

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ Олег ШЕРЕМЕТ
(підпис) (ім'я та прізвище)

«__» _____ 2024 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Ольга ПСТУХОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

«__» _____ 2024 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

076 «Підприємництво та торгівля»

освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
на тему: «**Діагностика конкурентного середовища підприємства**»

Виконав здобувач 2 курсу, групи 7

Зуєвич Олександр Анатолійович
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

_____ (підпис)

Керівник Страшинська Лариса Володимирівна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

_____ (підпис)

Рецензент _____
(ім'я та прізвище)

_____ (підпис)

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу
Освітній ступінь магістр
076 «Підприємництво та торгівля»
Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Ольга ПСТУХОВА

“03” вересня 2024 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Зуєвича Олександра Анатолійовича

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: «Діагностика конкурентного середовища підприємства»
керівник роботи Страшинська Л.В. д.е.н., професор кафедри маркетингу

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 02.09.2024 р. № 670-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 29.11.2024 року.

3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні підходи до проведення діагностики конкурентного середовища підприємства. Розділ 2. Діагностика конкурентного середовища ТОВ «Краєвид». Розділ 3. Обґрунтування напрямків розвитку та розробка заходів щодо посилення позиції ТОВ «Краєвид» у конкурентному середовищі. Список використаної літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу: Модель М. Портера стосовно основних конкурентних сил на ринку. Стратегічні зони матриці Мак Кінсі. Групування підприємств за рівнем урожайності вирощування цукрових буряків фабричних у 2022 р. Баланс попиту і пропозиції цукру в Україні, тис. т. Споживання цукру в Україні (кг на одну особу). Характеристика асортименту цукру вітчизняного виробництва. Регуляторні акти регулювання ринку цукру. Техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Краєвид» протягом 2022-2023 рр. Динаміка структури асортименту ТОВ «Краєвид». Ширина і глибина асортименту продукції ТОВ «Краєвид». Розрахунок індексу Харфінделя-Хіршмана для підприємств, які функціонують на ринку цукру. Показники розрахунку для побудови матриці Мак Кінсі. Матриця Мак Кінсі для визначення конкурентної позиції ТОВ «Краєвид». Розрахунок бюджету участі ТОВ «Краєвид» у спеціалізованій виставці обладнання і технологій для харчової і переробної промисловості «INPRODMASH'25». Очікувані результати від впровадження заходу. Вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Краєвид». Основні показники економічної ефективності участі підприємства у спеціалізованій виставці обладнання і технологій для харчової і переробної промисловості «INPRODMASH'25».

6. Дата видачі завдання 03.09.2024р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	03.09. 2024 - 08.09.2024	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	09.09.20234 - 15.09.2024	Виконано
3.	Робота над розділом 1: «Теоретико-методичні підходи до проведення діагностики конкурентного середовища підприємства»	16.09.2024 - 06.10.2024	Виконано
4.	Робота над розділом 2: «Діагностика конкурентного середовища ТОВ «Краєвид»	07.10.2024 - 27.10.2024	Виконано
5.	Робота над розділом 3: «Обґрунтування напрямків розвитку та розробка заходів щодо посилення позиції ТОВ «Краєвид» у конкурентному середовищі»	28.10.2024 - 17.11.2024	Виконано
6.	Висновки. Список використаної літератури	18.11.2024- 24.11.2024	Виконано
7.	Оформлення роботи	25.11.2024- 29.11.2024	Виконано

Здобувач _____ **Олександр ЗУЄВИЧ**
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник роботи _____ **Лариса СТРАШИНСЬКА**
(підпис) (ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

У пропонованій кваліфікаційній роботі проведено діагностику конкурентного середовища ТОВ «Краєвид» (Згурівський цукровий завод). Перший розділ роботи присвячений теоретико-методичним підходам до проведення діагностики конкурентного середовища підприємства, в якому визначено сутність конкурентного середовища та діагностики конкурентного середовища; розглянуто основні складові конкурентного середовища та надано їх характеристику на основі моделі М. Портера; обґрунтовано методичні підходи до оцінки конкурентного середовища підприємства. Другий розділ кваліфікаційної роботи присвячено діагностиці конкурентного середовища ТОВ «Краєвид». У ньому проведено оцінку ринку, на якому здійснює свою діяльність підприємство; представлено техніко-економічну характеристику ТОВ «Краєвид»; оцінено стан конкурентного середовища ТОВ «Краєвид» за допомогою матриці Мак-Кінсі та індексу Харфінделя-Хіршмана.

Для зміцнення позиції ТОВ «Краєвид» в конкурентному середовищі визначено напрями покращення його діяльності на ринку та запропоновано участь підприємства у спеціалізованій виставці обладнання і технологій для харчової та переробної промисловості «INPRODMASH'25», а також спонсорську підтримку акції «Велика любов до маленьких сердець». Реалізація запропонованих заходів сприятиме отриманню позитивного ефекту від їх впровадження та покращенню техніко-економічних показників виробничо-господарської діяльності підприємства.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, 3 розділів, висновків, списку використаної літератури та додатку, викладена на 92 сторінках, містить 6 рисунків, 25 таблиць.

Ключові слова: діагностика, конкурентне середовище підприємства, ТОВ «Краєвид», споживачі, постачальники, конкуренти, матриця Мак-Кінсі, індекс Харфінделя-Хіршмана.

ABSTRACT

In the proposed qualification work, a diagnosis of the competitive environment of LLC "Kraevyd" (Zguriv Sugar Plant) was carried out. The first section of the work is devoted to theoretical and methodological approaches to conducting diagnostics of the competitive environment of the enterprise, in which the essence of the competitive environment and diagnostics of the competitive environment are determined; the main components of the competitive environment are considered and their characteristics are provided based on the M. Porter model; methodological approaches to assessing the competitive environment of the enterprise are substantiated. The second section of the qualification work is devoted to diagnosing the competitive environment of LLC "Kraevyd". It assesses the market in which the enterprise operates; presents the technical and economic characteristics of LLC "Kraevyd"; assesses the state of the competitive environment of LLC "Kraevyd" using the McKinsey matrix and the Harfindel-Hirschman index.

To strengthen the position of LLC "Kraevyd" in the competitive environment, directions for improving its activities on the market were identified and the company's participation in the specialized exhibition of equipment and technologies for the food and processing industry "INPRODMASH'25" was proposed, as well as sponsorship of the campaign "Great Love for Little Hearts". The implementation of the proposed measures will contribute to obtaining a positive effect from their implementation and improving the technical and economic indicators of the enterprise's production and economic activities.

The qualification work consists of an introduction, 3 sections, conclusions, a list of used literature and an appendix, set out on 92 pages, contains 6 figures, 25 tables.

Keywords: diagnostics, competitive environment of the enterprise, LLC "Kraevyd", consumers, suppliers, competitors, McKinsey matrix, Harfindel-Hirschman index.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПРОВЕДЕННЯ ДІАГНОСТИКИ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1. Сутність конкурентного середовища та діагностики конкурентного середовища.....	11
1.2. Основні складові конкурентного середовища та їх характеристика на основі моделі М. Портера.....	19
1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентного середовища підприємства	22
Висновки до розділу 1	27
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «КРАЄВИД»	28
2.1. Оцінка ринку, на якому здійснює свою діяльність підприємство.....	28
2.2. Техніко-економічна характеристика ТОВ «Краєвид».....	39
2.3. Оцінювання конкурентного середовища підприємства за допомогою індексу Харфінделя-Хіршмана	43
2.4. Загальна оцінка стану конкурентного середовища ТОВ «Краєвид» за допомогою матриці Мак Кінсі	46
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ ТА РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПОСИЛЕННЯ ПОЗИЦІЇ ТОВ «КРАЄВИД» У КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....	53
3.1. Напрями покращення позиції підприємства у конкурентному середовищі	53
3.2. Участь ТОВ «Краєвид» у спеціалізованій виставці обладнання і технологій для харчової та переробної промисловості «INPRODMASH' 25»	57
3.3. Спонсорська підтримка акції «Велика любов до	

маленьких сердець»	67
3.4. Вплив запропонованих заходів на основні техніко- економічні показники діяльності ТОВ «Краєвид».....	78
Висновки до розділу 3	80
ВИСНОВКИ.....	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	84
ДОДАТОК	93

ВСТУП

Актуальність проблеми дослідження. Діяльність будь-якого підприємства на ринку здійснюється в певному середовищі. Зважаючи на те, що розвиток ринкових відносин супроводжується розвитком конкуренції, відповідно для подальшого ефективного функціонування підприємства повинні відслідковувати складові конкурентного середовища й намагатися спрогнозувати їх зміни в майбутньому.

Основна конкурентна боротьба на ринку відбувається між існуючими конкурентами в галузі, які формують так званий «центральный ринг». Саме ці конкуренти найбільше впливають на ринок, диктуючи «умови гри». Також необхідно враховувати конкурентні сили потенційних конкурентів та виробників товарів-замінників. Сили впливу з боку постачальників і споживачів також є досить вагомими на ринку. Конкурентний тиск з їх боку залежить від специфіки галузі, ставлення споживачів до продукту, цінової еластичності попиту на товар, сезонних коливань попиту та інших багатьох складових відповідно до ринку, на якому функціонує підприємство.

Отже, діагностику конкурентного середовища необхідно проводити, враховуючи сукупність всіх зазначених складових. Зважаючи на те, що конкурентне середовище постійно змінюється та трансформується, проведення його діагностики є важливим напрямом в діяльності підприємства і вимагає постійного його дослідження, що визначає актуальність пропонованої кваліфікаційної роботи.

Значний внесок у розвиток теоретико-методологічних та методичних підходів щодо діагностики конкурентного середовища зробили наступні вчені-економісти: Ансофф І., Балабанова Л., Гаркавенко С., Котлер Ф., Майовець Є., Майер Дж., Мак Х'юг А., Остер Ш., Портер М., Стейнер Г., Чандлер А. та багато інших. Практичні аспекти діагностики конкурентного середовища

функціонування підприємств на ринку цукру знайшли своє віддзеркалення у працях відомих вітчизняних вчених, таких як: Бондар В.С., Буряк Р.І., Варченко О.М., Грабовська О., Григоренко Н.О., Грищенко О.Ю., Гусятинська Н.А., Заяць О.С., Коденська М.Ю., Коротинський О., Лазаренко В.І., Мессель-Веселяк В.Я., Роїк М.В., Саблук П.Т., Самілик М., Стасіневич С.А., Фурса А.В., Чорна Т., Шпичак О.М, Юрчишин В., Ярчук Т.М. Проте стрімкий розвиток та нестабільність конкурентного середовища для підприємств бурякоцукрового ринку, а також постійна зміна впливу його складових вимагає дослідження цього питання щодо розробки заходів для ефективного розвитку підприємств.

Метою пропонованої кваліфікаційної роботи є проведення діагностики конкурентного середовища ТОВ «Краєвид» та розроблення заходів щодо посилення позиції підприємства в ньому.

Відповідно до поставленої мети в роботі було визначено та вирішено наступні теоретико-методичні та практичні *завдання*:

- визначити сутність конкурентного середовища та діагностики конкурентного середовища;
- дослідити основні складові конкурентного середовища та їх характеристики на основі моделі М. Портера;
- проаналізувати методичні підходи до оцінки конкурентного середовища підприємства;
- оцінити ринок, на якому здійснює свою діяльність підприємство;
- надати техніко-економічну характеристику ТОВ «Краєвид»;
- оцінити стан конкурентного середовища підприємства за допомогою матриці Мак-Кінсі;
- визначити ступінь монополізації ринку за допомогою індексу Харфінделя-Хіршмана;
- розробити напрями покращення позиції підприємства у конкурентному середовищі;

- обґрунтувати участь підприємства у спеціалізованій виставці обладнання і технологій для харчової та переробної промисловості «INPRODMASH' 25»;
- запропонувати спонсорську підтримку акції «Велика любов до маленьких сердець»;
- розрахувати вплив запропонованих заходів на основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Краєвид».

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є сукупність теоретико-методологічних та методичних підходів щодо діагностики конкурентного середовища підприємства.

Об'єктом дослідження пропонуваної кваліфікаційної роботи є процес функціонування ТОВ «Краєвид» у конкурентному середовищі.

Інформаційною базою дослідження стали монографії, статті та інша економічна література із заданої проблематики, підручники, навчальні посібники, де викладені теоретико-методичні та методологічні підходи щодо функціонування підприємства в конкурентному середовищі, а також матеріали статистичної та фінансової звітності ТОВ «Краєвид».

Основними **методами дослідження**, які використовуються в кваліфікаційній роботі стали загальнонаукові та емпіричні методи дослідження, а саме: індукції та дедукції, аналізу та синтезу, метод порівнянь та абстрагування, систематизації, ранжирування, спостереження, опитування, узагальнення.

Практична цінність кваліфікаційної роботи полягає в тому, що окреслені напрями покращення позиції ТОВ «Краєвид» в конкурентному середовищі та запропоновані заходи дозволять підвищити ефективність діяльності підприємства та покращити техніко-економічні показники його виробничо-господарської діяльності.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаної літератури та додатку. Робота викладена на 92 сторінках основного тексту та містить 25 таблиць, 6

рисунків. Список використаної літератури складається з 74 найменувань і викладений на 9 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПРОВЕДЕННЯ ДІАГНОСТИКИ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність конкурентного середовища та діагностики конкурентного середовища

Рушійною силою («двигуном», «локомотивом» тощо) ринкової економіки є конкуренція. За своїм економічним змістом чи природою – це економічне суперництво, боротьба між суб'єктами господарювання за найліпші умови виробництва, реалізації та споживання благ (товарів і послуг) з метою продукування (отримання) максимально можливої вигоди (чистої економічної вигоди, економічного доходу). Хоча конкуренція є фактично (за формою) процесом суб'єктивним, оскільки полягає в боротьбі суб'єктів господарювання за найкращі умови виробництва, реалізації та споживання благ, однак за суттю (природою, змістом) – це об'єктивний процес, оскільки реалізується він поза волею чи свідомістю окремого суб'єкта економіки [43, С. 402].

В конкурентну боротьбу кожен суб'єкт економіки вступає вимушено, поза власною волею чи суб'єктивним бажанням, однак лише за певних умов, без яких вона як економічний феномен, економічний процес не може виникнути. За яких же умов повинна функціонувати ринкова економіка, щоб між її суб'єктами господарювання виникла конкуренція? [43, С. 402]

Перша умова – *абсолютність економічної свободи* – означає, що суб'єкти економіки володіють необмеженим правом вибору видів господарської діяльності [43, С. 402].

Друга умова – *абсолютно вільний вхід суб'єктів у ринок і вихід з нього* – означає, що господарська діяльність (чи, навпаки, її призупинення) суб'єктів економіки не мають особливих обмежень адміністративного, економічного, фінансового порядку [43, С. 402].

Третя умова – *абсолютна мобільність економічних ресурсів* – означає, що матеріальні, трудові, фінансові та інші ресурси можуть легко «переходити» з однієї сфери діяльності в інші, з однієї фірми – на іншу [43, С. 402].

Четверта умова – *абсолютна рівноважність ринку* – вказує на те, що в будь-якому ринку попит і пропозиція є врівноваженими в значному ринковому періоді, тобто немає ні дефіциту товарів і послуг, ні їх профіциту чи інфіциту, тобто немає ні перевиробництва, ні недовиробництва товарів. Хоча в короткотривалому ринковому періоді незначні розбіжності тимчасового характеру між попитом і пропозицією не лише можливі, а й об'єктивно необхідні. Тобто конкурентний ринок є *рівноважним* (чи навіть абсолютно рівноважним) у межах короткотривалого ринкового періоду, а поза його межами може бути і *дисрівноважним* [43, С. 402].

Сукупність перелічених умов виключає можливість виникнення між суб'єктами угод з метою впливу на ринкову ціну та обсяг отриманого прибутку. Якщо ж ці умови будуть порушені, конкуренція може перетворитися на обмежену, тобто на монополію [43, С. 403].

Конкурентні відносини характеризуються як негативними, так і позитивними аспектами. Останні виявляються в низці функцій, за допомогою яких конкуренція безпосередньо впливає на ефективність виробництва, підвищуючи його техніко-технологічний рівень, забезпечуючи поліпшення якості та розширення номенклатури продукції [25, С. 5].

Конкуренція як невід'ємна частина стадій виробництва та обміну здійснюється в багатьох формах, які з розвитком ринкових відносин стають дедалі більш різноманітними. Основними формами конкуренції є галузева, міжгалузева, регіональна, міжрегіональна, а також міжнародна. Методи конкурентної боротьби поділяються на цінові, нецінові та неекономічні (методи недобросовісної конкуренції) [25, С. 5].

На національному рівні формування конкурентного середовища здійснюється під впливом низки таких базових факторів, як: державна політика у сфері регулювання конкуренції; підприємства, що діють на даному ринку (виробники); споживачі продукції; постачальники; виробники товарів-замінників; підприємства, що реалізують продукцію (посередники) [25, С. 5].

Розвиток конкурентного середовища в умовах трансформації економіки України передбачає врахування сукупності умов, поява або посилення впливу яких спричинені умовами сьогодення. Загалом їх можна поділити на три групи:

- дія якісно нових процесів глобалізації та зростаючого конкурентного тиску з боку вітчизняних та закордонних фірм;
- поява на ринку великої кількості незалежно діючих виробників харчових продуктів;
- необхідність створення інформаційних систем, які б систематизували дані про можливості й ресурси підприємств та потреби споживачів з метою досягнення відповідності між ними;
- недостатність необхідної інформації про зовнішнє середовище підприємства та відповідних консалтингових організацій у цій сфері [25, С. 5].

В економічно розвинених країнах конкуренція стала одним із найважливіших факторів економічного зростання. Забезпечення такої ролі конкуренції в Україні є головним завданням Антимонопольного комітету України (АМКУ). Запорукою розв'язання цього завдання є істотне посилення триєдиної ролі АМКУ: як нормотворчого органу, правозастосовного органу і як учасника формування конкурентної політики держави [25, С. 6].

У результаті законо- та нормотворчої діяльності фахівців АМКУ було підготовлено низку законодавчих актів, які регулюють відносини у сфері конкурентної політики: Закони України «Про захист від недобросовісної конкуренції», «Про захист економічної конкуренції», «Про природні монополії», «Про рекламу». Антимонопольні вимоги містяться у більш як 600 нормативно-правових актах, у тому числі в 60 Законах України [25, С. 6].

