

# Межа контролю

Системи моніторингу і диспетчерські служби дають можливість не тільки оперативно реагувати на нештатні ситуації, а й упорядкувати управління підприємством в цілому. З їх допомогою унеможливується більшість зловживань, використання техніки стає ефективнішим, і підприємство отримує набагато більше прибутку.

ВЛАДИСЛАВ ОЛІЙНИК

Ефективність аграрного бізнесу в Україні доволі низька. Про це говорять як закордонні експерти, так і вітчизняні спеціалісти. Аграрії зазнають не виправданих втрат, які становлять мільйони доларів США, і подекуди нічого не хочуть змінювати. Сьогодні аграрії добре заробляють, і більшість з них вважає свої підприємства мало не ідеальними. Однак насправді ситуація зовсім не така, якою вбачається власникам. Проста система контролю і диспетчерська служба в змозі продемонструвати, що насправді відбувається в господарстві. Бо коли в підприємстві працюють сотні людей, а підрозділи розкидані по кількох областях, проконтролювати ситуацію в ручному режимі неможливо.

## Збитки від крадіжок



У господарствах крадуть не тільки пальне, а й інші матеріальні ресурси — мастила, запчастини, насіння, добрива, ЗЗР і навіть готову продукцію. Але це тільки один вид втрат. Існують ще й непрямі втрати, які одразу підрахувати складно, але їх частка може бути набагато більшою. Розповідає **технічний директор компанії «Ай Ті — Лінк» Антон Анпілов**.

«На кожному підприємстві є певні норми витрат пального для кожної операції. Але оператор дуже сильно зацікавлений в тому, щоб частину пального привласнити, і для цього йому потрібно його зекономити. Існує технологічна карта, згідно з якою він має виконувати ту чи ту операцію. Наприклад, для оранки швидкість має бути не вищою за 8 км/год або точно такою, а глибина обробки ґрунту має сягати 20 см. Оператор повинен дотримуватись технологічної карти,

але ж він хоче зменшити витрати пального! Тут існує кілька варіантів розвитку ситуації. Тракторист може «гвалтувати» двигун, ідучи на вищій передачі. Або ж він може підняти агрегат на кілька сантиметрів, завдяки чому зменшуватиметься опір. Відповідно витрати палива також будуть нижчими. По краях поля глибина обробітку буде нормальною, але в середині, куди агроном зазвичай не ходить, вона буде на 3–5 см меншою. Таким чином пальне економиться, і, якщо на гектарі витрати зменшуються на 1 літр, на 100 гектарах оператор може заощадити 100 літрів — непогана прибавка до зарплати.

Отже, у такий спосіб тракторист привласнює матеріальні цінності — приблизно 2000 грн. На 100 гектарів це зовсім небагато, і власник господарства може спокійнісінько закривати на це очі. Але якщо поррахувати непрямі збитки, то вони будуть набагато більшими. Якщо розглянути згадану ситуацію з оранкою, побачимо, що менша глибина обробітку негативно вплине на урожайність, зменшивши її на 15–20% (цілком реальна ситуація), що на тих самих 100 гектарах призведе до втрат сотень тисяч гривень.

Якщо ж мова йде про роботу на вищій передачі, то це призводить до різкого зменшення моторесурсу, частих ремонтів і суттєвого збільшення витрат на утримання техніки, що теж невигідно господарству.

Іноді трактористи виконують роботу не на своїх ділянках, причому вони не знають, що це чуже поле. Коли агроном власноруч показує, де треба працювати, хто буде сперечатись? У цих схемах нерідко бере участь і служба безпеки за певні хабарі. А власник не може зрозуміти, чому прибутки замалі.

