

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет

ННІ прикладної економіки і менеджменту ім. Г.Е. Вейнштейна
Кафедра економіки промисловості
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Економіка підприємства»



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему: «Виробничий потенціал кондитерської корпорації
«Рошен» та ефективність його використання»**

ШИФР КРБ.ЕП.1.584А-03.2.3

Здобувачки_____Соболева М.Г.

Керівник_____проф. Замлинський В.А.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 12.06.2024 р., протокол № 15

Завідувач кафедри економіки промисловості_____Олександр ПАВЛОВ

Одеса – 2024 рік

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ННІ прикладної економіки і менеджменту ім. Г.Е. Вейнштейна
Кафедра економіки промисловості
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

«_____» _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА**Соболевої Мирослави Григорівни**

1. Тема роботи *«Виробничий потенціал кондитерської корпорації «Рошен» та ефективність його використання»*

Затверджена наказом ОНТУ від 09.10.2023 р. № 584А-03

2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 09.06.2024

3. Вихідні дані роботи: *наукові праці вітчизняних та іноземних науковців, огляд ринку кондитерських виробів, законодавчі акти, міжнародні рейтинги, статистична звітність КК «Рошен» за 2021- 2023 рр., джерела інтернет-сайтів.*

Перелік питань, які потрібно розробити: *Розділ 1. Теоретико-методологічні основи підвищення використання економічного потенціалу підприємства; Розділ 2. Стан та діагностика організаційно-економічної діяльності кондитерської «Рошен»; Розділ 3. Шляхи удосконалення якості ресурсного потенціалу кондитерської корпорації «Рошен»*

1. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць – 14, рисунків – 15.

2. Дата видачі завдання 15.02.2024

Керівник

_____ Замлинський В.А.

Завдання прийняв до виконання

_____ Соболева М.Г.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	<i>Розробка теоретичного розділу за темою кваліфікаційної роботи</i>	<i>15.03.24 - 31.03.24</i>	
2	<i>Діагностика сучасного стану та характеристика діяльності підприємства</i>	<i>01.04.24 - 13.04.24</i>	
3	<i>Діагностика основних економічних показників виробничого потенціалу підприємства</i>	<i>14.04.24 - 07.05.24</i>	
4	<i>Заходи з удосконалення якості ресурсного потенціалу кондитерської корпорації «Рошен», аналіз та оцінка їх ефективності з підвищення конкурентоспроможності кондитерської корпорації</i>	<i>08.05.24 - 02.06.24</i>	
5	<i>Оформлення кваліфікаційної роботи</i>	<i>03.06.24 - 09.06.24</i>	

Здобувач-дипломник _____ Соболева М.Г.

Керівник роботи _____ Замлинський В.А.

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

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник _____ Соболева М.Г.

АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу бакалавра

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 87 сторінок, 14 таблиць, 15 рисунків, список використаних джерел з 59 найменувань, 5 додатків.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних та практичних аспектів підвищення ефективності виробництва кондитерської корпорації «Рошен». Виявлено, що кондитерський ринок характеризується високим рівнем конкуренції, для нього характерні сезонні коливання попиту і пропозиції, широкий асортимент різних кондитерських виробів, кондитерська корпорація активно використовує свій експортний потенціал, цифрові інструменти. За показниками фінансового стану і обсягами реалізації компанія має ліквідний баланс і зростаючий бізнес особливо у його експортній складовій, показники рентабельності зростають, показники ліквідності та фінансової стійкості свідчать про стабільний рівень. Обґрунтовано за допомогою SWOT-аналізу, що найвагомішою сильною стороною компанії «Рошен» є позитивна репутація стандартів якості компанії на зовнішньому і внутрішньому ринках; основні загрози стосуються політичної та економічної нестабільності в Україні.

Об'єктом дослідження є показники ефективності використання виробничого потенціалу кондитерської корпорації «Рошен».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні і практичні аспекти підвищення ефективності використання економічного потенціалу підприємства.

За результатами виконаної роботи сформульовані висновки щодо впливу запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники роботи підприємства.

Одержані результати можуть бути використані на підприємстві як заходи щодо вдосконалення його виробничої діяльності.

Рік виконання роботи 2024.

Рік захисту роботи 2024.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його структура	8
1.2. Потенціал експортної діяльності харчової галузі	21
1.3. Переваги цифрової трансформації потенціалу підприємства та її вплив на конкурентоспроможність	29
Висновки до розділу 1	34
РОЗДІЛ 2. СТАН ТА ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ «РОШЕН»	
2.1. Діагностика сучасного стану кондитерської галузі та позиції кондитерської корпорації «Рошен» на ринку	37
2.2. Економічно - організаційна характеристика діяльності підприємства	50
2.3. Аналіз основних економічних показників виробничого потенціалу підприємства	60
Висновки до розділу 2	67
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ «РОШЕН»	
3.1. Оцінка ефективності заходів з підвищення конкурентоспроможності кондитерської корпорації «Рошен»	70
3.2. Цифрова трансформація та ошадливе виробництво як заходи вдосконалення системи управління якістю продукції КК «Рошен»	78
Висновки до розділу 3	84
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	89
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Україна є одним із гарантів продовольчої безпеки у світі. Роблячи значний внесок у світовий продовольчий ринок, ми здатні прогодувати близько 400 мільйонів людей. Агропродовольчий сектор відіграє ключову роль в економіці України. На сучасному етапі розвитку економічного середовища, для якого характерними є невизначеність та нестабільність, спричинені різними внутрішніми та зовнішніми факторами, гострою стала проблема підвищення ефективності діяльності підприємств. Ще більшого посилення вона набула з початком повномасштабного вторгнення, яке створило багато перешкод та витрат для суб'єктів господарювання. Тому нині необхідним є пошук та обґрунтування можливих шляхів посилення рівня економічного потенціалу, що є базою для прийняття стратегічних управлінських рішень і визначає рівень економічних можливостей, чим і обумовлюється актуальність обраної теми кваліфікаційної бакалаврської роботи.

В основі функціонування будь-якої економічної системи є процеси формування та використання економічного потенціалу. Ринкова економіка потребує необхідності високого рівня ефективності цих процесів у всіх галузях економіки та на окремих підприємствах, що сприяє вирішенню проблеми підвищення ефективності діяльності за рахунок використання резервів економічного зростання в умовах високо динамічного середовища функціонування, обмеженості та дорожнечі ресурсів.

В сучасних реаліях українська економіка переживає глобальне потрясіння, повномасштабна військова агресія РФ вдарилася по всіх ланках економічної системи України. Виробництво основних видів продукції, особливо тих, що складають основу експортного потенціалу України, скорочується.

Метою бакалаврської роботи є удосконалення теоретичних положень і практичних рекомендацій, вивчення шляхів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу кондитерської корпорації «РОШЕН», та розробки низки заходів щодо підвищення економічної ефективності його використання.

Відповідно до мети в роботі поставлені та вирішені наступні завдання:

- визначено теоретичні питання сутності поняття «потенціал підприємства» та його структуру;
- розглянуто сутність поняття «економічний потенціал», «виробничий потенціал», його складові та показники оцінки;
- розкрито основні шляхи підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства;
- проаналізовано стан зовнішнього середовища підприємства;
- охарактеризовано внутрішній стан та виконати економічний аналіз виробничо-господарської діяльності КК «Рошен»;
- оцінено та удосконалено процес просування продукції;
- розроблено комплекс заходів щодо підвищення ефективності використання потенціалу кондитерської корпорації.

Об'єктом дослідження є показники ефективності діяльності кондитерської корпорації «Рошен» 2021-2023 років.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні і практичні аспекти підвищення ефективності використання економічного потенціалу підприємства.

Методи дослідження. Під час написання кваліфікаційної роботи використовувались такі загальнонаукові методи дослідження: метод аналізу та синтезу, аналогій, економіко-статистичні (групування, графічний) методи, а також методи індукції та дедукції – при дослідженні економічних процесів управління підприємством.

Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи є: законодавчі акти; наукова література; матеріали конференцій; статистичні довідники; фінансова, статистична та оперативна звітність суб'єктів господарювання; інтернет-ресурси.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його структура

Термін «економіка» в перекладі з давньогрецької означає «правила ведення домашнього господарства». Тому завдання полягає в тому, щоб установити такі правила, за яких суспільство і господарство розвиватимуться прискореними темпами та у правильному напрямку.

В основі формування сучасної парадигми сталості економічних систем лежать процеси формування та використання економічного потенціалу. Розвиток ринкової економіки визначає необхідність високого рівня ефективності даних процесів у всіх галузях економіки та на окремих підприємствах, що сприяє розв'язанню проблеми підвищення ефективності діяльності за рахунок використання резервів економічного зростання в умовах високо динамічного та нестабільного ризикового середовища функціонування та обмеженості, глобальних викликів, релокації і дорожнечі ресурсів, унеможливлення ведення економічної діяльності та проживання на значних територіях країни, банкрутств, інфляції.

Економічний потенціал є спроможністю економіки країни, її галузей, підприємств, господарств здійснювати виробничу діяльність, випускати продукцію, товари, надавати послуги, задовольняти попит населення, суспільні потреби, забезпечувати розвиток виробництва та споживання. Сталий розвиток національної економіки неможливий без об'єктивної оцінки економічного потенціалу як окремих суб'єктів господарювання, так і конкретних територіальних громад та регіонів країни. Існуючі підходи в оцінюванні економічного потенціалу значною мірою залежать від трактування сутності поняття «економічний потенціал», місткість й компонентне наповнення якого на сьогоднішній день є доволі дискусійним питанням, що викликає значний інтерес науковців, оскільки здійснює значний вплив на формування набору вхідних показників та вихідних індикаторів оцінювання, які мають особливості формування на мікро-, мезо- та макrorівні. Саме тому підходи науковців до

трактування сутності поняття «економічний потенціал» потребують детального вивчення, систематизації та удосконалення.

Вагомий внесок у дослідження поняття економічного потенціалу та його структурних компонентів зробили Асаул А.Н., Алієв Р. А. [1], Балацький О.Ф., Богацька Н. М. [2], Бурса О. В. [3], Васьківська К.В., Войнаренко М.П., Гончарук О. В. [4], Занора В. [5], Карапейчик І. М. [6], Квасницька Р. [7], Коваль Л. В. [8], Краснокутська Н. С. [9], Лисенко А. М. [10], Марченко В. М. [11], Матвеев П. М. [12], Олійник Т. І. [13], Орехова А. І. [14], Остапенко Т. В. [15], Петрович Й. М. [16] та інші науковці.

Тому актуальним стало вирішення проблем кількісного та якісного виміру потенціалу, підвищення ефективності його використання при досягненні поставлених цілей та завдань не лише на макроекономічному, а й на мезо та мікроекономічному рівнях. У форматі національної економіки поняття «економічний потенціал» нині прийнято трактувати як сукупність наявних засобів та джерел, використання яких спрямоване на максимальне забезпечення економічного зростання за рахунок ефективного розвитку виробництва продукції (виконання робіт, надання послуг), що користуються значним попитом. При цьому необхідно враховувати сукупний вплив різноманітних внутрішніх та зовнішніх чинників на формування економічного потенціалу на відповідних рівнях економічних систем.

У трактуванні поняття «економічний потенціал» спостерігаються певні розбіжності. Так, ще наприкінці 70-х-початку 80-х років ХХ ст., у західній практиці під цим поняттям окремі науковці (Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф.) [17] розуміли потенційно можливий максимальний випуск продукції, а інші (Котлер Ф.) – потенційно можливий максимальний ринковий попит на випущену продукцію [18]. Зважаючи на те, що ринкова економіка передбачає виробництво лише такої продукції (виконання робіт, надання послуг), що користується попитом, в основу визначення економічного потенціалу суб'єктів господарювання, галузей, економіки країни загалом можуть бути покладені як «виробничий», так і «маркетинговий (ринковий)» підходи.

Забезпечення максимального обсягу виробництва продукції (виконання робіт, надання послуг) передбачає необхідність залучення відповідних ресурсів,

використання яких має бути високоефективним. Виходячи з цього, засновниками підходу, який базується на пошуку напрямів ефективного використання ресурсів, забезпеченні максимального використання виробничих можливостей стали Друкер П., Мак'ярелло Дж., Стрікленд А., Томпсон А.