Найважливіший фактор конкурентоспроможності – ефективність впливу держави на створення справедливого конкурентного середовища (шляхом активної демонополізації, заохочення масового формування і розвитку малих підприємств), не кажучи вже про якість управління (з позицій новаторства, забезпечення зростання прибутковості), залишається в Україні явно не реалізованим. Упускаються час і можливості активізації економічного розвитку стимулюванням масового інноваційного та виробничого підприємництва, особливо в соціально значущих, перспективних галузях і регіонах. Розповсюджена надмірна експлуатація природних ресурсів і продаж їх за мізерними цінами, прикриття монополістів митними бар'єрами явно не сприяє розвитку економіки, ринкового новаторства. Держава має підтримувати демократичний розвиток конкуренції дієвими економічними заходами (конкурсністю держзамовлень на товари і послуги та ін.) [25, С. 7].

За допомогою реальної й справедливої конкуренції держава цілком здатна сприяти оздоровленню та прискореному розвитку економіки. Формування й підтримка режиму справедливої конкуренції потребує від державних органів, як мінімум, наступних заходів:

- постійної підтримки рівноваги або балансу сил між конкуруючими організаціями. Японський та південнокорейський досвід підтверджує, що будь-які обмеження іноземних конкурентів на внутрішньому ринку мають супроводжуватись об'єктивним розширенням конкуренції між вітчизняними товаровиробниками;

- рішучої протидії всім видам монополізації та змов підприємств, що послаблюють конкуренцію, включаючи спроби територіальних розділів ринків;

- організації системи експертної оцінки конкурентності взаємозамінних товарів;
- визначення і стеження за динамікою меж галузевих монополій за номенклатурою товарів/послуг і за кількістю/складом учасників [25, С. 7].

Одним із дієвих важелів державної політики у сфері конкурентних відносин є зниження податків як захід стимулювання сукупного попиту, збільшення вільних доходів споживачів та інвестиційних фондів підприємств. Так, у важкі післявоєнні або кризові роки провідні індустріальні країни йшли на зменшення податків, оскільки зниження платоспроможного попиту призводить до згортання багатьох споживчих виробництв, особливо в умовах монополізованої економіки. Водночас політика розширення платоспроможного попиту потребує врахування серйозних розбіжностей його в різних галузях і соціальних верствах; переважання попиту на матеріальні блага та послуги з низькими цінами; інфляційних наслідків невідповідності рівнів попиту, цін, виробництва і пропозиції товарів і послуг. Зі зниженням податків значна частина підприємств, які змушені приховувати доходи від надмірних стягнень у тіньовій економіці, легалізується, що викликає абсолютне збільшення зібраних податків [25, С. 7].

Таким чином, забезпечити розвиток конкурентного середовища та підвищення конкурентоспроможності можна лише за допомогою кардинальної зміни всієї економічної системи управління як на рівні окремого підприємства або галузі, так і на рівні регіону та всього національного господарства [25, С. 8].

Розвинену економічну систему, до якої слід прагнути Україні, відрізняє соціально справедлива система конкуренції; розширення співучасті працівників в управлінні, його повноважень і самостійності; автономія ініціативних самоврядних колективів; доступність будь-якої інформації, передового досвіду, взаємовигідного розподілу прибутку. Одне лише оволодіння власністю без комплексної трансформації виробничих відносин і мотивації праці не дає покращення економічних показників. Необхідною є глибока економічна перебудова, передова система управлінсько-організаційних заходів, масове

створення високоефективних робочих місць, які радикально підвищують якість і продуктивність праці всієї робочої сили. Адже за існуючої якості управління та рівня знання ринку суб'єкти господарювання не в змозі ефективно розв'язувати не лише перспективні, а й поточні економічні завдання. Забезпечення справжньої рівності в ресурсному забезпеченні становлення і розвитку кожного господарюючого суб'єкта, однакових для всіх ринкових умов зумовлює підвищення конкурентоспроможності особистої праці та національної економіки в цілому [25, С. 8].

Функціонування підприємств харчової промисловості та перероблення сільськогосподарських продуктів в Україні на теперішній час відбувається в умовах розвитку конкурентного середовища. Основними стримуючими факторами, які негативно впливають на розвиток підприємств галузі, є: загальний спад вітчизняного товарного виробництва, зростання цін, інфляція, низький рівень платоспроможності населення та ін. [25, С. 8].

Конкурентне середовище являє собою сукупність умов і чинників, які впливають на розвиток конкуренції в економіці. Основними елементами конкурентного середовища є кількість та якість реальних і потенційних суб'єктів, їх фінансова, матеріально-технічна, технологічна та інформаційна база, кількість покупців та особливості їхньої споживчої поведінки, характер взаємодії учасників ринкового процесу та інтенсивність конкуренції, цілі та ефективність конкурентної стратегії; стан інституційної та ринкової інфраструктури, юридичні норми, що регламентують ринкову поведінку суб'єктів господарювання [43, С. 401].

Основними негативними чинниками, які стримують розвиток конкурентного середовища, є неефективність законодавства, корупція та політична нестабільність. Негативні тенденції у конкурентному середовищі пов'язані перш за все з деяким уповільненням ринкових реформ і використанням адміністративних методів впливу на діяльність суб'єктів підприємництва. Тому актуальним завданням економічної політики держави є усунення деформацій ринкового механізму, здійснення комплексу заходів,

спрямованих на сприяння формуванню ефективного конкурентного середовища [43, С. 402].

У цьому зв'язку необхідна довгострокова стратегія стимулювання конкурентного середовища національного виробництва, спрямована на подальшу модернізацію системи захисту конкуренції. Вказана стратегія повинна забезпечувати вільні умови входу підприємств на ринок та виходу з нього. Розширення та вдосконалення сфера національного виробництва є об'єктивною передумовою забезпечення стабільності та динамічного розвитку економіки і вирішення важливих соціально-економічних проблем. Глобалізація породжує формування нової моделі розміщення виробництва товарів і послуг між країнами. При цьому розвинені країни переводять у країни з дешевою робочою силою підприємства обробної промисловості і зосереджуються на наукомісткому, з високою часткою валової доданої вартості виробництв [43, С. 402].

Дослідження конкурентного середовища має охоплювати процес розширення охоплення поля конкуренції від класичного уявлення про конкуренцію підприємств як таких, що мають схожість з позиціями споживачів, до можливості появи у споживача неспоріднених альтернатив використання наявних ресурсів. Ринкові можливості та варіанти використання ресурсів доволі пов'язані, що зумовлює можливість їхнього оцінювання [43, С. 402].

Існує й інша думка, відповідно до якої конкурентне середовище підприємства – це суб'єкти конкурентної боротьби (конкуренти) і їх дії із забезпечення власних інтересів, в результаті чого формуються певні умови діяльності підприємства [34, С. 138].

У кожній галузі формується власне конкурентне середовище. Саме тому підприємство повинно правильно оцінити його конкурентів та їх інтереси, галузь (або галузі), в якій воно функціонує, щоб виробити найбільш ефективні конкурентні стратегії, які б забезпечували його високу конкурентоздатність та конкурентну стійкість [43, С. 403].

Конкурентне середовище – це результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначає відповідний рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загально ринкову ситуацію. Важливим є те, що конкурентне середовище утворюється не лише і не стільки власне суб'єктами ринку, взаємодія яких викликає суперництво, але в першу чергу – відносинами між ними. Конкурентне середовище не можливо чітко відділити від поняття ринок [43, С. 404].

Оскільки ринок одночасно може об'єднувати декілька конкурентних середовищ, класифікація останнього повинна бути більш диференційована:

1. Об'єкт купівлі:

– конкурентне середовище товарів (конкурентне середовище засобів виробництва та конкурентне середовище предметів споживання (конкурентне середовище товарів тривалого та короткочасного використання));

– конкурентне середовище послуг (конкурентне середовище громадського харчування; конкурентне середовище охорони здоров'я; конкурентне середовище освіти);

– конкурентне середовище інформації (взаємодія академічних та науково-технічних об'єднань, державних установ, учбових закладів, комерційних організацій, які займаються збором, обробкою та аналізом інформації та надають її по необхідності різним установам, підприємствам та організаціям);

– конкурентне середовище науково-технічних розробок;

– конкурентне середовище капіталів (конкурентне середовище грошей та конкурентне середовище цінних паперів);

– конкурентне середовище трудових ресурсів;

2. Територіальна ознака:

– світове конкурентне середовище (охоплює всіх виробників конкретної продукції);

– міжнародне конкурентне середовище (яке включає виробників декількох країн);

- національне конкурентне середовище (охоплює вітчизняних виробників продукції);
- міжрегіональне конкурентне середовище (формується на границі регіонів та характеризується особливостями функціонування підприємств у граничному ринковому просторі регіонів);
- регіональне конкурентне середовище;
- міжрайонне конкурентне середовище (формується на границі районів та характеризується особливостями взаємодії підприємств даних районів);
- районне конкурентне середовище;
- місцеве (локальне) конкурентне середовище (включає підприємства, які здійснюють діяльність в конкретно обумовленому місці);
- конкурентне середовище підприємства;

3. За моделями конкуренції на ринку:

- конкурентне середовище досконалої конкуренції;
- конкурентне середовище чистої монополії (види: конкурентне середовище закритої монополії, конкурентне середовище природної монополії, конкурентне середовище білетареальної монополії та конкурентне середовище відкритої монополії);
- конкурентне середовище олігополії (види: конкурентне середовище, в якому між олігополія відсутня угода; конкурентне середовище, в якому існує взаємозв'язок між олігополіями, який виражається в певній угоді між ними);
- конкурентне середовище монополістичної конкуренції [43, С. 405].

Діагностика конкурентного середовища – це спосіб оцінювання рівня конкурентоспроможності суб'єкта підприємницької діяльності з урахуванням дії зовнішніх і внутрішніх чинників, що базується на динаміці результуючих показників діяльності [34, С. 137].

1.2. Основні складові конкурентного середовища та їх характеристика на основі моделі М. Портера

Модель – матеріальний або уявний об’єкт, який у процесі дослідження реального об’єкта замінює його таким чином, що дослідження об’єкта-замінника дає нові знання про об’єкт-оригінал. Модель є інструментом дослідження об’єкта через його опосередковане пізнання за допомогою об’єкта-замінника. Саме ця властивість методу моделювання визначає особливі форми використання абстракцій, аналогій, припущень, гіпотез, а також способи створення й розвитку теорій побудови моделі, інструментарію дослідження об’єкта [72].

Модель М. Портера стосовно основних конкурентних сил на ринку (рис. 1.1) дозволяє проаналізувати рівень конкуренції в конкретній галузі та тиск різних факторів на бізнес. Це корисно, якщо мова йде про відкриття нового бізнесу, розширення діяльності у новому секторі, бажання вироблювати новий товар чи запропонувати нову послугу [72].



Рис. 1.1. Модель М. Портера стосовно основних конкурентних сил на ринку [72]

Модель 5 сил М. Портера описує фактори, що формують конкурентне середовище. Додаткову цінність вона має тому, що в неї легко можна додати інші фактори (наприклад, фактор корупції) і врахувати бізнес-реалії конкретної держави. Знайти баланс у цій моделі – означає утримати прибутковість, втратити його – отримати збитки, вийти з ринку або зазнати фіаско під час входу на нього [72]. Отже, основними силами цієї моделі є наступні:

Перша сила моделі – нові конкуренти. Якщо відкрити бізнес у галузі складно, вірогідність того, що з'являться нові гравці, невелика. Складність виходу на ринок може проявлятися у браку технологій, відсутності спеціалістів, великих початкових витратах, відсутності каналів дистрибуції, необхідності отримати ліцензію тощо. Складність потрібно оцінювати не в загальному, а для конкретного бізнес-плану [72].

Друга сила – ринкова сила постачальників. Ця сила показує, наскільки постачальники контролюють ринки: якою мірою вони спроможні впливати на ціну і якість продукції або послуг. Чим більше на ринку продавців і чим менший їхній потенційний вплив, тим легше вибрати контрагента, отримати знижку або пільгову ціну та утримувати видатки компанії на певному рівні [72].

Але не завжди мала кількість продавців означає високі ціни, шантаж і тиск. Проте іноді існування декількох компаній не заважає їм виготовляти якісну продукцію і надавати гідний рівень сервісу. Цьому сприяє дуже напружена конкуренція між компаніями, що вимагає постійного розвитку та створення нових конкурентних переваг [72].

Третя сила – ринкова сила покупців. На одному ринку покупці можуть легко змінити постачальника, знайти товару заміну або бойкотувати компанію через будь-яку причину. На іншому – знайти альтернативу або відмовитись від продукції дуже важко. Спробуйте придбати автомобіль – знайдете в Інтернеті тисячі пропозицій різних марок, моделей машин, нових і вживаних. Спробуйте змінити операційну систему на вашому комп'ютері – доведеться обирати серед

версій Windows, можливо, вдасться впоратися з Linux, останній варіант – операційна система від Apple в комплекті з їхньою продукцією [72].

Четверта сила – доступність альтернативних продуктів. Часто споживач може не тільки змінити постачальника, а навіть відмовитись від товару чи послуги на користь альтернативного продукту, продукту-замінника. Можна обирати напій серед десятків брендів кави, а придбати чай. В підсумку споживачу потрібно вгамувати спрагу та отримати заряд бадьорості, як це зробити – його вибір [72].

П'ята сила – суперництво наявних конкурентів («центральний ринг»). В цій частині моделі М. Портера вивчається можливість конкурентів, які вже існують, впливати на те, що відбувається в галузі. На них теж діють всі вищевказані сили, і вони теж мають протистояти такому самому тиску [72].

Якщо склалась ситуація, що у конкурентів висока маржинальність, то є велика ймовірність, що одна чи декілька компаній почнуть цінову або рекламну війну з метою збільшити власну частку ринку. Так само може вчинити фірма, яка вже домінує в галузі і бажає ще більше послабити позиції інших організацій. Зараз це можна спостерігати на прикладі демпінгу цін на нафту з боку держав, які є найбільшими виробниками [72].

Як працювати з моделлю Портера. Потрібно проаналізувати всі сили окремо та в сукупності. Для цього необхідно скласти таблицю. Визначте, за якими параметрами ви будете оцінювати кожен тиск. Встановіть бали за різні рівні тиску. Наприклад, 3 бали за високий тиск, 2 – за середній, 1 – за низький. Далі необхідно провести оцінку, вибравши відповідні варіанти. Якщо в галузі компаній багато, то за кількість ставиться найвищий бал. Якщо при цьому кожна з компаній пропонує продукти, які значно відрізняються один від одного, то за рівень розмаїття продукту бал буде найнижчим, тому що це зменшує конкуренцію [72].

Наприкінці необхідно підрахувати бали і на базі отриманих результатів зробити висновки, чи варто заходити на новий ринок, чи є сенс залишатися на старому, що змінити для того, щоб покращити власні позиції та обійти

конкурентів. Наприклад, якщо на ринку багато компаній, які пропонують майже однаковий продукт, варто подумати, як зробити власну пропозицію унікальною. Можливо, варто об'єднатися з деякими конкурентами в мережу, щоб збільшити частку ринку, або більше уваги приділити не товарам, а сервісу, або все одразу [72].

1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентного середовища підприємства

Скільки б не було основних підприємств в певній сфері, кожне з них займає свою частку на ринку. Показник, що характеризує процентне співвідношення частки ринку, в порівнянні з іншими учасниками, називається концентрацією ринку. А вивчити її в монопольному середовищі допомагає індекс Херфіндаля-Хіршмана. В літературі часто можна зустріти інше тлумачення – індекс Герфіндаля-Гіршмана. Це один і той же індекс, а виникла така розбіжність у зв'язку з труднощами перекладу. Але значення від цього не змінюється, даний показник дозволяє оцінити, наскільки монополізований ринок. У США його використовують дуже часто, оскільки з його допомогою можна запобігти повного поглинання ринку одним гравцем, який може встановити свої правила [73].

Індекс Херфіндаля-Хіршмана представлений на рис. 1.2:

$$\begin{aligned} \text{HHI} &= \sum_{i=1}^n S_i^2 \\ \text{HHI} &= S_1^2 + S_2^2 + \dots + S_n^2 \end{aligned}$$

Рис. 1.2. Формула індексу Херфіндаля-Хіршмана

Під значеннями, наведеними тут, слід мати на увазі:

HHI – шуканий індекс;

S_i – частка кожного підприємства на ринку [73].

Таким чином, видно, що індекс Херфіндаля-Хіршмана дорівнює сумі квадратів часток кожного учасника ринку. Частка береться в процентному співвідношенні. Коли мова йде про монопольний ринок, то як правило на такому ринку учасників є небагато, і можна з легкістю визначити, яке місце займає кожен з них. Але якщо індекс застосовується для сфери, в якій багато виробників, то оцінювати всіх часом просто немає сенсу. Коли підприємство займає мізерну частку ринку, воно не здійснює істотного впливу на процеси, і значить, ці дані можна не враховувати. Для отримання більш достовірних результатів беруться дані найбільших гравців, потім менш значущих. Розраховують індекс до тих пір, поки він не перестане змінюватися до сотих відсотка. Основна перевага показника – це здатність швидко реагувати на будь-які внутрішньо ринкові зміни [73].

Значення індексу перебуває в межах від 10 000 до 1800. Це ринки з досить високим рівнем монополізації, за ним потрібно ретельно стежити, і для входу або виходу з нього потрібно отримати спеціальний дозвіл від органів влади або антимонопольного комітету [73].

Індекс менше 1000 значить, ринок конкурентний і немає ніяких бар'єрів для входу або виходу з нього. Додаткових контролюючих заходів не потрібно. Для країни дуже небезпечна ситуація, коли будь-яку галузь контролює невелика кількість фірм. Домовившись, вони встановлюють свої правила гри, свої ціни і свої вимоги. Від цього може страждати простий народ, і, щоб попередити єдиновладдя, необхідний чіткий контроль, який і допомагає здійснювати індекс Херфіндаля-Хіршмана [73].

Одним з наочних методів дослідження конкурентного середовища підприємства може бути побудова матриці Мак-Кінсі (привабливість-конкурентоспроможність). Матриця Мак-Кінсі являє собою інструмент, що використовується у менеджменті та стратегічному плануванні для аналізу внутрішніх та зовнішніх чинників, які впливають на організацію або проект. Цей інструмент був розроблений в 1960-х роках Джорджем С. Одвордом та

Гарі І. Хамілтоном на основі роботи британського військового аналітика Андрея В. Мак-Кінсі [3, С.150].

