

**Міністерство освіти і науки України**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРИКЛАДНОЇ ЕКОНОМІКИ І**  
**МЕНЕДЖМЕНТУ ім. Г. Е. Вейнштейна**

Факультет – Менеджменту, маркетингу і публічного адміністрування  
Кафедра – Менеджменту і логістики  
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)  
Спеціальність – 073 Менеджмент  
Освітня програма – «Менеджмент»



**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

**на тему: «Запровадження стратегії диференціації на підприємстві**  
**елеваторної галузі»**

ШИФР КРБ. МІЛ.1.108-03.1.44.

Здобувач Вероніка ШЕВЧЕНКО  
(ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Керівник: д.е.н., проф. Ігор САВЕНКО  
(науковий ступень, вчене звання, ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

**Кваліфікаційна робота допускається до захисту**

Рішення кафедри від \_\_\_\_\_ 2024 р., протокол № \_\_\_\_\_

Завідувач кафедри менеджменту і логістики

\_\_\_\_\_ Ірина СЕДІКОВА  
(підпис)

Одеса – 2024 р.

## Одеський національний технологічний університет

Факультет

Кафедра

Ступінь вищої освіти

Спеціальність

Освітня програма

Менеджменту, маркетингу і  
публічного адміністрування

Менеджменту і логістики

Перший (бакалаврський)

073 – Менеджмент

Менеджмент

**ЗАТВЕРДЖУЮ:**

Завідувачка кафедри МіЛ

\_\_\_\_\_ (підпис)

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2024 р.

### **ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА здобувачці вищої освіти Вероніки ШЕВЧЕНКО**

1. Тема роботи: «Запровадження стратегії диференціації на підприємстві елеваторної галузі» затвердженою наказом по університету від 29.02. 2024 р. № 108-03.

2. Термін здачі студентом закінченої роботи 01.06.2024 р.

3. Вихідні дані роботи: звіти діяльності підприємства, законодавчі акти, статистичні збірники, наукові публікації вчених менеджерів та економістів

4. Вступ. Розділ 1. Теоретичні аспекти запровадження стратегії диференціації на підприємстві. 1.1. Теоретична сутність дефініції «стратегія підприємства».

1.2. Стратегія диференціації та аналіз причин її запровадження на підприємстві. Висновки до розділу 1. Розділ 2. Характеристика портової інфраструктури експорту зернової продукції України. 2.1. Аналіз стану світового ринку зернової продукції 2.2. Класифікація та функціональна характеристики підприємств елеваторної галузі України 2.3. Фінансово-господарська діяльності ТОВ «Укрелеваторпром». Висновок до розділу 2.

Розділ 3. Шляхи запровадження стратегії диференціації на ТОВ «Укрелеваторпром». 3.1. Розробка проекту з запровадження стратегії диференціації на ТОВ «Укрелеваторпром». 3.2. Економічне обґрунтування реалізації проекту із запровадження стратегії диференціації на ТОВ «Укрелеваторпром». Висновки до розділу 3. Висновки. 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць 20 рисунків

2.

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 30.10.23 р.

Керівник \_\_\_\_\_

(підпис)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_

(підпис)

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

здобувачів вищої освіти, які навчаються за СВО «Бакалавр» факультету менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування, спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент» денної форми навчання

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Проходження комплексної практики	12.02-10.03.24	виконано
2	Захист звіту з практики	11.03-13.03.24	виконано
3	Розробка теоретичного розділу	14.03-25.03.24	виконано
4	Розробка аналітичного розділу	26.03-16.04.24	виконано
5	Розробка проектного розділу	17.04-02.05.24	виконано
6	Розробка інших складових кваліфікаційної роботи	03.05-07.05.24	виконано
7	Розгляд науковим керівником чорнового варіанту кваліфікаційної роботи	08.05-11.05.24	виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка її у чистовому варіанті	12.05-16.05.24	виконано
9	Розгляд науковим керівником чистового варіанту кваліфікаційної роботи та підготовка до малого захисту	17.05-19.05.24	виконано
10	Нормоконтроль роботи	22.05-24.05.24	виконано
11	Перевірка роботи на плагіат	22.05-24.05.24	виконано
12	Малий захист та доробка роботи по результатах малого захисту	27.05-31.05.24	виконано
13	Передача роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	01.06-04.06.24	виконано
14	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи	05.06-10.06.24	виконано
15	Захист кваліфікаційної роботи	12.06-22.06.24	виконано

Здобувач \_\_\_\_\_

(підпис)

Керівник роботи \_\_\_\_\_

(підпис)

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності. Здобувач-дипломник \_\_\_\_\_ Вероніка ШЕВЧЕНКО

## АНОТАЦІЯ

**Актуальність дослідження.** В довоєнний період спостерігався стрімкий економічний розвиток світового господарства, економічна взаємодія між різними країнами, що вимагало постійної адаптації до зовнішніх змін. За таких умов керівництву підприємства дуже важливо зважено підійти до процесу розроблення та реалізації стратегії підприємства, врахувати багато як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. У зв'язку із цим питання формування, оптимізації та реалізації стратегії функціонування вітчизняних підприємств в умовах війни є вкрай актуальними.

У першому розділі **«Теоретичні аспекти запровадження стратегії диференціації на підприємстві»** визначено сутність дефініції «стратегія підприємства», досліджено стратегію диференціації та етапи її запровадження на підприємстві, зроблено висновки за розділом

У другому розділі **«Характеристика портової інфраструктури експорту зернової продукції України»** узагальнено специфіку функціонування портових зернових елеваторів, надано класифікацію та функціональну характеристику підприємств елеваторної галузі України, досліджено фінансово-господарську діяльності ТОВ «Укрелеваторпром», зроблено висновки за розділом.

У третьому розділі **«Запровадження стратегії диференціації на ТОВ «Укрелеваторпром»** розроблено проект з запровадження стратегії диференціації на ТОВ «Укрелеваторпром» та здійснено економічне обґрунтування реалізації даного проекту, зроблено висновки за розділом, зроблено узагальнені висновки до роботи.

**Кваліфікаційна робота бакалавра** містить 67 сторінки, 14 таблиць, 8 рисунки. Перелік посилань нараховує 42 найменування.

**Ключові слова:** стратегія підприємства, стратегія диференціації, підприємства елеваторної галузі, послуги з сушіння зерна, послуги з очищення зерна,

## SUMMAR

**Relevance of the study.** In the pre-war period, there was a rapid economic development of the world economy, economic interaction between different countries, which required constant adaptation to external changes. Under such conditions, it is very important for the company's management to take a balanced approach to the process of developing and implementing the company's strategy, taking into account many both internal and external factors. In this regard, the issue of formation, optimization and implementation of the strategy for the functioning of domestic enterprises in the conditions of war are extremely relevant.

In the first chapter "**Theoretical Aspects of Implementation of the Differentiation Strategy at the Enterprise**" the essence of the definition of "enterprise strategy" is defined, the differentiation strategy and the stages of its implementation in the enterprise are studied, conclusions are drawn on the section

The second section "**Characteristics of the port infrastructure for the export of grain products of Ukraine**" summarizes the specifics of the functioning of port grain elevators, provides a classification and functional characteristics of the elevator industry of Ukraine, examines the financial and economic activities of Ukrelevatorprom LLC, and draws conclusions on the section.

In the third section "Implementation of the differentiation strategy at Ukrelevatorprom LLC", a project for the implementation of the differentiation strategy at Ukrelevatorprom LLC was developed and an economic justification for the implementation of this project was carried out, conclusions were drawn on the section, and generalized conclusions for work were made.

**The bachelor's thesis** contains 67 pages, 14 tables, 8 figures. The list of references includes 42 titles.

**Keywords:** enterprise strategy, differentiation strategy, elevator industry enterprises, grain drying services, grain cleaning services.

## ЗМІСТ

	Стор
<b>ВСТУП</b>	7
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>	9
1.1. Теоретична сутність дефініції «стратегія підприємства»	9
1.2. Запровадження стратегії диференціації на підприємстві елеваторної галузі	16
Висновки до розділу 1	21
<b>РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ПОРТОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЕКСПОРТУ ЗЕРНОВОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ</b>	22
2.1. Аналіз стану світового ринку зернової продукції.	22
2.2. Класифікація та функціональна характеристики підприємств елеваторної галузі України	27
2.3. Фінансово-господарська діяльності ТОВ «Укрелеваторпром»	33
Висновки до розділу 2	45
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ТА ТОВ «УКРЕЛЕВАТОРПРОМ»</b>	47
3.1. Розробка проекту з запровадження стратегії диференціації на ТОВ «Укрелеваторпром» шляхом розширення видів послуг з сушіння та очищення зернової продукції.	47
3.2. Економічне обґрунтування реалізації проекту з запровадження стратегії диференціації на ТОВ «Укрелеваторпром»	52
Висновки до розділу 3	59
<b>ВИСНОВКИ</b>	60
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	64

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** В довоєнний період спостерігався стрімкий економічний розвиток світового господарства, економічна взаємодія між різними країнами, що вимагало постійної адаптації до зовнішніх змін. За таких умов керівництву підприємства дуже важливо зважено підійти до процесу розроблення та реалізації стратегії підприємства, врахувати багато як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. У зв'язку із цим питання формування, оптимізації та реалізації стратегії функціонування вітчизняних підприємств в умовах війни є вкрай актуальними.

**Ступінь дослідження проблеми.** Українська зернова сфера є експортно-орієнтованою і з цієї причини реалізація зернової продукції є потужним джерелом валютних надходжень до бюджету країни. Стратегія діяльності підприємств елеваторної галузі у мирний час та у воєнний період є архіважливою, як для підприємств елеваторної галузі, так і для національної економіки в цілому. До питання запровадження стратегії диференціації підприємствами звертаються І. Ансофф, І. Агеєва, О. Гарафонова, О. Гевко, І. Ігнатієва, Є. Кайлюк, Г. Мінцберг, М. Портер. Однак ступінь дослідження залишаються не повністю розкритою і вимагає подальше дослідження.

**Метою кваліфікаційної роботи** є обґрунтування та розробка теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо запровадження стратегії диференціації на підприємстві елеваторної галузі.

Основними завданнями, що стоять для досягнення поставленої мети є:

- визначено теоретичні аспекти сутності дефініції «стратегія підприємства»;
- досліджено сутність стратегія диференціації та здійснено аналіз причин її запровадження на підприємстві;
- здійснено аналіз світового ринку зернової продукції;
- класифікація та функціональна характеристики підприємств елеваторної галузі України визначено принципи дислокації та потужності портових зернових елеваторів України.

– досліджено результати фінансово-господарської діяльності ТОВ «Укрелеваторпром»;

– розроблено проект із запровадження стратегії диференціації на ТОВ «Укрелеваторпром» та здійснено його економічне обґрунтування.

**Об’єктом дослідження** виступає процес запровадження стратегії диференціації на ТОВ «Укрелеваторпром».

**Предметом дослідження** виступають теоретичні положення та практичні рекомендації щодо процесу запровадження стратегії диференціації на ТОВ «Укрелеваторпром».

**Методи дослідження.** Теоретичною і методичною основою проведених досліджень стали наукові концепції і теоретичні розробки провідних вітчизняних і закордонних учених в царині діяльності підприємств виноробної галузі. У процесі досліджень застосовувались: метод теоретичного узагальнення та порівняння, індукції та дедукції, системний метод, метод синтезу та методи аналізу та динаміки.

**Інформаційно-нормативною базою** виконаного дослідження виступають загальнонаукові положення та закони функціонування ринкової економіки, наукові праці класиків економічної теорії, менеджменту та публікації провідних вчених і фахівців з проблем дослідження стратегії підприємства. Інформаційну базу дослідження склали офіційні статистичні матеріали Держкомстату України, звіти про результати діяльності ТОВ «Укрелеваторпрм», інформаційні ресурси мережі INTERNET.

**Практична значущість кваліфікаційної роботи.** Запропоновані у роботі пропозиції щодо розробки та реалізації проекту із запровадження стратегії диференціації на ТОВ «Укрелеваторпром» що забезпечить оперативну взаємодію суб’єктів логістичного ланцюга з експорту зернової продукції.

Кваліфікаційна роботи першого (бакалаврського) ступеня вищої освіти містить 67 сторінки, 14 таблиці. Перелік посилань нараховує 42 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

#### 1.1. Теоретична сутність дефініції «стратегія підприємства»

Термін «*стратегія*» історично виник і отримав певний зміст у військовому лексиконі. На той час термін «стратегія» означав вищу сферу військової майстерності, яка вивчає закономірності і характер війни.

З грецької стратегія (*στρατηγία*) «strategos» перекладається: «*stratos*» – армія, «*ago*» – веду) та означає мистецтво чи наука бути полководцем або мистецтво розгортання військ у бою. Сучасне поняття стратегії стосовно бізнесу з'явилося в середині ХХ ст. У 1962 році вчений-економіст А. Чандлер-молодший застосував термін «*стратегія*» щодо керівництва підприємством у праці «Стратегія і структура». Він довів, що стратегія визначає структуру, і зміни в навколишньому середовищі викликають стратегічні альтернативи, які в свою чергу можуть породжувати зміни в організаційній структурі.

Необхідність розробки підприємствами стратегії викликана нестабільністю середовища функціонування підприємств, неповнотою інформації про його майбутній стан і вплив на підприємство. Шістдесяті роки ХХ ст. ознаменувались істотними змінами на товарних, фінансових ринках, у режимах економічного регулювання міжнародного бізнесу, посиленням конкуренції у всіх сферах підприємництва. Підприємства в розвинених країнах опинилися в умовах близьких до «воєнних дій», пов'язаних із насиченням ринку, зростанням конкуренції, необхідністю боротьби за виживання. Ці та інші фактори змусили представників управлінської думки глибше зрозуміти існування зовнішніх по відношенню до організації сил. З цією метою були розроблено новий підхід до управління – так зване *стратегічне управління*, що стало результатом еволюції підходів

до планування діяльності підприємств: бюджетування, екстраполяційне планування, стратегічне планування.

Поняття «стратегія» увійшло до управлінських термінів у 50-х рр. ХХ ст., коли проблема своєчасної реакції на раптові зміни у зовнішньому середовищі набули важливого значення. Спочатку це поняття було незрозумілим. Інтерес до чітко сформульованої стратегії з'явився відносно недавно. Наведемо основні підходи до визначення поняття «стратегія» (рис. 1.1).