Застосування виключно ресурсного підходу у трактуванні потенціалу є обмеженим та пропонують під потенціалом, як економічною категорією (стосовно діяльності суб'єктів господарювання), розуміти засоби, ресурси, приховані та невикористані резерви, можливості та реальну здатність суб'єктів господарювання забезпечувати цілі економічного зростання й соціально-економічного розвитку, враховуючи можливості підвищення рівня конкурентоздатності та розвитку системи управління. Основу економічного потенціалу суб'єкта господарювання формують дві взаємно пов'язані складові: внутрішня (ресурсно- виробнича) та зовнішня (ринкова). Зокрема, ресурсно-виробнича складова уособлює «внутрішні потенційні можливості суб'єкта господарювання по виробництву товарів (робіт, послуг)», а ринкова – «потенційні зовнішні (ринкові) можливості по реалізації таких товарів (робіт, послуг) споживачам та отримання доходу» [13, с. 131].

Отже, в основу формування ресурсно-виробничо-стратегічної концепції у трактуванні поняття «економічний потенціал» покладено класичні підходи (виробничий, маркетинговий, ресурсний).

Враховуючи відмінності у підходах науковців до трактування поняття «економічний потенціал», пропонуємо виокремлювати його ресурсно-виробничу, ресурсно-стратегічну, виробничо-стратегічну складові та формувати на цій основі відповідні концепції: ресурсно-виробничу, ресурсно-стратегічну, виробничо-стратегічну та ресурсно-виробничо-стратегічну. Виходячи з цього, економічний потенціал пропонуємо розуміти як сукупність ресурсів та можливостей, що з розвитком продуктивних сил та економічних відносин можуть бути максимально використаними у процесі вирішення стратегічних завдань. Перспективою подальших наукових розробок у даному напрямі є дослідження структурних компонентів економічного потенціалу та особливостей його формування й оцінювання на різних рівнях економічних систем.

Виробничий потенціал – це виробнича потужність підприємства, що визначається як максимальний обсяг випуску продукції за одиницю часу [7].

Об'єктивна оцінка виробничих можливостей підприємства, а також параметрів та характеристик його потенціалу мають важливе значення для прийняття сучасних економічних і соціальних рішень як для поточного, так і для перспективного розвитку фірми. Тому ефективність використання наявного виробничого потенціалу та його розширення є необхідною передумовою успішної діяльності кожного підприємства в ринкових умовах господарювання. Актуальність вивчення потенціалу промислового підприємства та його стратегічного розвитку перш за все визначається його роллю у збільшенні масштабів загального виробництва, підвищенні якості продукції і прискоренні науково-технічного прогресу, що розглядається сьогодні як головний напрямок економічної стратегії.

Виробничий потенціал промислового підприємства характеризується як складна система ресурсів виробництва, які знаходяться у взаємозв'язку і взаємозалежності. Тому використання в процесі планування таких системних особливостей потенціалу, як взаємозамінність елементів, досягнення збалансованого оптимального співвідношення між ними, а також їх здатності до сприйняття досягнень науково-технічного прогресу, перш за все, відкриває можливості створення господарської системи, що характеризується максимальними обсягами виробництва при наявному ресурсному забезпеченні. Потенціал підприємства – це сукупність ресурсів і виробничих можливостей на нашому прикладі міжнародної корпорації, які можуть бути використані для досягнення її цілей.

Потенціал, який поєднує в собі як просторові, так і часові характеристики, концентрує увагу одночасно на трьох типах зв'язків і відносин. По-перше, він відображає минуле, тобто сукупність властивостей, накопичених системою в процесі її становлення та тих, що визначають можливість її функціонування і подальшого розвитку. У цьому сенсі поняття «потенціал» фактично набуває значення «ресурс». По-друге, він характеризує рівень практичного застосування та використання наявних можливостей. Це забезпечує поділ реалізованих і нереалізованих можливостей. У цій своїй

функції поняття «потенціал» частково збігається з поняттям «резерв». По-третє, він орієнтується на розвиток, на майбутнє. Будучи єдністю стійкого і непостійного станів, потенціал містить елементи майбутнього розвитку організації в рамках пріоритетів роботи на ринку.

Рівень потенціалу характеризує сучасний стан системи, який обумовлений тісною взаємодією всіх трьох станів, що й відрізняє його від таких близьких понять, як «ресурс» і «резерв».

Більш деталізовано розглядають класифікацію видів потенціалу О. Федонін, І. Рєпіна та О. Олексюк. Автори виділяють наступні класифікаційні ознаки потенціалу підприємства [47]:

1) за рівнем абстрагованості – потенціал людства; природний; економічний; соціокультурний; психофізіологічний;

2) залежно від рівня агрегованості оцінки – потенціал світового господарства; національної економіки; галузевий; регіональний; територіальний; добровільних об'єднань; підприємств; структурних підрозділів; виробничих ділянок та окремих робочих місць;

3) за галузевою ознакою – промисловий; транспортно-комунікаційний; науковий; будівельний; сільськогосподарський; сфери обслуговування тощо;

4) за елементним складом – потенціал основних виробничих фондів; потенціал оборотних засобів; земельний; інформаційний; технологічний; кадровий;

5) за спектром врахованих можливостей – внутрішньосистемний; зовнішній (ринковий);

6) за функціональною сферою виникнення – виробничий; маркетинговий; фінансовий; науковотехнічний; інфраструктурний;

7) з огляду на спрямованість діяльності підприємства – експортний; імпорتنний;

8) за мірою реалізації потенціалу – фактичний (досягнутий); перспективний.

Ми погоджуємося з такою класифікацією видів потенціалу підприємства і вважаємо її достатньо обґрунтованою.

Серед усіх видів потенціалу, на нашу думку, заслуговує на особливу

увагу виробничий потенціал, адже саме він займає провідне місце при визначенні виробничих можливостей підприємства. По-перше, виробничий потенціал порівняно з іншими видами потенціалу підприємства легше піддається кількісному та якісному оцінюванню; по-друге, саме виробничий потенціал є тією первинною ланкою, на яку здійснюється вплив при реалізації стратегії і місії підприємства. Виробничий потенціал підприємства – це його можливості щодо виготовлення продукції певного асортименту, номенклатури та якості в потрібній споживачам кількості. Виробничий потенціал підприємства володіє такими характеристиками, як динамічність, яка пов'язана зі змінами його величини в часі, системність та складність структури. Виробничий потенціал за своєю будовою є складною системою і, відповідно, володіє рисами, притаманними будь-якій системі. Складність структури зумовлена різноманітністю і складністю виробничих зв'язків. Загалом елементами виробничого потенціалу підприємства можна вважати всі ресурси, які будь-яким чином пов'язані з функціонуванням і розвитком підприємства. Вибір найбільш важливих із великої їх кількості є складною проблемою, про що аргументує множинність різних точок зору про склад виробничого потенціалу.

Отже, виробничий потенціал підприємства, який вказує на його виробничі можливості, формалізується у вигляді виробничої програми підприємства з виготовлення певної продукції (надання послуг).

Проблема діагностики виробничого потенціалу, тобто визначення його величини як у теоретичному, так і в практичному аспектах є досить важливою, оскільки уявлення про величину виробничого потенціалу підприємства та його складових елементів є необхідною умовою для здійснення ефективного управління ним.

Виробничий потенціал – максимально можлива здатність певної сфери матеріального виробництва (галузі промисловості, окремих підприємств або їх цехів, дільниць) до виготовлення продукції належної якості в певній номенклатурі і асортименті або виконання робіт за одиницю часу (місяць, квартал, рік). Його величину визначають виходячи з пропорційності і збалансованого розвитку усіх ланок виробництва, повного і ефективного

використання устаткування, виробничих площ і робочої сили відповідно до встановленого режиму роботи окремих підприємств або галузей народного господарства, а також застосування сучасних найбільш прогресивних технологій, форм і методів організації виробництва, праці та управління. Запропоноване визначення суті виробничого потенціалу не ототожнюється тільки з технологічними можливостями основних виробничих фондів, оскільки враховує робочу силу та її якість. Обчислюють виробничий потенціал у натуральних і вартісних показниках, які застосовують при розрахунках виробничих потужностей та оцінці рівня їх використання (фондовіддача, продуктивність тощо). Виробничий потенціал - величина динамічна, оскільки вона постійно змінюється під впливом прогресу, удосконалення фондів, підвищення кваліфікації працівників [48].

При ресурсному підході для підприємства слід кількісно визначити кожен з елементів потенціалу в порівняних одиницях виміру, інтегровано поєднати їх та дати оцінку їх використанню.

Прихильники результативного підходу рекомендують обмежуватись вивченням фактичної результативності діяльності, приймаючи незмінною ефективність використання ресурсів і простежуючи динаміку їх зростання. У першому випадку узагальнюючим показником оцінки потенціалу виступають показники ресурсовіддачі, а в другому – ресурсомісткості.

Слід зазначити, що вчені-економісти наголошують на тому, що потенціал економічного суб'єкта неможливо визначити шляхом оцінювання якогось окремого ресурсу, а лише їхньою сукупністю

Формування і використання потенціалу підприємства вимагає його структуризації, тобто, розподілу на компоненти з встановленням їхніх функцій та міжкомпонентних зв'язків.

В економічних джерелах виділяють наступні основні види потенціалу підприємства:

- виробничий,
- інноваційний,
- фінансовий,

- соціальний,
- економічний,
- управлінський,
- організаційний,
- відновлювальний,
- стратегічний,
- трудовий,
- науково-технічний,
- інфраструктурний,
- інформаційний.

Кожний вид потенціалу має свої особливості та розглядається вченими з різних точок зору.

Виробничий потенціал характеризує реальні та потенційні можливості підприємства щодо залучення і використання ресурсів і факторів виробництва, тобто максимально можливий обсяг виробництва продукції (робіт, послуг).

Інноваційний потенціал – це сукупні можливості підприємства щодо створення і впровадження нових ідей для технічного, організаційного чи управлінського оновлення підприємства.

Фінансовий потенціал – це обсяг власних, залучених і позичених фінансових ресурсів підприємства, якими воно може розпоряджатися для здійснення поточних і перспективних витрат. Складовою фінансового потенціалу є інвестиційний потенціал, тобто наявні і приховані можливості для здійснення простого і розширеного відтворення.

Відновлювальний потенціал – це сукупність матеріальних, технічних, нематеріальних, фінансових та інших ресурсів, якими володіє підприємство та використовує або може додатково залучити для простого і розширеного відтворення факторів виробництва.

Науково-технічний потенціал – це рівень забезпечення виробництва наукою, технікою, технологією; рівень підготовки науково-технічних, інженерних, конструкторських кадрів; наявність можливостей та ресурсів для розв'язання науково-технічних проблем і задач.

Управлінський потенціал – це знання, здібності і навички керівного персоналу усіх рівнів, ланок та функціональних служб управління, які реалізуються в процесі формування та організації діяльності виробничих, економічних і соціальних підсистем підприємства та забезпечують інтеграцію функціонально-структурних та нематеріальних елементів.

Організаційний потенціал – це управлінський механізм функціонування підприємства, який визначає порядок організації функціональних елементів системи та характер зв'язків керування, підпорядкування та взаємодії між окремими елементами підприємства.

Маркетинговий потенціал – це здатність підприємства спрямовувати власні функції на використання і пошук потенційних ринків збуту та нових споживачів.

Трудовий потенціал – це сукупність кількісних і якісних характеристик робочої сили підприємства.

Соціальний потенціал підприємства – це сукупність його ресурсів, яка визначає його здатність до стійкого соціального розвитку.

Інфраструктурний потенціал – це збалансовані з потребами виробництва можливості допоміжних та обслуговуючих цехів, служб і господарств щодо забезпечення необхідних умов для діяльності основних цехів і підрозділів підприємства.

Інформаційний потенціал – це сукупність та єдність організаційно-технічних та інформаційних можливостей, які забезпечують збирання, накопичення, зберігання, обробку та поширення інформаційних ресурсів для підготовки та прийняття управлінських рішень. За іншим науковим підходом функціональні елементи потенціалу підприємства водночас є і носіями його зовнішнього ринкового потенціалу.

Стратегічний потенціал – оцінює перспективні можливості підприємства щодо зростання ефективності та зміцнення становища на ринку та може розглядатися як взаємопов'язана сукупність ресурсів, які перебувають у розпорядженні підприємства та мають вирішальне значення для досягнення стратегічних цілей, для оцінки можливих меж функціонування підприємства в

майбутньому, виходячи з прогнозованих умов зовнішнього середовища.

Економічний потенціал – сукупні можливості підприємства задовольняти потреби споживачів у продукції та послугах у процесі виробничої діяльності.

Цифровизация є процесом трансформації інформації та послуг у цифровий формат, за допомогою комп'ютерних технологій, що дозволяє збільшити ефективність, доступність та обмін даними. Управління потенціалом підприємства в умовах діджиталізації є актуальною, складною та необхідною для розв'язання проблемою для багатьох організацій у сучасному бізнес-середовищі, особливо під впливом сучасних релокацій переробних підприємств, опрацюванні нових експортних маршрутів, побудові транспортно-логістичних зв'язків усередині країни та за її межами, використанні експортних можливостей, які виникають у країни - кандидата на вступ до ЄС. З розвитком технологій та переходом до цифрової економіки підприємства стикаються з новими викликами та можливостями, пов'язаними з управлінням своїм потенціалом.

