

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-61>

УДК 338.43:633

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗЕРНОВОГО НАПРЯМУ

STRATEGIC DIRECTIONS OF THE DEVELOPMENT OF GRAIN ENTERPRISES

Фурман Ірина Володимирівна
кандидат економічних наук, доцент,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID:<http://orcid.org/0000-0002-9923-555X>

Furman Irina
Vinnytsia National Agrarian University

В результаті дослідження визначено, що метою стратегічного управління запасами зерна на аграрних підприємствах є: максимізація прибутку внаслідок зберігання запасів зерна; максимізація задоволення потреб споживачів за наявних запасів зерна; мінімізація сукупних логістичних витрат внаслідок зберігання запасів зерна. Відповідно до обраної мети, стратегічними цілями логістичного управління запасами зерна на сільськогосподарських підприємствах, мають бути: забезпечення виробничих потреб насіннєвим та фуражним зерном із мінімальними витратами; максимізація прибутку від реалізації товарного зерна. Визначено, що основними стратегічними напрямками розвитку підприємств зернового напрямку в умовах військового стану мають стати: формування стратегічних запасів зернових орієнтованих на власну переробку для забезпечення місцевого населення дешевими та якісними продовольчими товарами; розвиток грантових програм орієнтованих на видачу коштів аграрним формуванням що планують здійснення переробки зернових (виробництво круп, макаронних виробів тощо); державні дотації на створення систем меліорації земель для підвищення якості зернової продукції; впровадження науково обґрунтованих сівозмін на господарствах; розвиток співробітництва з спиртовими заводами для реалізації зернових на переробку.

Ключові слова: продовольча безпека, конкурентоспроможність, стратегія, зернові, аграрний сектор підприємства.

As a result of the study, it was determined that the purpose of strategic management of grain stocks at agricultural enterprises is: maximization of profit due to the storage of grain stocks; maximization of satisfaction of consumer needs with available grain stocks; minimization of total logistics costs due to the storage of grain stocks. The subject of the study is the process of managing the development of grain enterprises. The theoretical and methodological basis of the research was the methods of observation, comparison, analysis and synthesis, modeling of economic phenomena, fundamental works of domestic and foreign economists in the field of managing the strategic development of agrarian formations. In accordance with the chosen goal, the strategic goals of logistical management of grain stocks at agricultural enterprises should be: providing production needs with seed and fodder grain with minimal costs; maximization of profit from the sale of commodity grain. It was determined that the main strategic directions of the development of grain enterprises in the conditions of martial law should be: the formation of strategic reserves of grain oriented to their own processing to provide the local population with cheap and high-quality food products; development of grant programs aimed at issuing funds to agrarian formations that plan to carry out grain processing (production of cereals, pasta products, etc.); state subsidies for the creation of land reclamation systems to improve the quality of grain products; implementation of scientifically based crop rotations on farms; development of cooperation with distilleries for the sale of grains for processing. The practical significance and scientific novelty of the work is that the theoretical conclusions and proposals made in it can be used as directions for ensuring the competitiveness of agricultural enterprises. As a result, it can be noted that the process of managing the company's strategic development as part of the general direction of the company's development is based on the adoption of specific management decisions. It is for the purpose of determining the directions and means of achieving strategic goals that the appropriate development strategy of the enterprise is formed.

Key words: food security, competitiveness, strategy, grain, agrarian sector of the enterprise.

Постановка проблеми. Управління сучасним підприємством в умовах глобалізації економіки неможливе без поглибленого вивчення такого важливого аспекту, як управління стратегічним розвитком. Зернова галузь України є перспективним сегментом розвитку аграрного ринку, яка має потенціал як на вітчизняному, так і світовому ринках. Визнана як стратегічною, галузь забезпечує продовольчу безпеку, добробут населення і конкурентоздатність країни.