Показники		Конкурентоспроможність СГП		
		Висока	Середня	Низька
Привабливість ринку	Висока	1	3	6
	Середня	2	5	8
	Низька	4	7	9

Рис. 1.3. Стратегічні зони матриці McKinsey [3, С.150].

Матриця Мак-Кінсі була створена для дослідження бізнес-портфелю компанії «General Electric» і називається вона матрицею Мак-Кінсі «Дженерал Електрик» або «матрицею привабливість ринку-конкурентоспроможність». Вона ґрунтується на двох факторах, які в свою чергу включають в себе певну кількість показників за якими оцінюється привабливість ринку для підприємства та конкурентоспроможність підприємства на ринку. Особливістю цієї матриці є те, що за її допомогою можна аналізувати товар чи підприємство на будь-якому етапі життєвого циклу [3, С. 150].

При аналізі, по кожному ринку спочатку виділяють чинники, що найбільшою мірою відповідають його специфіці, об'єктивно оцінюють їх, використовуючи три рівні – високий, середній і низький - а потім, по кожному, за цими ж рівнями виявляють чинники, що характеризують конкурентну позицію підприємства. Нижче наведено порядок (етапи) побудови матриці «Мак-Кінсі» [3, С.150].

На першому етапі оцінюють привабливість галузі (ринку). Показниками для фактору «привабливість ринку» можуть бути: рівень конкуренції, темп зростання ринку, державне регулювання, соціальний фактор тощо. Для фактору

«привабливість СГП» існує чимала кількість чинників: якість товару, ціна товару, співвідношення ціна-якість, імідж фірми, ведення маркетингової діяльності, упаковка товару тощо [3, С.150].

На другому етапі оцінюють конкурентну позицію (конкурентоспроможність) СОБ підприємства за допомогою експертних оцінок та надалі визначають вагомість кожного з показників (зазвичай від 0 до 1), де сума вагомості за кожним фактором повинна дорівнювати одиниці [3, С.150].

На третьому етапі всі СОБ, що складають корпоративний портфель і проранговані на попередніх двох етапах позиціонують по квадрантах матриці. Побудова самої матриці передбачає наступне. Будують систему координат: на осі Х що йде вертикально, відкладають значення привабливості ринку від 0 до 5, на осі Y, що, відповідно, йде горизонтально, відкладають значення фактору конкурентоспроможності СГП від 5 до 0. Поля 1,2,3 – це зона росту, де підприємству потрібно більше інвестувати в продукцію та розширювати виробництво тієї продукції, яка потрапить в дані поля. Квадрати 4, 5, 6 – зазвичай для товару, що опиняється в даних полях обирається стратегія вибіркового розвитку, яка орієнтована на пошук шляхів для виходу цього товару в першу зону та отримання максимального прибутку від їх реалізації. Поля 7, 8, 9 – це зона збору урожаю. Це означає, що підприємству потрібно після використання останніх можливостей СГП, що з'являться в даній зоні, повністю їх ліквідувати, оскільки вони не принесуть великого прибутку [3, С.150].

На четвертому етапі порівнюють стан портфеля з місією і цілями підприємства, оцінюють і враховують вплив можливих змін середовища на майбутню привабливість галузі і конкурентоспроможність кожної СОБ та роблять загальні висновки [3, С.150].

Висновки до розділу 1

Конкурентне середовище являє собою сукупність умов і чинників, які впливають на розвиток конкуренції в економіці.

Дослідження конкурентного середовища має охоплювати процес розширення охоплення поля конкуренції від класичного уявлення про конкуренцію підприємств як таких, що мають схожість з позиціями споживачів, до можливості появи у споживача неспоріднених альтернатив використання наявних ресурсів. Ринкові можливості та варіанти використання ресурсів доволі пов'язані, що зумовлює можливість їхнього оцінювання.

Діагностика конкурентного середовища – це спосіб оцінювання рівня конкурентоспроможності суб'єкта підприємницької діяльності з урахуванням дії зовнішніх і внутрішніх чинників, що базується на динаміці результуючих показників діяльності.

Модель 5 сил М. Портера описує фактори, що формують конкурентне середовище. Додаткову цінність вона має тому, що в неї легко можна додати інші фактори (наприклад, фактор корупції) і врахувати бізнес-реалії конкретної держави. Знайти баланс у цій моделі – означає утримати прибутковість, втратити його – отримати збитки, вийти з ринку або зазнати фіаско під час входу на нього.

В якості основних методів оцінки конкурентного середовища можуть бути використані розрахунок індексу Харфінделя-Хіршмана і матриця Мак-Кінсі.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «КРАЄВИД»

2.1. Оцінка ринку, на якому здійснює свою діяльність підприємство

Український ринок цукру останнім часом почав відроджуватися завдяки збільшенню його експорту, попри загальну складну ситуацію в галузі. Однак є сподівання, що стан цукрової галузі покращиться [74].

Упродовж 9 місяців 2023 р. за даними проведеного аналізу інформації митної статистики експорт цукру становить 287968 тонн на суму \$228,37 млн. Середня ціна експорту 1 тонни цукру складала \$793. Варто відзначити, що у 2022 р. було експортовано 181023 тонн цукру на суму \$139,38 млн., а середня ціна 1 тонни становила \$769,9. У 2023 р. експорт цукру перевищив 300 тис. тонн [74].

За інформацією сайту «Укрцукор», в сезоні 2023 р. поточні обсяги виробництва цукру в повному обсязі забезпечували потреби внутрішнього ринку, що дозволило створити експортний потенціал у 600 тис. тонн. У сезоні 2022/23 було вироблено 1,33 млн. тонн цукру, у сезоні 2023/2024 його виробництво може суттєво зрости та перевищити тогорічний показник [74].

За оцінками Мінекономіки, внутрішнє споживання цукру нині становить близько 1 млн. тонн. на рік. Відтак агробізнес має високий потенціал до експорту цього продукту та диверсифікації видів діяльності в нинішніх економічних умовах та за наявних вже другий рік проблем із логістикою та збутом традиційних зернових і олійних культур [74].

Водночас у цукровій галузі з 2011 р. все ще зберігається негативна тенденція скорочення цукрових заводів та виробництва цукру. Їх кількість за останні роки зменшилася більш, ніж удвічі. У 2022 р. працювало 39 цукрових заводів [74].

Поточного сезону цукроваріння за даними Національної асоціації цукровиків України «Укрцукор» переробку цукрового буряка урожаю-2024

готові розпочати 30 заводів. За офіційною інформацією до перероблювання буряків вже приступили 3 цукрові заводи у Вінницькій, Тернопільській та Черкаській областях [74].

Багаторічна проблема зі зменшенням кількості цукрових заводів прямо пов'язана з аналогічним зменшенням посівних площ під цукровими буряками фабричними. У період 2000–2022 років посівні площі під цією культурою в усіх категоріях господарств зменшилися із 856 тис. га до 184 тис. га. Однак, у 2023 році вперше за багато років вони знову зросли до майже 250 тис. га [74].

Основними традиційними регіонами, які займаються вирощуванням цукрового буряку фабричного, є Вінницька, Полтавська, Хмельницька, Тернопільська, Рівненська, Львівська, Черкаська, Кіровоградська області. Цукровий буряк фабричний є основною цукромісткою культурою – сировинною для виробництва цукру. Проте, у зв'язку зі зміною клімату серед іншого останніми роками почали вирощувати навіть цукрову тростину. За даними Держстату таких підприємств із виду діяльності 01.14 «вирощування цукрової тростини» налічувалося близько 3 [74].

В цілому за більш, ніж 20 років, виробництво цукрових буряків фабричних скоротилося до менш, ніж 10 млн. тонн. Найбільше виробництво було зафіксовано у 2006 році – 22,4 млн. тонн, а найменше у 2020 р. – 9,1 млн. тонн. Проте, останніми роками спостерігається певна стабілізація виробництва внаслідок суттєвого підвищення рівня середньої врожайності вирощування цукрових буряків фабричних нових гібридів. Зокрема, у 2022 р. серед усіх категорій господарств вперше середня урожайність вирощування цукрових буряків фабричних досягла досить високого рівня 54,1 тонни з 1 га. В цілому із 486 підприємств, які звітували про вирощування цієї культури, 287 сіяли її на площі до 100 га, 73 господарства – на площі від 100,01 га до 200 га, ще 64 господарства – на площі від 200,01 га до 500 га, 26 господарств – на площі від 500,01 га до 1000 га та 36 господарств – на площі понад 1000,01 га [74].

В реальності 36 господарств забезпечили 62,6% усього обсягу виробництва цукрових буряків фабричних та отримали середню урожайність

51,8 т з 1 га. При цьому, в групі із площею посіву від 200,01 га до 500 га було зафіксовано найвищу урожайність цукрових буряків фабричних – 62,3 тонни з 1 га [74].

Тенденція підвищення урожайності вирощування цукрових буряків фабричних є досить стійкою. Якщо вона збережеться на нинішньому рівні, то через 4–5 років можна цілком досягнути показника провідних країн світу [74].

Інший аспект розвитку цукрової галузі пов'язаний із концентрацією виробництва у великих підприємствах. Фактично майже 25% господарств сьогодні вирощують близько 90% усього цукрового буряку фабричного [74].

Таблиця 2.1.

Групування підприємств за рівнем урожайності вирощування цукрових буряків фабричних у 2022 р.

Групи підприємств	Кількість підприємств, одиниць	Валовий збір			Урожайність, т з 1 га
		у % до загальної кількості	тис. т	у % до загального обсягу виробництва	
Підприємства	486	100,0	9508,0	100,0	55,36
з них з площею, га до 100,00	287	59,1	676,6	7,1	56,92
100,01-200,00	73	15,0	621,4	6,5	57,79
200,01-500,00	64	13,2	1185,7	12,5	62,32
500,01-1000,00	26	5,3	1072,3	11,3	57,21
Понад 1000,00	36	7,4	5952,0	62,6	51,79

Джерело: [74].

З одного боку, це дозволяє підвищити ефективність виробництва, а з іншого – призводить до залежності цукрової галузі від погодно-кліматичного фактора, як це можна було вже спостерігати раніше у 2020 р. Ще одна

проблема – ціноутворення. Ціни на цукрові буряки фабричні часто залежать від кон'юнктури ринку, що є однією із причин коливання рівня рентабельності їх виробництва та скорочення посівних площ [74].

Нині є всі внутрішні передумови та сприятлива зовнішня кон'юнктура ринку для того, щоб у перспективі стан цукрової галузі покращився. Тому агробізнес має скористатися цим шансом та ефективно використати можливості диверсифікації видів економічної діяльності [74].

Сьогодні підвищений інтерес споживачів до продуктів високої якості, які позитивно впливають на здоров'я, зумовлює зміни в харчовій промисловості, спрямовані на розширення асортименту харчових продуктів і напівфабрикатів. Не є винятком і цукрова галузь, підприємства якої, орієнтуючись на сучасні тренди, працюють над удосконаленням та розширенням асортименту продукції. На попит і пропозицію цукру впливає ціла низка чинників, зокрема вподобання споживачів, рівень їхніх доходів, зростання населення, погодні умови, витрати виробництва, ціни на цукор і альтернативні підсолоджувачі, торговельна політика та технологічні інновації щодо розширення асортименту цукру. Висвітлення засобами масової інформації даних про цукор та пов'язані з його надлишковим споживанням захворюваннями в останні десятиліття зумовило прагнення споживачів до зменшення його споживання [64, С. 34-35].

В Україні регулювання виробництва цукру здійснюється через квотування вирощування цукрових буряків, виробництва цукру переробними підприємствами, декларування наявності цукру, встановлення мінімальних цін та іншими економічними інструментами [74].

Правові, економічні та організаційні засади державної політики щодо виробництва, експорту, імпорту, оптової та роздрібною торгівлі цукром здійснюються відповідно до розробленого і схваленого Верховною Радою України Закону «Про державне регулювання виробництва і реалізації цукру». Ним передбачене застосування квот «А», «В» і «С» у виробництві і збуті цукру. Квота «А» визначає максимальну кількість цукру для поставки на внутрішній

ринок з 1 вересня поточного року до 1 вересня наступного року для задоволення внутрішніх потреб країни. Квота «В» формується відповідно до зобов'язань держави на експортні поставки за міжнародними договорами та поповнення в разі необхідності квоти «А». Граничні межі квот «А» та «В» визначаються щорічно Кабінетом Міністрів України і розподіляються між цукровими заводами на конкурсній основі. Мінімальна ціна на цукрові буряки для виробництва цукру квоти «А» та «В», а також мінімальна ціна на цукор квоти «А» визначаються не пізніше 1 січня наступного року. При цьому ціни на цукрові буряки і цукор встановлюються на рівні, що забезпечує прибутковість їх виробництва [74].

На даний час, основним регулюючим актом ринку цукру є Закон України «Про державне регулювання виробництва і реалізації цукру», який фактично втратив свою актуальність, при тому, що цукор відноситься до категорії стратегічних продуктів, які забезпечують продовольчу безпеку нашої країни та є відповідно до Закону України «Про державну підтримку сільського господарства» – об'єктом державного цінового регулювання [49, 50].

Потужності підприємств цукрової промисловості України наразі дають змогу щороку виробляти близько 2,0 млн. т бурякового цукру, що повністю забезпечує внутрішні потреби країни (1,1–1,2 млн. т) (табл. 2.2) [64, С. 39].

Таблиця 2.2.

Баланс попиту і пропозиції цукру в Україні, тис. т

Попит і пропозиція цукру	Маркетинговий рік (МР): 1 вересня – 31 серпня							
	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022	2022/ 2023
<i>Пропозиція продукції</i>	1980	2341	2384	2261	1831	1469	1824	1835
Внутрішнього ринку – всього	1933	2339	2382	2259	1830	1429	1819	1834
Залишки на початок періоду	503	331	242	439	350	255	369	504
Власне виробництво	1430	2008	2140	1820	1480	1174	1450	1330
Зовнішнього ринку (імпорт)	47	2	2	2	1	40	5	1
<i>Попит на продукцію</i>	1980	2341	2384	2261	1831	1451	1250	1006
Внутрішнього ринку – всього*	1635	1490	1395	1370	1367	1380	1180	296
в тому числі:								
Зовнішнього ринку (експорт)	132	770	560	413	94	71	70	710
Залишки на кінець періоду	213	81	429	478	370	141	574	829

Джерело: [64, С. 39].

Споживання цукру в Україні на душу населення перебуває на досить високому рівні, хоча відстежується тенденція до щорічного зниження показника (рис. 2.1), що пов'язано як з геополітичною ситуацією в країні, так і світовими тенденціями [64, С.39].

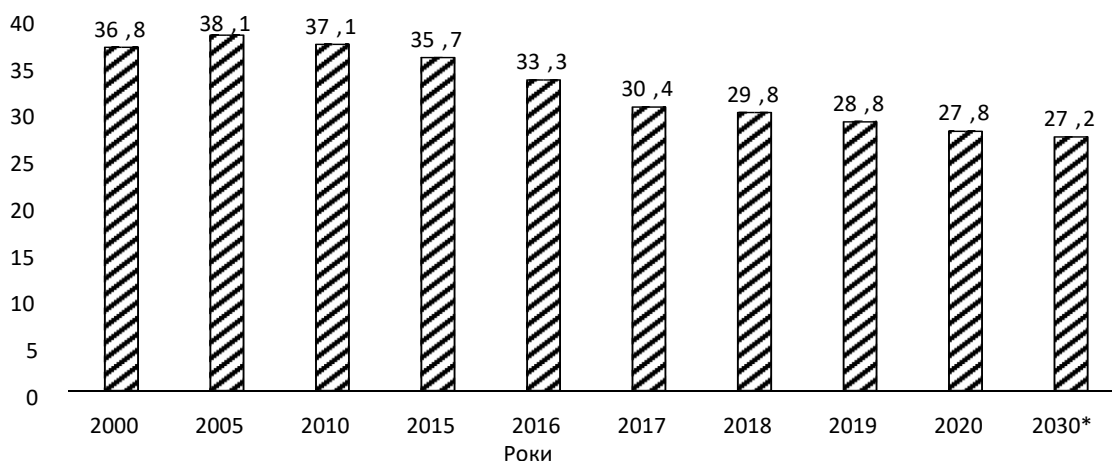


Рис. 2.1. Споживання цукру в Україні (кг на одну особу за рік)

Джерело: [64, С. 39].

Зокрема, відбуваються зміни в культурі харчування; набуває поширення практика сухого заморожування плодово-овочевих культур замість консервування зі значним вмістом цукру; зменшуються потреби суміжних галузей у цукрі завдяки застосуванню цукрозамінників. Наприклад, останнім часом спостерігається тенденція щодо збільшення обсягів використання цукрозамінників у виробництві харчових продуктів і напоїв замість цукру. Популярність замінників цукру з високим цукрозним еквівалентом пояснюється значною економічною вигодою, проте, на відміну від натуральних, які переважно не шкідливі для здоров'я, синтетичні потребують ретельного дозування і не рекомендуються для систематичного вживання [64, С.40].

Загалом можна дійти висновків, що динаміка споживання цукру в Україні відповідає тенденціям, характерним для розвинутих країн, а також висунути припущення, що обсяги споживання будуть поступово знижуватися й надалі. Водночас цукор є і залишатиметься в майбутньому одним з найпопулярніших продуктів, який може мати різне функціональне призначення та сфери

застосування, зокрема у виробництві харчових продуктів, напоїв та інших промислових товарів [64, С.40].

Що стосується асортименту цукру, виробленого в Україні, то традиційним і найбільш поширеним є буряковий цукор, вимоги до якого встановлюються ДСТУ 4623:2006 "Цукор білий. Технічні умови" (табл. 2.3) [64, С.44].

Таблиця 2.3.

Характеристика асортименту цукру вітчизняного виробництва

Вид цукру	Категорія	Розмір кристалів, мм	Примітка
Кристалічний	1, 2, 3, 4	0,2–2,5	Допустимі відхилення від мінімального і максимального розмірів – до 5 % від маси кристалів
Сахароза для шампанського	1, 2	1,0–2,5	
Цукрова пудра	1, 2, 3	Не більше, ніж 0,2	–
Пресований		Різні розміри	Поділяють на колотий, швидкорозчинний, дорожній. Кристали можуть мати різну форму

Джерело: [64, С. 45].