Переваги та можливості використання цифрових технологій в управлінні потенціалом підприємства виявляються в широкому спектрі можливостей, які вони надають для оптимізації процесів та підвищення ефективності управління ресурсами. Цифрові технології дозволяють збирати, аналізувати та використовувати великі обсяги даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Це створює можливості для покращення процесів планування, контролю за виконанням завдань, оцінки результативності та аналізу стратегічних напрямків розвитку підприємства.

Додатково, цифрові технології дозволяють автоматизувати багато рутинних завдань управління, що звільняє час та ресурси для більш продуктивної роботи менеджерів. Наприклад, використання спеціалізованих програмних рішень для планування виробництва, управління запасами та логістикою дозволяє оптимізувати використання ресурсів та зменшити витрати.

Застосування цифрових технологій також сприяє підвищенню рівня комунікації та співпраці всередині підприємства та зовнішніх стейкхолдерів. Електронні системи управління спільними проектами, відеоконференції та онлайн-платформи для обміну інформацією створюють умови для швидкого та ефективного обміну даними та ідеями між різними підрозділами та партнерами.

Крім того, цифрові технології в управлінні потенціалом підприємства дозволяють підвищити рівень інноваційності та конкурентоспроможності. Застосування штучного інтелекту, аналізу даних, інтернету речей та інших цифрових інструментів дозволяє підприємствам створювати нові продукти та послуги, оптимізувати бізнес-процеси та впроваджувати інноваційні моделі управління.

Таким чином, цифрові технології відкривають нові можливості для оптимізації управління потенціалом підприємства, забезпечуючи швидкість, точність та інноваційність у процесах управління та прийняття стратегічних рішень. Отже, використання цифрових технологій у управлінні потенціалом підприємства надає значні переваги в сучасному бізнес-середовищі, забезпечуючи підприємствам зручність, ефективність та конкурентні переваги.

Упродовж останніх років в економіці інтенсифікуються процеси технологічних трансформацій, які репрезентують перехід на якісно новий рівень ведення бізнесу – поширенням цифрових технологій задля оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, підвищення продуктивності та покращення комунікаційних зв'язків зі споживачами та постачальниками. Ігноруючи ці процеси, компаніям неможливо досягти закріплення конкурентних позицій на ринку. Для покращення конкурентоспроможних позицій підприємствам, насамперед, необхідно виробляти стратегію, яка б ґрунтувалась на використанні інноваційних рішень, введенні науково-технічних інновацій, застосуванні інтелектуалізації та ефективного втіленні цифрових технологій. Нововведення дозволяють полегшити роботу з великою кількістю інформації, прискорити процес взаємодії з усіма підрозділами підприємства, а також налагодити зв'язки з клієнтами та постачальниками ресурсів. Швидке введення новітніх технологій у діяльність компанії є рушійним фактором її розвитку, який здатний прискорювати та збільшувати прибутковість бізнесу.

Важливим аспектом є те, що цифрові трансформації сприяють розширенню інформаційного простору, що сприяє зниженню транзакційних витрат підприємства. Це також істотно прискорює та спрощує пошук необхідної інформації, обмін нею та сприяє посиленню співпраці між компаніями, що загалом позитивно впливає на операційну діяльність суб'єктів господарювання. Так, зміни

в господарських процесах, переорієнтація компаній зі створення матеріальних благ на надання послуг та глобалізація економіки відзначаються науковцями як найбільш фундаментальні ознаки розвитку нового типу суспільства цифрової епохи. Цифрові трансформації сприяють розвитку не лише підприємств, але й регіонального оточення, що підвищує конкурентоспроможність не тільки компаній, але і галузей, регіонів та країн в цілому.

Незалежно від сфери діяльності, кожне підприємство вимушене пристосовуватись до неминучості цифрової трансформації для забезпечення подальшого збільшення ефективності і прибутковості бізнесу.

Цей процес дозволяє підприємствам отримувати ряд переваг перед конкурентами, серед яких:

- більша цінність товару, викликана якістю надання сервісу;
- високий рівень комунікації з цільовою аудиторією;
- підвищення іміджу компанії;
- зниження цін на виробництво за допомогою автоматизації та оцифрування бізнес-процесів;
- прозорість внутрішніх та зовнішніх процесів підприємства, що підвищує лояльність клієнтів до компанії.

Таким чином, впровадження цифрових технологій збільшує конкурентоспроможність як підприємства, так і всієї галузі і регіону загалом. Цифрові інновації надають значні переваги компаніям у поліпшенні їх конкурентних позицій на ринку, оскільки швидка зміна зовнішнього середовища змушує суб'єктів господарювання активно розвиватись в напрямку впровадження цифрових інновацій, що забезпечує впевненість та стабільність у майбутньому.

Саме цифрові інновації створюють можливості для адаптації до змін з метою поліпшення ефективності бізнес-діяльності та підвищення конкурентоспроможності. Для оцінки складових економічного потенціалу розглянемо наступні основні показники (таблиця 1.1).

Показники оцінки складових економічного потенціалу підприємства

Складова	Показники
Виробничий потенціал	коефіцієнт використання виробничої потужності; фондovіддача, фондомісткість, фондоозброєність, коефіцієнт завантаження, коефіцієнт оновлення, коефіцієнт зносу, коефіцієнт придатності основних засобів; питома вага запасів в оборотних активах, питома вага дебіторської заборгованості в оборотних активах, питома вага грошових коштів в оборотних активах; питома вага капіталу та резервів в джерелах формування майна, питома вага короткострокових і довгострокових зобов'язань в джерелах формування майна; питома вага прямих змінних витрат у собівартості продукції; співвідношення зміни цін на ресурси та зміни цін на продукцію; матеріалovіддача, матеріалoємність та ін.
Фінансовий потенціал	показники власного оборотного капіталу, коефіцієнти ліквідності, коефіцієнт покриття, коефіцієнт автономії, коефіцієнт рентабельності активів, коефіцієнт оборотності оборотних та необоротних активів, коефіцієнт маневреності власного капіталу та ін.
Інформаційний потенціал	питома вага вартості комп'ютерів та цифрових засобів у вартості основних засобів; обсяг наявної інформації; питома вага автоматизованої інформації; коефіцієнт наявності програмного забезпечення; рівень захищеності інформації; обсяг інвестицій, спрямованих на розвиток інформаційних технологій; рівень наявності зовнішньої інформації; витрати на отримання зовнішньої інформації; наявність внутрішньої інформації; коефіцієнт надійності та повноти інформації; коефіцієнт захищеності інформації та ін.
Трудовий потенціал	співвідношення коефіцієнту прийому та звільнення, відповідність робітників професійним вимогам та їх кваліфікація, розмір середньої заробітної плати, продуктивність праці, фонд робочого часу підприємства, коефіцієнт плинності кадрів, чисельність виробничого персоналу та його питома вага у загальній чисельності працівників.

Ключовим етапом у процесі впровадження цифрових технологій²¹ є розробка стратегії використання цифрових інструментів для оптимізації управління потенціалом підприємства. Це напряду впливає на підвищення ефективності та конкурентоспроможності бізнесу. Ця стратегія повинна враховувати потреби та характеристики властиві конкретному підприємству, а також його галузь діяльності та стратегічні цілі, як і можливості, що надаються сучасними цифровими технологіями.

1.2. Потенціал експортної діяльності харчової галузі

Організація процесу управління потенціалом експортної діяльності зазвичай складна та вимагає багато часу через особливості національного законодавства та оформлення відповідної документації. Усупереч цьому, підприємства і корпорації, які проходять цей етап, здобувають значну конкурентну перевагу, на противагу тим підприємствам, які не здійснюють експортної діяльності.

Ведення експортної діяльності, при умові зважених та раціональних управлінських рішень, допомагає підприємству отримувати високі доходи, але також значно знижує ризики недоотримання прибутку за рахунок рівня продаж у середині країни. Основною метою здійснення такої діяльності є максимізації прибутку завдяки розширенню ринків збуту та збільшення асортименту продукції. До другорядних цілей можна віднести удосконалення процесів на підприємстві шляхом кооперації виробництва, залучення інвестицій від іноземних партнерів, а також формування позитивного іміджу підприємства на зовнішніх ринках.

Зазначені вище очікування не завжди повною мірою реалізуються через те, що на міжнародному ринку високий рівень конкуренції між товаровиробниками, а також свої особливості у правовому та соціальному середовищах, міжкультурні відмінності, які вимагають ґрунтовного аналізу потенційного ринку та споживчих вподобань, а це у свою чергу призводить до збільшення витрат на маркетингові дослідження, отримання документів, що підтверджують сертифікацію продукції.

Експорт як форма виходу на зовнішній ринок відноситься до однієї з

найпростіших форм міжнародної експансії підприємства, саме тому, що²² не вимагає таких витрат, як, скажімо, прямі іноземні інвестиції. В той же час, являється стратегічним інструментом, що допомагає покращувати показники господарської діяльності підприємства в цілому [49, с.132].

До ключових переваг, які отримують підприємства від здійснення експортної діяльності відносяться наступні:

1. Зменшення різних коливань ринкового попиту та сезонності шляхом реалізації продукції на зовнішніх ринках;
2. Виробництво продукції високої якості відповідно до світових/європейських стандартів та вимог сертифікації;
3. Отримання вищого сукупного доходу від реалізації продукції через наявність можливості дорожче продавати продукцію на зовнішніх ринках за рахунок наявності конкурентної боротьби на міжнародних ринках;
4. Залучення вільних ліній виробничих потужностей, які раніше не застосовувались у зв'язку зі зниженим попитом на вітчизняному ринку;
5. Накопичення нових знань та досвіду, який у майбутньому допоможе підприємству вийти на вищий рівень та розширити межі присутності на зовнішніх ринках, використовувати інші моделі просування, до прикладу, створення спільного підприємства/партнерство чи прямі іноземні інвестиції.

Цілком зрозуміло, приймати рішення про здійснення експортної діяльності підприємству необхідно відштовхуючись від основної діяльності підприємства, галузі, в якій воно функціонує, та звичайно, наявних ресурсів підприємства. Зазначені вище фактори в певній мірі універсальні, але залежать від політичного та економічного середовища.

Й. Гессель та А. ван Стель в своїх працях сформулювали поняття експортної діяльності як стратегічного інструменту для отримання досвіду, що спонукає підприємство використовувати нові форми діяльності, до прикладу, спільне підприємство чи ліцензування, також це дослідження нових ринків. В зарубіжній літературі дане поняття трактують як окреме явище, а саме – «learning- by-exporting». У такий спосіб, наголошують, що підприємства при здійсненні експортної діяльності отримують новий досвід та навчаються [50, с.261].

Дослідивши різносторонні методики та підходи до трактування потенціалу експортної діяльності, було виділено основні передумови, мотиви, які спонукають підприємство до здійснення експортної діяльності та наслідки на рівні окремих підприємств та держави в цілому, схематично це представлено на підприємств та держави в цілому, схематично це представлено на рис.1.1.



Рисунок 1.1 – Потенціально досяжні цілі, ключові передумови та наслідки експортної діяльності підприємств
(складено автором)

Таким чином, зрозуміло, що між експортною діяльністю підприємств і показниками господарської діяльності існує пряма залежність. При цьому найсуттєвіший вплив на показники відображається при здійсненні експорту до країн з найбільш розвинутою економікою, оскільки тоді підприємства докладають більше зусиль та виконують жорсткі вимоги міжнародного середовища.

До мотивів виходу підприємств на міжнародний ринок можна віднести:

- насиченість внутрішнього ринку та обмежені можливості розширення;
- підвищений попит на продукцію на зовнішніх ринках;
- висока рентабельність продукції на міжнародному ринку;

- зменшення сезонних коливань попиту на вітчизняному ринку та диверсифікація ризиків завдяки збуту продукції на нових ринках;
- налагоджені відносини з іноземними контрагентами тощо.

Підприємства, які вирішили здійснювати експортну діяльність повинні пам'ятати, що існує низка перешкод у міжнародній торгівлі, які ускладнюють процес експортної діяльності. До таких обмежень можна віднести митні тарифи (фіскальні та протекціоністські), валютний контроль, наявність торговельних нетарифних бар'єрів тощо.

Кожна експортна операція супроводжується підписанням договору щодо виконання операцій експорту, який надається в двох примірниках сторонам-учасникам даного процесу після підписання. У договорі повинно лаконічно та чітко прописано обов'язки та права двох сторін, умови поставки та платежу із зазначеним переходом прав власності від продавця до покупця; предмет і об'єкт експортної операції; методи визначення якості товару; кількість та ціна; форс-мажори, ризики тощо.