Це обумовлює необхідність формування власних наукових підходів до розв'язання сучасних економічних завдань з врахуванням вітчизняних особливостей та світового досвіду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам організації виробництва конкурентоспроможного виробництва на аграрних підприємствах зернового напрямку присвячені праці таких вітчизняних й іноземних фахівців, як: Г. Калетніка, Я. Гонтурука, В. Перебийніса, С. Березюка та ін.

Незважаючи на значний науковий внесок вітчизняних та зарубіжних авторів у розв'язання зазначених проблем, залишаються відкритими питання стосовно розробки стратегічних напрямів розвитку підприємств зернового напрямку в умовах військового стану та зменшення цін на зернові культури.

Мета дослідження. Визначити теоретико-практичні засади та проблемні аспекти розробки стратегічних напрямів розвитку аграрних формувань зернового напрямку з метою підвищення продовольчої безпеки держави.

Основний матеріал. При формуванні стратегії розвитку підприємств зернового напрямку потрібно враховувати фактори зовнішнього середовища та кризові явища які виникають в сучасних умовах господарювання та врахувати їх при діяльності підприємства з урахуванням можливостей переробки зернової продукції в межах держави.

Як зазначає Г. Калетнік диференціація підприємств, як явище, набула розвитку за рахунок переходу до більш складних умов господарювання, які негативно впливають на ефективність діяльності підприємства, і мала на меті пристосувати підприємства переробного сектору АПК до них та максимально налагодити переробку в межах України [1, с. 17].

Проте військовий стан гальмує дані процесу тому забезпечення переробки для підвищення продовольчої безпеки держави слід сконцентрувати на малих переробних підприємствах, що дасть можливість мінімізувати

можливість їх руйнування та здешевити продукцію для місцевого населення. Варто зазначити необхідність залучення для цього грантових коштів.

Зовнішні державні запозичення необхідні для забезпечення платоспроможності держави та досягнення економічного зростання. Тому другим напрямком розробки боргової стратегії є більш прийнятним для України, і він має базуватися на наукових засадах. Структуру і розмір державного боргу слід прогнозувати на декілька років та навіть десятиріч, наслідком чого буде стабільне економічне зростання й потужна фінансова система [2, с. 72].

Покращення інвестиційно-інноваційної діяльності в аграрному секторі потребує удосконалення діючих механізмів залучення інвестицій [3, с. 46].

Провідними шляхами покращення структури формування та розподілу прибутку підприємства є визначення пріоритетного напрямку використання прибутку. Це забезпечить майбутній розвиток підприємства, проведення аналізу динаміки та факторів отриманого прибутку, виявлення резервів, що сприятиме максимізації прибутку, а також ефективному плануванню формування, розподілу та використання прибутку на можливі заходи з її переробки [4, с. 63].

Як зазначає С. Березюк незважаючи на військовий стан динаміка показників зовнішньої торгівлі продукцією АПК України у 2023 році формуватиметься в напрямку поступового надолуження втрат, понесених у 2022 році. Необхідним залишається порядок з забезпеченням продовольчої безпеки подолання дефіциту енергоресурсів, що можливо досягти за рахунок часткової переробки продукції аграрного сектору та відходів харчових підприємств на альтернативні джерела енергії [5].

Метою стратегічного управління запасами зерна на підприємствах зернового напрямку є:

- максимізація прибутку внаслідок зберігання запасів зерна;
- максимізація задоволення потреб споживачів за наявних запасів зерна;
- мінімізація сукупних логістичних витрат внаслідок зберігання запасів зерна [6, с. 85].

Оскільки метою діяльності будь-якого підприємства в ринкових умовах є максимізація прибутку, то однією з цілей логістичного управління запасами зерна є максимізація прибутку від реалізації зерна внаслідок його зберігання.

Відповідно до обраної мети, стратегічними цілями логістичного управління запасами зерна на сільськогосподарських підприємствах, є:

- забезпечення виробничих потреб насіннєвим та фуражним зерном із мінімальними витратами;
- максимізація прибутку від реалізації товарного зерна [6–7].

