

УДК 358

Чухрай Н.І., д.е.н., професор ©
Національний університет «Львівська політехніка»

ЛОГІСТИКА У ДІЯЛЬНОСТІ ВЕРТИКАЛЬНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРУКТУР АГРАРНОГО СЕКТОРА

Систематизовано передумови розвитку агрологістики в Україні. Досліджено мотиви створення вертикальних маркетингових структур у аграрному секторі. Розкрито способи реалізації стратегії вертикальної маркетингової інтеграції шляхом входу до морської галузі. Проведено ситуаційний аналіз досвіду побудови ефективного ланцюга поставок продукції Товариства з обмеженою відповідальністю сільськогосподарського підприємства НІБУЛОН. Доведено важливість реалізації бізнес-проектів у логістичну морську інфраструктуру ВМС на ринках сільськогосподарської продукції на умовах державно-приватного партнерства.

Ключові слова: аграрний сектор, сільськогосподарська продукція, вертикальна маркетингова структура, агрологістика, агроринок, агробізнесові формування, синергізм розподілу, логістична морська інфраструктура, логістичні витрати, ланцюг поставок, державно-приватне партнерство.

Постановка проблеми. Підписання політичної частини Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом стало першою сходинкою до запровадження європейських цінностей, стандартів та норм ведення бізнесу в Україні. Подальше входження до світового економічного простору, посилення процесів глобалізації, лібералізації торгівлі вимагають адаптації до нових та постійно змінних умов, а відповідно – подальшого удосконалення аграрної політики. Адже аграрний сектор України з його базовою складовою, сільським господарством, є системоутворюючим в національній економіці, фактично є тією ланкою, що, з одного боку, може стати локомотивом розвитку національної економіки та її ефективної інтеграції у світовий економічний простір, а з іншого – зростання доходів, задіяного в аграрній економіці сільського населення, що складає понад третину всього населення країни, дати мультиплікативний ефект у розвитку інших галузей національної економіки.

Розвиток ринку сільськогосподарської продукції в Україні та загострення конкуренції на ньому активізував інтерес до впровадження логістичних підходів у діяльність аграрних підприємств, а також створення перших вертикально інтегрованих структур з метою побудови оптимальних ланцюгів поставок сільськогосподарської продукції. Цьому сприяє сформована вітчизняна нормативно-законодавча база щодо розвитку державно-приватного партнерства та зростання обсягів капітальних інвестицій у сільське господарство за останні роки.

Вертикальна інтеграція суттєво впливає на ефективність діяльності підприємства та конкуренцію на ринку. Як процес, спрямований на встановлення ексклюзивного типу стосунків між виробником та його постачальником, вертикальна інтеграція, з одного боку, надає вищезгаданим компаніям ряд переваг перед конкурентами, з іншого – може мати негативні наслідки для економічної конкуренції. Тому головна суперечність інтеграційних процесів може бути вирішена шляхом узгодження процесу вертикальної інтеграції із стратегічними завданнями економічної політики країни.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У своїй діяльності вітчизняні підприємства все частіше використовують нові моделі ведення бізнесу, які дають змогу підвищувати конкурентоспроможність бізнесу, зменшувати витрати на виробництво та реалізацію кінцевої продукції, реалізовувати інноваційні проекти тощо. Однією з таких новітніх форм стратегічного розвитку організацій є стратегія вертикальної інтеграції.

Вчені визначають вертикальну інтеграцію як один із способів збільшення доданої вартості при створенні товару (послуги) та просуванні його до кінцевого споживача вздовж ланцюга поставок [6]. Вертикальні маркетингові системи (ВМС) об'єднують постачальника, виробника, одного або кількох оптових чи роздрібних торговців, що діють узгоджено як єдина система, підпорядкована спільній меті. У цьому разі один з учасників каналу може бути офіційним власником інших підприємств або ж контролювати їх економічно завдяки своїй фінансовій потужності. Домінувати в межах ВМС може будь-яка ланка каналу розподілу: виробник, оптовий або роздрібний торговець. Такий розподіл дає змогу уникати або мінімізувати конфлікти між учасниками каналу.