Для точнішого розуміння, як влаштована структура потенціалу експортної діяльності сформовано модель трьох компонентів, які полягають в основі здійснення експортної діяльності, схему якої зображено на рис.1.2. Цілісність та взаємозв'язок даних елементів сприяє забезпеченню виконання керованих функцій, які зі свого боку дозволяють підприємству регулярно здійснювати експортну діяльність, а також формувати експортний потенціал, який дає змогу нарощувати обсяги виробництва, підвищує ефективність збуту/реалізації продукції та рівень конкурентоспроможності. Дана модель складається з трьох основних складових – це передекспортна діяльність, реструктуризація та експорт. Перший елемент містить ресурси, які необхідні для здійснення експорту, і які допомагають виконувати господарсько-економічні функції підприємства. Компонент реструктуризації забезпечує здатність підприємства до адаптації експортної діяльності та реорганізацію структурних елементів, які допомагають у майбутньому ефективно здійснювати експортні операції. Останній компонент це безпосередньо експорт, який здійснюється базуючись на операційно-комерційних функціях та забезпечує прямий збут продукції вітчизняного товаровиробника.



Рисунок 1.2 – Схема здійснення експортної діяльності

Початковий компонент передекспортної діяльності включає у себе контрольні функції визначення готовності підприємства до здійснення

експортної діяльності, а також оцінювання рівня експортного потенціалу.

Реструктуризація зростання потенціалу корпорації характеризується організаційними змінами та передбачає впровадження системи адаптації до змін зовнішнього середовища. Такі заходи допомагають пристосуватись до вимог міжнародного ринку, змін кон'юнктури ринку, підвищити конкурентоспроможність та оптимізувати використання вже наявних ресурсів підприємства для максимальної віддачі. Виведення на ринок нових товарів дає змогу: збільшити обсяг продажу; завоювати певну частину ринку; збільшити прибуток; зменшити залежність від процесу реалізації одного товару чи асортиментної групи; ефективніше використовувати існуючу систему товароруку; створити чи підтримувати образ інноваційної фірми. Значна частина світового бізнесу у сучасних умовах зростає за допомогою цифрових мереж. Інтернет в цьому процесі – це революційна технологія нашої епохи, що забезпечила компаніям й споживачам можливість безперешкодного спілкування й взаємодії у грандіозних масштабах. Фірми, що займаються промисловою діяльністю, використовують електронні каталоги продукції, бартерні сайти та інші Інтернет-ресурси для виходу на нові ринки збуту для забезпечення вигідних для себе цін та умов продажу.

Отже, найбільш вигідним типом електронної торгівлі як для споживачів, так і для компанії являється B2C, бо у цьому випадку компанія враховує думку споживачів щодо своєї діяльності й може постійно покращувати свою роботу.

Для кожного підприємства з часом виникає потреба його виходу на зовнішні ринки. Вихід на зовнішній ринок, де існує жорстка міжнародна конкуренція, можливий тільки за умови використання сучасних методів управління, методів просування товарів й ефективних цифрових інструментів. Просування використовується підприємством для інформування, переконування або нагадування споживачам про свої товари, ідеї, громадську діяльність тощо. Просування товару на вітчизняні і міжнародні ринки являється невід'ємною частиною зростання виробничого потенціалу підприємств. Ефективне просування вимагає ретельного планування і бюджетування, врахування тенденцій розвитку методів просування в Україні і світі.

Експортна діяльність корпорації «РОШЕН» передбачає підведення підсумків

результатів процесу реструктуризації та публічне висвітлення показників її ефективності. Це підтверджує той факт, що здійснювати прямі експортні поставки підприємство готове тоді, коли відчуло тиск міжнародної конкуренції та змогло йому протистояти через проведення реструктуризації усіх необхідних ланок та ресурсів, які заважали підприємству ефективно здійснювати експортну діяльність, про що свідчать світові рейтинги зростання і посилення впливу на споживачів.

Корпорація «РОШЕН», здійснюючі експансію на нових ринках, повинне сформулювати мету та визначити цілі, яких потрібно досягнути в майбутньому, сформулювати власну стратегію розвитку експортної діяльності (до прикладу, зростання, стабілізації чи виживання), оцінити наявні виробничі ресурси та потенціал зростання. Для підприємства також важливо бути проінформованим щодо вимог на міжнародному ринку, проаналізувати конкурентне середовище та стан конкурентної боротьби, дослідити модель поведінки учасників на ринку, щоб ретельно продумати та підготувати план конкретних дій щодо своїх конкурентів та отримати власні конкурентні переваги.

Наявність значних фінансових ресурсів є обов'язковою передумовою для ведення експортної діяльності. Адже фінансові витрати постійно супроводжують під час експортних операцій, на усіх етапах, розпочинаючи від кадрової політики до рекламної кампанії, тому важливо адекватно оцінювати можливості фінансування пов'язане з експортом продукції. Варто також пам'ятати, що ефективність експортної діяльності досягається при відповідності продукції вимогам, які забезпечуються відповідністю функціональних властивостей продукції та стандартам якості міжнародного ринку. Тому, експортери повинні бути готовими до вимог якості і пристосованими до умов зовнішнього ринку.

Експортна діяльність має підвищений рівень ризику для вітчизняних підприємств, основними видами яких є: політичні, транспортні, організаційні та технічні, комерційні, валютні та кредитні ризики. До прикладу, комерційні ризики найчастіше супроводжують процес реалізації продукції на міжнародному ринку, при доставці вантажу, з урахуванням платоспроможності контрагента. Політичні ризики є більш передбачливими, і впливають на ділову активність. Визначається даний вид ризику положеннями щодо політики держави у сфері

зовнішньоекономічної діяльності, до прикладу: політичні заворушення у країні, ембарго, порушення громадського порядку тощо.

Процес формування експортної політики повинен мати головний орієнтир – сприяння експорту як безперервного процесу. Ринкові сили, які в умовах перехідної економіки перетворюються на основну систему координації макроекономічного розвитку, повинні взаємодіяти з політикою уряду. Особливо важливим завданням є створення конкурентоспроможних на міжнародних ринках високотехнологічних підприємств, які можуть нарощувати експортний потенціал.

Харчова промисловість займає одне з провідних місць за критерієм та рівнем розвитку експортного потенціалу, а також забезпечує високу конкурентоспроможність української продукції на зовнішньому ринку. Однак, наявна велика кількість сучасних викликів, які гальмують розвиток експортної діяльності. Існує недостатня імплементація державних норм у європейській, блокуються кордони Європейської спільноти з метою стримати експорт наших продуктів. Часткова неузгодженість стандартів, зі свого боку, зумовлює зниження попиту на вітчизняну продукцію на міжнародному ринку та знижує рівень конкурентоспроможності.

У сучасних умовах більшість підприємств харчової промисловості орієнтується на експорт сировини, а не готової продукції з високим технологічно-інноваційним ступенем переробки. У випадку спрямованості розвитку підприємств харчової промисловості на виробництво товарів з високою доданою вартістю, це допомагає не лише окремому підприємству, а й також підвищенню національного доходу, рівня добробуту населення та продовольчої безпеки. Саме така лінійка «від лану до столу» використовується корпорацією «РОШЕН».

Для сприяння просуванню вітчизняного експорту готової продукції харчових підприємств уряд повинен здійснювати наступні заходи:

- збільшити кількість інструментів фінансування і страхування експортних операцій, оскільки цільове фінансування держави на початковому етапі виходу підприємства на зовнішній ринок практично не здійснюється;
- надавати податкові пільги експортерам харчової промисловості, залежно від орієнтованості експорту (сировина чи готова продукція), звільнити від

податкових коштів на оновлення виробничих потужностей, інновацій тощо.

Реалізація вищезазначених заходів допоможе переорієнтації підприємств харчової промисловості для ефективного збуту продукції на міжнародному ринку, підвищенню якості експортної продукції та рівня конкурентоспроможності. Це зі свого боку допоможе подолати труднощі та проблеми, які до цього часу постійно гальмували розвиток експортної діяльності, враховуючи останні світові події, а саме: постпандемічні проблеми та повномасштабне вторгнення в Україну. Перспективним напрямом розвитку експорту готової продукції підприємств харчової промисловості є диференціація товарів та вихід на нові ринки збуту.

1.2. Переваги цифрової трансформації потенціалу підприємства та її вплив на конкурентоспроможність

Першим кроком у розробці стратегії використання цифрових інструментів підприємств харчової промисловості є аналіз поточного стану управління потенціалом підприємства. Так, необхідно визначити сильні та слабкі сторони процесів управління персоналом, ресурсами та іншими аспектами потенціалу підприємства. Цей аналіз допоможе зрозуміти, які саме аспекти управління потребують оптимізації та вдосконалення за допомогою цифрових інструментів [52].

Після цього необхідно визначити конкретні цілі та завдання, з якими має розібратись стратегія використання цифрових інструментів. Наприклад, цілі можуть включати покращення ефективності управління персоналом, оптимізацію процесів рекрутингу та оцінки ефективності роботи працівників, забезпечення оптимального використання ресурсів та підвищення рівня комунікації з іноземними партнерами, імплементація європейських норм і стандартів у бізнес процеси досліджуємого підприємства.

Після цього слід провести дослідження цифрових інструментів, які відповідають поставленим цілям та завданням. Це можуть бути програмні продукти для управління персоналом, системи аналітики даних, інструменти

для автоматизації бізнес-процесів та інші цифрові рішення. Важливо вибрати ті інструменти, які найкраще відповідають потребам підприємства та допоможуть досягти поставлених цілей.

Останнім етапом є розробка конкретного плану впровадження та використання цифрових інструментів. Цей план повинен включати такі складові, як визначення відповідальних осіб за впровадження, графік робіт, бюджет і ресурси, а також систему моніторингу та оцінки ефективності використання цифрових інструментів.

Отже, розробка стратегії використання цифрових інструментів для оптимізації управління потенціалом підприємства - це комплексний процес, який вимагає ретельного аналізу, планування та впровадження. Вона допомагає підприємствам підвищити ефективність управління персоналом, оптимізувати використання ресурсів та досягати стратегічних цілей шляхом використання сучасних цифрових технологій. Розроблена стратегія дозволяє забезпечити систематичне та цілеспрямоване впровадження цифрових інструментів, що максимізує їхній вплив на ефективність управління потенціалом підприємства.

Ця стратегія стає основою для постійного вдосконалення та адаптації управлінських практик до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Крім того, вона сприяє розвитку інноваційного підходу до управління, що дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним у швидкозмінному світі сучасного бізнесу.

Таким чином, розробка стратегії використання цифрових інструментів для оптимізації управління потенціалом підприємства є важливим етапом у процесі переходу до сучасних управлінських практик та досягнення успіху у конкурентному бізнес-середовищі [53].

План розробки стратегії використання цифрових інструментів для оптимізації управління потенціалом підприємства має містити:

1. Аналіз поточного стану управління потенціалом підприємства.
 - o Огляд існуючих процесів управління персоналом, ресурсами та іншими аспектами потенціалу підприємства.

- о Визначення сильних та слабких сторін поточних практик управління.

- о Аналіз використання цифрових інструментів та технологій в даний момент.

2. Визначення стратегічних цілей та завдань

- о Встановлення конкретних цілей щодо оптимізації управління потенціалом підприємства.

- о Формулювання завдань, необхідних для досягнення цих цілей.

- о Врахування стратегічних пріоритетів та напрямків розвитку підприємства.

3. Вивчення цифрових інструментів та технологій

- о Проведення дослідження ринку цифрових інструментів для управління потенціалом.

- о Оцінка можливостей та обмежень різних цифрових рішень.

- о Відбір інструментів, що найкраще відповідають потребам підприємства.

4. Розробка стратегії використання цифрових інструментів

- о Визначення конкретних заходів та ініціатив для впровадження цифрових інструментів.

- о Розробка плану впровадження, включаючи графік, бюджет та відповідальних осіб.

- о Встановлення механізмів моніторингу та оцінки ефективності використання цифрових інструментів.

5. Впровадження та виконання стратегії

- о Реалізація запланованих заходів упровадження цифрових інструментів.

- о Проведення навчання та підтримки персоналу з використання нових інструментів.

- о Постійний моніторинг результатів та внесення необхідних коректив.

6. Оцінка та вдосконалення

- о Аналіз результатів впровадження та досягнення стратегічних цілей.
- о Ідентифікація успіхів та недоліків стратегії використання цифрових інструментів.
- о Розробка плану подальших кроків для вдосконалення стратегії та її ефективності.