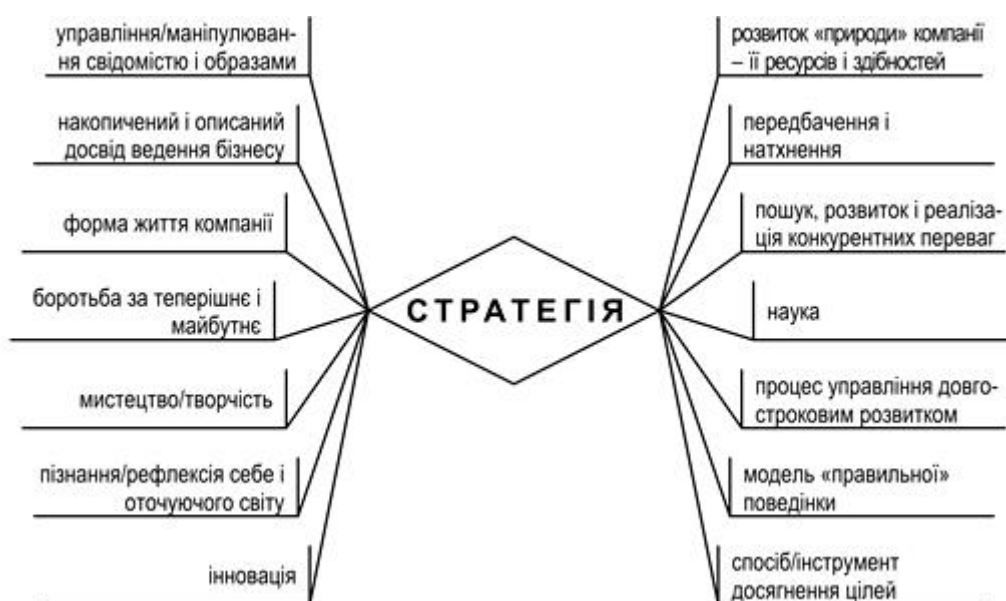


Рис. 1.1. Трактатування терміна «стратегія» в сучасних дослідженнях

Джерело: Джерело: розроблено авторкою за

Це низка цілеспрямованих рішень, які визначають та розкривають цілі компанії; приводять до розробки принципів планів та політики організації, що направлені на досягнення цілей; визначають рамки ділової активності компанії та тип людської і економічної організації; визначають природу економічного та неекономічного вкладу, який компанія намагається зробити задля своїх власників, працівників, клієнтів та громадськості .

Стратегія – це спосіб поведінки або план, який інтегрує основні цілі організації, норми та дії в єдине ціле, допомагає направляти та розміщувати

ресурси унікальним і неповторним чином, який заснований на відносних внутрішніх перевагах та недоліках організації, очікуваних змінах в оточенні та пов'язаних з ними діями конкурентів.

Стратегія – це комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей [1].

Визначення дефініції «стратегія» науковцями:

І. Ансофф І. надав наступне визначення поняттю стратегія – це набір правил для прийняття рішень, якими підприємство керується у своїй діяльності [2].

Бутко М., Дітковська М та С. Задорожна С. у своїх дослідженнях вважають, що стратегія – це цілеспрямована послідовність зміни пропозиції продукції (продукту, послуги, технології тощо) з визначенням вимог до якості, витрат ресурсів та цінності щодо споживання [3].

Стратегія – це конкретизована у певних показниках позиція в середовищі, яку займає підприємство – такої точки зору, щодо поняття стратегії, дотримуються О. Гевко О. та Шведа Н. [4].

Кайлюк Є. стверджує, що стратегія – це набір правил для прийняття рішень, якими організація може керуватися у своїй діяльності [5].

Мінцберг Г. розкриває поняття стратегія, як принцип поведінки або дотримання певної моделі поведінки [6].

За визначенням Портера М. – стратегія являє собою створення завдяки різноманітним діям унікальної і цінної позиції [7].

Томпсон, А., Стрікленд Д. вважають, що стратегія – це комбінація із запланованих дій і швидких рішень з адаптації до нових досягнень промисловості та нової диспозиції на чолі конкурентної боротьби [8].

Стратегію відрізняють довгостроковість та впровадження інновацій (нововведень). Основне завдання, яке вирішує стратегія діяльності фірми – забезпечення впровадження інновацій та змін в організації шляхом розподілу ресурсів, адаптації до зовнішнього середовища, внутрішньої координації та передбачення майбутніх змін у діяльності.

Стратегія – це довгостроковий якісно визначений напрям розвитку підприємства, спрямований на закріплення його позицій та досягнення поставлених цілей.

Розрізняють наступні види стратегій:

- загальні для всієї організації в цілому;
- загальні конкурентні за окремими бізнес-напрямами.

Стратегія – це багатогранне та дуже ефективне для діяльності підприємства творіння, яке, між іншим, не убезпечує від всіх негараздів організації. Тому дуже важливо чітко визначити, чого саме не треба очікувати від стратегії.

Чого не дає стратегія:

- негайного результату;
- 100% передбачення майбутнього, котре б забезпечувало у поточному періоді прийняття «винятково правильних рішень»;
- реалізації послуг у запланованих обсягах;
- забезпечення необхідними за кількісними та якісними характеристиками ресурсами за низькими цінами і саме тими постачальниками, що були заздалегідь визначені;
- визначення стандартного переліку дій та етапів розробки стратегії для всіх без винятку суб'єктів господарської діяльності;
- обов'язкового виживання організації в довгостроковій перспективі (відсутність стратегії зменшує імовірність виживання організації взагалі).

Практика процвітаючих підприємств доводить, що розробка стратегій, як правило, завершується формуванням більш або менш обґрунтованих планів, що мають складну внутрішню структуру, тобто на підприємстві завжди відбувається процес планування, однак сутність його розвиненості визначається особливостями самої організації.

Стратегія підприємства повинна постійно розвиватися. Не завжди вдається продумати заздалегідь усе до дрібниць і потім довгий час жити без змін. Завжди знаходиться щось нове, на що треба реагувати, і в результаті цього відкриваються нові стратегічні ніші.



Рис. 1.2. Класифікація стратегій підприємства

Джерело: узагальнено автором за [1]

Ринкова економіка формує нові вимоги до підприємства. Вони обумовлюються не тільки наявністю конкуренції та високими вимогами до якості товарів, але й необхідністю гнучко реагувати на зміни ринкової ситуації, яка не завжди сприяє процвітанню підприємства. Успішна організація – це єдиний організм і стратегія є сполучною ланкою цього апарату. Про необхідність розробки стратегії для раціонального господарювання на підприємстві достатньо влучно висловився один із авторів вчення про стратегічний менеджмент, американський вчений Ігор Ансофф. Він писав: *«...компанії, за відсутності планованої і керованої стратегії, приречені на вимирання... В компаніях, яким вдається вижити, стратегічною поведінкою принаймні керують»*.

Різносторонність досліджень у галузі стратегічного управління демонструє наявність різних точок зору щодо змісту категорії стратегія в економічній науці, а саме: *філософські, процесуальні, структурні,*

*технологічні, поведінкові, результативні аспекти.* Як наслідок — наявність великої кількості концептуальних основ для визначення та впровадження стратегії.

На сьогодні загальноприйнятого стандарту щодо змісту стратегії та її структури так і не існує, що ще раз підтверджує складність, багатоплановість і неоднозначність трактування даної категорії. Сучасні дослідники категорії «стратегія підприємства» в загальному її визначенні сходяться, хоча при розшифруванні окремих її складових займають різні позиції.

Щодо терміна «стратегія підприємства (фірми)», то тут існує чимало визначень.

Її розуміють як:

- систему організаційно-економічних заходів для досягнення довгострокових цілей підприємства;
- обґрунтування перспективних орієнтирів діяльності підприємства на основі оцінювання його потенційних можливостей і прогнозування розвитку зовнішнього середовища;
- генеральний напрямок розвитку підприємства, який забезпечує узгодження його цілей і можливостей та інтересів усіх суб'єктів;
- ефективну ділову концепцію досягнення конкурентних переваг підприємством;
- сукупність перспективних орієнтирів для роботи підприємства;
- план дій, що визначає пріоритети вирішення проблем і ресурси для досягнення основної мети.

Стратегія підприємства – це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища для майбутньої прибутковості. Отже, необхідність розробки

підприємствами стратегії викликана нестабільністю ринкового середовища, неповнотою інформації про його майбутній стан і вплив на підприємство.

Стратегія підприємства має кілька рівнів декомпонування, кожному з яких відповідає стратегія певного рангу, тобто стратегія підприємства має ієрархічну будову. Ієрархія стратегій означає ранжування, взаємозв'язок і підпорядкованість різних стратегій, які становлять стратегію підприємства.

У мультибізнесовому підприємстві (багатопротифільному, диверсифікованому, що виробляє різнотипну продукцію) застосовують чотирирівневу стратегію, до якої входять: корпоративна (загальна) стратегія, що одночасно є портфельною; конкурентні (ділові, бізнесові) стратегії; функціональні стратегії; операційні стратегії.

В однобізнесовому підприємстві (вузькопротифільному, що виробляє однотипну продукцію) застосовують трьохрівневу стратегію, до якої входять: корпоративна стратегія, що одночасно є конкурентною (діловою, бізнесовою); функціональні стратегії; операційні стратегії.

Корпоративна (загальна, портфельна) стратегія займає в ієрархії найвищий рівень. Вона визначає загальний напрямок діяльності підприємства, один із таких: або стратегію зростання, або стабілізації, або скорочення.

Конкурентні (ділові, бізнесові) стратегії підпорядковуються корпоративній, вказують шляхи досягнення вибраного нею напрямку в кожній СОБ (стратегічній одиниці бізнесу) і являють собою план завоювання сильних довгострокових конкурентних позицій (переваг). Ці стратегії називають ще стратегіями бізнесу, або стратегіями конкурентоспроможності.

Функціональні стратегії розробляють для кожного функціонального напрямку діяльності: стратегія виробництва, маркетингу, фінансова стратегія, стратегія науково-дослідних робіт, стратегія управління персоналом тощо. Функціональні стратегії конкретизують, доводять корпоративну і конкурентні стратегії до функціональних служб господарства.

Одночасно функціональні підрозділи помітно впливають на формування корпоративної і конкурентних стратегій.

Операційні стратегії – це вузькі стратегії для основних структурних підрозділів підприємства, що не є самостійними: заводів, що входять до складу підприємства, цехів, бригад, відділів, дилерів тощо. Це найнижчий рівень стратегії підприємства, з яким пов'язані стратегії, що займають вищий рівень за ієрархією: корпоративна, конкурентні, функціональні [9].

Вважаємо, що стратегію підприємства можна розглядати як сукупність його принципів та засобів, що забезпечать досягнення мети існування та діяльності підприємства. Однак цікавою для нашого дослідження є думка провідних науковців щодо трактування дефініції «стратегія».

Таким чином, на думку науковців, стратегія діяльності підприємства визначається як модель певних рішень, дій, довгостроковий план підприємства, мистецтво мати необхідних фахівців та активи з метою досягнення конкурентних переваг.

Отже, залежно від класифікаційної ознаки розрізняють стратегії:

- за рівнем управління, на якому розробляється стратегія;
- за стадією життєвого циклу підприємства;
- за характером поведінки на ринку;
- за способом досягнення конкурентних переваг.

## **1.2. Фактори запровадження стратегії диференціації на підприємстві**

Процеси функціонування підприємства не є закостенілими, а знаходяться в постійному розвитку в залежності від внутрішніх та зовнішніх факторів. До внутрішніх факторів, які можуть бути джерелами змін, слід віднести зміни в стратегії підприємства, інноваційних змінах техніки, технології, змінах чи розвитку персоналу, змінах асортименту продукції підприємства. Зовнішні фактори формуються ринком, змінами в

законодавчій базі країни, політиці, уподобання споживачів, тощо. Процеси змін стратегії підприємства досліджені та узагальнені науковцями і можуть виступати алгоритмами у розвитку підприємства. Розглянемо загальноконкурентні стратегії, досліджені М. Портером. До загальноконкурентних стратегій М. Портер відніс наступні: лідирування у зниженні витрат (цін); диференціації; фокусування [7].

Стратегія лідирування за рахунок зниження витрат – одна із загальних конкурентних стратегій фірми, що полягає в орієнтації на зайняття лідируючого положення в галузі (або на великому сегменті ринку) за рахунок економії на витратах при виготовленні масової продукції.

Дійсна стратегія має основні ознаки:

- виробничі характеристики: «ніхто не зробить це дешевше»;
- маркетингові особливості: «розрахункові ціни / низькі витрати»;
- стандартизована продукція: тільки кілька різновидів, обмеженість вибору;
- ніяких значних змін у веденні справ: «репутація скромної та надійної компанії»;
- урахування особливостей «кривої досвіду»: зниження цін, зниження умовно-постійних витрат на одиницю продукції внаслідок ефекту масштабу, додатковий доход за рахунок зростання обсягів продажу та частки ринку
- висока продуктивність у розрахунку на одного працівника.

Стратегія диференціації – одна із загальних конкурентних стратегій, що полягає в орієнтації діяльності підприємства на створення унікальних у будь-якому аспекті продуктів, який визначається важливим достатньою кількістю споживачів.

Стратегія має основні ознаки:

- виробничі характеристики: «ніхто не зробить це краще»;
- маркетингові особливості: «наші продукти (послуги) – найкращі серед інших»;

- основа – різноманітність, вибір за моделями, партіями, деталями, обслуговуванням тощо;
- створення більше однієї відмінної характеристики товару (послуги) формування системи КФУ;
- різноманітні інновації;
- індивідуальні ціни, які перевищують витрати на отримання різноманітних ознак;
- інтенсивна рекламна та збутова діяльність.

Стратегія фокусування – одна із загальних конкурентних стратегій, спрямована на підвищення спеціалізації та концентрації діяльності підприємства, з урахуванням вимог певного сегменту без орієнтації на весь ринок.

Ці стратегії пов'язують визначені керівниками цільові орієнтири щодо заповнення стратегічної прогалини з конкурентними перевагами, завдяки яким підприємство може їх досягти.

Стратегія має основні ознаки:

- виробничі характеристики: «виготовлене саме для тебе»;
- маркетингові особливості: «ми задовольняємо твої потреби краще за всіх»;
- спеціалізація на певну нішу: цільову групу покупців, сегмент географічного регіону;
- конкурентні переваги захищаються: лідируванням на основі зниження витрат у певному сегменті ринку; поглибленою диференціацією (виготовлення продукту або надання послуги для задоволення особливих потреб споживачів цільового сегмента).

Загальноконкурентні стратегії можна відобразити у вигляді матриці. Тут також використовується поняття лідера, але більш ретельно досліджуються чинники, які його формують.

Стратегія диференціації є актуальною для впровадження у діяльність підприємств різних галузей.

Стратегія диференціації продукту (під продуктом будемо розуміти товар або послуга) полягає в пропозиції такого продукту, що відрізняється від продуктів конкурентів і сприймається у межах галузі як щось унікальне завдяки диференціації його характеристик. Диференціація продуктів дозволяє підприємству задовольняти потреби специфічних груп споживачів і завдяки цьому ухилятися від цінової конкуренції з більш сильними конкурентами. Диференціація продукту може здійснюватись за фізичними атрибутами, рівнем обслуговування, рівнем кваліфікації персоналу, місцем розташування підприємства або за його іміджем. Розглянемо найбільш використовувані види диференціації.

Диференціація за місцем розташування. В елеваторній сфері найбільш значущою конкурентною перевагою може виявитись місцезнаходження підприємства. Елеватори, які розташовані на перетині транспортних артерій, морських портах мають вищу конкурентоспроможність у порівнянні з елеваторами, що знаходяться в незручних із точки зору транспортного сполучення місць.