Слід зазначити, що, відповідно до чинного законодавства України, застосування зазначеного вище державного стандарту є добровільним. З метою приведення законодавства України у відповідність до законодавства ЄС у частині вимог до цукру та його видів, призначених для споживання населенням, Наказом Мінагрополітики "Про затвердження Вимог до видів цукрів, призначених для споживання людиною" № 592 (2017, 2 листопада) встановлено обов'язкові вимоги до певних видів цукрів. Зокрема, йдеться про такі види цукрів: напівбілий цукор; білий цукор (цукор), екстрабілий цукор, цукровий розчин, розчин інвертного цукру, сироп інвертного цукру, глюкозно-фруктозний сироп, сушений сироп глюкози, декстроза (моногідрат декстрази), декстроза (ангідридна декстроза), фруктоза. Документ мав п'ятирічний

перехідний період, а набуття чинності очікувалося 1 вересня 2022 р. Проте у травні 2022 р. внесено зміни, відповідно до яких документ має бути введений у дію через 3 місяці після припинення або скасування воєнного стану [64, С.45].

Виробництво та реалізація на внутрішньому ринку інших цукрів (зокрема коричневого) регулюються технічною документацією суб'єктів господарювання та спираються на чинні національні вимоги щодо безпечності харчових продуктів [64, С.45].

У 2022/23 МР вітчизняні цукрові заводи виробили 1,33 млн т цукру (на 120 тис. т менше, ніж у 2021/22 МР). Лідерами галузі стали ТзОВ «Радехівський цукор» – 340 тис. т, агропромисловий холдинг «Астарта» – 282 тис. т, «Укрпромінвест-Агро» – 250 тис. т, «Агро-ЕкспресСервіс» – 130 тис. т [64, С.45].

Найбільші вітчизняні виробники цукру наразі пропонують споживачам асортимент продукції, що наведено нижче. ТзОВ «Радехівський цукор» (ТМ DIAMANT) випускає цукор пресований білий швидкорозчинний першої категорії з цукрових буряків, цукор білий кристалічний першої категорії з цукрових буряків та цукрову пудру, виготовлену з цукру білого кристалічного з цукрових буряків. З 2010 р. ТзОВ «Радехівський цукор» входить до міжнародної групи компаній Pfeifer&Langen, тому в асортименті підприємства є також тростинний цукор, виготовлений у Франції (France, ReunionIsland): коричневий нерафінований DryDemerara, коричневий нерафінований, коричневий пресований швидкорозчинний також під ТМ DIAMANT [64, С.45-46].

Агропромисловий холдинг «Астарта» реалізує на ринку цукор білий кристалічний з цукрових буряків. Крім того, з метою розширення асортименту у 2021 р. започатковано пілотний проєкт з виробництва інвертованого цукрового сиропу для бджільництва – штучно приготовленого вуглеводного корму для бджіл [64, С.46].

Асортимент компаній «Укрпромінвест-Агро» й «Агро-Експрес Сервіс» досить обмежений і не відрізняється від продукції інших українських цукрових

заводів – вони випускають буряковий цукор білий кристалічний [64, С.46].

Серед інших виробників слід зазначити ПАТ «Гнідавський цукровий завод» (Волинська обл.), який під власною ТМ «Солодко», окрім традиційного цукру-піску, пропонує споживачам природний та желювальний цукор. Природний цукор має всі споживчі й смакові властивості білого цукру, але, на відміну від нього, містить у своєму складі мікро- і макроелементи та біологічно активні речовини, що виявляють сприятливу дію на організм людини, а також додають специфічного, приємного смаку при його використанні, підсилюють аромат кави та чаю, а тістечка і бісквіти довго зберігають свіжий вигляд [64, С.46].

Желювальний цукор – харчовий продукт, який являє собою сахарозу у вигляді дрібних кристалів з додаванням пектину і лимонної кислоти, призначений для приготування фруктових джемів, желе, мармеладу та для використання в хлібопекарській і кондитерській промисловості [64, С.46].

Отже, асортимент цукру, який виробляється вітчизняними цукровими заводами, в останні десятиліття розширився, але потребує подальшого розвитку з урахуванням світових тенденцій [64, С.46].

Наразі у світі спостерігається зростання попиту на органічні харчові продукти. Органічне землеробство завдає меншої шкоди навколишньому середовищу у порівнянні з традиційними методами. Споживання органічних продуктів мінімізує вплив пестицидів на організм людини, що сприяє зменшенню кількості захворювань. Органічний цукор – це цукор, вироблений з органічно вирощеної цукрової тростини або цукрових буряків. Такий спосіб землеробства не передбачає використання синтетичних пестицидів чи штучних добрив. Це корисно як для довгострокової якості ґрунту, так і для біорізноманіття. Встановлюються вимоги також до технологічних процесів виробництва цукру: використання допоміжних речовин дозволено лише відповідно до органічних стандартів (зокрема, відсутній процес сульфатації живильної води та соку, не використовуються ПАР і антисептики); органічна сировина не змішується зі звичайною, а органічний цукор відокремлюється від

традиційно виробленої продукції. Крім того, виробничий процес отримання органічного цукру має бути детально задокументований. Органічний цукор – продукт майбутнього, який виробляють в Україні [64, С.46-47].

Однією з проблем, з якими стикаються виробники та інші гравці ринку цукру є перевантаження регулювання їх діяльності різними регуляторними актами [74].

Діяльність ринку цукру регулюється 55 регуляторними актами. З них 11% актів ринку експерти вважають незаконними, термін дії 62% актів вже завершився, а 13% актів втратили актуальність. Таким чином, лише 14% актів на ринку є актуальними та законними. Це свідчить про обтяжливість норм діючого законодавства для діяльності бізнесу [74].



Рис. 2.2. Регуляторні акти регулювання ринку цукру [23, С.19].

З усіх регуляторних актів ринку науковці та експерти виокремили цілі та інструменти регулювання, які впливають на ринок. Проте більше половині таких інструментів притаманні високі корупційні ризики через застарілість механізмів їх реалізації, законодавчу невизначеність процедур та надто жорсткий адміністративний вплив на бізнес. А саме встановлення адміністративних цінових бар'єрів та квотування вирощування цукрових

буряків та виробництва цукру [74].

Більшість інструментів регулювання, які присутні в основному законі ринку цукру, вже втратили свою актуальність. За конкурентоспроможних умов ринок може сам розвиватися, формувати ринкові ціни, експортувати надлишок цукру та отримувати валютні надходження [74].

Щоб зменшити адміністративне навантаження на бізнес та уникнути подвійного регулювання ціноутворення на ринку цукру, перш за все необхідно скасувати такі інструменти регулювання, як встановлення щорічних мінімальних цін на цукор КМ України, при цьому враховуючи особливості механізму інтервенційного застосування цін відповідно до Закону України «Про державну підтримку сільського господарства в Україні» та визнати таким, що втратив чинність Закон України «Про державне регулювання виробництва і реалізації цукру» [49, 50].

Через війну значних втрат зазнали як виробники та і споживачі цукру. Відплив великої кількості людей з України за кордон сприяв зниженню внутрішнього споживання цукру. Крім того, велика кількість підприємств харчової промисловості, які закуповували цукор та використовували його як основний інгредієнт своєї продукції, опинилися на окупованих територіях або й зовсім були знищені. Проте в майбутньому міжнародну допомогу, яку має отримати Україна на відновлення, доцільно було б спрямовувати на оновлення переробної галузі, у тому числі харчової. Також варто було б спрямувати кошти на модернізацію та реконструкцію вже працюючих підприємств – оновити обладнання, перейти на альтернативні джерела енергії, розвивати біоенергетику. Також міжнародну допомогу варто направляти на будівництво біогазових і біоетанолових заводів [74].

Окремі цукрові заводи ще під час війни для підвищення енергоефективності виробництва і якості своєї продукції зуміли завершити значні модернізаційні процеси і вже впровадили проекти з енергозбереження.

Як відомо, експорт цукру є одним із найдієвіших драйверів у розвитку цукрової галузі України. В 2023 році Європейська Комісія запропонувала

продовжити ще на рік скасування імпорتنих мит, квот і заходів торгового захисту на український експорт до ЄС. Вперше мита і квоти були скасовані Європарламентом 24 травня 2022 року [74].

В 2022 році експорт цукру в країни ЄС склав 152 тис. т., при цьому довоєнна безмитна квота була менше 21 тис. т. Це безперечно позитивна тенденція. Це суттєво допоможе відновленню не тільки економіки загалом, а також дасть виробникам цукру експортну виручку та додаткові можливості для нарощування своїх потужностей [74].

Ефективному розвитку цукрової галузі України сприятиме поновлення її членства в Міжнародній організації з цукру (МОЦ) (ISO – від англ. International Sugar Organization) після виконання фінансових зобов'язань перед нею в обсягу 72 106 фунтів стерлінгів. МОЦ сприяє: збільшенню обсягів виручки від експорту країн, що розвиваються; встановленню рівня цін, вигідних для виробників і виправданих для споживачів; нарощуванню обсягів споживання цукру; встановленню рівноваги між пропозицією цукру і попитом на нього тощо. Очевидним є позитивний вплив на розробку політики щодо цукру і показники економіки країни: доступ до достовірної аналітичної інформації про ринок; можливість участі у дискусії на міжурядовому рівні на тему формування торговельної політики цукром і пов'язані з цим питання; доступ до ноу-хау і досвіду інших країн у сфері реструктуризації цукрової економіки; доступ до фінансових ресурсів Загального фонду для сировинних товарів [74].

2.2. Техніко-економічна характеристика ТОВ «Краєвид»

ТОВ «Краєвид» (Згурівський цукровий завод) – українське підприємство, яке знаходиться в смт. Згурівка Київської області і спеціалізується на виробництві цукру та супутньої продукції, є головним переробним підприємством Київщини з виробництва цукру [70].

Адреса виробничих потужностей: площа Кирія Івана, 2 а, смт. Згурівка, Київська область, Україна, 07600 [70].

Вперше рішення про будівництво цукроварні в Згурівці було прийнято ще в 1910 році графською родиною Кочубеїв. Першу продукцію цукру підприємство виробило в 1913 році, потужність на той час становила 300 тонн цукрових буряків за добу [70].

У післявоєнні роки завод було відбудовано, що дозволило підприємству переробляти 800 тонн цукрових буряків за добу. Згодом підприємство пережило ще дві реконструкції – в 1960 та 2002 роках. В результаті модернізацій завод перейшов на інший вид палива – із мазуту на природний газ [70].

У 2002 році підприємство було приватизовано, а в 2005 році отримало назву Товариство з обмеженою відповідальністю «Краєвид» і на теперішній час є одним з найбільших виробників цукру в Україні. Наразі, під ТМ «Краєвид», на підприємстві виробляється цукор II та III категорії. Побічні продукти, такі як меляса, жом та вапно, реалізуються на внутрішньому ринку [70].

На підприємстві щорічно проводиться модернізація виробництва з ціллю підвищення якості і зниження собівартості продукції. Основна робота 2013–2015 р.р. – переведення котлів ДКВР на альтернативне паливо – торф [70].

Крім того ТОВ «Краєвид» у 2017 р. провело модернізацію потужностей з виробництва гранульованого жому, а саме на підприємстві «з нуля» було проведено реконструкцію жомосушильного відділення. Завдяки цьому в 2017 році підприємство виробило 43 тис. тонн гранульованого жому. Великий потенціал з виробництва гранульованого жому пов'язаний з його експортом до країн Східної Азії. Крім того, ТОВ «Краєвид» отримало дозвіл на експорт цієї продукції до Китаю [70].

На заводі використовують сучасні технології для виробництва цукру, а також займаються вирощуванням цукрових буряків на власних полях. Крім того, підприємство здійснює експорт своєї продукції до країн Європи та Азії [70].

На сьогоднішній день в товаристві з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «Краєвид» регулярно проводиться модернізація виробництва з метою поліпшення якості та зниження собівартості продукції [70].

Техніко-економічні показники діяльності підприємства представлено в табл. 2.4.

За даними табл. 2.4. однозначно оцінити діяльність підприємства протягом 2022–2023 рр. досить важко, оскільки частина показників продемонструвала позитивну динаміку, а інша частина – негативну. Так, у 2023 р. чистий дохід (виручка) від реалізації продукції проти 2022 р. зріс на 41,3% (абсолютне відхилення склало 128 413 тис. грн.). Така ситуація стала можливою завдяки збільшенню обсягів виробництва цукру, внаслідок чого зросли і повні витрати на виробництво і реалізацію продукції на 52,6% (абсолютне відхилення склало 149 373 тис. грн.).

Повні витрати складаються з собівартості, адміністративних витрат та витрат на збут, тому ці показники також зросли відповідно на 55,3%, 4,3% та 28,8%.

**Техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Краєвид» протягом
2022–2023 рр.**

Найменування показника	Один. виміру	2022 р.	2023 р.	Абсолют. відхилення	Відносне відхилення
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн	311 192	439 605	128 413	41,3
Собівартість продукції	тис. грн	266 633	414 121	147 488	55,3
Адміністративні витрати	тис. грн	12 480	13 015	535	4,3
Витрати на збут	тис. грн	4 687	6 037	1 350	28,8
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	283 800	433 173	149 373	52,6
Прибуток (збиток) від реалізації	тис. грн	27 392	6 432	-20 960	- 76,5
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн	-28 847	5 558	34 405	збільшився в 6,2 рази
Витрати на 1 грн виручки від реалізації	коп.	91,20	98,54	7,34	8,0
Рентабельність діяльності (продаж)	%	-9,27	1,26	10,53	–
Рентабельність продукції	%	9,65	1,48	-8,17	–

**Складено за даними фінансової звітності АТЗТ «Краєвид»*

Найбільш негативну динаміку серед всіх техніко-економічних показників діяльності підприємства продемонстрував такий показник як прибуток від реалізації продукції. Він зменшився на 20 960 тис. грн. або на 76,5%. Проте чистий прибуток збільшився в 6,2 рази (на 34 405 тис. грн.) і склав 5 558 тис. грн. Внаслідок цього на 10,53 відсоткових пунктів зросла рентабельність діяльності (продажів), що є дуже позитивним чинником, проте рентабельність продукції знизилась на 8,17 відсоткових пунктів. Але позитивним є той факт, що показники рентабельності діяльності і рентабельності продукції підприємства є позитивними і у 2023 р. становлять відповідно 1,26% і 1,48%.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зросли на 7,34 коп. або на 8,0% і у 2023 р. склали 98,54 коп. проти 91,20 коп. у 2022 р. Така ситуація є негативною, адже збільшення витрат на виробництво знижує ефективність діяльності підприємства в цілому.

Аналіз динаміки структури асортименту за основними асортиментними групами ТОВ «Краєвид» представлено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

Динаміка структури асортименту ТОВ «Краєвид»

Найменування товарної групи	Обсяг реалізації, тис. грн.		Питома вага, %		Темп зміни, %
	2022 р.	2023 р.	2022 р.	2023 р.	
1. Жом	1 026,9	2 066,1	0,33	0,47	0,14
2. М'яса	18 609,3	14 507,0	5,98	3,30	-2,68
3. Цукор	290 715,6	420 218,4	93,42	95,59	2,17
4. Вапно	840,2	2 813,5	0,27	0,64	-0,37
Разом	311 192,0	439 605,0	100,00	100,00	–

*Складено автором за даними фінансової звітності АТЗТ «Краєвид»

З табл. 2.5. також бачимо, що питома вага двох товарних груп зменшилась, а інших двох – навпаки, збільшилась. Зокрема, збільшення продемонстрували такі товарні категорії як жом та цукор – відповідно на 0,14 та 2,17 відсоткових пунктів. Проте зменшення питомої ваги в структурі товарного асортименту спостерігається за такими товарними категоріями як м'яса та вапно – відповідно на 2,68 та 0,37 відсоткових пунктів. Отже, можемо констатувати, що протягом 2023 р. проти 2022 р. структура товарного асортименту ТОВ «Краєвид» суттєвих змін не зазнала.

Ширина та глибина товарного асортименту ТОВ «Краєвид» є не надто розгалуженими. Лише цукор (як основна продукція підприємства)

представлений у двох видах – цукор II категорії і цукор III категорії, а також жом – звичайний і гранульований. Меляса і вапно представлені лише одним видом продукції.

Таблиця 2.6.

Ширина і глибина асортименту продукції ТОВ «Краєвид»

Ширина				
Глибина	Цукор	Меляса	Жом	Вапно
	Цукор II категорії	Меляса	Жом звичайний	Вапно
	Цукор III категорії		Жом гранульований	

В подальшому ТОВ «Краєвид» повинно намагатися розширювати асортимент своєї продукції, в іншому випадку – досягти переваг в конкурентному середовищі йому буде вкрай проблематично.

2.3. Оцінювання конкурентного середовища підприємства за допомогою індексу Харфінделя-Хіршмана

Розрахунок індексу Харфінделя-Хіршмана на основі спрощеної методики розрахунку представлено в таблиці 2.7.

Отже, як бачимо з наведених розрахунків табл. 2.7. впродовж 2021–2023 рр. ступінь монополізації ринку цукру поступово зростає, проте залишався досить незначним і не представляв загрози для функціонування на ньому основних виробників, тобто ринок був сприятливим для розвитку конкуренції.

Індекс Харфінделя-Хіршмана у 2021 р. склав 325,9, у 2022 р. – 551,4, а у 2023 р. – 687,3. Зауважимо, що впродовж періоду, який аналізується, частки основних 11 гравців суттєво збільшились. Зокрема, у 2021 р. їх сумарна частка складала лише 45,3%, у 2022 р. – 66,3%, а у 2023 р. – вже 70,6%. Це свідчить про

укрупнення лідерів ринку за рахунок аутсайдерів. Якщо на дрібних незначних конкурентів у 2021 р. припадало 54,7%, то у 2022 р. – 33,7%, а у 2023 р. – 29,4%. Це означає, що потужні гравці на ринку цукру поступово цілеспрямовано збільшують свої частки за рахунок дрібних конкурентів.

Для ТОВ «Краєвид» така тенденція є досить загрозовою, оскільки підприємство не входить до ТОП-10 основних гравців, а значить займає незначну частку на ринку і його «виживання» в майбутньому залежатиме від розробки та реалізації ефективної стратегії перспективного розвитку.

Таблиця 2.7.