Цей план може бути адаптований та доповнений залежно від специфіки підприємства та його потреб, але цей план є універсальним для будь-якого підприємства.

Бугера К.В. вважає, що впровадження інноваційних підходів та технологій для ефективного управління потенціалом підприємства є важливою стратегічною ініціативою, спрямованою на оптимізацію використання людських ресурсів, збільшення продуктивності та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Ця ініціатива передбачає впровадження новаторських методів, процесів та технологій, які дозволяють підприємствам залучати, розвивати та ефективно використовувати свій потенціал [53].

Одним із ключових аспектів впровадження інноваційних підходів є застосування штучного інтелекту та аналітики даних у процесах управління персоналом. Сучасні алгоритми та програми здатні аналізувати великі обсяги даних про працівників, їхні навички, потреби та досягнення.

Додатково, впровадження інноваційних технологій, таких як Інтернет речей (IoT), може значно покращити управління ресурсами підприємства. IoT дозволяє збирати та аналізувати дані про виробничі процеси та обладнання в реальному часі. Це дозволяє підприємствам виявляти потенційні проблеми, здійснювати прогнозування та приймати швидкі та обґрунтовані рішення для оптимізації виробничих процесів.

Більш того, впровадження інноваційних підходів у сфері управління потенціалом може включати в себе застосування віртуальної реальності (VR) та розширеної реальності (AR) у процесах навчання та розвитку персоналу. Ці технології дозволяють створювати іммерсивні та інтерактивні навчальні середовища, що сприяють залученню та утриманню талановитого персоналу.

Механізми вдосконалення управління потенціалом підприємства в умовах діджиталізації відіграють важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності та стабільності бізнесу в сучасному цифровому світі. Діджиталізація вимагає від підприємств адаптації до швидкозмінюваних умов ринку та ефективного використання цифрових технологій для оптимізації управлінських процесів [54].

Одним із механізмів вдосконалення управління потенціалом є впровадження цифрових платформ та інструментів для управління персоналом. Це можуть бути програмні продукти для автоматизації процесів рекрутації, оцінки та розвитку персоналу, а також системи для моніторингу та аналізу продуктивності працівників.

Ще одним важливим механізмом є застосування аналітики даних для прийняття управлінських рішень. Аналіз великих обсягів даних про ринок, клієнтів, конкурентів та внутрішніх процесів підприємства дозволяє зробити обґрунтовані висновки та виробити стратегії, спрямовані на збільшення ефективності та прибутковості бізнесу [55].

Також, важливим механізмом вдосконалення є впровадження системи навчання та розвитку персоналу з використанням цифрових технологій. Це можуть бути онлайн-курси, вебінари, інтерактивні тренінги та інші форми дистанційного навчання, які дозволяють працівникам отримувати нові знання та навички безпосередньо на робочому місці або з використанням мобільних пристроїв.

Загалом, механізми вдосконалення управління потенціалом підприємства в умовах цифровізації спрямовані на забезпечення ефективного використання людських ресурсів, оптимізацію управлінських процесів та досягнення стратегічних цілей бізнесу в сучасному цифровому середовищі.

Сьогодні у умовах війни в Україні та нестабільності економічного стану країни необхідно розробляти шляхи підвищення ефективності використання потенціалу підприємства, особливо нарощування експортних можливостей, що значно активізуються пропорційно застосуванню саме цифрових інструментів.

Запровадження конкретних заходів для допомоги компаніям у використанні потенціалу цифрових інструментів для вирішення складних питань, пов'язаних з війною, підвищення їх стійкості та подолання недавніх економічних потрясінь [56].

Цифрові технології не тільки пропонують величезний потенціал для підвищення продуктивності фірм, але також можуть допомогти в посиленні стійкості та відновленні під час кризи. Добре усвідомлюючи потенційні переваги, українська влада посилала свої зусилля з цифровізації та досягла значних успіхів з лютого 2022 року, починаючи від надання нових адміністративних послуг онлайн, до прикладу, через розширення екосистеми «Дія», до сприяння відбудові за допомогою ініціативи електронного будівництва. Окрім короткотермінових політичних заходів, цифровізація також має потенціал покращити стан загального відновлення та довгострокової модернізації України. Побудова ефективної екосистеми для цифровізації МСП на національному та субнаціональному рівнях: цифрова трансформація є пріоритетом політики для уряду, який прийняв кілька національних тематичних документів і стратегій (до прикладу, Національна економічна стратегія на період до 2030 року, Глобальна інноваційна візія України 2030).

Висновки до розділу 1

У першому розділі кваліфікаційної бакалаврській роботі на основі аналізу літературних джерел узагальнено різні підходи вітчизняних і зарубіжних учених щодо визначення категорій потенціалу і наукових положень управління стратегічним розвитком на прикладі компанії харчової галузі.

Здатність підприємства (до мобілізації ресурсів для здійснення певної діяльності) є важливою характеристикою будь-якого виду потенціалу. Не применшуючи значення ресурсів як базису у формуванні потенціалу, відзначимо, що їх наявність, подібні якості і навіть функціональне

співвідношення не формують однакові потенціали у цих підприємствах, оскільки кожна корпорація обирає власну стратегію використання своїх можливостей з урахуванням конкретних чинників внутрішнього і зовнішнього середовища. Тому сутнісне наповнення категорії «потенціал» необхідно проводити тільки через призму здатності підприємства до здійснення господарської діяльності.

Економічний потенціал підприємства є більш ширшим поняттям, ніж ресурсний потенціал підприємства, оскільки він включає в себе економічні та організаційні зв'язки. Щодо розмежування чи ототожнення виробничого потенціалу з ресурсним та економічним, то тут, на думку авторів, все залежить від того, в якому розумінні (широкому чи вузькому) трактується виробничий потенціал підприємства. Якщо він ототожнюється лише з виробничою потужністю підприємства, то зрозуміло, що виробничий потенціал є складовою ресурсного та економічного потенціалів. Якщо ж розглядати виробничий потенціал підприємства в широкому розумінні, а саме як систему функціонуючих та потенційних можливостей структурованої сукупності виробничих ресурсів підприємства, яка здатна забезпечити виробництво конкурентоспроможної продукції та отримувати максимальний ефект від операційної діяльності підприємства, носієм потенціалу є підприємство, яке представляє собою відкриту складну соціально-економічну систему, що характеризується різними видами потенціалів для нарощування своєї ефективності. Зміна її стану залежить від впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовищ. У контексті принципів сталого розвитку метою діяльності підприємства є шляхом перетворення вхідних ресурсів досягнення високих фінансових результатів (доходу та прибутку), фінансової стійкості, забезпечення соціальної відповідальності та екологічності з урахуванням інтересів підприємства, власників, працівників, суспільства та держави. Корпорація "РОШЕН" задля посилення потенціалу свого розвитку має спиратися саме на цифрову трансформацію експортної діяльності, активізувати процес впровадження в роботу компанії сучасних інформаційних технологій. За рахунок цього

корпорація виходить на новий рівень розвитку і отримує можливість істотно збільшити прибуток в короткі терміни.

Цифровизация бізнесу передбачає не тільки встановлення додаткового обладнання і оновлення програмного забезпечення, а й фундаментальне перетворення робочих процесів. Таким чином, вдається впровадити більш ефективні підходи до управління, розширити способи комунікації, сформувати нову корпоративну культуру. Шляхи прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні через побудову ефективної екосистеми для цифровизації на національному та субнаціональному рівнях, щоб забезпечити національне охоплення допоміжними послугами, посилення послуг підтримки цифровизації МСП, включаючи розробку інструменту самооцінки для бізнесу, розробку конкретних заходів, які допоможуть компаніям використати потенціал цифрових інструментів для подолання викликів, пов'язаних з війною, підвищення їхньої стійкості та відновлення після останніх економічних потрясінь. Сьогодні в усьому світі на перший план висуваються такі питання, як технічний рівень, якість, надійність, зовнішній вигляд продукції, що залежить від якісного складу техніки, технологій та ефективного їх використання. Підвищення технічної якості засобів праці і оснащеність ними працівників сприяють зростанню ефективності виробничої складової потенціалу підприємства.

Цифрові технології в управлінні потенціалом підприємства дозволяють підвищити рівень інноваційності та конкурентоспроможності. Застосування штучного інтелекту, аналізу даних, інтернету речей та інших цифрових інструментів дозволяє підприємствам створювати нові продукти та послуги, оптимізувати бізнес-процеси та впроваджувати інноваційні моделі управління.

РОЗДІЛ 2
СТАН ТА ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ «ROSHEN»

2.1. Діагностика сучасного стану кондитерської галузі та позиції кондитерської корпорації «Рошен» на ринку

У структурі харчової промисловості України одним з найбільш розвинутих являється кондитерський сектор. Сучасні обсяги виробництва у даній сфері забезпечують не лише внутрішній попит як на кондитерську продукцію в Україні, а й також створюють певний експортний потенціал. Продукцію кондитерського ринку України можна умовно розподілити на шоколадні, борошняні, й цукрові кондитерські вироби.

Таблиця 2.1

Основні види кондитерських виробів в Україні за КВЕД ДК 009:2010

Код за КВЕД	Назва виду діяльності
10..71	Виробництво хліба й хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів й тістечок нетривалого зберігання.
10..72	Виробництвосухарів й сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів й тістечок тривалого зберігання.
10..82	Виробництво какао, шоколаду й цукрових кондитерських виробів.

Ринок кондитерських виробів в Україні забезпечує вітчизняних споживачів широким асортиментом продукції, прагненням виробників чуйно реагувати на їхні очікування та смакові уподобання. Непростий період ринок кондитерських виробів в Україні пережив у 2019-2023 роках, коли внаслідок комплексної кризи різко знизилася купівельна спроможність населення, а також зникла можливість поставок на східні ринки. Суб'єктам ринку кондитерських виробів в Україні довелося скорочувати

виробництво, шукати та освоювати нові напрямки експорту, а деяким навіть повністю згортати діяльність. Поступово платоспроможність населення стала відновлюватися, що позитивно позначилося на ємності ринку кондитерських виробів в Україні.

Моніторинг ринку кондитерських виробів в Україні показує, що найбільшу частку у його продуктивній структурі займає борошняна випічка (55,6%):

- печиво;
- вафлі;
- торти та тістечка
- хлібобулочні вироби із підсолоджувачами.

На другому місці шоколадні вироби (26,9%):

- шоколадні цукерки без алкоголю та з ним;
- шоколад у плитках, брикетах, пластинах тощо;
- інші кондитерські вироби із вмістом какао.

Замикають трійку цукрові солодощі (17,5%):

- карамелі та іриски;
- варені цукерки;
- білий шоколад та інші.

Аналіз ринку кондитерських виробів в Україні свідчить про вплив на нього наступних основних факторів:

- цінова кон'юнктура сировинних ринків;

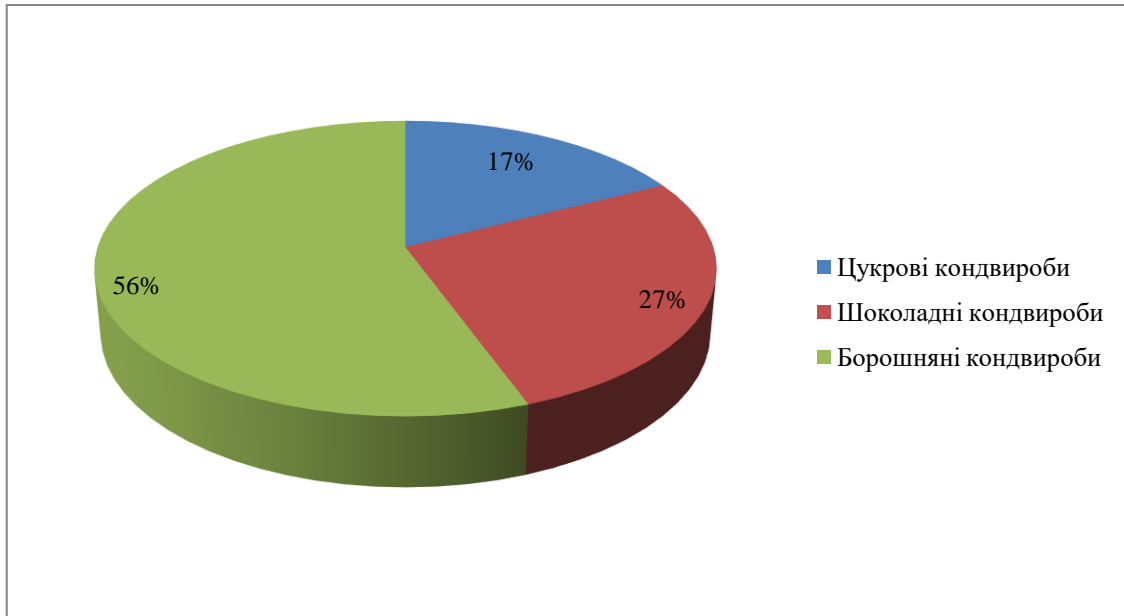


Рис. 2.1 Сегментація ринку кондитерських виробів 2023 р.