Опрацьовані підходи до формування системи стратегічного управління запасами зерна на підприємствах та систематизовано в таблиці 1.

Для стратегічного управління запасами зерна в аграрних підприємствах доцільно застосовувати стратегічний аналіз, який включає, перш за все, дослідження сильних і слабких сторін, загроз та можливостей діяльності сільськогосподарського підприємства на основі SWOT-аналізу (табл. 2–3).

Тактичними цілями логістичного управління запасами зерна на аграрних підприємствах є:

- забезпечення виробничих потреб насіннєвим та фуражним зерном власного виробництва з мінімальними витратами;
- забезпечення виробничих потреб насіннєвим та фуражним зерном при закупівлі на стороні (при тимчасовому зберіганні);
- забезпечення складськими площами для зберігання насіннєвого та фуражного зерна;

– зменшення обсягів товарного зерна, що необхідно реалізувати одразу;

– збільшення обсягів товарного зерна, які підприємство може зберігати для реалізації протягом маркетингового року в період найвищих цін;

– забезпечення товарного зерна, що зберігається складськими площами, мінімізуючи витрати на зберігання [7, с. 150].

Здійснивши моделювання обсягів запасів товарного зерна, які підприємство може відкласти на зберігання, та термінів реалізації запасів товарного зерна протягом маркетингового року, можемо зробити висновок, що сформована нами мета стратегічного управління – максимізація прибутку внаслідок створення запасів зерна орієнтованого на його переробку на крупи зберігання та можливу переробку за рахунок власних виробничих потужностей [7].

Отже основними стратегічними напрямками розвитку підприємств зернового напрямку в умовах військового стану мають стати:

- формування стратегічних запасів зернових орієнтованих на власну переробку для забезпечення місцевого населення дешевими та якісними продовольчими товарами;
- розвиток грантових програм орієнтованих на видачу коштів аграрним формуванням що планують здійснення переробки

Таблиця 1

Процес стратегічного управління запасами на аграрних підприємствах

Етапи	Зміст етапу
1. Визначення мети та цілей стратегічного управління запасами зерна	1.1. Визначення мети стратегічного управління запасами зерна. 1.2. Визначення цілей стратегічного управління запасами зерна. 1.3. Визначення тактичних цілей з метою реалізації стратегічних цілей
2. Аналіз та оцінка цілей	2.1. Формування прогнозу зберігання й реалізації товарного зерна. 2.2. Аналіз досягнення цілей стратегії логістичного управління запасами зерна
3. Стратегічний аналіз запасів зерна на підприємстві	3.1. Дослідження сильних і слабких сторін, внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності аграрного підприємства на основі SWOT-аналізу. 3.2. Уточнення мети й цілей стратегічного управління запасами зерна відповідно до прогнозу та SWOT-аналізу.
4. Формування та реалізація стратегії управління запасами зерна	4.1. Обґрунтування стратегії управління запасами зерна. 4.2. Розробка плану реалізації стратегії. 4.3. Реалізація стратегії.
5. Оцінка результатів стратегічного управління запасами зерна	5.1. Оцінка досягнення стратегічних цілей та мети стратегічного управління запасами зерна. 5.2. Оцінка ефективності стратегії управління запасами зерна.

Джерело: систематизовано на основі [6–7]

Таблиця 2

Сильні і слабкі сторони логістичного управління запасами зерна на аграрних підприємствах