Розрахунок індексу Харфінделя-Хіршмана для підприємств, які функціонують на ринку цукру

Компанія	2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	РЧ	РЧ ²	РЧ	РЧ ²	РЧ	РЧ ²
1. ТОВ «Астарта-Київ»	12,8	163,8	15,9	252,8	19,3	372,5
2. ТОВ «Укрлендфармінг»	-	-	8,0	64,0	9,3	86,5
3. ДК «Мрія-центр»	5,9	34,8	6,8	46,2	7,5	56,3
4. ТОВ «Агропродінвест»	7,8	60,8	8,1	65,6	7,3	53,3
5. ТОВ «Радехівський цукор»	5,1	26,0	4,8	23,0	6,1	37,2
6. ТОВ «Кернел Трейд»	-	-	6,9	47,6	5,4	29,2
7. ТОВ «Панда»	2,6	6,8	3,9	15,2	4,5	20,3
8. Агрофірма «Світанок»	4,1	16,8	3,5	12,3	3,1	9,6
9. ТОВ «Подільські цукроварні»	1,8	3,2	3,2	10,2	3,0	9,0
10. ПрАТ «Теопільський цукровий завод»	2,9	8,4	3,3	10,9	3,0	9,0
11. ТОВ «Шепетівка цукор»	2,3	5,3	1,9	3,6	2,1	4,4
Інші	54,7	–	33,7	–	29,4	-
Разом	100,0	325,9	100,0	551,4	100,0	687,3

Проте, як свідчать дані табл. 2.7. не всі гравці впродовж 2021–2023 рр. збільшили свої частки. Зазначені тенденції характерні для трійки лідерів. Зокрема, ТОВ «Астарта-Київ» змогло збільшити свою частку з 12,8% у 2021 р., до 15,9% – у 2022 р. та до 19,3% – у 2023 р.

ТОВ «Укрлендфармінг» збільшувало власну присутність на ринку також з позитивною динамікою – з 8,0% у 2022 р. до 9,3% у 2023 р. Така ж ситуація спостерігається по ДК «Мрія-центр». Якщо у 2021 р. частка цієї компанії на ринку становила 5,9%, то у 2022 р. – вже 6,8%, а у 2023 р. – 7,5%.

ТОВ «Панда» хоча і займає сьому позицію у списку лідерів на ринку цукру, проте також продемонструвало позитивні результати зростання за зазначений період і змогло збільшити свою частку ринку (2,6% – у 2021 р., 3,9% – у 2022 р., 4,5% – у 2023 р.).

Для деяких гравців період 2021–2023 рр. був періодом спаду. Зокрема частка ТОВ «Кернел Трейд» знизилась з 6,9% у 2022 р. до 5,4% у 2023 р. Такі ж тенденції спостерігаються і у Агрофірми «Світанок», частка якої також зменшилась з 4,1% у 2021 р. до 3,5% у 2022 р. та 3,1% у 2023 р.

Для інших гравців на ринку стійких тенденцій щодо зростання або зменшення частки на ринку не спостерігається. Зміна їхніх часток відбувається скачками без сталих тенденцій зростання або зниження. Зокрема, ТОВ «Агропродінвест» у 2021 р. мало частку 7,8%, у 2022 р. відбулося її зростання до 8,1%, а у 2023 р. – знову зниження до 7,3%. Ідентична ситуація спостерігається у ТОВ «Подільські цукроварні» та ПрАТ «Теофіпольський цукровий завод».

Трохи інша ситуація у ТОВ «Радехівський цукор». У 2021 р. частка підприємства становила 5,1%, у 2022 р. відбулося її зниження до 4,8%, а у 2023 р. – знову зростання до 6,1%. Така ж ситуація спостерігається у ТОВ «Шепетівка цукор».

Отже бачимо, що показник індексу Харфінделя-Хіршмана для підприємств цукрової галузі протягом 2021–2023 рр. був не високим, а значить ринок був

сприятливим для розвитку конкуренції на ньому. Умови безпечності конкуренції також виконувались, а саме:

1. На ринку здійснювала свою діяльність значно більша кількість конкурентів, ніж 10.

2. Частка ринку лідера не перевищувала 31%. ТОВ «Астарта-Київ» впродовж 2021–2023 рр. займало 12,8%–19,3%.

3. Двом провідним гравцям належало не більше 44% ринку. ТОВ «Астарта-Київ» та ТОВ «Укрлендфармінг» протягом 2022–2023 рр. належало 23,9%–28,6% ринку.

4. Трьом провідним компаніям належало не більше 54%. ТОВ «Астарта-Київ», ТОВ «Укрлендфармінг» та ДК «Мрія-центр» впродовж 2021–2023 рр. займали від 18,7% до 36,1% ринку.

5. Чотирьом провідним підприємствам належало не більше 60%. ТОВ «Астарта-Київ», ТОВ «Укрлендфармінг», ДК «Мрія-центр» та ТОВ «Агропродінвест» впродовж 2021–2023 рр. належало від 26,5% до 43,4% ринку.

Отже, можемо зробити висновок про прийнятний рівень конкуренції на ринку та сприятливі можливості його подальшого розвитку.

2.4. Загальна оцінка стану конкурентного середовища ТОВ «Краєвид» за допомогою матриці Мак Кінсі

Матриця Мак Кінсі дає можливість оцінити позицію підприємства в конкурентному середовищі порівняно з основними конкурентами, що необхідно для розробки подальших заходів посилення позиції підприємства в майбутньому. За результатами проведеного аналізу основними конкурентами ТОВ «Краєвид» є ПрАТ «Геофіпольський цукровий завод» та ТОВ «Шепетівка цукор». Їхня частка на ринку у 2023 р. складала в межах 2–3%. Частка ТОВ «Краєвид» – менше 1%.

Протягом останніх років всі обрані підприємства-конкуренти дбають про оновлення своєї матеріально-технічної бази, оновлюють виробництво, впроваджують новітні технології, що робить їх достойними конкурентами для ТОВ «Краєвид».

Після визначення основних конкурентів ТОВ «Краєвид» можна оцінити найвагоміші параметри для побудови матриці Мак Кінсі, в якості яких було обрано:

а) в аспекті привабливості ринку:

- рівень монополізації ринку;
- темп зростання галузі;
- державний вплив;
- наявність тіньового ринку;
- нормативно-правове забезпечення;

б) в аспекті конкурентоспроможності підприємства:

- частка підприємства на ринку;
- органолептичні показники якості продукції (колір, розмір кристалів тощо);
- ціна продукції;
- імідж підприємства;
- розгалуженість збутової мережі.

Визначення основних параметрів дає можливість побудувати таблицю 2.8, де представлено коефіцієнти вагомості обраних параметрів підприємств-конкурентів та ранг важливості кожного показника. В таблиці 2.8:

- підприємству №1 відповідає ПрАТ «Теофіпольський цукровий завод»;
- підприємству №2 відповідає ТОВ «Краєвид»;
- підприємству №3 відповідає ТОВ «Шепетівка цукор».

Після побудови таблиці 2.8. можемо розрахувати параметри кожного підприємства-конкурента. Розраховуємо параметри привабливості ринку:

$$\text{Прив.1} = 0,3 \times 3 + 0,25 \times 4 + 0,15 \times 3 + 0,15 \times 3 + 0,15 \times 2 = 0,9 + 1,0 + 0,45 + 0,45 +$$

$$- + 0,3 = 3,1$$

$$\text{Прив. 2} = 0,3 \times 4 + 0,2 \times 3 + 0,25 \times 2 + 0,05 \times 2 + 0,2 \times 3 = 1,2 + 0,6 + 0,5 + 0,1 + 0,6 = 3,0$$

$$\text{Прив. 3} = 0,25 \times 4 + 0,25 \times 3 + 0,15 \times 3 + 0,15 \times 2 + 0,2 \times 2 = 1,0 + 0,75 + 0,45 + 0,3 + 0,4 = 2,9$$

Таблиця 2.8.

Показники розрахунку для матриці Мак-Кінсі

Показники	Коефіцієнт вагомості чинника для підприємства			Ранг важливості чинника для підприємства		
	№1	№2	№3	№1	№2	№3
Привабливість ринку:						
- рівень монополізації	0,3	0,3	0,25	3	4	4
- темп зростання галузі	0,25	0,2	0,25	4	3	3
- державний вплив	0,15	0,25	0,15	3	2	3
- наявність тіньового ринку	0,15	0,05	0,15	3	2	2
-нормативно-правове забезпечення	0,15	0,2	0,2	2	3	2
	1,0	1,0	1,0	–	–	–
Конкурентоспроможність підприємства:						
- частка підприємства на ринку	0,2	0,15	0,2	3	2	3
- органолептичні показники якості продукції (колір, розмір кристалів тощо)	0,2	0,25	0,25	4	3	3
- ціна продукції	0,3	0,25	0,3	4	4	4
- імідж підприємства	0,15	0,25	0,2	3	2	3
- розгалуженість збутової мережі	0,15	0,1	0,05	2	3	2

	1,0	1,0	1,0	–	–	–
--	-----	-----	-----	---	---	---

Розраховуємо параметри конкурентоспроможності підприємств-конкурентів:

$$\text{Конк. 1} = 0,2 \times 3 + 0,2 \times 4 + 0,3 \times 4 + 0,15 \times 3 + 0,15 \times 2 = 0,6 + 0,8 + 1,2 + 0,45 + 0,3 = 3,35$$

$$\begin{aligned} \text{Конк. 2} &= 0,15 \times 2 + 0,25 \times 3 + 0,25 \times 4 + 0,25 \times 2 + 0,1 \times 3 = 0,3 + 0,75 + 1,0 + \\ &0,5 + \\ &+ 0,3 = 2,85 \end{aligned}$$

$$\text{Конк. 3} = 0,2 \times 3 + 0,25 \times 3 + 0,3 \times 4 + 0,2 \times 3 + 0,05 \times 2 = 0,6 + 0,75 + 1,2 + 0,6 + 0,1 = 3,25$$

Після отриманих розрахунків можна побудувати матрицю Мак-Кінсі та оцінити позиції підприємств-конкурентів на ній. Матриця конкурентоспроможності Мак-Кінсі для продукції досліджуваних підприємств зображена на рис. 2.1.

		Конкурентоспроможність підприємства			
		Висока	Середня	Низька	
Привабливість ринку	Висока	1	➤ №1 3	6	5,0
	Середня	➤ №3 2	➤ №2 5	8	3,66
	Низька	4	7	9	2,33
		5,0	3,66	2,33	1,0

Рис. 2.3. Матриця Мак-Кінсі для визначення конкурентної позиції ТОВ

«Краєвид»

Як бачимо, підприємство під №1 – ПрАТ «Геофіпольський цукровий завод» потрапив до третього квадранту матриці з середньою конкурентоспроможністю підприємства та високою привабливістю ринку. Підприємство під №3 – ТОВ «Шепетівка цукор» потрапило до другого квадранту матриці з високою конкурентоспроможністю підприємства та середньою привабливістю ринку. Отже, ці квадранти (1, 2, 3) являють собою зону росту (найперспективніші квадранти матриці). Для розвитку цих підприємств, зазвичай застосовуються стратегії: інвестування сегментів, які зростають; підтримання конкурентних переваг; підвищення прибутків шляхом економії на масштабах виробництва.

Проте позиція підприємства №2 – ТОВ «Краєвид» знаходиться в 5 квадранті матриці Мак Кінсі, а саме в зоні вибіркового розвитку. Така позиція є гіршою за інших конкурентів і передбачає: фокусування на сегментах, які зростають; пошук шляхів подолання слабких сторін; пошук шляхів отримання конкурентних переваг; інвестування сегментів, де ризик низький, а рентабельність висока.

За результатами матриці Мак Кінсі можемо побачити, що серед обраних конкурентів в ринковому середовищі позиція ТОВ «Краєвид» – найгірша. Це підтверджується й найнижчою часткою на ринку, яку займає ТОВ «Краєвид» в конкурентному середовищі на ринку цукру.

Така ситуація є дещо загрозливою для підприємства в аспекті тенденцій укрупнення основних гравців на ринку. Якщо даний тренд буде зберігатися впродовж декількох майбутніх років, то не виключено, що потужні конкуренти будуть прагнути збільшити свої частки ринку за рахунок слабких і дрібних конкурентів, що може стати значною загрозою для ТОВ «Краєвид».

Отже, підприємству потрібно розробляти напрямки посилення своєї позиції у зовнішньому середовищі та застосовувати заходи щодо збільшення власної частки на ринку.

Виновки до розділу 2

ТОВ «Краєвид» (Згурівський цукровий завод) – українське підприємство, яке знаходиться в смт. Згурівка Київської області і спеціалізується на виробництві цукру та супутньої продукції, є головним переробним підприємством Київщини з виробництва цукру. На сьогоднішній день на підприємстві регулярно проводиться модернізація виробництва з метою поліпшення якості та зниження собівартості продукції.

Однозначно оцінити діяльність підприємства протягом 2022–2023 рр. досить важко, оскільки частина показників продемонструвала позитивну динаміку, а інша частина – негативну. Так, у 2023 р. чистий дохід (виручка) від реалізації продукції проти 2022 р. зріс на 41,3% (абсолютне відхилення склало 128 413 тис. грн.). Така ситуація стала можливою завдяки збільшенню обсягів виробництва цукру, внаслідок чого зросли і повні витрати на виробництво і реалізацію продукції на 52,6% (абсолютне відхилення склало 149 373 тис. грн.).

Повні витрати складаються з собівартості, адміністративних витрат та витрат на збут, тому ці показники також зросли відповідно на 55,3%, 4,3% та 28,8%. Найбільш негативну динаміку серед всіх техніко-економічних показників діяльності підприємства продемонстрував такий показник як прибуток від реалізації продукції. Він зменшився на 20 960 тис. грн. або на 76,5%. Проте чистий прибуток збільшився в 6,2 рази (на 34 405 тис. грн.) і склав 5 558 тис. грн. Внаслідок цього на 10,53 відсоткових пунктів зросла рентабельність діяльності (продажів), що є дуже позитивним чинником, проте рентабельність продукції знизилась на 8,17 відсоткових пунктів. Але позитивним є той факт, що показники рентабельності діяльності і рентабельності продукції підприємства є позитивними і у 2023 р. становлять відповідно 1,26% і 1,48%.

Аналіз динаміки структури асортименту продукції показав, що питома вага двох товарних груп зменшилась, а інших двох – навпаки, збільшилась. Зокрема, збільшення продемонстрували такі товарні категорії як жом та цукор –

відповідно на 0,14 та 2,17 відсоткових пунктів. Проте зменшення питомої ваги в структурі товарного асортименту спостерігається за такими товарними категоріями як м'яса та вапно – відповідно на 2,68 та 0,37 відсоткових пунктів. Отже, можемо констатувати, що протягом 2023 р. проти 2022 р. структура товарного асортименту ТОВ «Краєвид» суттєвих змін не зазнала.

Ширина та глибина товарного асортименту ТОВ «Краєвид» є не надто розгалуженими. Лише цукор (як основна продукція підприємства) представлений у двох видах – цукор II категорії і цукор III категорії, а також жом – звичайний і гранульований. М'яса і вапно представлені лише одним видом продукції.

Показник індексу Харфінделя-Хіршмана для підприємств цукрової галузі протягом 2021–2023 рр. був не високим (325,9–687,3), а значить ринок був сприятливим для розвитку конкуренції на ньому. Умови безпечності конкуренції також виконувались.

За результатами матриці Мак Кінсі можемо побачити, що серед обраних конкурентів в ринковому середовищі позиція ТОВ «Краєвид» – найгірша. Це підтверджується й найнижчою часткою на ринку, яку займає ТОВ «Краєвид» в конкурентному середовищі на ринку цукру. Така ситуація є дещо загрозливою для підприємства в аспекті тенденцій укрупнення основних гравців на ринку. Якщо даний тренд буде зберігатися впродовж декількох майбутніх років, то не виключено, що потужні конкуренти будуть прагнути збільшити свої частки ринку за рахунок слабких і дрібних конкурентів, що може стати значною загрозою для ТОВ «Краєвид».

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ ТА РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПОСИЛЕННЯ ПОЗИЦІЇ ТОВ «КРАЄВИД» У КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

3.1. Напрями покращення позиції підприємства у конкурентному середовищі

Для ТОВ «Краєвид» в перспективі для посилення власної позиції в конкурентному середовищі пропонується розробка та реалізація наступних заходів:

а) стосовно споживачів:

– впроваджувати стратегію орієнтації на споживача, яка потребує вивчення споживчих переваг, удосконалення якості товару й формування його конкурентоспроможних властивостей. Оскільки потреби споживачів не є сталими, необхідно постійно здійснювати їх моніторинг і реагувати на зміни відповідними інноваціями.

Такі завдання можуть бути вирішені за рахунок підвищення біологічної цінності цукру, який виробляється підприємством. Одним зі шляхів розширення асортименту цукрів і підвищення їхньої біологічної цінності є внесення природних біологічно активних речовин до складу продукту [64, С.36].

У світі відомі технології виробництва цукру ароматизованого, зі смаковими добавками кави, ваніліну й ананасової есенції. В Інституті продовольчих ресурсів НААН України розроблено технологію збагачення білого цукру натуральними добавками з рослинної сировини, а саме підібрано різні сорти м'яти, ягоди малини, чорноплідної горобини, калини, обліпихи та коріння імбиру [64, С.36].

Науковцями (Samilyk & Korniienko, 2022) запропоновано технологію збагачення цукру методом осмотичної дегідратації з використанням

дикорослих ягід регіонального значення (калина, обліпіха, бузина, горобина) [64, С.36].

Отже, зазначені розробки можуть бути використані ТОВ «Краєвид» для розширення асортименту вироблюваної продукції та задоволення зростаючих потреб споживачів;

– розширювати цільову аудиторію за рахунок співпраці з торговельними мережами. Слід зазначити, що ТОВ «Краєвид» активно розповсюджує свою продукцію через такі торговельні мережі як «АТБ» та «Сільпо». І це є достатньо обґрунтованим рішенням, оскільки саме вони займають лідерські позиції на ринку ритейлу, охоплюючи значну частку споживачів, проте на такі торговельні мережі як «АШАН», «NOVUS» та невеликі магазини торговельної мережі «КОЛО» також припадає значна частка продажів харчових продуктів, в тому числі й цукру.