Спостерігається зростання вартості інгредієнтів, необхідних для продукції ринку кондитерських виробів в Україні, – борошна, цукру, какао, молока, що підвищує собівартість випуску солодошів.

- вимоги до якості продукції;

Для завоювання позитивної репутації всередині країни та організації каналів експорту в умовах високої конкуренції виробникам ринку кондитерських виробів в Україні необхідно приділяти підвищену увагу дотриманню стандартів якості та надання привабливих споживчих властивостей продукції.

- поширення у суспільстві ідей здорового харчування;

У відповідь на популяризацію споживчих трендів у галузі правильного харчування на ринку кондитерських виробів в Україні з'явилися та розвиваються нові ніші, такі як:

- органічний шоколад;
- використання у виробках рослинного молока замість коров'ячого;

- освоєння інноваційних видів продукції, наприклад випуск рубінового шоколаду.
- демографічна ситуація у країні;

Скорочення чисельності населення України знижує потенціал зростання обсягу ринку кондитерських виробів.

- смакові уподобання споживачів;

Для збереження конкурентоспроможності на ринку кондитерських виробів в Україні його суб'єктам необхідно постійно відстежувати настрої споживчої аудиторії, коригуючи асортимент відповідно до їх змін та збільшуючи можливості для експорту. Нині склалася сприятлива ситуація виходу вітчизняних виробників на ринки кондитерських виробів європейських країн. Однак дотриматися всіх умов для організації таких поставок можуть поки що лише великі гравці, середній і малий бізнес, як і раніше, орієнтується тільки на внутрішнє споживання. Тіньовий сектор на ринку кондитерських виробів в Україні створює собі несправедливу конкурентну перевагу перед легальними виробниками шляхом уникнення податків та недотримання стандартів якості.

Операторам ринку кондитерських виробів в Україні стало значно важче маніпулювати складом, масою, обсягом упаковки продукції з метою приховати її подорожчання. Подібні дії все частіше призводять до зниження репутації бренду та втрати лояльності частини споживачів. Зрозуміло, що великим підприємствам виживати легше — у них, зокрема, є експорт, своєрідна «подушка безпеки». Але і надалі кондитерська продукція буде зростати в ціні, оскільки підвищується собівартість всіх інгредієнтів, енергоресурсів, комплектуючих виробництва, упаковки тощо. Зважаючи на дорожнечу, чимало сімей вже переходять на власну випічку .

Рівень споживання саме кондитерських виробів в Україні складає 15кг на душу населення в рік. За цим показником Україна займає 8-ме місце в світі за споживанням кондитерських виробів. Переважна частина споживачів відноситься до категорії- від 18-ти до 55-ти років, з них 67%- жінки, 33%-чоловіки. Сьогодні, на ринку кондитерських виробів України працюють більше 850 підприємств. Найбільшими серед них виробники: «Roshen», «АВК», «Konti», «Світоч», «Mondeliz». Також ринок забезпечують такі виробники кондитерських виробів:

«Бісквіт-Шоколад», «Житомирські ласощі», «Полтава-кондитер», «Ярич», «Монделіс Україна» та інші. Відмітимо, що окупанти обстріляли фабрику «Монделіс Україна» та вона одна з найбільших виробників кондитерських виробів, яка понесла значних збитків. Кондитерська галузь являється однією з найбільш розвинутих в харчовій промисловості нашої держави. Поточні обсяги виробництва кондитерської продукції дозволяють не лише обслуговувати вітчизняний ринок, але й створюють значний експортний потенціал. Оскільки ринок кондитерських виробів є дуже потужним, то частка закордонних торгових марок складає лише 5% .

Найуспішнішим кондитерським підприємством та лідером українського ринку кондитерських виробів є компанія «Roshen» з часткою ринку в 25%. Найбільшими конкурентами «Roshen» є компанія «Mondeliz» з часткою ринку 20%, «Konti» з часткою ринку 16%, «АВК» частка ринку- 15%, компанія «Світоч», яка здійснює свою діяльність під управлінням міжнародної компанії Nestle, з часткою ринку, яка складає 11%. На

ринку також є такі відомі підприємства як: «Бісквіт-Шоколад» з часткою ринку, яка складає 4%, «Житомирські ласощі» частка ринку- 2%, «Полтава-кондитер» з часткою ринку 1%, «Ярич» частка ринку якого складає 3% та інші підприємства. На рис. 2.2. наведено графічне представлення розподілу часток ринку між виробниками представленими на українському ринку кондитерських виробів.

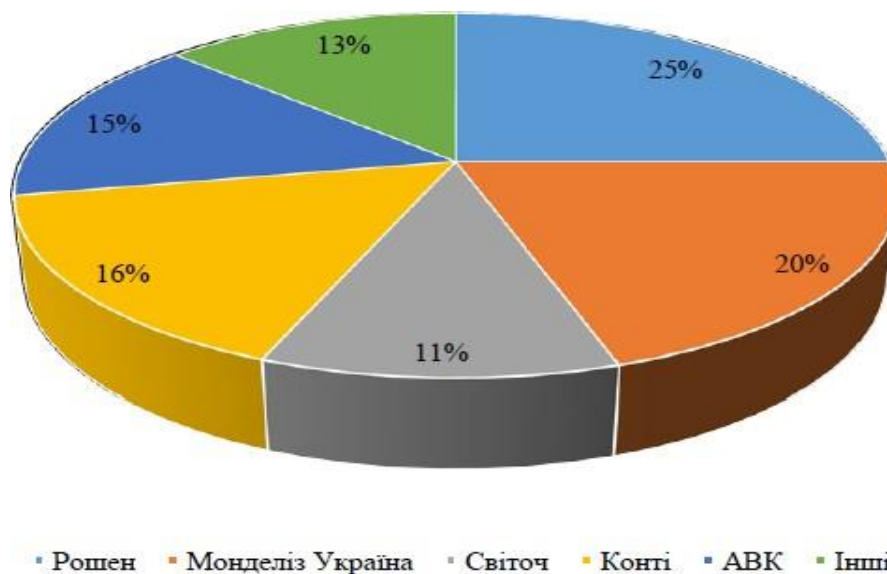


Рис. 2.2. Частки ринку підприємств кондитерського ринку України 2022 року

Незважаючи на високий рівень конкуренції досліджуваний ринок залишається одним із найбільш затребуваних та популярних серед об'єктів господарювання. Стимулює розвиток даної галузі й відсутність мита на солодоці в Європейському союзі. Лідери українського ринку кондитерських виробів уже давно займаються експортом своїх товарів на зарубіжні ринки, користуючись безмитною можливістю. Найбільші країни експортери українських солодоців - це Білорусія, Литва, Угорщина, Польща, Молдова, Казахстан, Азербайджан, Туркменістан, а також країни Америки та Азії. Підтвердження цього є темп зростання експорту які становлять 120% в країни колишнього СНД та 60% країн Євро Союзу в деяких з цих країн відкрито представництво.

Попит на солодощі в період пандемії залишається високим та є одною із найбільш популярних категорій для купівлі споживачами. Щодо ситуації на міжнародних ринках кондитерських виробів, то обсяги закупівель солодощів за кордоном збільшуються щорічно.

Для дослідження розвитку кондитерської галузі також ми скористалися Google Trends за допомогою якого можна виявити динаміку популярності ключових слів. Отож, ключовими словами для дослідження було обрано: «солодощі», «шоколад», «печиво», «мармелад», «вафлі», «цукерки».

Дослідження популярності даного пошукового запиту проведено в період починаючи з червня 2018 року до травень 2023 року. Згідно отриманих результатів встановлено, що популярність даного ключового запиту має різкі коливання. Збільшення пошукових запитів спостерігається з приходом холодної пори року і спадає з настанням теплої пори року.

Для чіткішого розуміння структури галузі кондитерських виробів в Україні, слід розглянути основних гравців на ринку. На рис. 2.3. зображено сегментацію ринку кондитерських виробів в Україні.

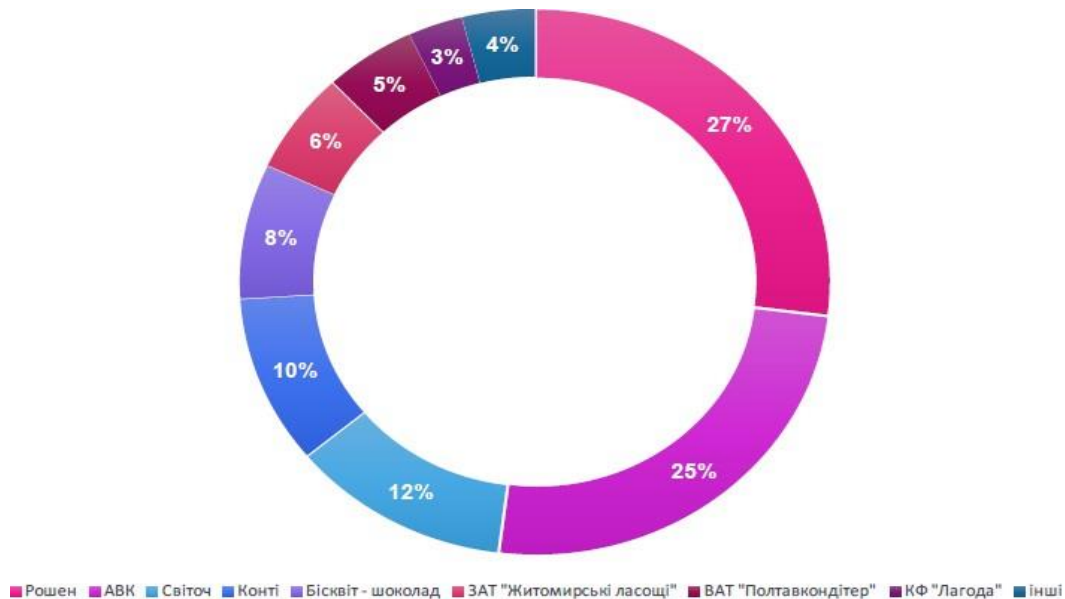


Рис. 2.3 Ринок солодощів України 2023 рік

Кількість учасників даного ринку перебуває у межах від 200 до 800 крупних та дрібних виробників за рахунок присутності значної кількості саме невеликих виробників безпосередньо кондитерські й булочні заклади, хоча основним видом діяльності цих підприємств не є виробництво кондитерських виробів. Найбільші гравці українського ринку шоколадних кондитерських виробів подано в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Основні гравці за виробництвом шоколадних виробів України за 2022 рік

Підприємство	Виручка, млрд. грн.	Імпорт, млрд. грн.	Експорт, млрд. грн.	Частка на ринку, %
1. ДП "КОНДИТЕРСЬКА КОРПОРАЦІЯ "РОШЕН"	16,5 – 17,0	3,5 – 4,0	2,0 – 2,5	43,74
2. ПрАТ "МОНДЕЛІС УКРАЇНА"	6,0 – 6,5	2,5 – 3,0	1,5 – 2,0	15,92
3. ТОВ "Ферреро Україна"	2,0 – 2,5	1,0 – 1,5	0	6,35
4. ТОВ "АВК КОНФЕКШІНЕРІ"	2,0 – 2,5	0,3 – 0,35	0,15 – 0,2	5,94
5. ТОВ "МАЛБІ ФУДС"	1,5 – 2,0	1,0 – 1,5	0,05 – 0,055	4,98
6. ПрАТ "ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА"	1,0 – 1,5	0	0	3,72
7. ТОВ "ШОКОЛАДНА КОМПАНІЯ "МИР"	0,75 – 0,8	0,2 – 0,25	0,01-0,015	2,04
8.ПрАТ "КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА "АВК" М. ДНІПРО"	0,65 – 0,7	0	0,7 -0,75	1,75

1. Корпорація «Roshen». Безперечний лідер українського ринку кондитерської продукції. Компанія збуває свою продукцію на вітчизняному та на міжнародному ринках. Компанія існує аж з 1996 року. Продукція доступна в США, Канаді, ОАЕ, Японії, Алжирі, Китаї, Ізраїлі, країнах ЄС, та СНД. Roshen стабільно входить до топ-100 кондитерських компаній світу. Споживачі люблять і довіряють торгівій марці, вона асоціюється з будинком і надійністю, мережа їх фірмових магазинів збільшується, як і асортимент продукції.