Сервісна диференціація – це пропонування додаткових послуг, що супроводжують зерновий продукт, в яких споживач так чи інакше потребує для експорту збіжжя. Для успішної сервісної диференціації супутні послуги повинні бути або більш дешевими, чим пропонуються на ринку, або виконані планово в період проходження збіжжя по логістичному експортному ланцюгу.

Перевагами стратегії диференціації продукту для ТОВ «Укрелеваторпром» є: – додаткове зростання обсягів виконаних робіт та отримання додаткового прибутку за рахунок завоювання уподобань споживачів на основі підвищення якості сервісу. Впровадження прогресивних технологій обслуговування клієнтів зернового експортного ланцюга, більш широкого вибору послуг тощо;

– фермери та невеликі господарства (як учасники експортного ланцюгу так і не учасники), отримують можливість отримати послугу по доведенню якості збіжжя до експортних вимог;

– створення іміджу надійного партнера, що піклується про задоволення специфічних потреб клієнтів [7].

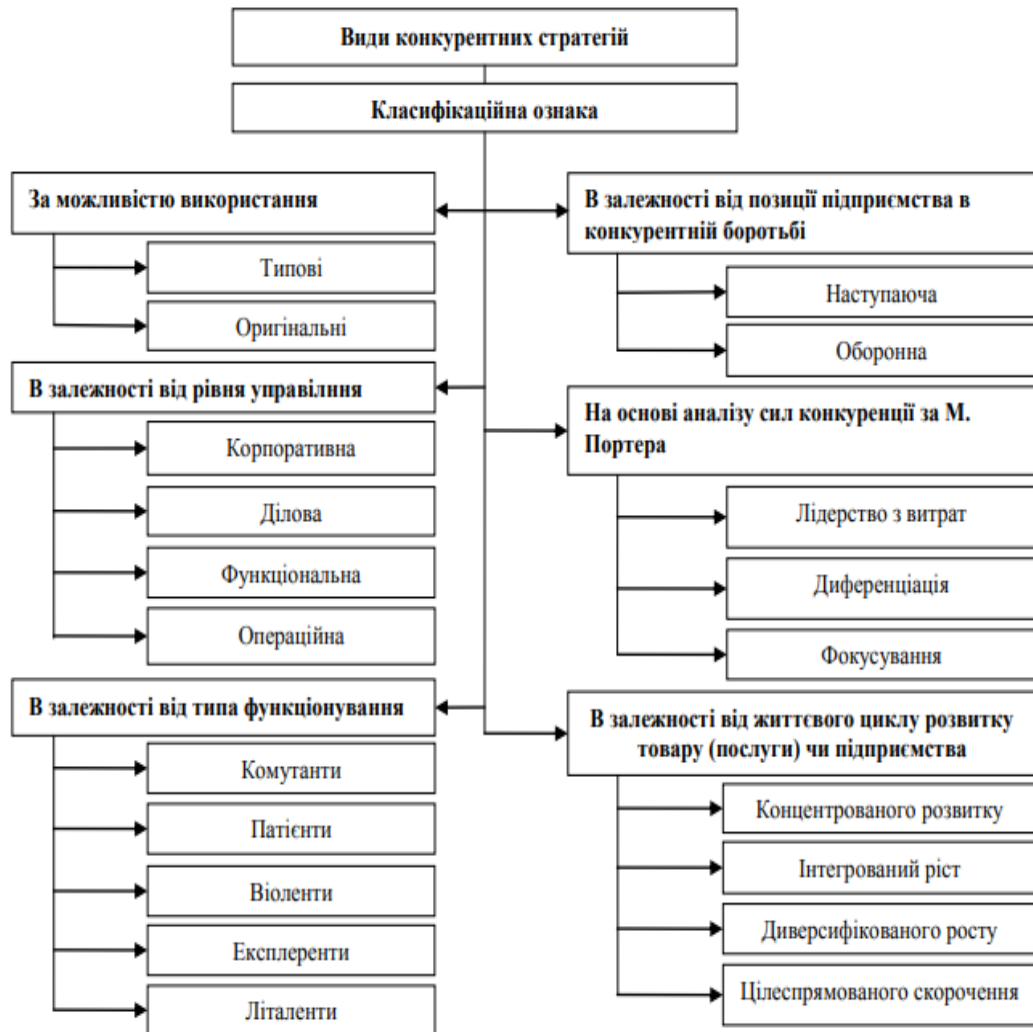


Рис. 1.3. Види конкурентних стратегій підприємства. клієнтів  
Джерело: розроблено авторкою за інформацією підприємства [9].

## Висновки до розділу 1

Сучасне поняття стратегії в бізнес-середовищі з'явилося в середині ХХ ст. Необхідність розробки підприємствами стратегії викликана нестабільністю середовища функціонування підприємств, неповнотою інформації про його майбутній стан і вплив на підприємство. Шістдесяті роки ХХ ст. ознаменувались істотними змінами на товарних, фінансових ринках, у режимах економічного регулювання міжнародного бізнесу, посиленням конкуренції у всіх сферах підприємництва. Підприємства в розвинених країнах опинилися в умовах близьких до «воєнних дій», пов'язаних із насиченням ринку, зростанням конкуренції, необхідністю боротьби за виживання. Ці та інші фактори змусили представників управлінської думки глибше зрозуміти існування зовнішніх по відношенню до організації сил. З цією метою були розроблено новий підхід до управління – так зване стратегічне управління, що стало результатом еволюції підходів до планування діяльності підприємств: бюджетування, екстраполяційне планування, стратегічне планування. Стратегія – це довгостроковий якісно визначений напрям розвитку підприємства, спрямований на закріплення його позицій та досягнення поставлених цілей. Стратегія підприємства має кілька рівнів декомпонування, кожному з яких відповідає стратегія певного рангу, тобто стратегія підприємства має ієрархічну будову. Ієрархія стратегій означає ранжування, взаємозв'язок і підпорядкованість різних стратегій, які становлять стратегію підприємства.

Формування стратегії підприємства є процесом, який проходить десять етапів. Так на першому етапі розроблення стратегії підприємства здійснюють аналіз середовища, прогнозують його майбутній розвиток, виявляють можливості і загрози, сильні й слабкі сторони, оцінюють конкурентоспроможність і прогнозують її зміни. Дев'ятий та десятий етапи забезпечують реалізацію стратегічного плану, його організацію та практичну оцінку, контроль за виконанням і зворотний зв'язок.

## РОЗДІЛ 2

### ХАРАКТЕРИСТИКА ПОРТОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЕКСПОРТУ ЗЕРНОВОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ

#### 2.1. Аналіз стану світового ринку зернової продукції

Зернова продукція є основним продуктом харчування населення практично усіх країн світу. З цієї причини дослідженню ринку зернової продукції присвячено багато робіт вітчизняних науковців В. Андрійчука, Б. Андрющенко, Є. Грищенко Н. Голомші, І. Савенко, І. Седікової та інших. Світовий ринок зерна складається із двох сегментів – продовольчого і кормового. Продовольчий формує ринок пшениці і рису, тоді як другий – зернові культури кормового використання (кукурудзу та ячмінь). У структурі використання зернових у 2020 р. (рис. 2.1) найбільша частка припадає на корми для відгодівлі і утримання тварин – 48%, на промислову переробку – 17%, на продовольчі потреби – 35% [10].

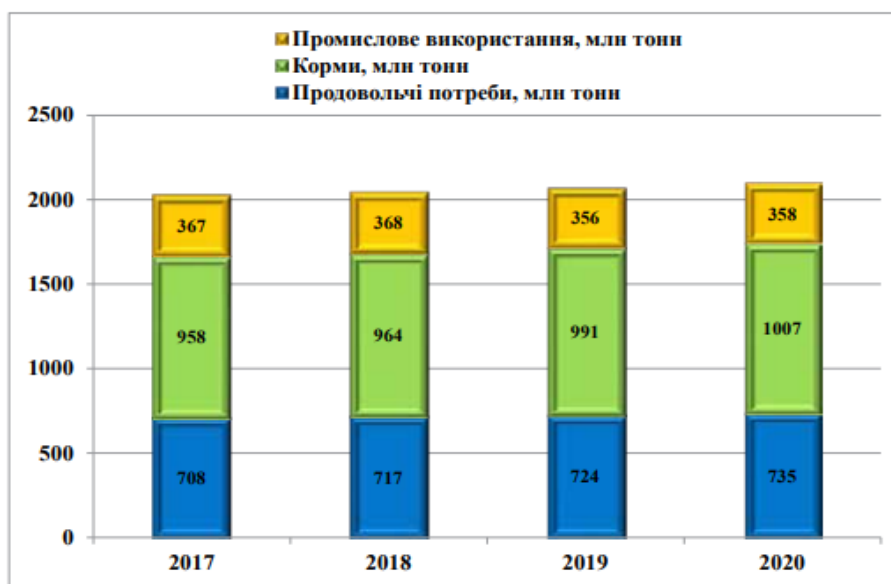


Рис. 2.1. Світова структура використання зернової продукції за 2017-2020рр. Джерело: розроблено авторкою за даними [10].

Пшениця, рис, кукурудза та інші види зернових культур виступають сировиною виробництва продуктів харчування: хлібо-булочних та макаронних виробів, круп, спиртів, крохмалів. Третя частина світових запасів зерна йде на корм тваринам, птиці, риbam у натуральному вигляді та є складовими комбікормів. В сучасному світі решта світових запасів використовується для виробництва промислової продукції: біоматен, етанол, біодизель та інших. Світовий експорт зерном оцінюється близько 17% світового споживання цей показник продовжує зростати [10].

За обсягом торгівлі зернові культури у 2020 році займали 26-е місце, що у вартісному вигляді складало 128 млрд дол США [9]. Позитивна динаміка щодо зростання ринку зернових протягом багатьох останніх років спричинена зростанням врожайності зернових внаслідок селекції, використання сучасної техніки й технологій при вирощуванні та збиранні врожаю, оптимізацією ланцюгів постачань тощо.

Таблиця 2. 1.

Динаміка світового ринку зернових культур, млн т.

	Роки							
	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023
Виробництво	2058	2186	2141	2139	2192	2226	2291	2248
Споживання	2014	2125	2152	2167	2199	2238	2291	2274
Торгівля	346	353	370	363	396	426	424	409
Залишки	598	660	649	623	616	603	583	577

Джерело: озроблено авторкою на основі: [11].

Аналіз структури світового виробництва зерна показав, що найбільша частка зернових припадає на кукурудзу – 42%, на пшеницю – 28%, рис – 18% ячмінь – 6% та інші зернові – 6% (рис. 3). Для багатьох країн світу пшениця була, є і буде основною продовольчою культурою. Посівні площі під пшеницею становлять сьогодні близько 220 млн га. Майже 76% усього обсягу світового виробництва пшениці зосереджено в 10 країнах світу: Китаї, Індії, ЄС, Туреччині, Україні, Аргентині, Австралії, Канаді та США.

Найбільшими виробниками пшениці у світі є Китай (134 млн тонн), ЄС (123,7 млн тонн), Індія (107,6 млн тонн). Частка України у світовому виробництві зерна пшениці складає 3%.

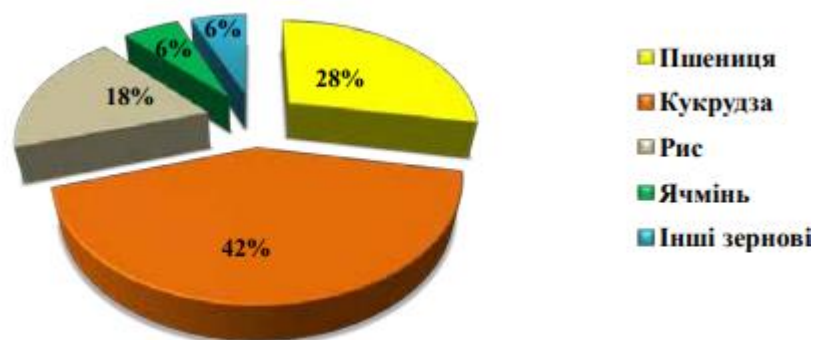


Рис. 2.2. Структура світового виробництва зернових  
Джерело: складено автором за матеріалами [12].

Спостерігається скорочення обсягів світової торгівлі зерновими у 2022/23 маркетинговому році (МР), в першу чергу, через війну в Україні та суттєве зниження обсягів продажу кукурудзи та пшениці. Світова пандемія covid-19 внесла серйозні корективи у глобальну торгівлю, зокрема і сільськогосподарською продукцією, серед яких: карантинні обмеження, які вплинули на розвантаження суден, фізичні перевірки товарів, тестування, сертифікація, висунення умов щодо додаткової документації та карантинних заходів, а також запровадження деякими країнами експортних обмежень [13].

Таблиця 2.2.

ТОП-10 країн експортерів зернових у 2015-2021 рр, млн дол США

Рік	2015		2017		2019		2021	
	Обсяг	Ранг	Обсяг	Ранг	Обсяг	Ранг	Обсяг	Ранг
США	18,799	1	18,594	1	16,881	1	30,546	1
Аргентина	4,842	9	6,966	4	9,314	3	12,795	2
Індія	6,846	4	7,334	3	7,066	7	12,350	3
Україна	6,057	6	6,501	6	9,633	2	11,844	4
Австралія	6,427	5	6,548	5	3,267	10	9,826	5
Канада	7,335	3	6,276	7	6,728	8	8,696	6
Франція	7,99	2	5,592	8	7,405	6	8,341	7
Бразилія	5,724	7	4,98	10	7,783	5	4,835	8
Румунія	2,225	13	2,247	13	2,897	11	4,283	9
Німеччина	3,405	11	2,469	12	1,951	14	3,304	10

Джерело: [14].

Така ситуація зумовлена, в тому числі, змінами смакових вподобань споживачів у бік здорового харчування з низькою калорійністю та тривалішими термінами зберігання. Стрімкого розвитку набувають малокалорійні вироби із зернових швидкого приготування або які не потребують термічної обробки взагалі (наприклад, пластівці, мюслі і т.д.). В цілому, не дивлячись на стабільне зростання світової торгівлі зерновими, рейтинг топ-10 країн-експортерів зазначеної продукції зазнавав трансформацій.

Сполучені Штати є провідним світовим виробником та експортером кукурудзи, не дивлячись на те, що лише 17% виробництва цієї культури експортується, решта 83% – призначені для внутрішнього споживання. Найпопулярнішими та поширеними видами, що вирощуються у США, є органічна, солодка, біла кукурудза та попкорн. В порівнянні з 2020 р. експорт кукурудзи зріс на 20%, чому сприяв значний попит на корми в Китаї [15]. Для порівняння, потужності із зберігання зерна в США на кінець 2022 року складали: фермерські елеватори 570 млн тонн одночасного зберігання та 510 млн тонн інших компаній. Таким чином загальна місткість одночасного зберігання складають 1080 млн. тонн. Україна має 45 млн. тонн.

Аргентина займає друге місце у світі за експортом зернових у цілому й кукурудзи зокрема, а також є одним із ключових постачальників пшениці. Наприкінці 2021 р. уряд Аргентини встановив обмеження на експорт кукурудзи в розмірі 41,6 млн т з метою стримання зростання цін на продукти харчування на внутрішньому ринку [16].

