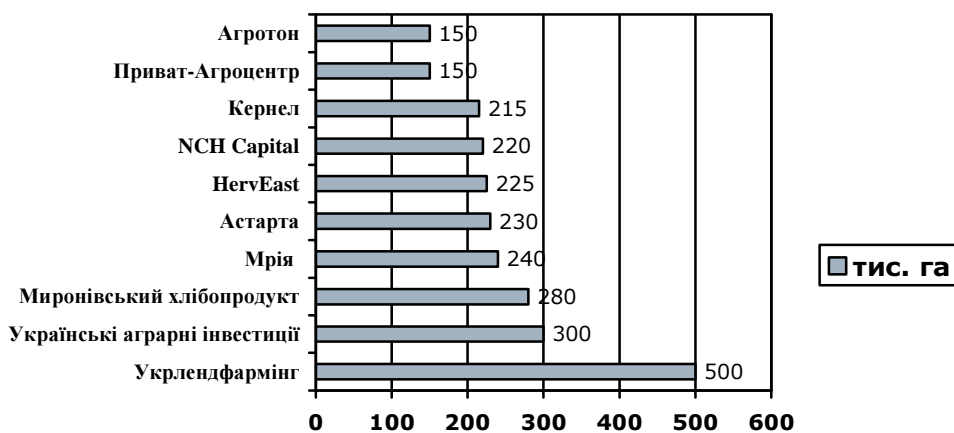


Рис. 4. Обсяги орендованих сільськогосподарських угідь великими аграрними компаніями України, 2011 р.

Джерело: складено на основі [2]

Централізація управління логістичною діяльністю передбачає наявність логістичної служби, яка підпорядкована безпосередньо вищому керівництву підприємства. До переваг цього підходу в управлінні логістикою належить можливість використання високоефективних інформаційних систем, що відповідно змінює взаємовідносини між функціональними підрозділами підприємства.

Децентралізоване управління логістикою, навпаки, виходить з того, що всі пов'язані з логістикою питання вирішуються на рівні окремих підрозділів підприємства. Цей підхід прийнятніший для великих підприємств, де виникають певні проблеми з керуванням його централізованої організаційної структури. Так, за досить розгалуженої виробничої структури підприємства вважається найраціональнішим залишати функцію розподілу за певним самостійним підрозділом, що забезпечує оперативне обслуговування клієнтів [10].

У більшості великих аграрних компаній використовуються обидва підходи до організації логістичного менеджменту. Причому централізація управління логістикою найчастіше зустрічається при забезпеченні транспортування продукції, а децентралізована модель переважно використовується в системі виробничої логістики агрохолдингів. Зберігання сировини та продукції має як централізовану, так і децентралізовану логістичну організацію.

Так, зокрема, відділ транспортної логістики ТОВ СП „Нібулон” забезпечує: організацію перевезення сільськогосподарської продукції різними видами транспорту; укладання договорів складського зберігання зернових і олійних культур; укладання договорів на автоперевезення та транспортно-експедиційне обслуговування з „Укрзалізницею”; сертифікацію зернових при організації перевезень співробітниками відділу; розкредитацію вантажів, що надходять на адресу ТОВ СП „Нібулон”; організацію співробітниками відділу відвантаження продукції та ін. [12].

Компанія «Мрія Агрохолдинг» використовує сучасну централізовану логістичну моніторингову систему, що забезпечує контроль діяльності транспортних засобів, оперативне реагування та підтримку в режимі реального часу. В той же час холдинг створив власні логістичні центри, розташовані біля його елеваторних та складських потужностей. Ці центри складаються зі сховищ, сервісного центру і пункту технічної підтримки [5].

Найбільші елеваторні потужності для зберігання агропродукції в Україні поки ще знаходяться у власності державних компаній. Але з кожним роком інвестиції у будівництво елеваторів, чи їх придбання активно зростають як з боку вітчизняних, так і іноземних приватних корпорацій. Серед українських агрохолдингів значні логістичні потужності для зберігання сільськогосподарської продукції зосереджені у компаній „Кернел”, „Гленкор”, „Нібулон” та ін. (рис. 5).

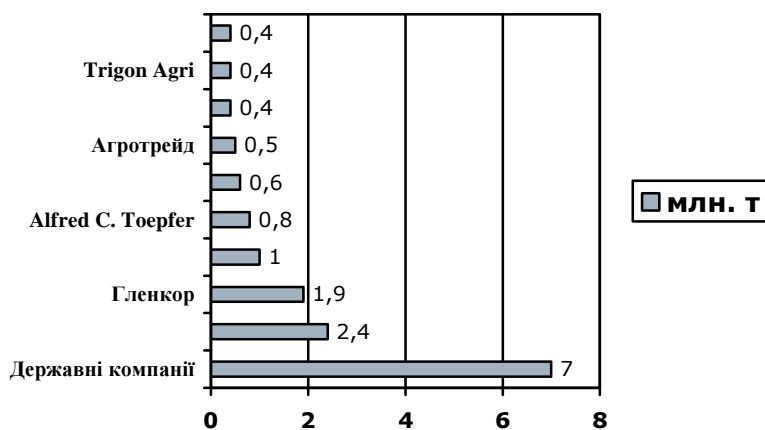


Рис. 5. Елеваторні потужності основних компаній в Україні, 2010 р.

Джерело: складено на основі [14]

Такі компанії мають не лише можливості притримувати власний урожай для реалізації на ринку та торгувати придбаною в інших виробників аграрною продукцією, а й страхувати ризики від падіння цін та залучати частину авансових інвестицій через укладання форвардних та ф'ючерсних контрактів.

Виробнича сільськогосподарська логістика українських аграрних компаній має диференційовану, подібну за сутністю, хоча й різну за назвами, організацію.