2. Група «Конті». Заснована була в 1997 році, і входить в трійку ⁴⁵ лідерів українського ринку кондитерських виробів. У 2015 році також потрапили в топ 100 кондитерських компаній ринку. Виробничі активи підприємства включають в себе п'ять фабрик, дві з яких зараз знаходяться на окупованих територіях. Компанія експортує продукцію у різні країни. Однією з візитних карток компанії є вафельна шоколадна цукерка - «Джек».

3. «АВК». Компанія працює з 1991 року, основні виробничі потужності знаходяться в Дніпропетровській області - це фабрика площею 14639 кв. м. Експортує в більш ніж 20 країн світу, серед яких Німеччина, Великобританія, Латвія, і Ізраїль. У світовому рейтингу кондитерів в 2015 році компанія зайняла 59 місце. Дана компанія робить акцент на виробництві шоколадних, вафельних і пралінових цукерок. Однією з найпопулярніших це «Труфальє». Компанія також постраждала через ведення військових дій, оскільки їй довелося призупинити свою роботу Донецької й Луганської фабрик. Ще одна фабрика розташована в Мукачево (Закарпатська область), і на її офіційному сайті шукають інвеститорів, що готові вкласти гроші чи викупити фабрику.

4. Nestle Україна. На Українському ринку з 1994 року, кондитерка - не основна спеціалізація цієї корпорації. В Україні із 1998 року володіє брендом «Світоч». Серед найпопулярніших є батончики - «Nuts», «Aero», «KitKat» (шоколадний бренд номер 3 у світі), Nesquik Fest, Lion.

5. Кондитерская фабрика «Житомирські ласощі». Також входить до п'ятірки лідерів на кондитерського ринку України. Продукція компанії розрахована швидше на споживача із середнім і низьким рівнем доходу. У компанії є лінійка для діабетиків, в яку входять цукерки на вагу. Також у компанії є серія «Халяль». Виробнича потужність підприємства - 80 тисяч тонн продукції на рік.

6. Бісквіт-Шоколад. Харківське підприємство, існує з 2001 року, включає в себе 2 фабрики. Експортує у Грузію, Монголію, США, Латвію, Литву, Азербайджан, Казахстан, Киргизстан, Молдову, Канаду, Ізраїль, Німеччину. На експорт йде близько 30% усієї виробленої продукції. Карамель, цукерки (глазуровані і неглазуровані), шоколад, зефір, ірис, мармелад - основна продукція фабрики Харків'янка. Загалом «Харківська бісквітна фабрика» займається випуском борошняних кондитерських

виробів.

7. ПАТ «Полтавкондитер» (торгова марка Домінік). Кондитерська фабрика виробляє до 200 тонн продукції в день, експортує в Естонію і Грузію, як і інші постраждала від російського ембарго на українські продукти. Виробничі потужності – 2 фабрики, обидві в Полтаві. Бренд «Домінік» випускає близько 50 видів цукерок. З іншого боку, в регіонах продукцію частіше можна знайти на ринках або маленьких магазинчиках.

8. Монделіс Україна. Це український підрозділ швейцарського гіганта, і до 2014 року називався «Крафт Фудз Україна», належить групі «Mondelēz InternationaL», найбільшого в світі виробника шоколаду, шоколадних цукерок і печива. Ця фірма найбільше постраждала від нападу росії на Україну.

На вітчизняному ринку цукерок висока конкуренція. А якість продукції тримається на високому рівні. Основні лідери українського ринку повсякчас потрапляють в «Топ 100 Candy Companies», де головний критерій відбору для рейтингу – виручка з продажів за рік. Втрата ринків збуту у Криму, й на території проведення військових дій, перешкоди з втратою логістичних маршрутів відбилися на стані кондитерської галузі. Завдяки цьому Roshen на початку повномасштабної війни втратила у продажах, опустившись у світовому рейтингу на 2 позиції. Вітчизняний ринок кондитерських виробів характеризується наявністю і внутрішніх, і зовнішніх конкурентів. На українському ринку потенційними конкурентами можуть бути європейські транснаціональні компанії унаслідок підписання відповідної угоди про асоціацію між Україною й ЄС. Увійти на вітчизняний кондитерський ринок для нових підприємств являються проблематичним, поскільки останніми роками саме на цьому ринку склалася олігополія. Наявна значна загроза для кондитерських виробів й з боку товарів-замінників. Саме тому більшість підприємств всвоїй діяльності постійно використовують метод диференціації товару.

Для даних виробників характерно закуповувати какао-боби в постачальників із країн Африки (Кот-д'Івуар, Нігерія, Гана). А відсутність інших альтернатив по зміні постачальників і впливає на ціну продукції. Постачальники із Гани посідають друге місце з постачання какао-бобів, й хочуть диверсифікувати постачання саме на ринки Азії й Китаю. Нині ведуться переговори поміж Китаєм й Ганою на отримання кредитів на суму

1,5 млрд. дол. США. Ця співпраця може стати перепоною постачанню сировини⁴⁷ саме в Україну, внаслідок чого може статись підвищення вартості сировини. На основі даного дослідження можна підвести підсумки, що основними конкурентними перевагами саме для українських виробників кондитерської продукції являється: кваліфіковані кадри; хороша репутація на ринку; значний асортимент продукції; значний ринок збуту (вітчизняні й зарубіжні споживачі). З метою збільшення продажів українським компаніям необхідно розширювати ринки, зокрема на Азійській, поскільки попит на кондитерські вироби в цьому регіоні зростає. В країнах Азії дуже велика щільність населення. На сьогодні китайська економіка підтримує високі темпи зростання, є спричинює зростання промислового виробництва, і зокрема підвищення споживчого споживання. А попит на кондитерські вироби у Китаї стрімко зростає у останнє десятиліття й продовжує рости. Поряд з цим стрімко зростає населення, і відповідно, споживчий попит у Індії. На сьогодні Азія є лідером зі споживання шоколаду, й найбільші перспективи відкриваються безпосередньо в цьому секторі. Проте для українських виробників суттєвою проблемою стають смакові властивості й дизайн упаковки. Відомо населення Азії полюбляє креативні упаковки кондитерських виробів й непоєднані смаки. Тому українським компаніям слід розширювати асортименту політику з врахуванням світових тенденцій кондитерського ринку, і доопрацювати дизайн упаковки.

Добровільне об'єднання у формі корпорації кондитерська корпорація «Рошен» (далі КК «Рошен» - один із найбільших українських виробників кондитерських виробів й Східній Європі, і входить в тридцяткунайбільших світових виробників кондитерських виробів.

Організаційна структура управління підприємства зображена на рис. 2.4.

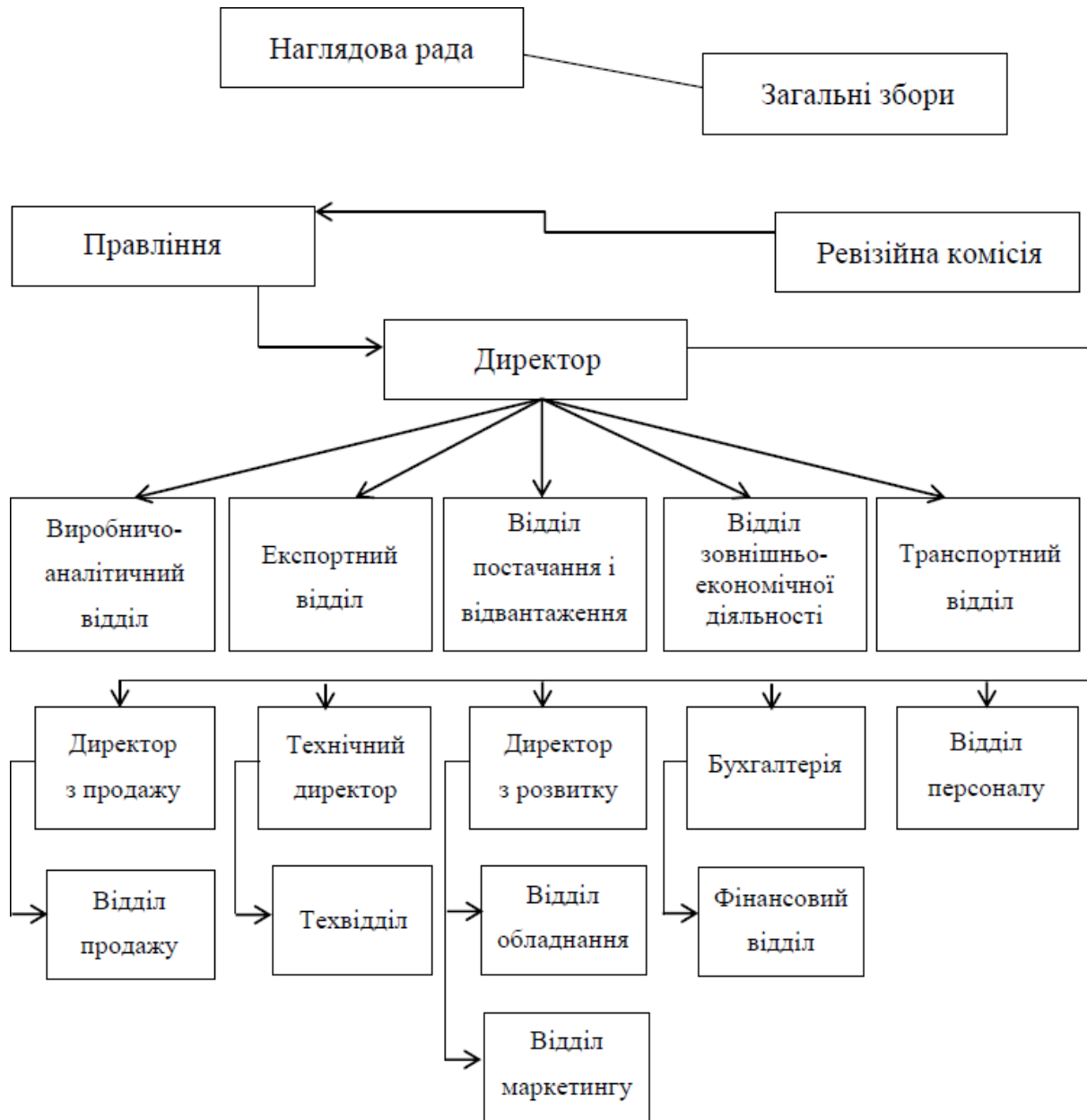


Рис. 2.4 Організаційна структура «Рошен»

У своїй діяльності компанія керується нормативними актами й законами України, внутрішніми документами, що не суперечать законодавству. У тому числі Законами України Господарським кодексом, «Про споживчу кооперацію», нормативними актами Укоопспілки, іншими законодавчими актами України, рішенням з'їздів споживчої кооперації України та статутом.

Для покращення умов зберігання готової продукції та сировини компанія ввела у експлуатацію власний логістичний центр, його загальна площа складає 60000 кв.м., із них площа складських приміщень складає 57000 кв.м місткість логістичного центру 45 000 тон, із них 20-25 000 тон продукції і 20 000 тон сировини. Довкола логістичного центру утворено нові транспортні розв'язки, підведено три залізничні гілки й вісім залізничних під'їздів. При цьому головним постулатом політики у галузі менеджменту якості і харчової безпеки у рамках відповідності вимогам міжнародного стандарту ISO 22000:2005, заснованого на принципах "НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points - Аналіз Ризиків й Критичних точок Правління) для КК «Рошен» є орієнтація на споживача. Із метою донесення інформації про політику у галузі менеджменту якості підприємства до споживача й надання йому необхідних підтверджень Корпорація «Рошен» увела систему управління якістю, що відповідає вимогам ISO 9001:2000, яке підтверджується наявністю в кожній з фабрик компанії «Сертифікатів відповідності».

Усі кондитерські фабрики Корпорації, у тому числі і ПрАТ «ККФ «Рошен» забезпечені обладнанням з метою моніторингу контролю якості продукції й відповідних досліджень. Безпосередньо розробкою технологій й запуском високоякісних кондитерських виробів займаються різні спеціалісти, що пройшли атестацію й навчання в спеціалізованих іноземних центрах.

Представлені на вітчизняному ринку кондитерські вироби виготовлені з використанням найсучасніших технологій. Експлуатація високовиробничого обладнання, використання виключно високоякісної сировини й матеріалів, які застосовуються у виробництві кондитерських виробів, чітке дотримання технології виробництва, є запорукою головних переваг продукції корпорації.

Постійно поліпшується й вдосконалюється рецептура, а також упроваджуються сучасні інноваційні технології, та виробництво орієнтовано як на внутрішній ринок, так і на зовнішній. Історія підприємства почалася в 1996 р, тому першим завданням, яке ставило керівництво компанії являлось зміцнення позицій на внутрішньому ринку.