Індія є третім у світі постачальником зернових, частка яких у продовольчому кошику протягом 2020-21 МР становила 24%. Однак не дивлячись на високі позиції у світовому рейтингу, лєвова частка у структурі торгівлі належить рису. Загалом на рис і пшеницю припадає 36% виробництва зернових у країні. Уряд Індії знизив виробництво пшениці задля збільшення обсягу рису в рамках різних внутрішніх програм продовольчої

безпеки з травня 2022 року. Експорт зернових продуктів з доданою вартістю також показує, що частка Індії досить незначна і не перевищує 2%.

Україна посідає четверте місце в світі за експортом зернових та є одним із провідних світових виробників і експортерів олійних культур і зерна. Так у 2020 році було експортовано 64,9 млн.т. [17].

Загалом сільське господарство, у якому задіяно близько 14% працездатного населення, відіграє важливу роль для економіки та зовнішньої торгівлі України. У структурі експорту 41% становить саме агропродовольча продукція, а понад 55% території України займає рілля.

Не дивлячись на активні військові дії на території України, які завдають шкоди внутрішній виробничо-транспортній інфраструктурі, вітчизняні аграрії продовжують збирати врожай не зважаючи на замінування, обстріли та надзвичайну небезпеку, а трейдери, в свою чергу, активізують експорт через Чорне море, що покращує закупівельні ціни та створює умови виробникам для посівів урожаю 2023 року.

Австралії належить п'яте місце у світі за експортом зернових. Згідно з прогнозами, у 2022/23 МР урожай озимих і літніх культур не буде поступатися 2021/22 МР. Хоча варто відзначити, що, наприклад, урожай пшениці дещо знизиться, до 29 млн т у 2022/23 МР, що на 7,3 млн т менше, ніж у 2021/22 МР. Також очікується незначне скорочення посівної площі. Прогнозується, що виробництво ячменю дещо знизиться у 2022/23 МР – до 11,5 млн т, що на 2,2 млн. т. нижче рекорду 2021/22 МР у 13,7 млн тонн. Однак попри це очікуваний урожай все одно стане четвертим за величиною в історії Австралії.

Щодо глобальної торгівлі зерновими, у розрізі регіонів світу, то традиційний поділ на регіони-експортери та імпортери значно поглибився. Традиційно, експорт країн Європи, Північної та Латинської Америки спрямований на задоволення попиту країн Африки та Азії, який буде зберігати тенденцію до зростання внаслідок збільшення кількості населення та споживання тваринницьким сектором. Георгафічні особливості та

кількість населення значною мірою зумовлюють таку ситуацію й будуть лише поглиблювати асиметрії щодо торгівлі зерновими.

## 2.2. Класифікація та функціональні характеристики підприємств елеваторної галузі України

Підприємства, що займаються зберіганням та переробленням зернових культур, є споживачами продукції рослинництва, виробництво кінцевої продукції цих підприємств майже повністю залежить від рівня збору зернових культур. На сільськогосподарській сировині працюють багато галузей промисловості, однак борошномельно-круп'яна на 100 % залежна від наявності та надходження зернової сировини. Споживачами ж кінцевої продукції перероблення зернових виступають як підприємства харчової і переробної промисловості (рис 2.1.)



Рис. 2.3. Структурна схема зернопереробних та зернозберігаючих сфер зернового ринка Джерело: опрацьовано авторкою на базі [18].

Для зберігання великих об'ємів зернових, олійних та нішевих культур використовують елеваторно-складські підприємства. Загальна кількість зерна, яке може зберігатися в елеваторах України, становит порядна 45 млн тонн. Більшість припадає на зерносховища силосного типу – 81%. Майже всі елеватори України технічно придатні приймати і зберігати пшеницю і ячмінь. менша кількість елеваторів працюють із кукурудзою та ріпаком. Такі культури, як соняшник та сою приймає найменша частина елеваторів. Практично всі елеватор оснащені обладнанням для сушіння збіжжя. Менша частина – обладнанням для очищення [19].

Елеватори відрізняється високою функціональністю у порівнянні зі звичайними складами. Окрім ємностей та приміщень для зберігання, в його комплекс може входити обладнання для обробки та переробки врожаю.

За функціями та характеристиками вирізняють наступні типи елеваторів: заготівельні, базисті, виробничі (при млинах, комбікормових заводах, оліє-жирових комбінатах, спиртових заводах, крохмальних заводах), портові.

Заготівельні елеватори складають левову частку підприємств галузі. Заготівельні або хлібоприймальні елеватори являють собою комплекс для первинної обробки та подальшого зберігання зернової продукції. наявність приймально-відпускнуго обладнання підприємство забезпечує приймання зерна, а в подальшому відпуск зерна на автомобільний, а при розміщенні на території залізничної станції на залізничний транспорт. При розміщенні елеваторів на берегах річок, відпуск проводиться на річкові засоби транспортування: самохідні або не самохідні баржі.

В більшості зерно потрапляє до заготівельного елеватору прямо з поля або тимчасового сховища. Тому перед завантаженням у силоси його необхідно очистити та висушити. Для виконання цих операцій елеватор має спеціальне обладнання: очищувальні машини та сушарки. Для очищення зерна використовують різні типи зерноочищувальних машин в яких застосовано різні принципи дій. В залежності від призначення та принципів дій очищувальні машини виокремлюються в наступні групи: повітряні

сепаратори; зернові сепаратори; трієри; відбійні, щіткові машини та ентолейтори; машини для очищення зерна від мінеральних та важко віддільних домішок; магнітні апарати. Очищають зерно від домішок на основі використання різниці фізичних властивостей зерна та домішок: ширини і товщини - за допомогою решіт з круглими і продовгуватими отворами; довжини - на трієрах; форми - на решетах з трикутними отворами; густини, маси, стану поверхні - на пневматичних сортувальних столах, повітряно-решітних сепараторах і каменя відбірниках; домішок з магнітними властивостями - на магнітних сепараторах.

Природно-кліматичні умови більшості сільськогосподарських районів України такі, що першорядну роль для забезпечення зберігання врожаю відіграє сушіння зерна. Від 20 до 50 % щорічно вирощуваного в цих районах зерна підлягає сушінню, а в деякі роки – 70...80 %. Своєчасно та правильно проведене сушіння не тільки підвищує стійкість зерна при зберіганні, а й поліпшує його продовольчі якості. При дотриманні рекомендованих режимів сушіння прискорюється післязбиральне дозрівання зерна, відбувається вирівнювання зернової маси за вологістю та ступенем зрілості, поліпшуються колір, зовнішній вигляд та інші технологічні властивості зерна. Воно позитивно впливає на вихід та якість продукції при переробці зерна в борошно та крупу.

Існує кілька різних принципів класифікації методів сушіння зерна залежно від способу підведення енергії, галузі їх використання та гідродинамічних характеристик процесу.

У зерносушінні найпоширенішим є конвективний метод сушіння, при якому теплова енергія передається зерну безпосередньо від теплоносія, яким виступає повітря або його суміші з продуктами згоряння палива. Те, що нагрітий газ водночас виступає як теплоносій та вологовбирач зумовлює відносну простоту конструкцій конвективних сушарок.

Терморадіаційне сушіння полягає в підведенні теплоти до зерна завдяки застосуванню інфрачервоного випромінювання генераторами або

сонячних променів. Природне сушіння зерна під сонячними променями проводять в суху та ясну погоду на спеціально обладнаних площадках.

Високочастотне нагрівання зерна ґрунтується на явищі поляризації. Під дією високих частот у вологому матеріалі полярні молекули води (диполі) намагаються розташуватися своїми осями вздовж електричного поля. При цьому відбувається тертя молекул між собою і в матеріалі виділяється теплота, а також виникає градієнт температури, спрямований усередину зернової маси, під дією якого волога переміщується до поверхні зерна.

Сушіння зерна під вакуумом дає змогу підвищити інтенсивність процесу завдяки зниженню барометричного тиску. Позитивним тут є те, що можна здійснювати процес сушіння при більш низьких температурах агента сушіння порівняно зі звичайними методами, що забезпечує зберігання природних властивостей зерна. Значні витрати на утворення та підтримання вакууму не дають змоги широко впроваджувати цей метод у промислових масштабах.

Ефективність контактного (сорбційного) зерносушіння залежить від температури та інших факторів, які характеризують стан і гігроскопічність зерна та сорбенту. Таке сушіння забезпечує краще зберігання якості зерна, але потребує витрат на перемішування і відокремлення зерна від сорбенту. Останнім часом його широко використовують в рециркуляційних сушарках, де змішуються два потоки зерна з різною вологістю, а в деяких сушарках - із різною температурою. Як сорбент застосовується підсушене нагріте зерно, що циркулює в сушарці у замкненому контурі. Нагріте в сушарці до більш високої температури, ніж вологе зерно, воно у тепловологообміннику віддає частину теплоти сирому зерну та зволожується у контакті з ним. Оптимальна вологість для більшості культур – 14%.

У базисних елеваторах тримають запаси для поточного споживання. Виробничий ланцюг зернового елеватора такого типу включає обладнання для очищення та сушіння. Однак переважно туди надходить вже оброблений

врожай. Базисні споруди відрізняються від інших видів великою місткістю (від 100 до 150 тисяч тонн) та високою продуктивністю.

До категорії виробничих елеваторів відносяться елеватори, які забезпечують безперебійну роботу млинів, комбікормових, спиртових, олієжирових заводів. За цієї причини на території таких підприємств все частіше можна зустріти власні елеватори. Їх місткість відповідає потужності заводу та варіюється у межах 10-150 тисяч тонн. Запасів повинно вистачати на 3-6 місяців безперебійної роботи. За своїм функціоналом виробничий елеватор відрізняється від споруд інших видів. Тут немає потужного вантажного устаткування, як і зв'язку з морськими або ж/д вузлами (у більшості випадків). Увага в першу чергу приділяється якісній обробці зерна та захисту від шкідників

Лінійний елеватор приймає зерно з автомобільного або ж/д транспорту. Потім проводиться очищення, сушіння, сортування та зважування. Оброблений врожай поміщається на зберігання терміном до 12 місяців. Лінійні зерносховища поступають іншим видам елеваторів за критерієм місткості, середній показник – 30-50 тисяч тонн. Цей обсяг розподіляється між 8-10 ємностями по 3-5 тисяч тонн кожна. Такий розподіл дозволяє зберігати різні види та класи зернових культур окремо один від одного.

Особливо стоїть проблема запобігання втрат збіжжя від шкідників хлібних запасів. Погіршення якості зерна може бути викликано дією мікроорганізмів, а в деяких випадках до такої степені, що зерно стає непридатним для використання його як посівного матеріалу, в харчових та кормових цілях в зв'язку з пошкодженням зародка деякими пліснявими грибами.

Виділюють фізико – механічних та хімічні методи боротьби із шкідниками зернових культур. До фізико-механічних способів відносять: охолодження, сушіння та очищення зерна. Охолодження і сушіння зерна при встановлених режимах приводять до загибелі шкідників, а очищення забезпечує зниження зараженості. Боротьба з шкідниками традиційними

методами, тобто пропуск через ситоповітряні сепаратори або через зерносушарку з подачею агента сушіння, чи без нього можуть тільки знизити ступінь зараженості, але не ліквідувати його.

Більш ефективними є хімічні способи: дезінсекції: фумігація, аерозольна та волога обробка.

Газова фумігація – один із найефективніших методів дезінсекції. Під цим терміном розуміють знезараження об'єктів, обкурюючи їх парами або газами отруйливих речовин (інакше газація).

В даний час фумігація є найважливішим і найбільш поширеним способом дезінсекції сховищ, елеваторів і інших підприємств, що переробляють зерно в зернові продукти майже у всіх країнах земної кулі. Це пояснюється високою ефективністю знезараження і універсальністю застосування багатьох фумігантів для різних об'єктів.

Вільні трюми пароплавів і барж, заражені шкідниками-комахами, фумігують. Баржі можуть бути знезаражені і вологим способом. Залізничні вагони, автомобілі та інші транспортні засоби знезаражують вологим способом [20].

Якщо говорити про портові елеватори, то впродовж останніх років інвестори охоче вкладали кошти в їхнє будівництво, проте всі вони хочуть заробляти лише на оборотах і мало хто прагне займатися сушінням чи доопрацюванням зерна, навіть за наявності власних сушарок. Часто спеціалісти портового елеватора можуть відправити фермера доочистити чи досушити зерно на найближчому лінійному елеваторі.

Портові елеватори, розміщують в портах та використовують для відвантаження запасів у судно з метою подальшого експорту, а також для прийому зерна морським шляхом. Зерновий елеватор такого типу має велику місткість (до 150 тисяч тонн), але при цьому не призначений для довгострокового зберігання.

У зв'язку з постійним зростанням експортних стандартів великі портові елеватори оснащуються додатковими обладнанням, а саме машинами для

очищення та сушіння зерна. У разі зараження запасів шкідниками застосовується небулізація на етапі завантаження в сховище. Якщо комахи були виявлені безпосередньо перед відправкою, то в трюм судна закладають фумігант, який діє під час транспортування.

Таблиця 2.3

## Топ-10 виробників та експортерів зернових в Україні

№ зп	Пшениця		Ячмінь		Кукурудза	
	Компанія	%	Компанія	%	Компанія	%
1.	Нібулон	8,4	Гранум Інвест	12,0	Кернел	7,9
2.	Кернел	7,2	Нібулон	10,6	Нібулон	7,8
3.	Каргілл	5,6	ДПЗКУ	7,6	ADM	4,7
4.	ДПЗКУ	4,8	Кернел	6,5	ДПЗКУ	4,2
5.	Луї Дрейфус Україна ЛТД	3,6	ADM	5,7	UKRLANDFARMING PLC	4,2
6.	Бунге Україна	3,1	Бунге Україна	2,4	Нобл Ресорсиз Україна	3,5
7.	ADM	2,9	Нобл Ресорсиз Україна	2,0	Каргілл	2,3
8.	Агропрсперіс	1,7	ППК Агроресурс	1,9	Гленкор Інтернешнл	1,8
9.	Гленкор Інтернешнл	1,4	Луї Дрейфус Україна ЛТД	1,8	Луї Дрейфус Україна ЛТД	1,7
10.	Амбар Експорт	1,3	БТГ Пактуал Комодітис (Україна)	1,8	Бунге Україна	1,6
11.	Інші	60,1	Інші	47,7	Інші	60,2
	<b>Всього</b>	<b>100,0</b>	<b>Всього</b>	<b>100,0</b>	<b>Всього</b>	<b>100,0</b>

Джерело [21]

### 2.3. Фінансово-господарська діяльності ТОВ «Укрелеваторпром»

Підприємство ТОВ «Укрелеваторпром» було засновано в 2002 році і в 2005 році було придбано компанією «Альфред С. Топфер Інтернешнел», відомої в світі в області торгівлі зерновими, масляними і кормовими культурами. На сьогоднішній день торговий вантажообіг компанії складає більш 42 мільйонів тонн на рік, виручка близько 500 млн.євро в рік. Частка УЕП в наданні послуг, - понад 2,4 мільйона тонн. Основний вид діяльності:

- приймання від товаровиробників;
- зберігання і відвантаження на експорт зернових вантажів.