Отже, розвиток співпраці з цими торговельними мережами дасть змогу підприємству розширити власні ринки збуту, таким чином посиливши свою присутність на ринку і збільшивши власну ринкову частку в конкурентному середовищі за рахунок збільшення продажів своєї продукції;

– розвивати збутову діяльність та збільшувати обсяги продажів для споживачів в сільській місцевості. ТОВ «Краєвид» недостатньо уваги приділяє продажу власної продукції в невеликих містах, селищах міського типу та селах, де основна продукція підприємства (цукор) практично відсутня, оскільки там немає торговельних підприємств потужних торговельних мереж. І якщо попит на харчові продукти (овочі, фрукти, молочні продукти) в сільській місцевості є дещо нижчим, ніж в містах за рахунок утримання великої рогатої худоби та наявності присадибних ділянок, де ця продукція може бути вирощена власними силами, то попит на цукор є досить значним, особливо в період літа-осені, коли відбувається консервування продукції;

б) стосовно конкурентів:

– посилити власну позицію на ринку і збільшити частку продажів на ньому порівняно з конкурентами ТОВ «Краєвид» може за допомогою

налагодження на власному виробництві процесу фасування цукру. Це завдання не є досить складним для підприємства і не потребуватиме значних коштів для його реалізації. Справа в тому, що практично вся продукція підприємства фасується в мішки, які надходять на підприємства великих торговельних мереж, які і здійснюють фасування цукру в пакети вагою 1 кг або 900 г. На жаль, можливості фасування для споживачів в сільській місцевості є досить обмеженими, оскільки такі операції не можливо здійснювати в невеликих сільських магазинах або на ринках, де головним чином і продається цукор. Таким чином, промислові підприємства, які налагодили у себе на виробництві процес фасування, мають змогу розповсюджувати власну продукцію і в сільській місцевості. Ті підприємства, на яких цех фасування відсутній, такої змоги не мають, а отже, і обмежені у власних можливостях.

Тому зміцнити свою позицію порівняно з основними конкурентами для ТОВ «Краєвид» вбачається доцільним налагодивши процес фасування на власному виробництві, що дасть можливість зміцнити своє положення в конкурентному середовищі;

– впровадження новітніх технологій на підприємстві.

У зв'язку з кліматичними змінами в Україні набуває подальшої актуальності проблема пошуку альтернативних цукровмісних культур та розроблення раціональної технології їх перероблення для розширення асортименту цукрів. Перспективним напрямом з цього погляду для ТОВ «Краєвид» може стати налагодження виробництва солодких сиропів, одержаних із цукрового сорго. Пріоритетність останнього полягає у високому вмісті (14–20 %) в соку його стебел вуглеводів, основну частку яких становлять сахароза (60–80 %) і редукувальні речовини. Також сік є джерелом біологічно активних речовин, містить аміно- й органічні кислоти, поліфеноли, білки, вітаміни, мінеральні речовини. Вуглеводний склад одержаних сиропів у середньому становить, %: цукрози – 53,4–55,8, глюкози – 20,9–24,5 %, фруктози – 19,7–20,9. До мінерального складу сиропів із сорго цукрового входять такі елементи, як: Магній, Силіцій, Фосфор, Сульфур, Калій, Кальцій,

Манган, Ферум, Бром. Наразі, зважаючи на динамічний характер змін в галузі, питання, що стосуються розширення асортименту цукру за рахунок впровадження новітніх технологій, залишаються актуальними для всіх підприємств галузі і потребують подальшого вивчення і реалізації в практичній діяльності [64, С.36].

Що стосується розширення присутності ТОВ «Краєвид» на світовому ринку, то в цьому аспекті можливості підприємства є дещо обмежені. Це обумовлено тим, що основною сировиною для виробництва цукру у світі є цукрова тростина та цукрові буряки, причому лише близько 40 % цукру у світі виробляється із цукрових буряків і 60 % – із цукрової тростини, частка якої в загальному обсязі використання за прогнозами фахівців буде збільшуватися [64, С. 37].

Зазначимо, що загалом на сучасному етапі експортні можливості України в цілому щодо реалізації цукру є порівняно незначними. Частка українського цукру у світовому експорті у 2022 році склала всього 0,03%, Україна займала 35-ту позицію в рейтингу світових експортерів білого цукру, постачаючи на зовнішній ринок продукції загальною вартістю 59 млн. дол. (для порівняння, Бразилія – найбільший експортер за цей же період продала цукру на 8,7 млрд. дол.). Це пояснюється високою собівартістю виробництва українського цукру і відповідно вищою на нього ціною порівняно з цукром, який виготовлений з цукрової тростини [71].

Незважаючи на те, що в поточному році витрати на вирощування, кількість урожаю та вихід цукру планують на рівні 2023 року. Проте, спираючись на останні прогнози світових трейдерів, наступного року (2025 р.) очікують зниження рівня світових цін на цукор до 22,0–22,8 грн/кг, що може зробити вітчизняну продукцію неконкурентоспроможною [71].

Ще однією проблемою є ускладнена транспортна логістика до європейського покупця. Через черги, перетин кордону сягає 21–25 днів, а ставки по логістиці за останні 2–3 місяці зросли за деякими напрямках на 100%–150%, і становлять на даний момент до €200/т. Кінцева ціна в ЄС при

цьому незмінна, тому будь-які додаткові витрати на логістику лягають на плечі українського експортера. Таким чином, через здорожчання логістики, експортна ціна в ЄС на базисі FCA Україна наближається до рівня цін на локальному ринку, та вже досягла паритету зі світовим ринком [71].

Крім того прогнозується, що споживання цукру на душу населення в розвинених країнах в перспективі скорочуватиметься, хоча й повільніше, ніж за останні десять років, що пов'язують із занепокоєнням щодо негативного впливу цукру на здоров'я людини та заходами деяких країн, спрямованими на запобігання споживанню цукру [64, С.38]. Тому вихід вітчизняних підприємств, які вироблюють білий цукор з цукрових буряків, на світові ринки в найближчій перспективі буде проблематичним.

Отже, підсумовуючи все вищезазначене, можемо виокремити в якості основних напрямків покращення позиції ТОВ «Краєвид» в зовнішньому конкурентному середовища заходи, які головним чином спрямовано на споживачів та конкурентів як головні конкурентні сили відповідно до стратегічної моделі М. Портера, що здійснюють вплив на діяльність підприємства.

3.2. Участь ТОВ «Краєвид» у спеціалізованій виставці обладнання і технологій для харчової та переробної промисловості «INPRODMASH' 25»

Щороку традиційно в країні проводиться Всеукраїнський тиждень харчових технологій, в межах якого відбуваються багаточисельні різноманітні заходи щодо ознайомлення всіх зацікавлених сторін з новітніми досягненнями провідних підприємств у сфері технологій, виробництва та пакування продукції харчової та переробної промисловості.

Незважаючи на війну, не став винятком і 2024 рік. З 17 по 19 вересня у виставковому центрі «АККО Інтернешнл» за адресою: м. Київ, проспект Берестейський, 40-Б в межах проведення Всеукраїнського тижня харчових технологій компанією «АККО Інтернешнл» було організовано і проведено XXXI Спеціалізовану виставку обладнання і технологій для харчової та переробної промисловості «INPRODMASH' 24», Спеціалізовану виставку кондитерської промисловості «SWEETS UKRAINE' 24» та Спеціалізовану виставку хлібопекарської промисловості «BAKERY UKRAINE' 24».

Популярність та престижність таких заходів обумовлена ще й тим, що компанія «АККО Інтернешнл», яка протягом багатьох років виступає організатором найбільших спеціалізованих форумів та виставкових заходів України, є членом Всеукраїнської асоціації виставкової індустрії (UFI). Ще у 2011 році виставки «INPRODMASH&UPAKOVKA» були сертифіковані Всесвітньою асоціацією виставкової індустрії. Такого високого рівня міжнародного визнання не має жоден виставковий захід у сфері обладнання і технологій для харчової та переробної промисловості України.

За понад 30 років свого існування цей об'єднаний виставковий захід увібрав у себе всі найкращі напрацювання в ключовій галузі агропромислового комплексу нашої держави, виставки стали традиційним місцем зустрічі спеціалістів у галузі харчової, переробної та пакувальної індустрії.

У зв'язку з усім вищезазначеним, зважаючи на те, що цукор є обов'язковим компонентом при виробництві кондитерських та хлібопекарських

виробів, та зважаючи на значний попит на цукор та супутню продукцію його виробництва для інших галузей харчової промисловості, ТОВ «Краєвид» пропонується прийняти участь у виставці «INPRODMASH'25», на якій представити всю палітру асортиментного ряду підприємства. Виставка дасть можливість:

- посилити свою конкурентну позицію на ринку за рахунок укладання угод з новими споживачами продукції підприємства (зацікавлені компанії);
- оцінити власні позиції підприємства стосовно конкурентів;
- проаналізувати існуючий стан виробництва товарів-замінників, які представлені іншими компаніями для прийняття управлінських рішень щодо їх виробництва;
- знайти нових та посилити зв'язки з існуючими посередниками підприємства, які працюють на ринку та допомагають ТОВ «Краєвид» розширювати власний збут.

Розрахунок вартості витрат участі підприємства у спеціалізованій виставці обладнання і технологій для харчової та переробної промисловості «INPRODMASH' 25» представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Розрахунок бюджету заходу

Найменування витрат	Сума витрат, грн.
Плата за виставкову площу	80 000
Бронювання стендів	21 400
Додаткове обладнання	8 200
Подарунки з логотипом АТЗТ «Краєвид»	25 100
Представлена продукція підприємства	2 000
Разом:	136 700

Спрогнозуємо зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції підприємства за допомогою методу стандартного розподілу вірогідностей:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6$$

де О – оптимістичний прогноз

В – найбільш вірогідний прогноз

П – песимістичний прогноз.

Для визначення прогнозних значень приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 2025 р. на підприємстві було отримано такі результати (табл. 3.2):

Таблиця 3.2.

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн.	2150	2320	2200	2190	2350	2250	2290

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сеп}})^2}{n}}$$

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

1.	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Ра- зом
2.	Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації O_i , тис. грн.	2150	2320	2200	2190	2350	2250	2290	-
3.	$O_{\text{сеп}}$	2250							-
4.	Відхилення $\Delta O = O_i - O_{\text{сеп}}$	-100	70	-50	-60	100	0	40	-
5.	ΔO^2	10000	4900	2500	3600	10000	0	1600	32600

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$O_{\text{сеп}} = (2150 + 2320 + 2200 + 2190 + 2350 + 2250 + 2290) / 7 = 2250 \text{ тис. грн.}$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сеп}})^2}{n}} = \sqrt{\frac{32600}{7}} = 68,24$$

Визначаємо коефіцієнт варіації (ω), який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$\omega = \frac{\alpha}{O_{\text{сеп}}} \times 100\% = \frac{68,24}{2250} \times 100\% = 3,0\%$$

За найбільш вірогідний (В) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції приймаємо 2250 тис. грн. як медіану ряду.

2150; 2190; 2200; **2250**; 2290; 2320; 2350.

За оптимістичним прогнозом (О) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції становитиме 2350 тис. грн., песимістичний прогноз (П) складає 2150 тис. грн.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$ОП = (O + 4 * B + П) / 6 = (2350 + 4 * 2250 + 2150) / 6 = 2250 \text{ тис. грн.}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (у відсотках):

$$2250 / 439605 * 100\% = 0,51 \%$$

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному році складе:

$$439605 + 2250 = 441855 \text{ тис. грн.}$$

2. Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції в базисному році склали 433173 тис. грн. в тому числі: постійні витрати 64975,95 тис. грн., змінні витрати 368197,05 тис. грн.

Змінні витрати прямопропорційні змінам обсягу виробництва, тому відсоток зміни обсягу виробництва дорівнює відсотку зміни змінних витрат. Розраховуємо приріст змінних витрати в проектному році:

$$368197,05 * 0,0051 = 1877,8 \text{ тис. грн.}$$

В проектному році також планується збільшення витрат за рахунок участі у виставці. Вартість заходу складає 136,7 тис. грн.

Сумарний приріст повних витрат (який відбудеться за рахунок збільшення на 0,51 % змінної частини повних витрат та збільшення витрат на проведення заходу) становитиме:

$$1877,8 + 136,7 = 2014,5 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, повні витрати в проектному році складуть:

$$433173 + 2014,5 = 435187,5 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції ($\Delta\text{Пр}$) в проектному році:

$$\Delta\text{Пр} = 2250 - 2014,5 = 235,5 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції складе:

$$6432 + 235,5 = 6667,5 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку від реалізації продукції становитиме:

$$235,5 * (1 - 0,18) = 193,1 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, чистий прибуток від реалізації продукції в проектному році дорівнюватиме:

$$5558 + 193,1 = 5751,1 \text{ тис. грн.}$$

Наведемо очікувані результати від участі у спеціалізованій виставці обладнання і технологій для харчової та переробної промисловості «INPRODMASH' 25» в табл. 3.4.

Таблиця 3.4.

Очікувані результати від впровадження заходу

Назва показника, що змінюється	Один. виміру,	Величина зміни
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	тис. грн	2250
Приріст повних витрат	тис. грн	2014,5
Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн	235,5
Приріст чистого прибутку	тис. грн	193,1

Отже, внаслідок участі у спеціалізованій виставці обладнання і технологій для харчової та переробної промисловості «INPRODMASH' 25» чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 2250 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться на 2014,5 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції зросте на 235,5 тис. грн., а чистий прибуток – на 193,1 тис. грн.

Участь у спеціалізованій виставці обладнання і технологій для харчової та переробної промисловості «INPRODMASH' 25» дозволить підприємству досягти наступних результатів, що представлено в табл. 3.5.

Отже, як бачимо що сума чистого доходу від запропонованого заходу збільшилась на 0,5%. Відповідно прибуток від реалізації продукції та чистий прибуток збільшилися від базового року на 3,7% та 3,5%.

Вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Красвид»

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	439 605	441 855	2250	0,5
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	433 173	435 187,5	2014,5	0,5
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	6432	6667,5	235,5	3,7
4. Чистий прибуток	тис. грн.	5558	5751,1	193,1	3,5
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	98,54	98,49	-0,05	-0,05
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	1,26	1,30	0,04	x
7. Рентабельність продукції	%	1,48	1,53	0,05	x

Незважаючи на те, що повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшились на 0,5%, витрати на 1 грн. чистої виручки зменшились на 0,05 коп., рентабельність діяльності і рентабельність продукції підвищились відповідно на 0,04 і 0,05 відсоткових пунктів.

Розрахунок основних показників економічної ефективності від впровадження заходу

На основі результатів попередніх розрахунків визначаємо основні показники економічної ефективності.

Для даного заходу не потрібно впроваджувати нове обладнання, тому капітальні витрати дорівнюватимуть зміні обігових коштів.

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 3–6 % (в даному випадку взято 6%) від 80–85% (в даному випадку взято 84%) приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

$$1877,8 * 0,84 * 0,06 = 94,64 \text{ тис. грн.}$$

Отже, капітальні витрати необхідні для проведення заходу становлять:

$$K_n (\text{III}) = 94,64 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий чистий прибуток ($\Delta \text{Пр}$) за результатами розрахунків склав 193,1 тис. грн.

Термін окупності (недисконтований) капітальних вкладень розраховуємо за формулою:

$$T = \frac{K_n}{\Delta \text{Пр}_q} = \frac{94,64}{193,1} = 0,49 \text{ року}$$

Розрахунок доцільності капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом певного терміну його служби.

Проект має дисконтуватися за ставкою, яку можна прийняти на рівні 25 %.

Оскільки участь у форумі не передбачає встановлення нового обладнання та виконання будівельних робіт, то в нашому випадку чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$\text{ЧГП} = \Delta \text{Пр}_q = 193,1 \text{ тис. грн.}$$

Нинішню (теперішню) вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту (термін економічного життя проекту) розраховують за

формулою:

$$\sum_{i=1}^N \text{НВ}_i = \sum_{i=1}^N \frac{\text{ЧГП}}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N \text{ЧГП} \alpha_i,$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за i -й рік терміну життєвого циклу проекту; p – ставка дисконту (приймаємо на рівні 25%). Термін економічного життя проекту (термін життєвого циклу) становить 5 років;

α_i – коефіцієнт приведення за i -тий рік терміну економічного життя проекту. Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою:

$$\alpha_i = \frac{1}{(1+p)^i},$$

де i – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

При ставці дисконту – 25%.

$$\text{1 рік } \alpha_1 = \frac{1}{(1+0,25)^1} = \frac{1}{1,25} = 0,8$$

$$\text{2 рік } \alpha_2 = \frac{1}{(1+0,25)^2} = \frac{1}{1,25^2} = \frac{\alpha_1}{1,25} = 0,8/1,25=0,64$$

$$\text{3 рік } \alpha_3 = \frac{1}{(1+\delta)^3} = \frac{1}{1,25^3} = \frac{\alpha_2}{1,25} = 0,64/1,25=0,512$$

$$\text{4 рік } \alpha_4 = \frac{1}{(1+\delta)^4} = \frac{\alpha_3}{1,25} = 0,512/1,25=0,4096$$

$$\text{5 рік } \alpha_5 = \frac{1}{(1+\delta)^5} = \frac{\alpha_4}{1,25} = 0,4096/1,25=0,3277$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків, накопичених за весь життєвий цикл проекту ($\sum_{i=1}^N HB_i$) для даного нововведення буде дорівнювати:

$$\sum_{i=1}^N HB_i = HB_1 + HB_2 + HB_3 + HB_4 + HB_5 = ЧГПЦ(\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4 + \alpha_5) =$$

$$= 193,1 * (0,8 + 0,64 + 0,512 + 0,4096 + 0,3277) = 193,1 * 2,6893 =$$

$$= 519,3 \text{ тис. грн.}$$

Чисту нинішню вартість (ЧНВ) розраховують як різницю між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями:

$$ЧНВ = \sum_{i=1}^N HB_i - ПІ = 519,3 - 94,64 = 424,66 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтовий (гарантований) період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_z = \frac{III}{HB_{cp}} = 94,64 / 103,86 = 0,91 \text{ року} < 5 \text{ років,}$$

де HB_{cp} – середньорічна нинішня вартість:

$$HB_{cp} = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{N} = \frac{\sum_{i=1}^5 HB_i}{5} = 519,3 / 5 = 103,86 \text{ тис. грн.}$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ID = \frac{ЧНВ}{III} = 424,66 / 94,64 = 4,49 > 0.$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій:

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{III} = 519,3 / 94,64 = 5,49 > 1.$$

На основі проведених розрахунків можна зробити висновок про доцільність участі у спеціалізованій виставці, що підтверджується такими показниками:

1. ЧНВ на кінець життєвого циклу з наростаючим підсумком, є величина позитивна – 424,66 тис. грн.