За дослідженнями автора, в Україні існують різні мотиви створення вертикальних маркетингових структур бізнесу, до яких можна віднести такі:

- захист від складного та непередбачуваного ринкового середовища;
- вимушений процес і рудимент колишньої радянської кооперації;
- форма ефективного впровадження інновацій;
- феномен вітчизняного ринку через перехресне володіння акціями;
- форма виходу на зарубіжні ринки;
- спосіб зниження витрат та оптимізації ланцюга поставок готової продукції та сировини.

Саме останній мотив спонукає великі вітчизняні компанії інвестувати у розвиток логістичної морської (річкової) інфраструктури задля побудови оптимальних ланцюгів поставок для свого бізнесу.

Вклад основного матеріалу. Сільське господарство є однією з пріоритетних галузей національної економіки. Вже сьомий місяць підряд єдиною галуззю, що фактично витягує економіку України, є сільське господарство. За період січень-травень 2013 р. виробництво

сільськогосподарської продукції зросло на 5,1% [5]. Загалом за оцінками Держкомстату України у 2011 р. частка сільського господарства (включаючи мисливство та лісове господарство) у загальному обсязі валової доданої вартості всіх галузей економіки склала 9,6% (у 2010 р. – 8,7%). Аграрний сектор також слід вважати одним із найперспективніших секторів в економіці України. Про це свідчать дані Кабінету Міністрів України: у сільському господарстві у 2012 р. освоєно 16 млрд. грн. капітальних інвестицій, що на 11% більше, ніж у 2011 р. Зростає інтерес з боку іноземних інвесторів до аграрного сектора. Зокрема, обсяги прямих іноземних інвестицій у сільське господарство у 2012 р. зросли на 6,4% порівняно із попереднім роком. Розвиток сільськогосподарської галузі сприяє підвищенню матеріального добробуту населення, зміцненню економічної та продовольчої безпеки держави, зростанню її експортного потенціалу.

Водночас, сільськогосподарський сектор виробництва - один з найбільш ризикових секторів економіки, оскільки на його розвиток великий вплив має дія природних та біологічних чинників. Окрім незавершеності земельної реформи; нерівномірності розвитку різних форм господарювання (укладів); недостатності нормативно-правових засад та відсутність мотивації до кооперації та укрупнення дрібних сільськогосподарських виробників в рамках сільських громад; нестабільності конкурентних позицій вітчизняної сільськогосподарської продукції та продовольства на зовнішньому ринках через незавершення процесів адаптації до європейських вимог щодо якості та безпечності сільськогосподарської сировини та харчових продуктів; до ключових проблем розвитку аграрного сектора економіки України фахівці відносять низькі темпи техніко-технологічного оновлення виробництва та значні втрати продукції через недосконалість інфраструктури аграрного ринку, логістики зберігання.

Зростання конкуренції на агропромисловому ринку зумовило підвищення ролі сфери логістики у формуванні витрат на виробництво та реалізацію сільськогосподарської продукції. Відносини між сільськогосподарськими товаровиробниками та іншими галузями агропромислового комплексу здійснюються на основі товарних та супровідних ним фінансових та інформаційних потоків. Тому оптимізація потокових процесів в економіці аграрного сектора та використання інструментарію логістики у діяльності агробізнесових формувань дає змогу оптимально організувати та реалізувати на практиці всі переваги

У розвинених країнах світу, таких як США, Канада, Західна Європа та Австралія, логістичні підходи в агробізнесі довели на практиці високу ефективність їх застосування. Агрологістика – новий прикладний напрям логістики, пов'язаний із застосуванням її положень і методів у сфері аграрного виробництва [3]. Агробізнесові формування є логістичними системами, де різні галузі або елементи технологічного процесу інтегруються в єдине ціле [8]. Застосування логістичних прийомів дає змогу в період сезонного підвищення попиту забезпечити максимальні продажі за рахунок налагодженої системи

доставки продукції, а у періоди спаду – оптимізувати витрати на підтримку товарного запасу, забезпечити збереження продукції за рахунок надання спеціально адаптованих умов зберігання.