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>1. Взаємодоповненість галузей призводить до використання товарних запасів зерна як сировини для наступного виробничого процесу (виробництва круп та комбікормів).</p> <p>2. Значна частина товарної продукції зерна стає сировиною для виробництва зерна наступного виробничого циклу.</p> <p>3. Матеріальний потік – запаси посівного матеріалу для виробництва зерна та запаси фуражного зерна (сировини для галузі тваринництва) здійснює пульсуючий рух.</p> <p>4. Оптимізація та планування обсягів запасів зерна внаслідок їх нормування.</p> <p>5. Зростання цін протягом маркетингового року на зерно, що дозволяє максимізувати прибуток</p>	<p>1. Складність створення єдиних підходів до управління запасами зерна внаслідок створення різних матеріалопотоків, що відрізняються по строкам перебування у виробничому процесі.</p> <p>2. Зміни в управлінні запасами зерна внаслідок зміни асортиментних позицій запасів зерна викликаних чергуванням культур, що вирощуються на певній ділянці та змінами площ відведених під певну культуру.</p> <p>3. Створення значних обсягів страхових та сезонних запасів внаслідок довготривалості і сезонності виробничого процесу.</p> <p>4. Розосередженість запасів зерна у просторі призводить до багатомономенклатурності запасів зернових та потреби у значних обсягах запасів промислового походження.</p> <p>5. Нерівномірність надходження запасів зерна протягом року та «завантаження складських площ» внаслідок сезонності виробничого процесу.</p> <p>6. Збільшення тривалості обороту запасів внаслідок використання значної частини запасів готової продукції як сировини для наступного виробничого процесу призводить до збільшення фондомісткості.</p> <p>7. Недостатня комп'ютеризація та відсутність програмного забезпечення з логістичного управління.</p> <p>8. Відсутність служби логістики та кваліфікованих спеціалістів з логістики.</p> <p>9. Логістичні підходи до управління на підприємствах перебувають на стадії формування.</p> <p>10. Нестача складських приміщень для зберігання запасів зерна.</p> <p>11. Значні втрати при зберіганні внаслідок неналежних умов зберігання.</p> <p>12. Природні втрати запасів зерна.</p>

Джерело: систематизовано на основі [6–7]

Таблиця 3

Загрози і можливості логістичного управління запасами зерна на аграрних підприємствах

Загрози	Можливості
<p>1. Несвоєчасність постачання сировини при її закупівлі.</p> <p>2. Псування, зниження якості та втрат запасів посадкового матеріалу, фуражного та товарного зерна внаслідок неналежних умов зберігання.</p> <p>3. Залежність рівня віддачі вкладених в запаси коштів від якості і родючості ґрунтів, погодно-кліматичних умов.</p> <p>4. Управління запасами в умовах стохастичності, оскільки запаси зерна мають біологічне походження та перебувають під дією погодно-кліматичних умов</p>	<p>1. Укладення контрактів з постачальниками для своєчасного постачання посівного матеріалу заздалегідь визначеної якості, кількості та ціни.</p> <p>2. Об'єднання зусиль сільськогосподарських виробників, промислових та транспортних підприємств для забезпечення повного циклу виробництва, зберігання, транспортування, реалізації зерна та продуктів її переробки.</p> <p>3. Створення логістичних центрів для збору та надання інформації.</p> <p>4. Державна підтримка щодо впровадження логістичних методів управління в сільськогосподарських підприємствах та розвитку садівництва.</p> <p>5. Створення відділу логістики на підприємствах з висококваліфікованими спеціалістами з управління.</p> <p>6. Врахування логістичних підходів до управління запасами при складанні звітності.</p> <p>7. Залучення посередників для постачання сировини і збуту продукції.</p> <p>8. Контроль за просуванням запасів зерна до кінцевих споживачів та його переробки.</p> <p>10. Будівництво сучасного комплексу з переробки зернових на крупи та комбікорм</p>

Джерело: систематизовано на основі [6–7]

зернових (виробництво круп, макаронних виробів тощо);

– державні дотації на створення систем меліорації земель для підвищення якості зернової продукції;

– впровадження науково обґрунтованих сівозмін на господарствах;

– розвиток співробітництва з спиртовими заводами для реалізації зернових на переробку.

Висновки. Процес управління стратегічним розвитком аграрних підприємств зернового напрямку повинно базуватися на прийнятті конкретних управлінських рішень. Саме з метою визначення напрямків та засобів досягнення стратегічних цілей повинно

відбуватися формування стратегій розвитку зернових підприємств.