Сьогодні група «Топфер» складається з: головного офісу в Гамбурзі і 40 філій в різних країнах світу. У тому числі на Україні - головний офіс в Києві, 6 регіональних представництв (вони є закупівельними офісами, які закуповують зерно у товаровиробників) і 10 елеваторів ; 9 регіональних

елеваторів: Новокаховський, Вапнярський, Каменський, Хмельницький, Радянський, Знамянка, Варварівка, Верховетській, Новомиколаївський, які відвантажують те, що закупили представництва на машини і ЗД вагони і 1 портовий елеватор «Укрелеваторпром», який все це отримує, сортує за якістю, формує суднові партії і відвантажує на суду на експорт.

Перші потужності підприємства введені в експлуатацію в 2002 році. Саме ж будівництво комплексу було викликано позитивними макроекономічними змінами. Був прийнятий Закон «Про зерно та ринок зерна в Україні», де даний сектор названий пріоритетним в агропромисловому комплексі України. Отже, на повістці дня стало питання про створення нормальних умов для перевалки зерна. Змінилися і технічні вимоги. Великі зернотрейдери сьогодні охочіше фрахтують двохсотметровий панамакси вантажопід'ємністю від п'ятдесяти до ста тисяч тонн - значить, потрібен універсальний глибоководний причал. Таким став причал № 43 в Хлібній гавані. А «Укрелеваторпром» за допомогою зарубіжних інвестицій побудував один з найпотужніших в Україні та країнах СНД зерно-перевалочних комплексів.

Елеватор був задуманий і побудований як сучасне підприємство, обладнане за останнім словом техніки. Частина території була створена штучно намилі, як це прийнято у світовій практиці будівництва елеваторів, які розташовані на морському березі. Так що там, де зовсім недавно швартувалися суду, зараз розвантажуються вагони. Робота двох ділянок, які приймають вантажі з автомобільного та залізничного транспорту, забезпечує високу продуктивність ~ 120 вагонів (7500 тонн) і 200 машин (5000 тонн) на добу.

Перша ділянка ТОВ «Укрелеваторпром» – це велике сучасне господарство, котре, в першу чергу, включає в себе 28 металічних зерносховищ-силосів місткістю по 6 тисяч тонн. Ємності оснащені спеціальною апаратурою, що дозволяє спостерігати за станом температури в силосах, вологістю і негайно вживати заходів до оздоровлення зерна. Кожна технологічна лінія, що складається з трьох «банок», має в своєму складі лікувальну «банку» для так званого освіження зерна яка обладнана засобами активної вентиляції. На першій ділянці проводиться прийом зерна з залізничного транспорту в два приймальних пристрої повздовжнього типу, які дозволяють за добу вивантажувати, 120-130 вагонів. Кожна з двох

станцій розвантаження забезпечує одночасно вивантаження восьми вагонів. Високопродуктивні ваги протягом години зважують 1200 тонн зерна. Елеватор може одночасно приймати 3-4 види культур, накопичуючи їх до суднової партії. Ділянка спочатку планувалася як перевалочний пункт, для навантаження судів типу панамакс, але обслуговуються судна і меншою тоннажності.

Завантаження суден місткістю від 15000 до 65000 тонн здійснюють за допомогою спеціальної судно-навантажувальної машини, яку створили українські машинобудівники Зуєвського електромеханічного заводу Донецької області. Її продуктивність складає 1200 тонн на годину. Машина рухається по рейках уздовж причалу і має можливість повороту стріли, що прискорює процес навантаження при переході з трюму в трюм і дозволяє повністю обробляти судно. Високою продуктивністю можна відзначити також конвеєрні лінії і норії. В роботі ділянки передбачена і зворотня схема: при необхідності ми можемо завантажувати вагони зерном з судів.

Ділянка № 1 повністю механізована та автоматизована, управління технологічним процесом здійснюється з центрального пульта.

Друга ділянка здійснює прийом зерна тільки з автотранспорту. Він включає в себе металеві зерносховища сумарною місткістю 42 тисячі тонн, котрі обладнані ДУЗамі і установками дистанційного контролю температури. На цій ділянці зерно розвантажується в пристрої поперечного типу на двох автомобілерозвантажувачі типу РАГ, включених в одну лінію продуктивністю 350 тонн на годину. Лінія може працювати і реверсному режимі з продуктивністю 500 тонн на годину. З нашої ділянки зерно може відпускатися на водний транспорт по конвеєрній галереї через виробничу ділянку №1.

В майбутньому планують збільшити ємкості ділянки, для одноразового зберігання, в два рази. Крім того, була змонтована точка навантаження контейнерів. Це зручно для покупців, котрі бажають придбати невеликі партії зерна.

Велике судно орендувати не вигідно, маленьких судів такого призначення практично немає, а контейнер як поворотна тара в нашому регіоні проблеми не становить. Зараз на одній з норій встановлений самоплив, і зерно з висоти понад тридцять метрів під дією власної ваги заповнює ємність контейнера.

Всі ваги на тензометричних датчиках, можуть працювати навіть у воді, а це для «Пересипу», котрий постійно заливає дощами, немало важливо. Ну і, зрозуміло, величезна увага приділяється очищенню повітря.

На всіх точках пересипання і скрізь, де виділяється пил, змонтовані і обладнані точки відсмоктування. В аспіраційних мережах діє подвійна система очищення - циклон і фільтр.

Однак одна з проблем, що стосується автотранспорту – це накопичений, проїзд і чіткий графік роботи машин з приймання. Для вирішення цієї проблеми був придбаний майданчик по Київській трасі для автотранспорту на 175 машин (ділянка №3), щоб уникнути «пробок» на автошляхах міста, яка має свою інфраструктуру та лабораторію.

Майданчик ділянки №2 розташований на території, яка раніше належала заводу «Іскож» і цукровому заводу (ООО «Інтерраф»). Територія ділянки знаходиться за адресою: вул. Чорноморського Козацтва, 52/1 і межує:

на півдні – з територією заводу «Іскож»;

на півночі – з трасою зливого колектора аварійного зкидання дощових вод і територією цукрового заводу;

зі сходу – із залізничними коліями і далі з територією портового елеватора;

із заходу – з вул. Чорноморського Козацтва.

Перевантажувальний комплекс призначений для приймання зерна з автомобільного транспорту, тимчасового зберігання його в силосах і відвантаження, в тому числі:

а) в контейнери;

б) на морські судна через систему стрічкових конвеєрів, які з'єднуються з перевантажувальним комплексом дільниці №1 і відпускними пристроями на водний транспорт.

Загальна ємність силосів 42 тис.т. Комплексний вантажообіг 250 тис.т на рік [23].

#### Аналіз фінансового стану ТОВ «Укрелеваторпром»

Фінансовий стан підприємства – це показник його фінансової конкурентоспроможності, тобто конкурентоспроможності, платоспроможності, виконання зобов'язань перед державою та іншими

підприємствами.

Фінансовий аналіз – це засіб оцінювання і прогнозування фінансового стану підприємства на основі його бухгалтерської звітності:

Ф.№1 - «Баланс»

Ф.№2 - «Звіт про фінансові результати»

Ф.№3 – «Звіт про рух грошових коштів»

Ф.№4- «Звіт про власний капітал».

Звіт фінансового стану може бути:

Внутрішній, який здійснюється фінансистами підприємства;

Зовнішній, який здійснюється заінтересованими організаціями

Оскільки бухгалтерського звітність відповідає міжнародним стандартам бухгалтерського обліку, нею можуть широко користуватися інвестори, кредитори, постачальники, конкуренти, працівники підприємства.

Аналіз складу майна

Стабільність фінансового стану підприємства залежить від правильності та доцільності вкладання фінансових ресурсів у активи. Тому необхідно вивчити передусім склад, структуру майна, причини їх змін.

З даних аналітичної таблиці 2.4 видно, що необоротні активи в звітному періоді по відношенню до попереднього зменшилися на 903,2 або на 0,62%. Оборотні активи в звітному періоді зросли на 5791,2тис.грн. або на 33,7%. Запаси зросли на 58,2 тис.грн або на 29,23%. Дебіторська заборгованість зросла на 5585,5 тис.грн. або 34,94%. Грошові кошти та їх еквіваленти зменшились на 47,8тис.грн або на 4,8%. Інші оборотні активи зросли на 38,9тис.грн. або на 20,91%. Витрати майбутніх періодів зросли на 195,3тис.грн або на 100%. Це все привело до зростання загальної суми майна на 4926,9тис.грн. або на 3,03%.

Загальна оцінка стану майна і його окремих частин наведено в табл.2.4.

Таблиця 2.4

## Загальна оцінка стану майна ТОВ «Укрелеваторпром» в 2018 році

Показники	Алгоритм розрахунку	Попередній період	Звітний період	Відхилення	
				Абсолютне	%
1. Необоротні активи, тис.грн.	080	145450,80	144547,60	-903,20	-0,62
у % до майна	$(080:280) \cdot 100$	89,33	86,17	-3,16	-3,54
2. Оборотні активи (оборотний капітал), тис.грн.	260	17182,70	22973,90	5791,20	33,70
у % до майна	$(260:280) \cdot 100$	10,55	13,70	3,14	29,78
2.1. Запаси, тис.грн.	$\Sigma 100:140$	199,10	257,30	58,20	29,23
у % до оборотного капіталу	$\Sigma(100:140)/260$	1,16	1,12	-0,04	-3,34
2.2. Дебіторська заборгованість, тис.грн.	$\Sigma(160:210)$	15987,10	21572,60	5585,50	34,94
у % до оборотного капіталу	$\Sigma(160:210)/260$	93,04	93,90	0,86	0,92
2.3. Грошові кошти та їх еквіваленти, тис.грн. у національній валюті	150+220+230+240	996,50	948,70	-47,80	-4,80
у % до оборотного капіталу	$(150+220+230+241)/260$	5,80	4,13	-1,67	-28,80
2.4. Інші оборотні активи	270	186,00	224,90	38,90	20,91
у % до майна	270/280	0,11	0,13	0,02	17,36
3. Витрати майбутніх періодів, тис.грн.	250		195,30	195,30	100,00
у % до майна	250/260		0,85	0,85	100,00
Баланс	280	162819,50	167746,40	4926,90	3,03

Джерело: розроблено авторкою за інформацією підприємства

## Аналіз ліквідності та платоспроможності

Термін «ліквідний» означає безперешкодне перетворення майна на гроші.

Ліквідність підприємства – це його спроможність перетворювати свої активи на гроші для покриття необхідних платежів. Короткострокові

зобов'язання – це борги, термін яких не перевищує одного року.

Залежно від рівня ліквідності активи поділяються на такі групи:

1. Найбільш ліквідні активи(A1) – це сума за статтями грошових коштів, короткострокових фінансових вкладень, цінних паперів.

2. Активи, що швидко реалізуються(A2) – це активи, для перетворення яких в грошові кошти потрібен певний час – дебіторська заборгованість

3. Активи, що реалізуються повільно(A3) –це статті 2-го розділу активу балансу, що включають запаси та інші оборотні активи

4. Активи, що важко реалізуються(A4) – це усі статті 1-го розділу активу «Необоротні активи». Перші три групи активи протягом звітного періоду постійно змінюються і тому належать до поточних активів підприємства.

Пасив балансу відповідно до зростання строків погашення зобов'язань групуються так:

1. Негайні пасиви (П1) – це кредиторська заборгованість

2. Короткострокові пасиви (П2)

3. Довгострокові пасиви (П3) – довгострокові зобов'язання – 3-й розділ пасиву балансу

4. Постійні пасиви (П4)

Підприємство вважається ліквідним, якщо його поточні активи перевищують короткострокові зобов'язання та задовольняються такі умови:

$$A1 \geq P1; A2 \geq P2; A3 \geq P3; A4 < P4$$

Для аналізу ліквідності складають баланс ліквідності табл.2.5. і розраховують основні показники ліквідності.

Таблиця 2.5

## Аналіз ліквідності балансу ЗАТ «Укрлеваторпром» в 2018 році

Актив	Код рядку	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	Пасив	Код рядку	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	Платіжний надлишок або недостача	
								На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1.Найбільш ліквідні активи(А1)	230	172	580,6	1.Негайні пасиви(П1)	530-610	943,5	4198,2	-771,5	-3617,6
2.Активи, що швидко зношуються (А2)	160, 170, 180, 200, 210	15987,10	21572,6	2.Коротко-строкові пасиви(П2)	500-520	-	-	15987,10	21572,6
3.Активи, що реалізуються повільно(А3)	100, 120, 130, 140, 240, 250, 270	1219,6	1045,6	3.Довгострокові пасиви(П3)	480	50500	44440	-49280,4	-43394,4
4.Активи, що важко реалізуються (А4)	080	145450,8	144548	4.Постійні пасиви(П4)	380+430+630	111376	119108,2	34074,8	25439,4
Баланс	280	162829,5	167746	Баланс	640	162820	167746,4	-	-

Джерело: розроблено авторкою за інформацією підприємства

Баланс підприємства ЗАТ «Укрелеваторпром» не є ліквідним в 2018 році тому що не виконуються три умови ліквідності з чотирьох, а саме:

$$A1 \leq П1$$

$$A3 \leq П3$$

$$A4 > П4$$

Розрахуємо коефіцієнти ліквідності за даними балансу і результати зведено у таблицю 2.6.

Таблиця 2.6

### Аналіз показників ліквідності ЗАТ «Укрелеваторпром» в 2018 році

Показники	Нормативне значення	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1. Загальний коефіцієнт ліквідності	2,0...2,5	18,409	5,526
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,0	18,198	5,465
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,25...0,35	1,056	0,226

Джерело: розроблено авторкою за інформацією підприємства

Як видно з таблиці 2.7, рівень коефіцієнтів набагато вищий від нормативних значень, на кінець періоду загальний коефіцієнт ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності трохи більше ніж на початок періоду. Це викликано тим, що поточні зобов'язання набагато менші ніж є в наявності оборотних активів. Тільки коефіцієнт абсолютної ліквідності нижче за норму на кінець періоду.

### Аналіз рентабельності

Якщо сума прибутку показує абсолютний ефект від діяльності, то рентабельність характеризує міру цієї ефективності, тобто відносний ступень прибутковості підприємства або продукції.

У загальній формі рентабельність розраховується як відношення прибутку до витрат чи застосованих ресурсів.

Насамперед обчислюється:

- рентабельність усієї реалізованої продукції як відношення валового прибутку від реалізації до собівартості реалізованої продукції, або як відношення прибутку до обсягу реалізованої продукції.