Сьогодні у багатьох країнах Європейського Союзу урядові структури беруть на себе ініціативну роль під час впровадження логістичних підходів у діяльність аграрних підприємств. Так, Департаментом торгівлі і промисловості Міністерства сільського господарства, природи та якості продукції Нідерландів розроблена урядова програма “Бачення агрологістики”, у контексті виконання якої була створена “Платформа агрологістики” [3].

В Україні агрологістика знаходиться на етапі становлення як теоретичних засад, так і практичних методів та логістичної інфраструктури. Разом із тим зростає розуміння важливості використання концепції та методів логістики у агросекторі і на рівні Уряду, і на рівні бізнесових агроструктур. Особливо активно це проявляється у сфері управління потоком зерна, що пояснюється збільшенням врожаю зернових у останні роки. На сьогодні в Україні діє низка сучасних високотехнологічних комплексів для зберігання зерна. Загалом, понад 650 сертифікованих зернохосовищ місткістю близько 30 мільйонів тонн можуть надавати якісні послуги та мають належне технічне оснащення.

З огляду на зростання ринку зернових в Україні за останні роки в пікові періоди збирання зернових багато аграрних господарств відчують дефіцит у транспортних засобах. Низка транспортних компаній пропонує послуги з врахуванням специфічних потреб агоринку, як наприклад національний логістичний 3PL-оператор з десятилітнім досвідом "УВК Україна". Логістичні рішення компанії УВК націлені на мінімізацію витрат компаній агросектора за рахунок:

- регулярної доставки вантажів будь-якого формату по всій Україні за 24 години;
- доставки вантажів різними видами автомобілів;
- організації спеціального транспортування двигунів, шасі, устаткування, інших важких і великогабаритних частин;
- розробки маршрутів за вибраним розкладом, з урахуванням вимог агрофірми;
- повного комплексу послуг відповідального зберігання на спеціалізованих складах, призначених для агропродукції.

З метою координації роботи транспорту на аграрному ринку в Україні недавно створено Асоціацію аграрних перевізників (ААП), яка об'єднує 60 автомобільних компаній, загальний парк яких становить 1 тис. машин, і 10 агрокомпаній, зокрема холдинги «Астарта» і «Кернел». Дана координація відбуватиметься шляхом приєднання до автоперевізників залізничників, а також річковий і водний транспорт. За словами Президента ААП І. Кучерової, Асоціація має намір побудувати ефективну систему аграрної логістики, що «...дасть змогу скоротити втрати під час збирання урожаю і знизити ціни на

продукти харчування для українських споживачів дасть змогу знизити ціни на продукти харчування...» [1].

1. *Реалізація стратегії вертикальної маркетингової інтеграції агроструктур у морській галузі.* Досвід вертикальної інтеграції бізнесу поступово переймають ті приватні бізнес-структури, які, інвестуючи у логістичні проекти, зокрема у морській галузі, намагаються побудувати ефективні ланцюги поставок. Першим успішним прикладом побудови вертикального ланцюга у бізнесі є досвід Товариства з обмеженою відповідальністю сільськогосподарського підприємства НІБУЛОН, яке має двадцятирічний період роботи в аграрному секторі. Унікальний досвід, набутий підприємством, та розбудована інфраструктура агросектора забезпечується підприємством через [8]:

- наявність мережі нових сучасних лінійних елеваторів і річкових перевантажувальних терміналів і укладення договорів безпосередньо з виробниками сільськогосподарської продукції у відповідних регіонах;
- наявність власних переробних підприємств з виробництва кормів;
- наявність розвинутої мережі філій, що сприяє роботі в різних кліматичних зонах і ефективній торгово-закупівельній діяльності підприємства;
- наявність повного комплексу високопродуктивної сільгосптехніки, посівних матеріалів, засобів захисту рослин від провідних світових виробників, що дає змогу використовувати інтенсивну технологію вирощування зернових та олійних культур і одержання стабільно високих врожаїв;
- можливість починати експортну діяльність раніше інших трейдерів, безпосередньо після збирання врожаю, а також завдяки наявності продукції власного виробництва у великих обсягах, укласти форвардні контракти.