Зокрема, агрохолдинг „Мрія” поділений на 12 окремих виробничих сільськогосподарських кластерів – по 11-27 тис. га кожен. На чолі кожного кластера стоїть окрема виробнича команда зі своїми агрономами [9].

Рослинницький бізнес ТОВ „Українські аграрні інвестиції” згрупований у 15 виробничих зон [3]. Основні з них знаходяться в Чернігівській, Сумській, Полтавській, Київській, Черкаській, Кіровоградській, Чернівецькій, Тернопільській та інших областях (рис. 6).

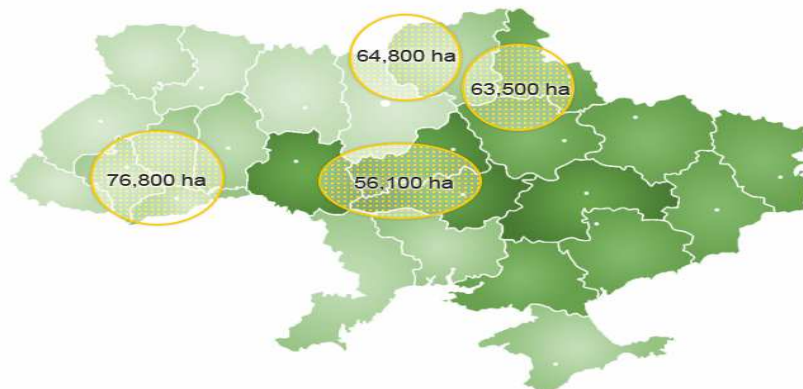


Рис. 6. Географія логістичного розташування основних виробничих зон ТОВ „Українські аграрні інвестиції”, 2011 р.

Джерело: [4]

Агровиробничий комплекс „Кернел” – це чисельні сільськогосподарські підприємства, які об’єднані у п’ять великих кластерів, що розташовані біля елеваторів та заводів компанії [1].

У філіях ТОВ СП «Нібулон» діють машинно-тракторні станції (МТС), завданням яких є забезпечення повного циклу сільськогосподарських робіт на власних та орендованих землях. Кожна МТС є самостійною виробничою одиницею. Використання високоефективної імпортової техніки дає можливість створювати мобільні механізовані загони для надання послуг з обробітку і збирання сільськогосподарських культур довоколишнім господарствам [6].

В останньому випадку має місце логістичний інсорсинг – розширення діяльності компанії для додаткового завантаження існуючих потужностей чи активів. В ТОВ СП „Нібулон” та багатьох інших агрохолдингах логістичний інсорсинг передбачає створення власних автономних структурних одиниць (філій), що надають спеціалізовані логістичні послуги, як підрозділам підприємства, так і зовнішнім контрагентам.

**Висновки і пропозиції.** Сьогодні великий сільськогосподарський бізнес певною мірою, є локомотивом модернізації та нарощування продуктивності аграрного сектору економіки України. При цьому логістичне забезпечення корпоративного підприємства в АПК має певні особливості.

Загальна система виробничої логістики великих аграрних компаній включає такі підсистеми, як: логістика спеціалізованого виробництва окремих ресурсів, логістика сільськогосподарського виробництва (сировини і готової продукції) та логістика агропромислової переробки.

Особливості логістичного міксу забезпечення аграрного виробництва у великих корпораціях пов'язані з контролем значної частини ланцюга створення вартості продукції та широким використанням інформаційно-технологічних логістичних інновацій.

Багато сучасних аграрних холдингів використовують логістичний інсорсинг та поєднують як централізоване, так і децентралізоване управління логістикою.

Незважаючи на чисельні переваги експортно-орієнтованого крупнотоварного виробництва в АПК, важливим завданням держави у найближчій перспективі є створення умов для альтернативної логістичної самоорганізації середньо- та дрібнотоварного агробізнесів, які більше орієнтовані на внутрішні продовольчі ринки та сталий розвиток сільських територій.

#### Список використаних джерел

1. Агропроизводство [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kernel.ua/ru/farming/>.
2. Агрохолдинги Украины: тенденции сегодняшнего дня [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://uga-port.org.ua/novosti/ukraina/agroholdingi-ukrainy-tendentsii-segodnyashnego-dnya>.
3. Бізнес-модель [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uai.kiev.ua/ru/model>.
4. Карта [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uai.kiev.ua/ru/map>.
5. Логістичні центри [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mriya.net/business/infrstructure/>.
6. Матеріально-технічне оснащення сільськогосподарського виробництва [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nibulon.com/r/production.php?id=3>.
7. Приват-АгроХолдинг – підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.privat-agro.com.ua/about/enterprise/>.
8. Страна вошла в тройку крупнейших экспортеров зерна / В. В. Путин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukrprod.kiev.ua/news/11859>.
9. Стратегічно розташовані кластери підвищують ефективність роботи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mriya.net/business/landresources/>.
10. Тридід О. М. Логістичний менеджмент: [навч. посіб.] / О. М. Тридід, К. М. Таньков. – Х.: ВД „Інжек”, 2005. – 224 с.
11. Украина в 2011 году экспортировала сельхозпродукции в денежном выражении на 28 % больше, чем в 2010 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukrprod.kiev.ua/news/12095>.
12. Управління логістикою [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nibulon.com/r/production.php?id=5>.
13. Хэндфилд Р. Б. Реорганизация цепей поставок. Создание интегрированных систем формирования ценности / Р. Б. Хэндфилд, Э. Л. Николс-мл.; пер. с англ. – М.: ИД „Вильямс”, 2003. – 416 с.
14. Ready to feed the world / Agriculture in Ukraine. – Dragon Capital. – May 31, 2011. – 134 p.