Використовуючи інформацію форми №2 розрахуємо рентабельність реалізованої продукції (табл.2.7)

Таблиця 2.7

### Показники реалізованої продукції ТОВ «Укрелеваторпром»

Показники	2018 рік	2019 рік	Відхилення	
			абсолютне відхилення	%
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис.грн	53036,8	51219,7	-1817,1	-3,43
2. Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	33909,6	45417,4	11507,8	33,94
3. Валовий прибуток, тис.грн.	19127,2	5802,3	-13324,9	-69,66
4. Рентабельність продукції, %:				
а) валовий прибуток/собівартість *100	56,41	12,78	-43,63	-77,35
б) валовий прибуток/виручка від реалізації *100	36,06	11,33	-24,74	-68,59

Джерело: розроблено авторкою за інформацією підприємства

Як видно з даних табл. 2.7, чистий дохід від реалізації продукції у звітному році по відношенню до попереднього знизився на 1817,1 або на 3,43%. Собівартість реалізації продукції зросла на 11507,8 тис.грн або на 33,94%. Валовий прибуток знизився на 13324,9 тис.грн або на 69,66%. Це призвело до значного зниження собівартості реалізації продукції в звітному році по відношенню до попереднього. При цьому спосіб розрахунку рентабельності не має суттєвого значення.

### Аналіз рентабельності ЗАТ «Укрелеваторпром»

Рентабельність підприємства – найбільш узагальнюючий показник його діяльності. В ньому синтезуються всі фактори виробництва, реалізації

продукції, оборотність господарських коштів. Кожному підприємству необхідна інформація про рентабельність його діяльності, що розраховується як відношення прибутку від звичайної діяльності до оподаткування до всього авансованого капіталу. В економічній літературі її часто називають загальною рентабельністю

$$P_z = \frac{Пзв}{\sum K}, \quad (2.4)$$

де  $P_z$  – загальна рентабельність підприємства, %

Пзв- прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, тис.грн.

$\sum K$  – сума основного і оборотного капіталу, тис.грн.

На рівень рентабельності підприємства впливають такі фактори, як розмір прибутку, а також сума основних засобів і матеріальних коштів (табл.2.8)

Таблиця 2.8

#### Аналіз рентабельності ЗАТ «Укрелеваторпром»

Показники	2018 рік	2019 рік	Відхилення	
			абсолютне відхилення	%
1. Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, тис.грн.	7931,1	-2705,1	-10636,2	-134,11
2. Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн.	142334,9	136201,05	-6133,8	-4,31
3. Середньорічні залишки матеріальних оборотних коштів, тис.грн.	20283,75	21859,15	1575,4	7,77
4. Середньорічна вартість виробничих фондів, тис.грн.(ряд.2+ряд.3)	162618,6	158060,2	-4558,4	-2,80
5. Рентабельність підприємства, % (ряд.1:ряд.4)*100	4,88	-1,71	-6,59	-135,09

Джерело: розроблено авторкою за інформацією підприємства

Вплив факторів на зміну рентабельності розраховується методом

ланцюгових підстановок.

### Аналіз «Звіту про фінансові результати»

За допомогою прибутку визначають ефективність функціонування підприємства. У зростанні прибутку зацікавлено як підприємство, так і держава. На кожному підприємстві необхідно систематично аналізувати формування, розподіл та використання прибутку. Цей аналіз має важливе значення і для зовнішніх суб'єктів.

Таблиця 2.9

### Аналіз фінансових результатів від основної операційної діяльності ЗАТ «Укрелеваторпром»

Показники	Код рядка	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
				тис.грн	%
1. Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	010	59938,9	55184,2	-4754,7	-7,93
2. НДС, тис.грн.	015	6902,1	3964,5	-2937,6	-42,56
3. Акцизний збір, тис.грн	020	-	-	-	-
4. Інші відрахування з доходів, тис.грн.	030	-	-	-	-
5. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	035	53036,8	51219,7	-1817,1	-3,43
6. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	040	33909,6	45417,4	11507,8	33,94
7. Валовий прибуток, тис.грн.	50	19127,2	5802,3	-13324,9	-69,66
Збиток	55	-	-	-	
8. Адміністративні витрати, тис.грн.	70	7258,1	4903,3	-2354,8	-32,44
9. Витрати на збут, тис.грн.	80	-	-	-	
10. Ітого ФР від основної операційної діяльності					
-прибуток	100	11525,7	636,3	-10889,4	-94,48
-збиток	105	-	-		

Джерело: розроблено авторкою за інформацією підприємства

Фінансові результати від основної операційної діяльності в звітному періоді по відношенню до попереднього знизився на 10889,4 тис.грн. або на 94,48%. Це відбулося за рахунок зростання собівартості продукції на 11507,8 тис.грн. або на 33,94%.

Таблиця 2.10

### Аналіз формування чистого прибутку ЗАТ «Укрелеваторпром»

Показники	Код строки	2016 рік	2017 рік	Відхилення	
				тис.грн	%
1. Прибуток від звичної діяльності до оподаткування, тис.грн.	170(175)	7931,1	-2705,1	-10636,2	-134,11
2. Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис.грн.	180	198,9	126,1	-72,8	-36,60
3. Чистий прибуток, тис.грн.	220(225)	7732,2	-2831,2	-10563,4	-136,62

Джерело: розроблено авторкою за інформацією підприємства

Підприємство в звітному періоді має збиток 2831,2, це пов'язано з тим, що в звітному періоді підприємство отримало збиток від звичайної діяльності до оподаткування у розмірі 2705,1 тис.грн.

Всі ці дані показують, що підприємству погіршило свій свого фінансовий стан. Погіршення діяльності підприємства може бути пов'язано з тим, що 2018 рік був неврожайним роком, а так як підприємства на пряму залежить від врожайності, це призвело до погіршення його фінансового стану.

### Висновки до розділу 2.

Світовий ринок зерна складається із двох сегментів – продовольчого і кормового. Продовольчий формує ринок пшениці і рису, тоді як другий – зернові культури кормового використання (кукурудзу та ячмінь).

У структурі використання зернових у 2020 р. найбільша частка припадає на корми для відгодівлі і утримання тварин – 48%, на промислову переробку – 17%, на продовольчі потреби – 35%.

Сполучені Штати є провідним світовим виробником та експортером кукурудзи, не дивлячись на те, що лише 17% виробництва цієї культури експортується, решта 83% – призначені для внутрішнього споживання.

Аргентина займає друге місце у світі за експортом зернових у цілому й кукурудзи зокрема, а також є одним із ключових постачальників пшениці.

Індія є третім у світі постачальником зернових, частка яких у продовольчому кошику протягом 2020-21 МР становила 24%. Однак не дивлячись на високі позиції у світовому рейтингу, лєвова частка у структурі торгівлі належить рису.

Україна посідає четверте місце в світі за експортом зернових та є одним із провідних світових виробників і експортерів олійних культур і зерна. Загалом сільське господарство, у якому задіяно близько 14% працездатного населення, відіграє важливу роль для економіки та зовнішньої торгівлі України

Австралії належить п'яте місце у світі за експортом зернових. Однак попри це очікуваний урожай все одно стане четвертим за величиною в історії Австралії.

Щодо глобальної торгівлі зерновими, у розрізі регіонів світу, то традиційний поділ на регіони-експортери та імпортери значно поглибився. Традиційно, експорт країн Європи, Північної та Латинської Америки спрямований на задоволення попиту країн Африки та Азії, який буде зберігати тенденцію до зростання внаслідок збільшення кількості населення та споживання тваринницьким сектором. Георгафічні особливості та кількість населення значною мірою зумовлюють таку ситуацію й будуть лише поглиблювати асиметрії щодо торгівлі зерновими.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ТА ТОВ «УКРЕЛЕВАТОРПРОМ»

#### 3.1. Розробка проекту з запровадження стратегії диференціації на ТОВ «Укрелеваторпром» шляхом розширення видів послуг з сушіння та очищення зернової продукції

Формування стратегії диференціації підприємства є процесом, який проходить певні етапи.

На першому етапі розроблення стратегії підприємства здійснюють аналіз середовища, прогнозують його майбутній розвиток, виявляють можливості і загрози, сильні й слабкі сторони, оцінюють конкурентоспроможність і прогнозують її зміни.

На другому етапі або паралельно (на новоствореному підприємстві – на першому) визначають місію, мету і цілі підприємства.

На третьому етапі здійснюють стратегічний аналіз, який полягає в порівнянні мети і цілей із результатами аналізу середовища, виявленні і усуненні розривів між ними і, головне, у виробленні альтернативних стратегій – варіантів стратегічного розвитку.

На четвертому етапі моделюються варіативні сценарії розвитку подій (оптимістичний, песимістичний та найбільш імовірний) і досліджується вплив кожного на сформульовані альтернативні стратегії.

На п'ятому етапі здійснюється вибір найбільш прийнятної стратегії з альтернативних.

На шостому готується кінцевий варіант стратегічного плану підприємства.

На сьомому етапі на базі стратегічного плану розробляються тактичні середньострокові плани.

Нарешті, на вісьмому етапі розробляються оперативні плани та проекти, і на цьому процес стратегічного планування завершується.

Розпочинається процес реалізації стратегічного плану, тобто процес стратегічного управління. Він передбачає не лише організацію реалізації стратегії (9-й етап) але і її практичну оцінку, контроль за виконанням (10-й етап) і зворотний зв'язок.

Розробка проекту з запровадження стратегії диференціації на ТОВ «Укрелеваторпром» шляхом розширення видів послуг з сушіння та очищення зернової продукції. ТОВ «Укрелеваторпром» на Київській трасі на території Нерубайської сільської ради, володіє ділянкою №3 (комплекс будівель та споруд №1, будинок №19, кадастровий номер UA51100230000045500-0001), на якій одночасно розміщується 200 вантажних автомобілів яка була придбана щоб уникнути «пробок» на автошляхах міста, яка має свою інфраструктуру та лабораторію.

Слов'янська назва села має прозору форму Нерубайське й походить від не рубати. Відомо, що в давнину на території села, як і взагалі на берегах Хаджибейського лиману, мешкали українські козаки. За легендою, між козаками й турками, які також населяли цей край (звідси й тюркомовні топоніми Одеської області, зокрема турецькою за походженням є назва Хаджибей), нерідко відбувалися сутички. Одного разу обидві сторони вирішили примиритися і з цією метою уклали договір *не рубатися*. Про присутність у минулому козаків свідчать залишки старовинних козацьких некрополів. На місцевих кладовищах (у Нерубайському їх офіційно два) подекуди можна знайти козацькі могили. Написи на хрестах виконані старою кирилицею. Саме село засновано у 1795 році.

Основними функціями, які виконуються на ділянці №3 - це накопичення автотранспорту, формування відповідних зернових партій та визначення якості зерна, затареного в автомобілях. В залежності від потреби

при навантаженні суден-зерновозів того чи іншого виду збіжжя, на ділянці оперативно формуються необхідні партії по кількості та якості зерна.

67661, Одеська обл., Одеський р-н, с. Нерубайське, пл. Партизан, 4

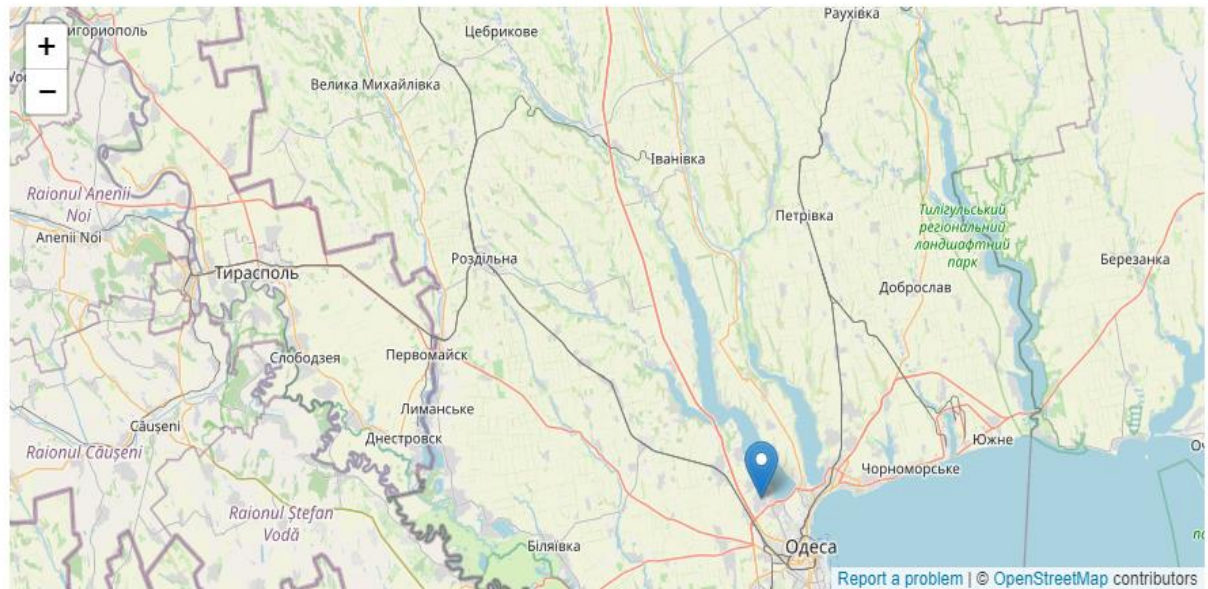


Рис.3.1. Дислокація проектного сушильно-очищувального комплексу.

Джерело: карта Одеської облсті.

В тих випадках, коли автомашина із зерном на тривалий час запізнюється на ділянку №2 під розвантаження, на ділянці №2 проводять повторний аналіз якості зерна, з метою уникнення підміни зерна.

Аналіз експорту зернової продукції ТОВ «Укрелеваторпром» у 2021-2022 МР показав, що підприємство перевалило біля 2 млн тонн зернової продукції. При цьому 41 % склали ранні зернові ( пшениця, ячмінь, ріпак, соя) та 59% пізні зернові – кукурудза. Такий розподіл дає можливість підприємству планомірно здійснювати відвантаження впродовж року. При цьому, слід відмітити, що підприємство приймає на відвантаження підготовлену до експорту продукцію: очищену та просушену). Аналіз роботи зернових терміналів ає можливість стверджувати, що портові елеватори Великої Одеси (Одеса,

Чорноморськ, Південний) не виконують таких технологічних операцій, як сушіння та очищення. Маємо ситуацію, що ринок сушіння та очищення не освоєний в регіоні. Наявність ділянки №3 на території Нерубайської сільської ради дає можливість створити сушильно-очищувальний комплекс в регіоні та надавати потрібні послуги в передмісті Одеси.



Рис. 2.2. Кількість зерна, що переробляє ТОВ «Укрелеваторпром» по культурах за м.р. 2021- 2022 роки

Джерело: розроблено авторкою за даними підприємства

Реалізації проекту з будівництва сушильно-очистного комплексу на ділянці №3 на території Нерубайської сільської ради вимагає рішення ряду соціально-екологічних, технічних та технологічних питань.

До соціально-екологічних питань відносяться запилення повітряного басейну регіону та забезпечення діючого підприємства кваліфікованим персоналом. До технічних питань відносяться вибір типів ефективного обладнання із сушіння та очищення. До технологічних питань відносяться вибір виду енергоносіїв для сушарки – дизпаливо, скраплений газ, природний газ, відновлювальні джерела. При виборі виду палива – природний газ, постає питання будівництва газогону, скрапленого газу – будівництво пункту

зберігання скрапленого газу газгольдерного типу та купівля транспорту для забезпечення підвоза скрапленого газу. Для забезпечення постачання на комплекс електричної енергії, постає питання укладання на ділянці більш потужного силового трансформатора.