Основними заходами для покращення конкурентної позиції підприємств зернового напрямку мають бути:

– вивчення тенденцій на зміну цін та споживання на національному та світовому ринках;

– системний конкурентний аналіз позицій підприємства на ринку;

– розробка заходів з удосконалення якості продукції та її подальшої переробки;

– модернізація основних засобів та технологій вирощування зернових;

– глибока переробка власними силами зернової продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Калетнік Г. М., Гонтарук Я. В. Диференціація розвитку галузей переробної промисловості аграрного сектору Вінницької області. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 3 (53). С. 7–23. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2020-3-1>
2. Фурман І. В. Стан зовнішньої заборгованості України перед міжнародними кредиторами: оцінка та напрями врегулювання. *Фінансовий простір*. 2013. № 2. С. 6673.
3. Фурман І. В. Система фінансового регулювання аграрного сектору України: оцінка сучасного стану та активізація функціонування. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 5. С. 3550.
4. Фурман І. В. Вектори підвищення ефективності управління прибутком підприємства. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: збірник наукових праць*. 2017. № 3. С. 55–64.
5. Березюк С. В., Гонтарук Я. В., Ясінська Б. О. Забезпечення продовольчої безпеки держави в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-44>
6. Фурман І. В., Гонтарук Я. В. Теоретичні основи формування стратегії розвитку аграрних підприємств зернового напрямку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 23. С. 80–87. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.23.80>
7. Перебийніс В. І., Дроботя Я. А. Логістичне управління запасами на підприємствах : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 279 с.

REFERENCES:

1. Kaletnik G. M., & Hontaruk Ya. V. (2020). Dyferentsiatsiia rozvytku haluzei pererobnoi promyslovosti ahrarnoho sektoru Vinnytskoi oblasti [Differentiation of development of branches of processing industry of agrarian sector of Vinnytsia region]. *Economics, finance, management: topical issues of science and practical activity*, vol. 3 (53), pp. 7–23. DOI: [10.37128/2411-4413-2020-3-1](https://doi.org/10.37128/2411-4413-2020-3-1).
2. Furman I. V. (2013). Stan zovnishnoi zaborhovanosti Ukrainy pered mizhnarodnymy kredytoramy: otsinka ta napriamy vrehuliuвання [The state of Ukraine's external debt to international creditors: assessment and directions for settlement]. *Finansovyi prostir*, vol. 2, pp. 66–73.
3. Furman I. V. (2017). Systema finansovoho rehuliuвання ahrarnoho sektoru Ukrainy: otsinka suchasnoho stanu ta aktyvizatsiia funktsionuvannya [The system of financial regulation of the agricultural sector of Ukraine: assessment of the current state and intensification of functioning]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 5, pp. 35–50. [in Ukrainian].
4. Furman I. V. (2017). Vektory pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia prybutkom pidpriemstva [Vectors of improving the efficiency of enterprise profit management]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu: zbirnyk naukovykh prats*, vol. 3, pp. 55–64. [in Ukrainian].
5. Bereziuk S. V., Hontaruk Ya. V., Yasinska B. O. (2023). Zabezpechennia prodovolchoi bezpeky derzhavy v umovakh voiennoho stanu [Ensuring food security of the state under martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo*. Vypusk 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-44>.

6. Furman, I. V., Hontaruk, Ya. V. (2019). Teoretychni osnovy formuvannia stratehii rozvytku ahrarnykh pidpriemstv zernovoho napriamku [Theoretical bases of formation of strategy of development of the agricultural enterprises of the grain direction]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, (23), 80–87. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.23.80>

7. Perebyinis V. I., Drobotia Ya. A. (2017). Lohistychne upravlinnia zapasamy na pidpriemstvakh [Logistics management of stocks at enterprises]: monohrafiia. Poltava: PUET, 2012. 279 p.