2. Строк повернення інвестицій гарантований складає 0,91 року, що є прийнятним, так як він значно менший терміну економічного життя проекту, що дорівнює 5 рокам.

3. $ID = 4,49 > 0$, що свідчить про високу ефективність проекту.

4. $PI = 5,49 > 1$, що є прийнятним і свідчить про високу ефективність проекту.

Основні показники ефективності запропонованого заходу наведено в табл.

3.6.

**Основні показники ефективності участі у спеціалізованій виставці
обладнання і технологій для харчової та переробної промисловості
«INPRODMASH' 25»**

Показник	Одиниці виміру	Значення показника
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	94,64
2. Додатковий прибуток	тис. грн.	235,5
3. Чистий додатковий прибуток	тис. грн.	193,1
4. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	519,3
5. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	424,66
6. Термін окупності недисконтований	роки	0,49
7. Термін окупності дисконтований	роки	0,91
8. Індекс доходності		4,49
9. Індекс прибутковості		5,49

Отже, роблячи висновки із розрахунків, маємо початкові інвестиції для запропонованого заходу – 94,64 тис. грн, додатковий прибуток і чистий додатковий прибуток складатимуть відповідно 235,5 тис. грн. і 193,1 тис. грн.. Термін окупності недисконтований складатиме 0,49, дисконтований – 0,91.

Індекси доходності і прибутковості відповідно складуть 4,49 і 5,49. Це означає, що даний захід є економічно вигідним.

3.3. Спонсорська підтримка акції «Велика любов до маленьких сердець»

Протягом останніх років ТОВ «Краєвид» активно застосовує найрізноманітніші засоби комунікаційної підтримки реалізації своєї продукції для посилення власної конкурентної позиції на ринку. Як показує досвід, проведення рекламних кампаній для підприємства не приносить очікуваного результату. Тому в майбутньому для посилення конкурентної позиції на ринку ТОВ «Краєвид» пропонується акцентувати увагу на спонсорстві різних заходів та програм. Це дозволить досягти значного впізнання бренду та підвищити диференціацію компанії на конкурентному ринку. Проте, якщо спонсорство поєднано з політикою впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності – ефект від таких заходів збільшується в рази.

Отже, в якості запропонованого заходу для впровадження на ТОВ «Краєвид» передбачено стати спонсором започаткованої ТМ «Садочок» разом із благодійним фондом «Серце на долоні» акції «Велика любов до маленьких сердець».

Мета акції полягає в тому, що при купівлі акційного соку із наліпкою «Велика любов до маленьких сердець» з кожної упаковки 50 копійок передається на придбання оклюдерів для дітей із вадами серця.

Філософія акції: «Творімо добро разом!»

Про що ви мріяли в дитинстві? Можливо, про замок з морозива, про нескінченні літні канікули або новий велосипед? Організатори мають на меті допомогти дітям із вадами серця, щоб вони теж могли мріяти про щось тепле й безтурботне.

Умови акції: шанс виграти сертифікат на 5 000 грн. від ROZETKA:

– купуйте акційні упаковки соку з наліпками «Велика любов до маленьких сердець»;

– збирайте коди під кришечками з пакування 0,95 л;

– реєструйте код на сайті promo.sadochok.ua або через SMS на номер

3200;

– кожен код – 1 шанс на виграш.

Розіграш сертифікатів відбувається щодня. Акція діє з 1 жовтня по 31 грудня включно.

Зважаючи на те, що підприємства безалкогольної промисловості та з виробництва соків використовують у власному виробництві значну кількість цукру та різних підсолоджувачів, проведення спільної акції підприємства, що виготовляє продукцію під ТМ «Садочок» з ТОВ «Краєвид» стане дієвим засобом співпраці компаній та сприятиме посиленню їх позиції у конкурентному середовищі.

Спонсорська підтримка акції від ТОВ «Краєвид» складатиме 150 тис. грн., в тому числі вартість одноразового внеску на проведення акції 100 тис. грн., 50 тис. грн. – витрати на рекламу та подарунки з логотипом підприємства. Дана сума є прийнятною для підприємства і дозволить здійснити свій внесок в оздоровлення дітей в межах політики корпоративної соціальної відповідальності, створюючи позитивне враження про компанію в конкурентному середовищі.

Розроблення бюджету заходу представлено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7.

Розрахунок вартості витрат спонсорської підтримки акції «Велика любов до маленьких сердець»

Найменування витрат	Сума витрат, грн.
Одноразовий внесок на проведення акції	100 000
Витрати на рекламу	44 800
Подарунки з логотипом підприємства	5 200
Разом:	150 000

Спрогнозуємо зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції підприємства за допомогою методу стандартного розподілу вірогідностей:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6$$

де О – оптимістичний прогноз;

В – найбільш вірогідний прогноз;

П – песимістичний прогноз.

Для визначення прогнозних значень приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 2025 р. на підприємстві було отримано такі результати (табл. 3.8.):

Таблиця 3.8.

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн.	2720	2690	2540	2630	2580	2720	2670

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сеп}})^2}{n}}$$

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

1.	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Ра- зом
2.	Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації O_i , тис. грн.	2720	2690	2540	2630	2580	2720	2670	-
3.	$O_{\text{сеп}}$	2650							-
4.	Відхилення $\Delta O = O_i - O_{\text{сеп}}$	70	40	-110	-20	-70	70	20	-
5.	ΔO^2	4900	1600	12100	400	4900	4900	400	29200

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$O_{\text{сеп}} = (2720 + 2690 + 2540 + 2630 + 2580 + 2720 + 2670) / 7 = 2650 \text{ тис. грн.}$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сеп}})^2}{n}} = \sqrt{\frac{29200}{7}} = 64,59$$

Визначаємо коефіцієнт варіації (ω), який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$\omega = \frac{\alpha}{O_{\text{сеп}}} \times 100\% = \frac{64,59}{2650} \times 100\% = 2,4\%$$

За найбільш вірогідний (В) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції приймаємо 2650 тис. грн. як медіану ряду.

2540; 2580; 2630; **2670**; 2690; 2720; 2720.

За оптимістичним прогнозом (О) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції становитиме 2720 тис. грн., песимістичний прогноз (П) складає 2540 тис. грн.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$ОП = (O + 4 * B + П) / 6 = (2720 + 4 * 2670 + 2540) / 6 = 2656,7 \text{ тис. грн.}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (у відсотках):

$$2656,7 / 439605 * 100\% = 0,6 \%$$

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному році складе:

$$439605 + 2656,7 = 442261,7 \text{ тис. грн.}$$

2. Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції в базисному році склали 433173 тис. грн. в тому числі: постійні витрати 64975,95 тис. грн., змінні витрати 368197,05 тис. грн.

Змінні витрати прямопропорційні змінам обсягу виробництва, тому відсоток зміни обсягу виробництва дорівнює відсотку зміни змінних витрат. Розраховуємо приріст змінних витрати в проектному році:

$$368197,05 * 0,006 = 2209,2 \text{ тис. грн.}$$

В проектному році також планується збільшення витрат за рахунок спонсорської підтримки акції. Вартість заходу складає 150,0 тис. грн.

Сумарний приріст повних витрат (який відбудеться за рахунок збільшення на 0,6 % змінної частини повних витрат та збільшення витрат на проведення заходу) становитиме:

$$2209,2 + 150,0 = 2359,2 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, повні витрати в проектному році складуть:

$$433173 + 2359,2 = 435532,2 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції ($\Delta\text{Пр}$) в проектному році:

$$\Delta\text{Пр} = 2656,7 - 2359,2 = 297,5 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції складе:

$$6432 + 297,5 = 6729,5 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку від реалізації продукції становитиме:

$$297,5 * (1 - 0,18) = 244,0 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, чистий прибуток від реалізації продукції в проектному році дорівнюватиме:

$$5558 + 244,0 = 5802,0 \text{ тис. грн.}$$

Наведемо очікувані результати від спонсорської підтримки акції «Велика любов до маленьких сердець» в табл. 3.10.

Таблиця 3.10.

Очікувані результати від впровадження заходу

Назва показника, що змінюється	Один. виміру,	Величина зміни
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	тис. грн	2656,7
Приріст повних витрат	тис. грн	2359,2
Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн	297,5
Приріст чистого прибутку	тис. грн	244,0

Отже, внаслідок спонсорської підтримки акції «Велика любов до маленьких сердець» чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 2656,7 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться на 2359,2 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції зросте на 297,5 тис. грн., а чистий прибуток – на 244,0 тис. грн.

Спонсорська підтримка акції «Велика любов до маленьких сердець» дозволить підприємству досягти наступних результатів, що представлено в табл. 3.11.

Вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Красвид»

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	439 605	442 261,7	2656,7	0,6
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	433 173	435 532,2	2359,2	0,5
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	6432	6729,5	297,5	4,6
4. Чистий прибуток	тис. грн.	5558	5802,0	244,0	4,4
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	98,54	98,48	-0,06	-0,06
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	1,26	1,31	0,05	x
7. Рентабельність продукції	%	1,48	1,55	0,07	x

Отже, як бачимо що сума чистого доходу від запропонованого заходу збільшилась на 0,6%. Відповідно прибуток від реалізації продукції та чистий прибуток збільшилися від базового року на 4,6% та 4,4%. Незважаючи на те, що повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшилися на 0,5%, витрати на 1 грн. чистої виручки зменшилися на 0,06 коп., рентабельність діяльності і рентабельність продукції підвищилися відповідно на 0,05 і 0,07 відсоткових пунктів.

Розрахунок основних показників економічної ефективності від впровадження заходу

На основі результатів попередніх розрахунків визначаємо основні показники економічної ефективності.

Для даного заходу не потрібно впроваджувати нове обладнання, тому капітальні витрати дорівнюватимуть зміні обігових коштів.

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 3–6 % (в даному випадку взято 6%) від 80–85% (в даному випадку взято 84%) приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

$$2209,2 * 0,84 * 0,06 = 111,3 \text{ тис. грн.}$$

Отже, капітальні витрати необхідні для проведення заходу становлять:

$$K_n (\text{III}) = 111,3 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий чистий прибуток ($\Delta \text{Пр}$) за результатами розрахунків склав 244,0 тис. грн.

Термін окупності (недисконтований) капітальних вкладень розраховуємо за формулою:

$$T = \frac{K_n}{\Delta \text{Пр}_q} = \frac{111,3}{244,0} = 0,46 \text{ року}$$

Розрахунок доцільності капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом певного терміну його служби.

Проект має дисконтуватися за ставкою, яку можна прийняти на рівні 25 %.

Оскільки участь у форумі не передбачає встановлення нового обладнання та виконання будівельних робіт, то в нашому випадку чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$\text{ЧГП} = \Delta \text{Пр}_q = 244,0 \text{ тис. грн.}$$

Нинішню (теперішню) вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту (термін економічного життя проекту) розраховують за формулою:

$$\sum_{i=1}^N HB_i = \sum_{i=1}^N \frac{ЧГП}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N ЧГП \alpha_i,$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за і-й рік терміну життєвого циклу проекту; р – ставка дисконту (приймаємо на рівні 25%). Термін економічного життя проекту (термін життєвого циклу) становить 5 років;

α_i – коефіцієнт приведення за і-тий рік терміну економічного життя проекту. Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою:

$$\alpha_i = \frac{1}{(1+p)^i},$$

де i – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

При ставці дисконту – 25%.

$$1 \text{ рік} \quad \alpha_1 = \frac{1}{(1+0,25)^1} = \frac{1}{1,25} = 0,8$$

$$2 \text{ рік} \quad \alpha_2 = \frac{1}{(1+0,25)^2} = \frac{1}{1,25^2} = \frac{\alpha_1}{1,25} = 0,8/1,25=0,64$$

$$3 \text{ рік} \quad \alpha_3 = \frac{1}{(1+\delta)^3} = \frac{1}{1,25^3} = \frac{\alpha_2}{1,25} = 0,64/1,25=0,512$$

$$4 \text{ рік} \quad \alpha_4 = \frac{1}{(1+\delta)^4} = \frac{\alpha_3}{1,25} = 0,512/1,25=0,4096$$

$$5 \text{ рік} \quad \alpha_5 = \frac{1}{(1+\delta)^5} = \frac{\alpha_4}{1,25} = 0,4096/1,25=0,3277$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків, накопичених за весь життєвий цикл проекту ($\sum_{i=1}^N HB_i$) для даного нововведення буде дорівнювати:

$$\sum_{i=1}^N HB_i = HB_1 + HB_2 + HB_3 + HB_4 + HB_5 = ЧГП(\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4 + \alpha_5) =$$

$$= 244,0 * (0,8 + 0,64 + 0,512 + 0,4096 + 0,3277) = 244,0 * 2,6893 =$$

= 656,2 тис. грн.

Чисту нинішню вартість (ЧНВ) розраховують як різницю між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями:

$$ЧНВ = \sum_{i=1}^N HB_i - ПІ = 656,2 - 111,3 = 544,9 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтовий (гарантований) період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_z = \frac{ПІ}{HB_{cp}} = 111,3 / 131,2 = 0,85 \text{ року} < 5 \text{ років,}$$

де HB_{cp} – середньорічна нинішня вартість:

$$HB_{cp} = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{N} = \frac{\sum_{i=1}^5 HB_i}{5} = 656,2 / 5 = 131,2 \text{ тис. грн.}$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ІД = \frac{ЧНВ}{ПІ} = 544,9 / 111,3 = 4,9 > 0.$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій:

$$ПІ = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{ПІ} = 656,2 / 111,3 = 5,9 > 1.$$

На основі проведених розрахунків можна зробити висновок про доцільність участі у форумі, що підтверджується такими показниками:

5. ЧНВ на кінець життєвого циклу з наростаючим підсумком, є величина позитивна – 544,9 тис. грн.

6. Строк повернення інвестицій гарантований складає 0,85 року, що є прийнятним, так як він значно менший терміну економічного життя проекту, що дорівнює 5 рокам.

7. $ІД = 4,9 > 0$, що свідчить про високу ефективність проекту.

8. $PI = 5,9 > 1$, що є прийнятним і свідчить про високу ефективність проекту.

Основні показники ефективності запропонованого заходу наведено в табл. 3.12.

Таблиця 3.12.

Основні показники ефективності спонсорської підтримки акції «Велика любов до маленьких сердець»

Показник	Одиниці виміру	Значення показника
1	2	3
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	111,3
2. Додатковий прибуток	тис. грн.	297,5
3. Чистий додатковий прибуток	тис. грн.	244,0
4. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	656,2
5. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	544,9
6. Термін окупності недисконтований	роки	0,46
7. Термін окупності дисконтований	роки	0,85
8. Індекс доходності		4,9
9. Індекс прибутковості		5,9

Отже, роблячи висновки із розрахунків, маємо початкові інвестиції для запропонованого заходу – 111,3 тис. грн, додатковий прибуток і чистий додатковий прибуток складатимуть відповідно 297,5 тис. грн. і 244,0 тис. грн.. Термін окупності недисконтований складатиме 0,46, дисконтований – 0,85.

Індекси доходності і прибутковості відповідно складуть 4,9 і 5,9. Це означає, що даний захід є економічно вигідним.

3.4. Вплив запропонованих заходів на основні техніко-економічні показники діяльності підприємства

На основі результатів запропонованих заходів для впровадження на ТОВ «Краєвид» розраховано сумарний приріст основних техніко-економічних показників діяльності підприємства (табл. 3.13).

Таблиця 3.13.

Очікувані результати від впровадження заходів

Назва показника	Одиниці виміру	Участь у спеціалізованій виставці обладнання і технологій для харчової та переробної промисловості «INPRODMASH'25»	Спонсорська підтримка акції «Велика любов до маленьких сердець»	Загальний вплив
1. Приріст ЧД (виручки) від реалізації продукції	тис. грн.	2250	2656,7	4906,7
2. Приріст повних витрат	тис. грн.	2014,5	2359,2	4373,7
3. Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	235,5	297,5	533,0
4. Приріст чистого прибутку	тис. грн.	193,1	244,0	437,1

Сумарний вплив запропонованих заходів на основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Краєвид» відображено у табл. 3.14.

**Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності ТОВ
«Краєвид»**

Показники	Один. виміру	Базовий період (2023 р.)	Проектний період	Відхилення	
				абсолют- не, +/-	віднос- не, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	439 605	444 511,7	4 906,7	1,1
2. Повні витрати на реалізацію продукції	тис. грн.	433 173	437 546,7	4 373,7	1,0
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	6 432	6 965,0	533,0	8,3
4. Чистий прибуток	тис. грн.	5 558	5 995,1	437,1	7,9
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	98,54	98,43	- 0,11	- 0,11
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	1,26	1,35	0,09	—
7. Рентабельність продукції	%	1,48	1,59	0,11	—

На основі даних табл. 3.14 можна стверджувати, що впровадження запропонованих заходів позитивно вплине на діяльність ТОВ «Краєвид». Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 4 906,7 тис. грн. або 1,1%; прибуток від реалізації продукції – на 533,0 тис. грн. або 8,3%; чистий прибуток – на 437,1 тис. грн. або 7,9%; витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,11 коп. або 0,11%; рентабельність діяльності та рентабельність продукції зросте відповідно на 0,09 та 0,11 відсоткових пункти. Повні витрати на реалізацію продукції після впровадження обох заходів збільшаться на 4373,7 тис. грн. або 1,0%.

Висновки до розділу 3

Серед основних напрямків покращення позиції ТОВ «Краєвид» в зовнішньому конкурентному середовища виокремлено заходи, які головним чином спрямовано на споживачів та конкурентів – як головних конкурентних сил відповідно до стратегічної моделі М. Портера, що здійснюють вплив на діяльність підприємства.

В якості основних заходів до впровадження на підприємстві з метою посилення його позиції у конкурентному середовищі передбачається участь підприємства у спеціалізованій виставці обладнання і технологій для харчової та переробної промисловості «INPRODMASH'25» та спонсорська підтримка акції «Велика любов до маленьких сердець».