Таблиця 3.1.

## SWOT-аналіз ТВ «Укрелеваторпрм».

<p>Внутрішні фактори (сильні й слабкі сторони)</p> <p>Зовнішні фактори (можливості й погрози)</p>	<p><b><u>Сильні сторони (S)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Великий досвід роботи, у т.ч. з партіями на експорт.</li> <li>2. Наявність сертифікованої лабораторії.</li> <li>3. Зручне розташування: граничить із Одеським морським портом і Одеським портовим елеватором</li> <li>4. Резерви виробничих потужностей по переробці та зберіганню зерна.</li> <li>5. Наявність вільних виробничих площ на ділянці №3</li> </ol>	<p><b><u>Слабкі сторони (W)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність потужностей із сушінням та очищенням зерна</li> <li>2.</li> </ol>
<p><b><u>Можливості (O)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність зростаючих обсягів експорту зернової продукції</li> <li>2. Програма допомоги ООН країнам, які розвиваються, по закупівлях зерна й продуктів його переробки</li> <li>3. Популяризація здорового харчування, продукції, збагаченої вітамінами й мікроелементами (йод, залізо, селен і ін.)</li> </ol>	<p><b><u>SxO</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Організація реалізації зерна зерновими терміналами дунайського хабу.</li> <li>2. Участь підприємства в тендерах іноземних компаній і зернотрейдерів України.</li> </ol>	<p><b><u>WxO</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сертифікація підприємства за міжнародними стандартами якості</li> </ol>
<p><b><u>Погрози (T)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Військова агресія РФ проти суверенної, миролюбивої України.</li> <li>2. Блокування морських портів України РФ.</li> <li>3. Блокування суходільних автомобільних переходів на кордоні з Польщею.</li> <li>4. Нестабільна політична ситуація у світі.</li> <li>5. Коливання цін на зерно й продукти його переробки на світовому ринку.</li> <li>6. Окупація ворогом територій України, що унеможливає функціонування зернового виробництва.</li> </ol>	<p><b><u>SxT</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Пошук надійних споживачів борошна й гранульованих висівків на зовнішньому ринку</li> </ol>	<p><b><u>WxT</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реструктуризація підприємства</li> <li>2. Надання підприємству статусу самостійного господарюючого суб'єкта .</li> </ol>

Джерелом розроблено авторкою.

Проведений аналіз дав змогу вибрати потрібне обладнання для комплектації сушильно-очищувального комплексу. Типи обладнання, марки, кількість та вартість обладнання представлено в таблиці № 3.1. «Перелік обладнання для реалізації проекту»

### **3.2. Економічне обґрунтування реалізації проекту з запровадження стратегії диференціації на ТОВ «Укрелеваторпром»**

Інвестиції, необхідні для реалізації проекту включають наступні витрати: інвестиції в основні фонди (ІСоф), оборотні кошти (ІСок) і витрати на маркетингові заходи (ІСм).

$$ІС = ІСоф + ІСок + ІСм \quad (3.1)$$

Інвестиційні витрати в основні фонди включають витрати на будівельно-монтажні роботи (будівництво цеху), а також витрати на придбання і монтаж технологічного, енергетичного, транспортного обладнання.

Розрахунок необхідного обсягу інвестицій здійснюється по формулі:

$$ІСоф = ВБР + ІСоб + Пр \quad (3.2)$$

де

ВБР - вартість будівельно-монтажних робіт

ІСоб - інвестиції на придбання обладнання

Пр - інші витрати, прийняті рівними 5% від (ВБР + ІСоб)

$$ІСоб = Цо + Тр + Мо \quad (3.3)$$

де

Цо - ціна придбання нового обладнання (оптово-відпускна ціна);

Тр - транспортно-складські витрати, приймаємо рівними до 5% від Цо;

Мо - вартість монтажних робіт, визначаємо, укрупнено в розмірі до 10 % від Цо.

Враховуючи, що будівництво діляниць із очищення та сушіння зерна планується на третій ділянці, розташованій в передмісті Одеси, виникає необхідність:

– по-перше, в монтажі електричної лінії та силового трансформатора, який забезпечить роботу енергетичного обладнання очистних машин та сушильної машини;

– по друге, вирішити питання підвідного газогонного трубопроводу високого тиску та понижувальну станцію для роботи сушильного агрегату, чи придбати установку скрапленого газу і здійснювати сезонний підвіз.

Моніторинг ринку сушильних агрегатів: Вітчизняні виробники пропонують на ринку прямоточні зерносушарки ДСП –5, ДСП-10, ДСП-20, а також рециркуляційні ДСП–25 та А1-ДСП-50, які працюють на дизельному паливі, скрапленому газі, приробному газі. Імпортні агрегати представлені зразками: типу SD, виробництва “АJ-проект” (Польща) та ЗАТ “Порцелакінвест” (Київ); АRAJ (Польща); Сimbria (Данія); RIEIA (Німеччина); GSI, DELUXE, FFI, SUCUP (США). які працюють на скрапленому та природному газі.

Для закупівлі вибрано зерносушарку CMS – 500H, фірми “Фарм – Фанс”, яка працює на зрідженому газі. Названі сушарки придатні для сушіння традиційного насінневого, продовольчого та фуражного зерна а також нетрадиційного - дрібнонасінневого, з початковою вологою 45 % виключаючи забруднення газами від згорання дизтоплива, на якому працюють більшість вітчизняних сушарок. Добова продуктивність зерносушарки CMS – 500H складає 328 пл. тонн зерна. Відносні затрати на планову тонну становили відповідно: зріджений газ – 11,22 кг електроенергія – 0,71кВт.год.

Для очищення зерна використовують різні типи зерноочишувальних машин в яких застосовано різні принципи дій. В залежності від призначення та принципів дій очишувальні машини виокремлюються в наступні групи: повітряні сепаратори; зернові сепаратори; трієри; відбійні, щіткові машини та

ентолейтори; машини для очищення зерна від мінеральних та важко віддільних домішок; магнітні апарати.

Для оснащення сушильного та очистного відділення закуплено наступне обладнання. (табл 3.2.)

Таблиця 3.2

## Перелік обладнання для реалізації проекту

Назва технологічного обладнання	Кількість	Ціна, тис грн	Сума, тис грн
Зерносушарка CMS – 500Н, фірми “Фарм – Фанс” Q = 320 пл.т/добу	1	2860	2860
Норія-елеватор стрічковий ковшовий НТХ-20 Q = 20 т/год N=2,2 кВт	1	70,2	70,2
Норія-елеватор стрічковий ковшовий НПК-50 Q = 50 т/год N=5,5 кВт	1	93,5	93,5
Силоси металеві типу СМВК V = 20 т	8	128,2	1025,6
Пневматичний сепаратор ІСМ-40 Q = 40 т/год N=5 кВт	2	65,0	130,0
Скальператори А1-БЗО Q = 40 т/год N=0,75 кВт	2	42,0	84,0
Циліндричні трієри Р6-ТЦ-500 :т/год N= 1,1 кВт	2	56,5	113,0
Дискові трієри А9-УТ2К-6	2	62,0	124,0
Каменевіддільні машини А1-БКВ	2	46,5	93,0
Магнітні сепаратори У1-БМП Q = 11 т/год	2	67,0	134,0
Комплексна трансформаторна підстанція КТПН-640 КВА	1	645	645
Газгольдер скрапленого газу V=50м3	1	754	745
Разом			6117,3

Джерело: розроблено авторкою

Транспортно-складські витрати складуть:

$$6117,3 \times 0,05 = 305,9 \text{ тис грн}$$

Витрати на монтажні роботи складуть:

$$6117,3 \times 0,1 = 611,7 \text{ тис. грн}$$

Будівництво повітряної електричної мережі ЛЕП-10 = 1299 тис.грн.

Вартість купівля автомашини-газовоза FDR R26BN V = 22/26 м3 = 1437 тис.грн

Тоді, інвестиції на придбання обладнання складуть:

$$ІСоф = 6117,3 + 305,9 + 611,7 + 1299 + 1437 = 9771 \text{ тис грн тис. грн}$$

Визначення розміру необхідних обігових коштів

Для реалізації проекту - підприємство повинно мати певну суму оборотних коштів. А саме - нормовані оборотні кошти: у виробничих запасах (на сировину, тару, матеріали, паливо); напівфабрикати.

Норматив обігових засобів у виробничих запасах визначаємо за формулою:

$$Нп.з.i = V_{mp_i} * N_{mp_i}, \quad (3.4)$$

де:  $V_{mp_i}$  – витрати  $i$ -го виду матеріальних ресурсів (в грошовому вираженні) на плановий добовий випуск продукції, грн.

$N_{mp_i}$  – норма запасу  $i$ -го виду матеріальних ресурсів, доби.

Закупівельна ціна скрапленого газу 42 тис грн/т. Вага транспортуємого газі газозовом 22 т. При таких умовах підприємство повинно збільшити обігові засоби на  $22 \times 42\,000 = 924$  (тис грн).

Рекламні заходи = 50 тис. грн. Рекламні матеріали планується розмістити на в спеціалізованих журналах

Таким чином інвестиції складуть суму:

$$IC = 9771,0 + 924,0 + 50,0 = 10745 \text{ (тис грн)}$$

Річні амортизаційні відрахування складуть:  $10745 / 5 = 2149,0$  (тис. грн.)

Враховуючи, що у підприємства відсутні вільні кошти для реалізації проекту, ТОВ «Укрелеваторпром» вимушений взяти кредит у розмірі 10 745 тис. грн під 20% річних.

Щорічна сума виплат ( $R$ ) може бути розрахована по формулі приведення ануїтету:

$$R = \frac{P * i}{1 - (1 + i)^{-n}} \quad (3.5)$$

де  $P$  - сума кредиту,

$i$  - відсоток по кредиту,

$N$  - строк повернення кредиту.

Підставивши відомі дані у формулу, визначимо суму щорічних виплат:

$$R = 2650,0 * 0,2 / 1 - (1 + 0,2)^{-5} = 886,29 \text{ тис. грн.}$$

Розрахунок виплат відсотків по роках представлений у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Величини щорічних виплат відсотків по кредиту, тис. грн.

Роки	2024	2025	2026	2027	2028
Сумма кредиту, тис. грн	10745	9300,35	7566,8	5486,5	2990,2
Величина нарахувань по кредиту, тис. грн.	2149	1860,1	1513,36	1097,3	598
Щорічна сума виплат по кредиту	3593,65	3593,65	3593,65	3593,65	3593,65
Залишок кредиту на кінець року	9300,35	7566,8	5486,5	2990,2	0

Джерело: розраховано авторкою

Розрахунок річного валового доходу від реалізації проекту.

У розрахунках приймаємо:

1. Теплова ефективність закупленої зерносушарки складає 850 ккал на випаровування 1 кг води з продукту [22].

2. Планова одиниця сушіння (планова тонна) — це зниження вологості однієї тонни продовольчого зерна пшениці на 6 % (з 20 до 14 % вологості).

3. Одиниця виміру тоно-відсоток — це зниження вологості однієї тонни продовольчого зерна на 1 %.

4. Тариф на сушку соняшника 136,20 грн (середня на ринку) за тонно-відсоток, кукурудзи 225 грн за тонно-відсоток (середня на ринку), пшениці 156,7 грн за тонно-відсоток (середня на ринку).

5. Тариф на очищення зерна пшениці, кукурудзи, соняшника складає 30 грн за тонно-відсоток.

6. Враховуючи, що сушільно-очистний комплекс, виступає однією прибутковою одиницею, розрахуємо єдиний середній тариф на сушіння та очищення тонно-відсотка зерна:

Єдиний тариф =  $(136,2 + 225,0 + 156,7)/3 + 30 = 202,63$  (грн за тонно-відсоток)

7. Річний план роботи сушільно-очисного комплексу у днях – 220;

8. Ставка дисконту: 20%

В середньому вологість зерна при збиранні врожаю складає 20%. При цьому необхідно знизити вологість на 6%.

Кількість днів відвантаження: 220;

Враховуючи, що продуктивність зерносуарок складає 320 пл.т/добу, практично сушильно-очистний комплекс спроможний переробити за рік:

$$320 \times 220 = 70400 \text{ пл.т}$$

Виручка від реалізації послуги складе:

$$70400 * 202,63 = 14265,2 \text{ (тис. грн).}$$

Таблиця 3.4

Розрахунок грошових потоків за 5 років при будівництві сушильно-очистного комплексу ТОВ «Укрелеваторпром». тис. грн

№ п/п	Найменування показника	Роки				
		1	2	3	4	5
1	Виторг від реалізації (валовий дохід)	14265,2	14265,2	14265,2	14265,2	14265,2
2	Поточні витрати (валові витрати)	11438,5	11538,5	11438,5	11438,5	11438,5
3	Амортизаційні відрахування (будинків, споруджень, устаткування)	2149,0	2149,0	2149,0	2149,0	2149,0
4	Оподатковуваний прибуток	2826,7	2826,7	2826,7	2826,7	2826,7
5	Податок на прибуток	508,8	508,8	508,8	508,8	508,8
6	Чистий прибуток	2317,9	2317,9	2317,9	2317,9	2317,9
7	Чисті грошові надходження (чистий грошовий потік)	4499,9	4499,9	4499,9	4499,9	4499,9
8	Коефіцієнт приведення	0,865	0,756	0,657	0,571	0,497
9	ЧПГП	3892,4	3401,9	2956,4	2569,4	2236,5
10	Сумарний ЧПГП	3892,4	7294,3	10250,7	12820,1	15056,6

Джерело: розраховано авторкою

Одним з основних показників економічної оцінки інвестиційних проектів є показник чистого приведенного доходу (ЧПД).

Тому що інвестиції здійснювалися одноразово, те значення цього показника розраховуємо по наступній формулі:

$$ЧПД = \sum_{i=1}^n \frac{ГПi}{(1+d)^i} - IC, \quad (3.6)$$

де:  $\sum_{i=1}^n \frac{ГПi}{(1+d)^i}$  - сума чистих грошових надходжень, дисконтована

протягом n років.

$$ЧПД = 15056,6 - 10745,0 = 4311,6 \text{ (грн.)}$$

ЧПД більше 0, отже в результаті реалізації даного заходу прибутковість підприємства зросте. Чистий прибуток підприємства збільшиться на 710,22 тис. грн. на рік.

Розрахуємо індекс прибутковості проекту (ІП) по формулі:

$$ІП = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{ДПi}{(1+d)^i}}{IC} \quad (3.7)$$

$$ІД = 15056,6 / 10745,0 = 1,4$$

ІД більше 1, отже проект прийнятний.

Одним з найбільш використовуваних для аналізу привабливості інвестиційного проекту показників є строк окупності інвестицій.