З метою зниження втрат по всьому ланцюгу поставок зернових та підвищення якості логістичних послуг у ланцюгу поставок сільськогосподарської продукції власного виробництва компанія НІБУЛОН реалізує стратегію інтегрального розвитку шляхом створення судноплавної компанії ТОВ СП «НІБУЛОН». На сьогодні власний річковий флот ТОВ СП «НІБУЛОН», який побудовано протягом 2009-2011 рр., налічує 28 несамохідних суден загальною водотоннажністю 131 080 тонн; 4 збудовані буксири проекту POSS-115 та 3 придбані буксири (загальною потужністю 11 280 кВт); сучасний земснаряд виробництва Фінляндії «Watermaster Classic IV» [8]. Наявність власного флоту дало змогу підвищити ефективність імпорту, адже при вертикальній інтеграції компанія здатна гарантувати як своєчасну поставку продукції, так і її якість. Завдячуючи власному флоту, на сьогодні компанія успішно здійснює водні перевезення в Миколаївській, Черкаській, Запорізькій, Полтавській, Київській та Херсонській областях.

Флот є стовідсотково українським, судна спроектовано українським конструкторським бюро «POSS Torola», виготовлено з української сталі на Миколаївському суднобудівному заводі «Океан» та ходять під українським

прапором. У будівництві флоту було задіяно низку підприємств з інших галузей економіки України. Загальний обсяг інвестицій у будівництво всього флоту складає 69 млн дол. [10]. Судна відповідають вимогам Міжнародного Кодексу з безпечного перевезення зерна насипом, Міжнародної Конвенції з охорони людського життя на морі, Міжнародних правил попередження зіткнення суден на морі, Міжнародної Конвенції з попередження забруднення із суден, Державних санітарних правил для морських суден України і т.п.

Наявність власного повноцінного флоту дає можливість компанії надавати логістичні послуги стороннім організаціям, зокрема у [8]:

- виробництві буксирно-кантувальних операцій у портах України, оперуванні буксирами;
- буксируванні об'єктів між портами Чорного та Азовського морів;
- буксируванні об'єктів по річках Дніпро і Південний Буг;
- перевезенні суховантажними несамохідними суднами за напрямками «річка-море»;
- зберіганні вантажів у закритих трюмах несамохідних суден;
- доставці та знятті з суден лоцманів, прикордонних нарядів, представників контролюючих органів, робочої сили, членів екіпажів та їх сімей, а також продовольства і матеріально-технічного постачання;
- проведенні днопоглиблювальних робіт;
- логістичному забезпеченні різних напрямків перевезень;
- оперуванні суднами в льодових умовах.

Реалізація бізнес-проектів у логістичну морську інфраструктуру ВМС на ринках сільськогосподарської продукції є можливою лише на умовах державно-приватного партнерства. Цілком очевидно, що з прийняттям законопроекту "Про морські порти», який створює умови для їх приватизації, найбільші експортери та імпортери продукції морським шляхом почнуть швидко заповнювати нестачу в портових потужностях. У виграшному становищі опиняться саме ті компанії, які вже закріпилися в певних портах і завдяки цьому зможуть повністю контролювати і максимально оптимізувати свої витрати на перевалку вантажів у портах. Тому можна вже у найближчому майбутньому очікувати загострення конкурентної боротьби за присутність у портах України з боку приватного бізнесу.

Висновки. Сільське господарство є однією з пріоритетних галузей національної економіки, розвиток якого сприяє підвищенню матеріального добробуту населення, зміцненню економічної та продовольчої безпеки держави, зростанню її експортного потенціалу. Водночас, сільськогосподарський сектор виробництва – один з найбільш ризикових секторів економіки, оскільки на його розвиток великий вплив має дія природних факторів та біологічних чинників.

Український аграрний сектор характеризується таким потенціалом виробництва, що значно перевищує потреби внутрішнього ринку. Проте цьому сектору притаманні ризики збільшення виробничих витрат через зростання зношеності техніки, переважання використання застарілих технологій, при зростанні вартості невідновлювальних природних ресурсів в структурі

собівартості; зокрема і у сфері логістики. Відсутність ринкової інфраструктури та політики підтримки збутових кооперативів стримує рух продукції до споживача від особистих селянських господарств, знижує їх товарність та інвестиційні можливості розширення виробництва.