Якщо розділити Україну по регіонах, то масштаб крадіжок пального різний. Наприклад, на південному сході вийде 30–35%, захід поводить ся скромніше, там десь 18–20%

пального йде на сторону. Центр країни найбільш витриманий — тут лише 10% палива використовується не за призначенням. Все залежить від ментальності й від керівництва. Наведу ще один приклад про господарства біля кордону з Молдовою. Там люди просто не уявляють, як можна не красти. Навіть коли місцеві господарства купуються потужними компаніями, і нові власники намагаються навести там лад, нічого не виходить. Бо люди, яких звільняють за крадіжки, йдуть працювати до сусідів, і навпаки. Відбувається така собі циркуляція кадрів у межах невеличкого району. Інших людей взагалі немає де взяти. З іншого боку, там дуже родючі землі, і надвисока урожайність перебиває навіть масштабні зловживання. Існує приклад, коли в господарстві з надзвичайно високим рівнем зловживань і крадіжок прибуток все одно був найбільшим у регіоні».

## Труднощі впровадження

Спочатку керівник погоджується обладнати весь транспорт маячками, але потім, коли дізнається, що для того, щоб ця система ефективно працювала, потрібно створити диспетчерську службу, обладнати її комп'ютерами і найняти туди 12 диспетчерів, керівника і заступника, от тоді починаються питання. Після підрахунку вартості GPS-обладнання, диспетчерського підрозділу і зарплати додатковому персоналу керівник бачить, що сума виходить неабияк. Проте хто розуміє, той на це уваги не звертає, бо в результаті господарство економить набагато більше. На одному неефективному використанні техніки можна легко «відбити» вартість створення і утримання диспетчерів. У деяких підприємствах керівники вперто не хочуть створювати новий підрозділ і наймати десяток людей на роботу, хоча в тому ж планово-економічному відділі працюють десятки і навіть сотні чоловік. Є багато прикладів, коли система контролю разом із диспетчерською службою

## ГОВОРЯТЬ ЕКСПЕРТИ

**Андрій Обозінський,**  
начальник служби підтримки компанії «Ай Ті — Лінкс»



Зупинка техніки більше ніж на півгодини викликає чітку реакцію. Була ситуація, коли тракторист мав вносити КАС, але, коли приїхали на поле, він собі тихенько стояв і нічого не робив. На питання, чому стоїть, сказав, що йому не привезли воду. І про цю ситуацію ніхто не знає. Про яку ефективність можна тоді говорити? Коли тракторист сам не

зацікавлений роботи свою роботу, без систем оперативного контролю такі ситуації будуть траплятись постійно. Затримка з водою могла виникнути з будь-яких причин, але її можна було швидко вирішити, відправивши інший трактор. Це питання ефективного використання важкої дорогої техніки, яка повинна працювати чи не цілодобово, щоб виправдовувати її придбання. Ми маємо гарний приклад, коли у великому господарстві (близько 80 000 га) встановили систему контролю і організували нормальну диспетчерську службу, і одразу стало видно, що для такого господарства потрібно не 15 важких тракторів, а лише 12. Таким чином господарство може не вкладати гроші в зайву техніку й економити на її обслуговуванні.

Консалтингові послуги теж можуть дати відчутну економію. Наведу простий приклад із заправкою. У господарстві трактори постійно їздили заправлятися на власну АЗС. Зробивши просте дослідження, з'ясували, що набагато вигідніше придбати бензовоз із колонкою, який буде їздити по полях і заправляти техніку. Такий крок дасть змогу економити паливе, ресурс не дешевої техніки і найголовніше — час, який іноді вартує дуже дорого. Проте керівник підприємства просто не бачить цю можливість для економії, бо так було завжди. Найманому керівнику взагалі нічого не хочеться міняти, бо і так все працює і приносить прибуток. А те, що за певних умов можна отримувати набагато більше прибутку, йому нецікаво, бо для цього треба щось робити, за щось відповідати

дали змогу скорочувати «армію» економістів у кілька разів. Замість 16 працівників залишилось 4, і вся інформація про стан справ стала фіксуватись вчасно. До того були затримки до двох тижнів, і керівник або власник ніколи не мав точних даних про те, що робиться в господарстві.

Найманий керівник зазвичай не зацікавлений у змінах, бо і так все добре, а зайвий клопіт нікому не потрібен. Проте власник підприємства зацікавлений у підвищенні ефективності бізнесу, і міг би вплинути на прийняття рішення. Але дуже часто він не може цього зробити. Чому?