Розрахунок цього показника виробляється по формулі:

$$COI = \frac{IC}{\left( \sum_{i=1}^n \frac{ГПi}{(1+d)^i} \right)_{cp}} \quad (3.8)$$

де  $\left( \sum_{i=1}^n \frac{ГПi}{(1+d)^i} \right)_{cp}$  - середня сума чистого грошового потоку за період

часу, прийнятий у розрахунках.

$$\text{Середня ЧПГП} = 15056,6 : 5 = 3011,3 \text{ (тис. грн.)}$$

$$COI = 10745,0 / 3011,3 = 3,56 \text{ року}$$

У результаті розрахунків видно, що буївництво сушильно-очистного комплексу окупиться через 3 роки та 6,7 місяці експлуатації.

### **Висновки до розділу 3.**

Формування стратегії диференціації підприємства є процесом, який проходить певні етапи.

На першому етапі розроблення стратегії підприємства здійснюють аналіз середовища, прогнозують його майбутній розвиток, виявляють можливості і загрози, сильні й слабкі сторони, оцінюють конкурентоспроможність і прогнозують її зміни.

На другому етапі або паралельно (на новоствореному підприємстві – на першому) визначають місію, мету і цілі підприємства.

На третьому етапі здійснюють стратегічний аналіз, який полягає в порівнянні мети і цілей із результатами аналізу середовища, виявленні і усуненні розривів між ними і, головне, у виробленні альтернативних стратегій – варіантів стратегічного розвитку.

На четвертому етапі моделюються варіативні сценарії розвитку подій (оптимістичний, песимістичний та найбільш імовірний) і досліджується вплив кожного на сформульовані альтернативні стратегії.

На п'ятому етапі здійснюється вибір найбільш прийнятної стратегії з альтернативних.

На шостому готується кінцевий варіант стратегічного плану підприємства.

На сьомому етапі на базі стратегічного плану розробляються тактичні середньострокові плани.

Нарешті, на вісьмому етапі розробляються оперативні плани та проекти, і на цьому процес стратегічного планування завершується.

Розпочинається процес реалізації стратегічного плану, тобто процес стратегічного управління. Він передбачає не лише організацію реалізації стратегії (9-й етап) але і її практичну оцінку, контроль за виконанням (10-й етап) і зворотний зв'язок.

## ВИСНОВКИ

В процесі дослідження об'єкта та предмета роботи:

1. Визначено теоретичні аспекти сутності дефініції «стратегія підприємства»; Стратегія підприємства – це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища для майбутньої прибутковості. Стратегія підприємства має кілька рівнів декомпонування, кожному з яких відповідає стратегія певного рангу, тобто стратегія підприємства має ієрархічну будову. Виокремлюють: корпоративна (загальна, портфельна) стратегію, яка займає в ієрархії найвищий рівень визначає загальний напрямок діяльності підприємства, один із таких: або стратегію зростання, або стабілізації, або скорочення. Конкурентні (ділові, бізнесові) стратегії підпорядковуються корпоративній, вказують шляхи досягнення вибраного нею напрямку в кожній СОБ (стратегічній одиниці бізнесу) і являють собою план завоювання сильних довгострокових конкурентних позицій (переваг). Функціональні стратегії розробляють для кожного функціонального напрямку діяльності: стратегія виробництва, маркетингу, логістики, фінансова стратегія, стратегія науково-дослідних робіт, стратегія управління персоналом тощо.

Операційні стратегії – це вузькі стратегії для основних структурних підрозділів підприємства, що не є самостійними.

2. Досліджено сутність стратегія диференціації та здійснено аналіз причин її запровадження на підприємстві. Процеси змін стратегії підприємства досліджені та узагальнені науковцями і можуть виступати алгоритмами у розвитку підприємства. Стратегія диференціації віднесена М. Портером до загальноконкурентних стратегій. Це одна із загальних

конкурентних стратегій, що полягає в орієнтації діяльності підприємства на створення унікальних у будь-якому аспекті продуктів, який визначається важливим достатньою кількістю споживачів. Стратегія має основні ознаки: виробничі характеристики: «ніхто не зробить це краще»; маркетингові особливості: «наші продукти (послуги) – найкращі серед інших».

3. Здійснено аналіз світового ринку зернової продукції, який показав, що пшениця, рис, кукурудза та інші види зернових культур виступають сировиною виробництва продуктів харчування: хлібо-булочних та макаронних виробів, круп, спиртів, крохмалів. Третя частина світових запасів зерна йде на корм тваринам, птиці, риbam у натуральному вигляді та є складовими комбікормів. В сучасному світі решта світових запасів використовується для виробництва промислової продукції: біоматен, етанол, біодизель та інших. Світовий експорт зерном оцінюється близько 17% світового споживання цей показник продовжує зростати. Така ситуація зумовлена, в тому числі, змінами смакових вподобань споживачів у бік здорового харчування з низькою калорійністю та тривалішими термінами зберігання. Стрімкого розвитку набувають малокалорійні вироби із зернових швидкого приготування або які не потребують термічної обробки взагалі (наприклад, пластівці, мюслі і т.д.). В цілому, не дивлячись на стабільне зростання світової торгівлі зерновими, рейтинг топ-10 країн-експортерів зазначеної продукції зазнавав трансформацій.

За обсягом торгівлі зернові культури у 2020 році займали 26-е місце. Позитивна динаміка щодо зростання ринку зернових протягом багатьох останніх років спричинена зростанням врожайності зернових внаслідок селекції, використання сучасної техніки й технологій при вирощуванні та збиранні врожаю, оптимізацією ланцюгів постачань тощо.

4. Здійснено класифікацію та надано функціональну характеристику підприємств елеваторної галузі України.

Для зберігання великих об'ємів зернових, олійних та нішевих культур використовують елеваторно-складські підприємства. Загальна кількість

зерна, яке може зберігатися в елеваторах України, становит порядна 45 млн тонн. Більшість припадає на зерносховища силосного типу – 81%.

За функціями та характеристиками вирізняють наступні типи елеваторів: заготівельні, базисні, виробничі (при млинах, комбикормових заводах, олієжирових комбінатах, спиртових заводах, крохмальних заводах), портові.

Заготівельні елеватори складають левову частку підприємств галузі. Заготівельні або хлібоприймальні елеватори являють собою комплекс для первинної обробки та подальшого зберігання зернової продукції

У базисних елеваторах тримають запаси для поточного споживання. Виробничий ланцюг зернового елеватора такого типу включає обладнання для очищення та сушіння. Однак переважно туди надходить вже оброблений врожай. Базисні споруди відрізняються від інших видів великою місткістю (від 100 до 150 тисяч тонн) та високою продуктивністю.

До категорії виробничих елеваторів відносяться елеватори, які забезпечують безперебійну роботу млинів, комбикормових, спиртових, олієжирових заводів.

Лінійний елеватор приймає зерно з автомобільного або ж/д транспорту. Потім проводиться очищення, сушіння, сортування та зважування. Оброблений врожай поміщається на зберігання терміном до 12 місяців. Лінійні зерносховища поступаються іншим видам елеваторів за критерієм місткості, середній показник – 30-50 тисяч тонн.

Портові елеватори, розміщують в портах та використовують для відвантаження запасів у судно з метою подальшого експорту, а також для прийому зерна морським шляхом. Зерновий елеватор такого типу має велику місткість (до 150 тисяч тонн), але при цьому не призначений для довгострокового зберігання.

5. Досліджено результати господарської та фінансової діяльності ТОВ «Укрелеваторпром»;

ТОВ «Укрелеваторпром» – це сучасне підприємство, обладнане за останнім словом техніки. Перша ділянка включає в себе 28 металевих

зернохранилищ-силосів місткістю по 6 тисяч тонн. На першій ділянці проводиться прийом зерна з залізничного транспорту в два приймальних пристрої повздовжнього типу, які дозволяють за добу вивантажувати, 120-130 вагонів. Друга ділянка здійснює прийом зерна тільки з автотранспорту. Він включає в себе металеві зернохранилища сумарною місткістю 42 тисячі тонн. Завантаження суден місткістю від 15000 до 65000 тонн здійснюються за допомогою спеціальної судно-навантажувальної машини, розроблено і змонтовано фахівцями України. Загальна ємність силосів 42 тис.т. Третя ділянка знаходиться на Київській трасі на території Нерубайської селищної ради. Основні функції – накопичення за межами міста одночасно до 200 автомашин із зерном та проведення аналізу зерна, завантажених на автомашинах.

6. Узагальнюючим висновком роботи є рекомендація, щодо розробки та реалізації проекту з будівництва сушильно-очистного комплексу на ділянці №3 на території Нерубайської сільської ради вимагає рішення ряду соціально-екологічних, технічних та технологічних питань.

До соціально-екологічних питань відносяться запилення повітряного басейну регіону та забезпечення діючого підприємства кваліфікованим персоналом. До технічних питань відносяться вибір типів ефективного обладнання із сушіння та очищення. До технологічних питань відносяться вибір виду енергоносіїв для сушарки – дизпаливо, скраплений газ, природний газ, відновлювальні джерела.

Одним з основних показників економічної оцінки інвестиційних проектів є показник чистого приведенного доходу (ЧПД), який є позитивний.

Розрахований індекс прибутковості проекту склад 1,4, що більше 1, отже проект прийнятний.

У результаті розрахунків видно, що будівництво сушильно-очистного комплексу окупиться через 3 роки та 6,7 місяці експлуатації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Довгань Л.Є. Стратегічне управління : навч. посібн. / Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко. – К. : Центр навч. літ-ри, 2009. – 440 с
2. Ансофф И. Стратегическое управление / сокр. пер. с англ. Москва : Экономика, 1989. 519 с.
3. Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С.М. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 376 с.
4. Гевко О.Б., Шведа Н.М. Стратегічне управління: навчальний посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 152 с.
5. Кайлюк Є.М. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Харків : ХНАМГ, 2010. 279 с.
6. Минцберг Г. Школы стратегий. Москва: Книга по Требованию, 2017. 330 с.
7. Портер М. «Стратегія конкуренції» (1980 р.)  
стратегія являє собою створення завдяки різноманітним діям унікальної і цінної позиції [7].
8. Томпсон А. Стратегічний менеджмент. Мистецтво розробки та реалізації. Москва: ЮНИТИ, 1998. 576
9. Яковенко О.І. Дослідження деяких аспектів змісту дефініції «стратегія» та обставин їх застосування вітчизняними підприємствами в умовах глобалізації». Том 30 (69). № 5, 2019 Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-5-44>
10. Лотиш О., Кардаш А. Мікроекономічний аналіз світового ринку зерна. Науковий журнал «Економіка та суспільство». Випуск №24, 2021 р. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-29> (кольорові рисунки Лотиш)
11. Grain market report. URL: [http://www.igc.int/en/gmr\\_summary.aspx#](http://www.igc.int/en/gmr_summary.aspx#)

12. Food and Agriculture Organization of the United Nations. URL: <http://www.fao.org/worldfoodsituation/foodpricesindex/en/>

13. Хорошун О. Динаміка та тренди розвитку глобального ринку зернових 158. ISSN 2409-8892. Галицький економічний вісник, № 5–6 (78–79) 2022 [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2022.05\\_06](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.05_06).  
<https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/78-79/1120.pdf>

14. UN COMTRADE Database: web site. URL: <https://comtrade.un.org/data/>

17. Динаміка розвитку українського АПК та експорту за 30 років  
<https://agropolit.com/spetsproekty/910-dinamika-rozvitku-ukrayinskogo-apk-ta-eksportu-za-30-rokiv>

18. Полонська О, Солошонок А., Некова Г. Аналіз обігу зернових та виробництва боршномельно-круп'яної продукції в Україні. Економіка харчової промисловості . том 13, Випуск 3/2021. DOI: 10.15673/fie.v13i3.2130

19. Елеватори в сільському господарстві. <https://tripoli.land/ua/elevators>

20. Монографія Савенко

21. ТОП-10 компаній-експортерів зернових з України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agravery.com/uk/posts/show/top-10-kompanijeksporteriv-zernovih-z-ukraini>

22. <https://finpro.group/uk/wiki-uk/zernosusharki/palivo/elektrichna>

23. <https://opendatabot.ua/c/31640002>

24. Ігнатієва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. Київ: Каравела, 2008. 480 с.

25. Трофімцева О. Зернове господарство України стає все більш ефективним і продуктивним // Інформаційне агентство «AgroNews.ua»: електрон. версія. Новини 2021. 27 трав. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/zernove-gospodarstvo-ukraini-stae-vse-bils-efektivnim-i-produktivnim-trofimseva> (дата звернення: 10.06.2021).

26. Ляховська О. В. Підприємства борошномельної промисловості України: актуальний стан та перспективи розвитку / ДУ «Інститут

регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України». Львів. 2019 С.1-2. URL.: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/249.pdf> (дата звернення 25.05. 2021)

27. Врожай зернових 2021: прогнози, ціни, перспективні ринки збуту та аналіз форвардних угод: вебсайт. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/883-vroжай-zernovih-2021-prognozi-tsini-perspektivni-rinki-zbutu-ta-analizforvardnih-ugod> (дата звернення 11.06. 2021).

28. Державна служба статистики України. [Веб-сайт]. Київ. 2021.URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 19.07- 23.07. 2021).

29. Складний 2020/21 МР приведе до чергової трансформації галузі – «Борошноmeli України» // АПКІнформ. Київ. 2021. ИТОГИ №6 (84) URL: <https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/opinion/1520687> (дата звернення 02.07. 2021).

30. Hipzmag.com: [научно-практический портал «Хранение и переработка зерна»]. Київ, 2021. URL: <https://hipzmag.com/o-portale/> (дата звернення 11.06. 2021).

31. Македон В.В. Розробка стратегії розвитку промислового підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Вип. 1(1). С. 369–373.

32. Клименко С.М. Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків. Бізнес Інформ. 2013. № 8. С. 343–347.

33. Погорелов Ю.С. Способи розвитку підприємства: умови та результативність використання. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2017. № 1. С. 76–84.

34. Кобелєв В.М., Захарченко Ю.В. Теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. Вип. 42. С. 297–303.

35. Thompson A. et al. Crafting & executing strategy. The quest for competitive advantage: Concepts and cases. McGraw-Hill Education. 2013.

36. Брінь П.В., Прокоп М.В., Нехме М.Н. Динамічне оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини і світове господарство». 2019. Вип. Ч. 1. С. 62–68

37. Brin, P., Nehme, M. Sustainable Development in Emerging Economy: using the analytical hierarchy process for Corporate Social Responsibility decision making. *Journal of Information Technology Management*. 2021. №13 (Special Issue: Role of ICT in Advancing Business and Management). P. 159–174. DOI: 10.22059/jitm.2021.80744.

38. Герчикова И.Н. Менеджмент. Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. 480 с.

39. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. Економічний журнал Мукачівського державного університету. 2018. № 18. С. 346–352.

40. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент : учебник. Москва : Гардарики, 2003. 528 с.

41. Брінь П.В., Прохоренко О.В. Багаторівнева класифікація відносин аутсорсингу. Економіка і фінанси. 2013. № 12. С. 78–85.

42. Брінь П.В. Застосування принципів реінжинірингу при розробці санаційної стратегії підприємств промисловості. Наукові праці ДонНТУ. Серія економічна. 2005. Вип. 89–2. С. 148–154. 34 Підприємництво та інновації References: 1. Makedon V.V. (2013) Rozrobka stratehii rozvytku promyslovoho pidpryiemstva [Devel