Реалізація бізнес-проектів у логістичну морську інфраструктуру ВМС на ринках сільськогосподарської продукції уможливить побудову ефективних ланцюгів поставок. Адаптація застосування логістичних прийомів дає змогу в період сезонного підвищення попиту забезпечити максимальні продажі за рахунок налагодженої системи доставки продукції, а у періоди спаду – оптимізувати витрати на підтримку товарного запасу, забезпечити збереження продукції за рахунок надання спеціально адаптованих умов зберігання.

Література

1. Аграрна логістика дасть змогу скоротити втрати під час збирання урожаю // Інтернет-ресурс: AGRONEWS від 10.04.2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agronews.ua/node/25764>
2. Акулова І., Щербань О. Стимулювання вертикальної інтеграції в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу:// http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy_papers/German_advisory_group
3. Величко О.П. Логістична підтримка рішень в системі «ресурси-продуктивність» аграрного підприємства. – С. 52-57 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/v2i3/52.pdf>
4. Вітчизняна зернова логістика стає все більш цікавою для інвесторів / Міністерство аграрної політики та продовольства України Офіційний WEB-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/node/7887>
5. Данилишан Б. Галузь, яка витягує економіку України/ ГЛАВКОМ від 21.04.2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу:// Джерело доступу: Інтернет-ресурс: <http://glavcom.ua/articles/12385.html>
6. Ігнатюк А. Вертикально інтегровані структури на галузевих ринках України / А. Ігнатюк // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. - Київ: КНУ, 2009, с. 19-23.
7. Закон України «Про морські порти» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4709-17>
8. Косарева Т.В. Аграрна логістика: сутність і багатоаспектність / Т.В. Косарева // Економіка АПК. – 2008. – № 10. – С. 37-43.
9. Сайт компанії НІБУЛОН [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nibulon.com/r/news.php?id=3403975>
10. Хохлова Є.В. Перспективи розвитку морської галузі України шляхом формування інтеграційних утворень / Є.В. Хохлова // Актуальні фінансово-економічні проблеми сучасного розвитку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.conference.nuos.edu.ua/catalog/files/.../18087.pdf
11. Українська морська галузь готова до практичної реалізації проектів державно-приватного партнерства // Прес-служба Міністерства інфраструктури України [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=246437382&cat_id=244277212

Аннотация

Систематизированы предпосылки развития агрологистики в Украине. Исследованы мотивы создания вертикальных маркетинговых структур в аграрном секторе. Раскрыты способы реализации стратегии вертикальной маркетинговой интеграции путем входа в морскую отрасль. Проведен ситуационный анализ опыта построения эффективной цепочки поставок продукции Общества с ограниченной ответственностью сельскохозяйственного предприятия “НИБУЛОН”. Доказана важность реализации бизнес-проектов логистической морской инфраструктуры ВМС на рынках сельскохозяйственной продукции на условиях государственно-частного партнерства.

Ключевые слова: *аграрный сектор, сельскохозяйственная продукция, вертикальная маркетинговая структура, агрологистика, агрорынок, агробизнес формирования, синергизм распределения, логистическая морская инфраструктура, логистические затраты, цепь поставок, государственно-частное партнерство.*

Summary

Prerequisites for logistics development of agricultural sector in Ukraine systematized. Motives for creating vertical marketing structures in Ukraine are investigated. Modalities of a strategy of vertical integration by marketing entry into the marine industry are disclosed. Case-studies analysis of the experience of forming an effective agricultural supply chain of the Limited Liability Company Nibulon is held. The importance of the implementation of logistics business projects at Navy maritime infrastructure in agricultural markets on the principle of public-private partnership is proved.

Key words: *agricultural sector, agricultural products, vertical marketing structures, agricultural logistics, agribusiness structures, logistics maritime infrastructure, logistics expenditures, supply chain, public-private partnership*

Рецензент – д.е.н., профессор Музика П.М.