Впровадження запропонованих заходів позитивно вплине на діяльність ТОВ «Краєвид». Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 4 906,7 тис. грн. або 1,1%; прибуток від реалізації продукції – на 533,0 тис. грн. або 8,3%; чистий прибуток – на 437,1 тис. грн. або 7,9%; витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,11 коп. або 0,11%; рентабельність діяльності та рентабельність продукції зросте відповідно на 0,09 та 0,11 відсоткових пункти. Повні витрати на реалізацію продукції після впровадження обох заходів збільшаться на 4373,7 тис. грн. або 1,0%.

ВИСНОВКИ

ТОВ «Краєвид» (Згурівський цукровий завод) – українське підприємство, яке знаходиться в смт. Згурівка Київської області і спеціалізується на виробництві цукру та супутньої продукції, є головним переробним підприємством Київщини з виробництва цукру. На сьогоднішній день на підприємстві регулярно проводиться модернізація виробництва з метою поліпшення якості та зниження собівартості продукції.

Однозначно оцінити діяльність підприємства протягом 2022–2023 рр. досить важко, оскільки частина показників продемонструвала позитивну динаміку, а інша частина – негативну. Так, у 2023 р. чистий дохід (виручка) від реалізації продукції проти 2022 р. зріс на 41,3% (абсолютне відхилення склало 128 413 тис. грн.). Така ситуація стала можливою завдяки збільшенню обсягів виробництва цукру, внаслідок чого зросли і повні витрати на виробництво і реалізацію продукції на 52,6% (абсолютне відхилення склало 149 373 тис. грн.).

Повні витрати складаються з собівартості, адміністративних витрат та витрат на збут, тому ці показники також зросли відповідно на 55,3%, 4,3% та 28,8%. Найбільш негативну динаміку серед всіх техніко-економічних показників діяльності підприємства продемонстрував такий показник як прибуток від реалізації продукції. Він зменшився на 20 960 тис. грн. або на 76,5%. Проте чистий прибуток збільшився в 6,2 рази (на 34 405 тис. грн.) і склав 5 558 тис. грн. Внаслідок цього на 10,53 відсоткових пунктів зростає рентабельність діяльності (продажів), що є дуже позитивним чинником, проте рентабельність продукції знизилась на 8,17 відсоткових пунктів. Але позитивним є той факт, що показники рентабельності діяльності і рентабельності продукції підприємства є позитивними і у 2023 р. становлять відповідно 1,26% і 1,48%.

Аналіз динаміки структури асортименту продукції показав, що питома вага двох товарних груп зменшилась, а інших двох – навпаки, збільшилась. Зокрема, збільшення продемонстрували такі товарні категорії як жом та цукор – відповідно на 0,14 та 2,17 відсоткових пунктів. Проте зменшення питомої ваги в структурі товарного асортименту спостерігається за такими товарними категоріями як м'яса та вапно – відповідно на 2,68 та 0,37 відсоткових пунктів. Отже, можемо констатувати, що протягом 2023 р. проти 2022 р. структура товарного асортименту ТОВ «Краєвид» суттєвих змін не зазнала.

Ширина та глибина товарного асортименту ТОВ «Краєвид» є не надто розгалуженими. Лише цукор (як основна продукція підприємства) представлений у двох видах – цукор II категорії і цукор III категорії, а також жом – звичайний і гранульований. М'яса і вапно представлені лише одним видом продукції.

Показник індексу Харфінделя-Хіршмана для підприємств цукрової галузі протягом 2021–2023 рр. був не високим (325,9–687,3), а значить ринок був сприятливим для розвитку конкуренції на ньому. Умови безпечності конкуренції також виконувались.

За результатами матриці Мак Кінсі можемо побачити, що серед обраних конкурентів в ринковому середовищі позиція ТОВ «Краєвид» – найгірша. Це підтверджується й найнижчою часткою на ринку, яку займає ТОВ «Краєвид» в конкурентному середовищі на ринку цукру. Така ситуація є дещо загрозливою для підприємства в аспекті тенденцій укрупнення основних гравців на ринку. Якщо даний тренд буде зберігатися впродовж декількох майбутніх років, то не виключено, що потужні конкуренти будуть прагнути збільшити свої частки ринку за рахунок слабких і дрібних конкурентів, що може стати значною загрозою для ТОВ «Краєвид».

В якості основних заходів до впровадження на підприємстві з метою посилення його позиції у конкурентному середовищі передбачається участь підприємства у спеціалізованій виставці обладнання і технологій для харчової

та переробної промисловості «INPRODMASH'25» та спонсорська підтримка акції «Велика любов до маленьких сердець».

Впровадження запропонованих заходів позитивно вплине на діяльність ТОВ «Краєвид». Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 4 906,7 тис. грн. або 1,1%; прибуток від реалізації продукції – на 533,0 тис. грн. або 8,3%; чистий прибуток – на 437,1 тис. грн. або 7,9%; витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,11 коп. або 0,11%; рентабельність діяльності та рентабельність продукції зросте відповідно на 0,09 та 0,11 відсоткових пункти. Повні витрати на реалізацію продукції після впровадження обох заходів збільшаться на 4373,7 тис. грн. або 1,0%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Агропромисловий холдинг «Астарта-Київ». URL: <https://astartaholding.com/>
2. Білик В.В., Сергієнко О.А., Крупенна І.А. Інструменти цифрового маркетингу в умовах трансформації комунікацій сучасної організації. *Науковий вісник Чернігівського національного університету*. 2020. 825. С. 33–40.
3. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. 551 с.
4. Бондар, В. С., Фурса, А. В. (2018). Буряко-цукрова галузь України в умовах нестабільності світового ринку цукру. *Економіка АПК*. 7. 37–46.
5. Валявський С.М. Експорт цукру як фундамент розвитку та забезпечення економічної стабільності цукрової промисловості України. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/12383/1/75%20%D0%A2.1-371372.pdf>
6. Витвицька О., Суворова С., Корюгін А. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. 40. С.24–35.
7. Вороненко В. І. Обґрунтування напрямів розвитку сонячної енергетики для України // Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2019. С. 72–85. Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80025>

8. Вороненко В.І., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Визначення індикаторів та рівнів регуляторної ефективності податкових інструментів на національному та світовому рівнях. Проблеми та перспективи забезпечення макроекономічної стабільності: монографія / за ред. С. В. Леонова і М. М. Бричко. Суми: Сумський державний університет, 2022. С. 65–75.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90488>

9. Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. Агросвіт. 2022. 15–16. С. 15–22.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>

10. Грабовська, О., Штангеева Н., Молодницька, О. (2015). Про можливості цукрових заводів щодо розширення асортименту цукрової продукції. *Вісник цукровиків України*, (6), 7–8.

11. Григоренко, Н. О., Штангеев В. О., Хомічак, Л. М., Грінченко, І. Г. (2016). Шляхи пошуку розширення асортименту продукції цукрової галузі України. *Цукор України*, 6–7 (126–127), 41–44.

12. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. *Механізм регулювання економіки*, 1 (91), 92–98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>

13. Грузінська І., Смагіна А., Айрапетов М., Жигадло В. Зелена книга «Регулювання ринку цукру». 2018.

URL: https://cdn.regulation.gov.ua/53/b7/b1/9f/regulation.gov.ua_РЕГУЛЮВАННЯ%20РИНКУ%20ЦУКРУ.pdf

14. Гусятинська, Н. А., Каленик, О. С., Григоренко, Н. О. (2023). Виробництво харчових сиропів із сорго цукрового. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*, 29(3), 128–138.

<https://doi.org/10.24263/2225-2924-2023-29-3-12>

15. Державна служба статистики України. (2021). Баланси та споживання основних продуктів харчування населенням України за 2020 рік. https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_spog_zb.htm

16. Державна служба статистики України. (2021). Виробництво промислової продукції за видами. <http://www.ukrstat.gov.ua/>
17. Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019- 2020 рр. в Україні. *Механізм регулювання економіки*. 2021. 3. С. 21–40. DOI: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>
18. Економіка і бізнес: підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>
19. Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0: навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>
20. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2023. 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>
21. Калетнік Г.М., Старосуд В.І., Амонс С.Е. Організаційно-економічні засади підвищення ефективності виробництва насіння цукрових буряків. Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики». 2017. 10 (26). С.7–23.
22. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Фалько, К. С. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства. *Вісник Сумського державного університету*. Серія Економіка. 2021. 3. С. 127–136. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86223>
23. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві. *Механізм регулювання економіки*. 2020. 4. С. 58–69. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>

24. Карінцева О.І., Дегтярєва І. Б., Харченко М.О., Долгошеєва О. І., Кіріл'єва А. В. Залучення іноземних інвестицій як інструмент забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку країни. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 3. 2020. С. 199–211. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.3-22 https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/3_2020/22.pdf

25. Коваленко А.О., Князєв С.І., Дейнеко Л.В., Страшинська Л.В. Теоретико-методологічні засади розвитку конкурентного середовища в сфері виробництва продовольчих товарів. К.: Науковий світ, 2003. 132 с.

26. Кондратенко Н. О. Фінансовий аналіз: конспект лекцій для студентів бакалаврату усіх форм навчання спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування / Н. О. Кондратенко, К. О. Великих. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. Бекетова, 2020. 166 с.

27. Коротинський О. Хто виробив найбільше цукру? Огляд виробництва у сезоні 2022. 15.03.2023. URL: <https://latifundist.com/analytics/32-hto-virobivnajbilshe-tsukru-oglyad-virobnitstva-u-sezoni-2022>

28. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я: 80 концепцій, які варто знати кожному менеджеру. Альпіна Паблішер Україна. 2021.

29. Красняк О.П. Методичні підходи дослідження інтеграційних процесів в бурякоцукровому підкомплексі та структури ринку цукру. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. 5(1). С. 36–41.

30. Красняк, О. П., Амонс, С. Е. (2020). Ринок цукру: проблеми та перспективи. *Ефективна економіка*, (1). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.1.64>

31. Линник Д. Найбільші зміни у 2022 році – це швидкість, гнучкість та адаптивність. 2022. <https://sostav.ua/publication/dmytro-lynnyk-najb-lsh-zm-ni-u-2022-tse-shvidk-st-gnuchk-st-ta-mozhliv-st-9347.html>

32. Листопадовий звіт (2019 р.) USDA по виробництву цукру в світі і окремих країнах у 2019/20 МР. Науково-практичний центр цукробурякового виробництва: веб-сайт. URL: <http://sugarua.com/ua/main/lists/5129> (дата звернення: 18.10.2024).

33. Лукаш, О., Дерев'янку, Ю., Васильєва, Т., &Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. *Механізм регулювання економіки*, 3–4 (97–98), 31–39. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>
34. Майовець Є. Маркетинг: теорія та методологія: навч. посібник. Львів: ЛНУ імені І. Франка, 2015. 450 с.
35. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдов'єва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство. *Механізм регулювання економіки*. 2020. 2. С. 9–28. DOI: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82236>
36. Мельник, Л., Карінцева, О., Кубатко, О., Дерев'янку, Ю., Маценко, О. (2022). Реструктуризація соціально-економічних систем як складова формування цифрової економіки в Україні у період кризи. *Механізм регулювання економіки*, 1–2 (95–96), С. 7–13.
37. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення. *Механізм регулювання економіки*. 2021. 3. С. 67–78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>
38. Месель-Веселяк, В. Я., Томілін, О. О. (2016). Система структурних чинників та періоди розвитку бурякоцукрового підкомплексу. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія: Економіка, (1), 159-162.
39. Міністерство економіки України. (2021). Баланси попиту і пропозиції продукції рослинництва. <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>
40. Методичні рекомендації з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств. 28.07.2006. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/n000562606#Text>

41. Москалик Р., Балашова В. Тенденції цифрової трансформації у світовій економіці. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. Серія: Економічні науки. 2023. 6(131). С. 42–55.

42. Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України "Про затвердження Вимог до видів цукрів, призначених для споживання людиною" № 592 (2017, 2 листопада). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1434-17#Text>

43. Павленко А.Ф., Савчук В.С., Зайцев Ю.К. Основи економічних знань: базовий підручник для студентів вищих навчальних закладів. Харків. «Фоліо». 2014. 762 с.

44. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення системного економічного аналізу фінансово-господарської діяльності по здійсненню випереджувальних заходів запобігання банкрутству підприємств транспортно-дорожнього комплексу. Наказ Міністерства транспорту України № 92 від 10.02.2003. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0092361-03#Text>

45. Про державне регулювання виробництва і реалізації цукру: Закон України від 15 трав. 2003 р. № 758. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/758-14> (дата звернення: 18.10.2024).

46. Про забезпечення переробки цукрових буряків урожаю 1997 року: Закон України від 24 вер. 1997 р. № 1063. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show> (дата звернення: 22.10.2024).

47. Про нарощування обсягів виробництва цукрових буряків та цукру у 1998 і 1999 роках: Кабінет Міністрів України Постанова від 07 жовт. 1997 р. № 758. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show> (дата звернення: 22.10.2024).

48. Про державне регулювання виробництва цукру та цукрових буряків у період з 1 вересня 2017 р. до 1 вересня 2018 року: Кабінет Міністрів України Постанова від 19 січ. 2017 р. № 22. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/22-2017> (дата звернення: 22.10.2024).

49. Про визнання таким, що втратив чинність, Закону України «Про державне регулювання виробництва і реалізації цукру»: Закон України від 04

вер. 2018 р. № 2518-19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show> (дата звернення: 26.10.2024).

50. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 15 серп. 2018 р. № 1877-15. URL: <https://zakon.help/law/1877-IV/edition15.08.2018> (дата звернення: 15.11.2024).

51. «Радехівський цукор». URL: https://diamantsugar.com.ua/ua?no_mobile=1

52. Радіонова Л. О. Методологія наукових досліджень: курс лекцій для магістрів денного, заочного (дистанційного) навчання і підвищення кваліфікації всіх спеціальностей / Л. О. Радіонова, О. М. Радіонова; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 124 с.

53. Рзаєва С., Рзаєв Д., Розкладка А., Гамалій В. Моделювання сховища даних штучної нейронної мережі управління бізнесом. *Електронне фахове наукове видання «Кібербезпека: освіта, наука, техніка»*. 2023. 4(20). С.111–123.

54. Ринок цукру. Платформа ефективного регулювання. URL: <https://regulation.gov.ua/dialogue/silске-hospodarstvo/46-rinok-cukru>

55. Руженкова О. Експорт цукру – найважливіший драйвер розвитку галузі – "Укрцукор". 03.04.2023. URL: <https://interfax.com.ua/news/interview/901609.html>

56. Саблук П.Т., Коденська М.Ю. Цукробурякове виробництво України: проблеми відродження, перспективи розвитку: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ, 2017. 390 с.

57. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. 84(2). С. 81–87.

58. Світовий ринок цукру може опинитися в дефіциті. УКРІНФОРМ : веб-сайт. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2750680-svitovij-rinok-cukru-moze-opinitisa-v-deficiti-prognoz.html> (дата звернення: 14.10.2024).

59. Сомова О. Голосовий пошук – тренд 2022 року. Як інтегрувати функцію у рекламну кампанію? 2022. *Webpromo* <https://web->

promo.ua/ua/blog/golosovoj-poisk-trend-2022-goda-kak-integriruvat-funkciyu-v-reklamnuyu-kampaniyu

60. Христофоров С. В Україні збільшиться кількість працюючих цукрових заводів. 30.03.2023. URL: <https://uprom.info/news/other/eat/v-ukrayini-zbilshytsyakilkist-praczyuyuchyhzukrovyyh-zavodiv/>

61. Цифровий фронт: як війна змінила ІТ-служби в Україні. 12.07.2022. URL: <https://agronews.ua/news/it-sluzhby-na-vijni/>

62. Цукровий тиждень у цифрах. Національна асоціація цукровиків України: URL: <http://www.ukrsugar.com/uk/post/nordzucker-investue-100-mln-evro-v-virobnictvo-cukru-v-svecii> (дата звернення: 15.10.2024).

63. Щур О. Фінансовий світ солідарний з Україною. Як співпраця Укрексімбанку зі Світовим банком відкриває доступ бізнесу до довгострокового фінансування. 12.24.2023. URL: <https://interfax.com.ua/news/blog/903519.html>

64. Чорна Т., Гусятинська Н. Споживання цукру: світові тренди. *Міжнародний науково-практичний журнал "Товари і ринки"*. 2023. № 3 (47). С. 33–52. [https://doi.org/10.31617/2.2023\(47\)03](https://doi.org/10.31617/2.2023(47)03)

65. Ярчук Т.М. Перспективи та наслідки ринку цукру в Європейському Союзі. *Цукор України*. 2020. 2. С.14–20.

66. Roulz, D. (2020). Digital branding. Fabula.

67. Storm, M. (2023). Voice search statistics that prove you need voice search optimization. *WebFX*. <https://www.webfx.com//blog/SEO/voice-search-statistics>

68. Tortois (2023). The Global AI Index. 28 June. <https://www.tortoisemedia.com/intelligence/global-ai/#rankings>

69. https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00372569/

70. <http://ukrsugar.com/uk/ecm/factory/view/53>

71. <https://latifundist.com/analytics/33-svitove-virobnitstvo-tsukru-v-novomu-sezoni-problemi-vikliki-i-perspektivi-ukrayini>

72. <https://bakertilly.ua/5-%D1%81%D0%B8%D0%BB-%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B0-%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%8F%D0%BA%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%BA%D0%B0%D0%B6%D0%B5-%D0%B2%D1%96%D0%B4-%D1%87%D0%BE/>

73. <https://www.studocu.com/uk/document/kharkivs%D1%8Ckiy-natsional%D1%8Cniy-universitet-radioelektroniki/ekonomika-galuzi-ekonomika-promislovosti/zavdannya-tema-5-ekonom-spets/16723914>

74. <https://www.growhow.in.ua/rynok-tsukru-v-2023-24-marketynhovomu-sezoni/>

ДОДАТКИ

Додаток А

	КОДИ
Дата	2024 01 01
за ЄДРПОУ	31514557

Підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КРАЄВИД"

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за Рік 2023 р.

Форма № 2

1. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	439 605	311 192
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	414 121	266 633
Валовий: прибуток	2090	25 484	44 559
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	1 203	725
Адміністративні витрати	2130	13 015	12 480
Витрати на збут	2150	6 037	4 687
Інші операційні витрати	2180	2 177	57 196
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	5558	-

збиток	2295		28 847
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	5558	-
збиток	2355		28 847

Керівник

Харченко А.А.

Головний бухгалтер

Потапчук Г.І.