Відповідь дуже проста — він просто не знає про існування проблеми, і доступу до нього у сторонніх підприємств, які можуть знайти і вирішити проблему, немає.

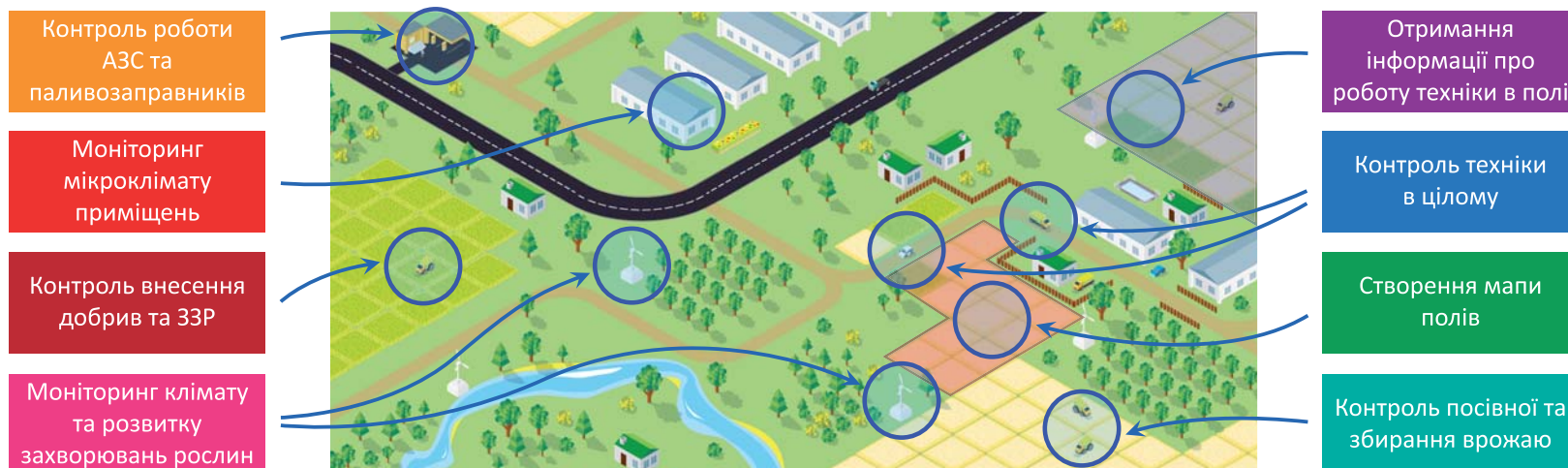
Система контролю в першу чергу потрібна саме власнику підприємства, а не найманому управлінцю. Часто системи контролю викривають зловживання найвищого керівництва (там злочини наймасштабніші). До них бувають причетними й керівники служби безпеки — отже, диспетчерська служба системи контролю, а також аналітики повинні підпорядковуватись безпосередньо власнику підприємства. У свою чергу менеджмент розуміє

ситуацію і стає на заваді впровадженню систем контролю та диспетчерських служб, штучно перешкоджає доступу сторонніх організацій, які впроваджують системи контролю, до власників, щоб продовжувати свої «справи» в межах господарства. І це непоодинокі випадки, а ціла відпрацьована система, яка спрямована на майже 100-відсоткове відсторонення власника не тільки від управління, а й від контролю. На сьогодні це можна назвати головною проблемою, яка є причиною низької ефективності середніх і великих аграрних підприємств.

*volodymyr.ogiychuk@agpmedia.com.ua*



## Автоматизація роботи аграрних підприємств



Контроль, звітність, аналітика та оперативне планування. Все, що необхідно для управління.

ТОВ «Ай Ті — Лінкс»

+380 44 303-95-60

[www.it-lynx.com](http://www.it-lynx.com)

[sales@it-lynx.com](mailto:sales@it-lynx.com)