Статутний фонд підприємства представляє величину грошових вкладень усіх учасників. На підприємстві створюються амортизаційні та інші фонди. Уся сума амортизаційних відрахувань спрямовуються у фонд для розвитку компанії.

Прибуток, який залишається у розпорядженні підприємства після виплати усіх податків та розрахунків із бюджетом згідно Положення про пайовий фонд, і спрямований на створення фондів й виплату дивідендів співвласникам. Структура «Рошен» організована за лінійно функціональним принципом, оскільки поділ праці у сфері управління реалізується шляхом угруповання робіт з функціями управління та об'єднання їх в підрозділи апарата управління компанії.

Найвищим органів управління товариства є співвласники підприємства.

2.2 Економічно - організаційна характеристика діяльності підприємства

Виторг і чистий прибуток «Кондитерської корпорації «Рошен» зросли у 2023 році зріс на 44% — до 31,85 млрд грн та 5,64 млрд грн відповідно, згідно аналітичної системи YouControl. Продажі компанії і відповідно прибутки зросли завдяки експорту. В першому кварталі 2024 року КК Рошен також збільшила виторг і прибутки.

На результати роботи компанії у 2022 році суттєво вплинуло повномасштабне вторгнення рф в Україну. У березні 2022 року Roshen зупинив роботу двох фабрик — у Києві та Борисполі, і зменшив потужності фабрик у Вінниці та Кременчуці. Продажі в перші місяці вторгнення впали вп'ятеро, до 3000 тонн.

Власна мережа Roshen охоплює 95 магазинів у 16 містах України, згідно з даними офіційного сайту. Кондитерська Корпорація ROSHEN у рейтингу Global Top-100 Candy Companies посідає 27-е місце 3.4 млрд доларів США 2023. Продукція представлена в 55 країнах світу: Україні, США, Канаді, Європі, Грузії,

Китаї, Японії, Кореї, Казахстані, Вірменії та інших.

Корпорація посідає перше місце серед 20 найбільших компаній харчової промисловості й виробництва напоїв і входить у рейтинг 200 найбільших приватних компаній України від Forbes (<https://www.roshen.com/ua>). «Рошен» посідає сходинку №10 в рейтингу найприбутковіших компаній України

До складу Корпорації входять 8 фабрик: українські фабрики (Київська, Кременчуцька, Бориспільська та два виробничі майданчики у Вінниці), Клайпедська кондитерська фабрика (Литва), Bonbonetti Choco Kft (Будапешт, Угорщина), а також Вінницький молочний завод, який забезпечує фабрики натуральною високоякісною молочною сировиною.

Виробничі об'єкти кондитерської корпорації ROSHEN сертифіковані відповідно до вимог міжнародних стандартів якості та безпеки продуктів харчування. На підприємствах корпорації ROSHEN працює система управління якістю, яка відповідає вимогам ISO 9001:2008, та система управління безпечністю харчових продуктів, яка відповідає вимогам стандарту ISO 22000:2005, що підтверджується наявністю у кожної з фабрик Корпорації сертифікатів відповідності.

Усі кондитерські фабрики корпорації ROSHEN забезпечені обладнанням для моніторингу контролю якості продукції та відповідних досліджень. Розробкою технологій і запуском високоякісних кондитерських виробів займаються спеціалісти, які пройшли атестацію та навчання у спеціалізованих іноземних центрах.

ROSHEN виробляє понад 320 найменувань високоякісних кондитерських виробів. В асортимент корпорації входять шоколадні та желейні цукерки, карамель, ірис, шоколадні плитки та батончики, печиво, вафлі, бісквітні рулети, тістечка та торти. Деякі з них не мають аналогів на ринку України. Загальний обсяг виробництва продукції сягає близько 300 тисяч тон на рік. Кондитерські вироби ROSHEN виготовлені за найсучаснішими технологіями. Експлуатація сучасного високовиробничого обладнання, чітке дотримання рецептури, використання виключно високоякісної сировини та матеріалів є запорукою головних переваг продукції ROSHEN.

У 2007 році на карті ROSHEN з'явився власний логістичний центр класу А у Яготині площею 60000 кв. м і місткістю до 45 000 тон готової продукції і сировини. Комплекс працює за новітньою системою управління товарними потоками Warehouse Management System, що дозволяє оптимізувати логістичні процеси настільки, що загальний час перебування вантажного транспорту на території центру не перевищує однієї години, після чого продукція транспортується по Україні та за кордон.

У березні 2022 року Roshen зупинив роботу двох фабрик – у Києві та Борисполі, і зменшив потужності фабрик у Вінниці та Кременчуці. Продажі в перші місяці вторгнення впали вп'ятеро, до 3000 т.

До складу Roshen входять українські фабрики (Київська, Кременчуцька, Бориспільська та два виробничі майданчики у Вінниці), Клайпедська кондитерська фабрика у Литві, Bonbonetti Choco Kft в Угорщині, а також Вінницький молочний завод.

В середині 2023 року продукція Roshen зникла з полиць гіпермаркетів «Auchan Україна». Це через те що, ритейлер продовжує працювати у Росії, казав Forbes у серпні 2023 року президент та співвласник Roshen. В Auchan зазначали, що припинення співпраці відбулося «з комерційних причин ще до повномасштабної війни».

Власна мережа Roshen охоплює 95 магазинів у 16 містах України, згідно з даними офіційного сайту. З них 39 точок – у Києві. Торік компанія відкрила перші фірмові магазини у трьох містах – Луцьку, Хмельницькому, Івано-Франківську. Корпорація піклується про те, щоб продукцію ROSHEN можна було придбати на будь-який смак і випадок за доступними цінами. Саме тому на території України працює мережа фірмових магазинів. Асортимент включає шоколадні плитки, цукерки, подарункові набори, карамель, печиво, бісквіти, торти, тістечка, ромові баби та ексклюзивні солодоші. Кожен магазин вирізняється неповторною атмосферою. У закладах працює кваліфікований і ввічливий персонал, який завжди радо відповість на ваші запитання і надасть рекомендацію щодо покупки, грає приємна музика, та тішить око дизайн інтер'єру.

Корпорація ROSHEN має високий рівень соціальної відповідальності та

системно реалізує масштабні благодійні і соціально-культурні проекти. Так, починаючи з березня 2015 року, компанія втілює в життя проект допомоги національній дитячій лікарні ОХМАТДИТ. Десятки мільйонів гривень вкладуються в придбання та встановлення найсучаснішого хірургічного обладнання, ліфтів, світильників та повну реконструкцію усіх систем комунікації (опалення, вентиляція, електроживлення). Також системно надається допомога постраждалим у зоні АТО - проводиться лікування в клініках і реабілітаційних центрах Австрії, Німеччини, Греції та Словаччини, а також фізична та психосоціальна реабілітація в центрах України. З культурно-соціальних проектів – реконструкція Театру на Подолі, модернізація Черкаського зоопарку, відкриття ковзанки в Харкові, Діпрі та Києві, повне технічне обслуговування встановленого корпорацією світо-музичного фонтану у Вінниці і створення для нього нових шоу, та інше. Кожен проект запущено з любов'ю та піклуванням про людей.

У 2021 році світовий ринок кондитерських виробів досяг 298 мільярдів доларів, але українські виробники зіткнулися з перешкодами, такими як пандемія COVID-19, зростання собівартості виробництва та геополітичні конфлікти, що призвело до закриття та скорочення експорту. Roshen виходить у лідери з часткою ринку 24,7% у 2022 році, хоча всі великі компанії мали негативні темпи зростання через війну. Коефіцієнти конкурентоспроможності також позиціонують Roshen в авангарді, тоді як кілька інших заводів демонструють значний потенціал. Практична значущість статті полягає в її аналізі конкурентоспроможності на основі даних, що надає цінну інформацію та стратегії для менеджерів щодо покращення виробничих та експортних можливостей українських виробників кондитерської продукції в умовах викликів глобального ринку. Майбутні дослідження можуть вивчити стійкі конкурентні переваги та стратегії зниження витрат.

SWOT-аналіз кондитерська корпорація «Рошен»

СИЛЬНІ СТОРОНИ – «S»	СЛАБКІ СТОРОНИ – «W»
<ul style="list-style-type: none"> ✓ сильна позиція, відомий лідер на ринку кондитерських виробів ✓ висока репутація ✓ достатні фінансові ресурси ✓ наявність розвинутої дистриб'юторської мережі (представленість у регіонах) ✓ висока якість, сертифікати ISO ✓ постійне оновлення асортименту ✓ наявність постійного постачальника сировини ✓ зручне розташування підприємства в містах, де розвинена транспортна інфраструктура ✓ маркетингова політика ✓ потужний логістичний центр ✓ наявність підприємств за кордоном ✓ висококваліфікований персонал 	<ul style="list-style-type: none"> – не весь асортимент продукції користується попитом серед споживачів – залежність від закордонних постачальників – залежність від нестабільного курсу національної валюти – слабка диверсифікація продукції – мала популярність бренду за кордоном
МОЖЛИВОСТІ- «О»	ЗАГРОЗИ – «Т»
<ul style="list-style-type: none"> ➤ вихід на новий ринок ➤ попит на нову продукцію ➤ соціально- політична стабільність ➤ розвиток економіки країни ➤ зростання рівня доходу населення ➤ збільшення експорту ➤ вихід конкурентів із галузі ➤ зниження цін на ресурси ➤ великомасштабні замовлення ➤ розробка продукції для нової групи споживачів 	<ul style="list-style-type: none"> ○ інфляція ○ зниження рівня доходу населення ○ політична нестабільність ○ поява нових конкурентів на ринку ○ збої у поставках сировини ○ природні фактори ○ недобросовісна конкуренція

SWOT-аналіз КК «Рошен» показує, що сильних сторін набагато більше, аніж слабких. Відповідно підприємства має на меті далі вдосконалюватися, розширювати свій ринок збуту та максимально задовольняти своїх клієнтів.

Але є також і слабкі сторони. Серед таких проблем можна відзначити високу собівартість продукції. Наступною проблемою товариства є матеріаломісткість, адже основну частину собівартості продукції займають витрати на матеріали. Підприємство є одним із потужних споживачів сільськогосподарської продукції, а саме- цукру, борошна, крохмалю, молока, тощо. Відомо, що ціни з кожним роком підвищуються на всі товари. І можлив а

перспектива свідчить, що через зростання цін на основну сировину збільшиться вартість готової продукції, а доходи споживачів будуть зростати значно меншими темпами, що призведе до зниження споживання деяких видів кондитерської продукції.

Також підприємство має чутливість до стану ринку какао- бобів. Адже какао- боби не виробляються в Україні. Так як вони є імпортною сировиною, то підприємства напряду залежить від курсу національної валюти. Наразі купівельна спроможність населення в останні роки досить знижується, а так як кондитерські вироби не є предметами першої необхідності. Тому, з поширенням кризових явищ пов'язаних з пандемією, кондитерський ринок втрачає значну частину своїх споживачів.

Наступною проблемою, як і напевно для всіх підприємств, є характерна сезонність споживання. Найбільшим попитом користується восени і в період новорічно-різдвяних свят. Адже на ці місяці припадає найбільша кількість значних дат. Що ж стосується слабких сторін, то підприємству варто направити свої зусилля на залучення додаткових інвестицій. Необхідно інформувати своїх потенційних споживачів про зміни, що мають місце в процесі функціонування будь-якого виробництва. Йдеться про зміну асортименту продукції, вдосконалення наявної тощо.

Наступною проблемою є те, що сучасний ринок капіталу перебуває у стадії становлення. Тому основна частина повинна надходити від іноземних інвесторів. В минулому інвестори закривали очі на слабкість корпоративного правління в Україні, але зараз через високий рівень ризику ситуація змінилася. Тому слабим моментом є те, що важко залучити додаткові кошти інвесторів.

Слабкою стороною є невисокий рівень сервісного обслуговування, який фірма має із-за того, що у неї немає ще мережі дистриб'юторів по території всій Україні. Вона обслуговує тільки найбільші міста України.

Що ж стосується слабких сторін, то є малий відсоток залучення додаткових інвестицій. У даному випадку підприємству варто обрати стратегію зростання.

Оскільки його репутація на ринку уже сформована на найвищому рівні, то новий товар окупить усі затрати і принесе підприємству очікувані прибутки.

Таблиця 2.1

Українські компанії в Топ-100 кондитерських компаній світу

<i>Назва компанії</i>	<i>Розташування</i>	<i>Чистий обсяг продажів, млн. дол. США</i>	<i>Кількість працівників</i>	<i>Кількість заводів</i>
Кондитерська корпорація ROSHEN	Київ	800	8500	8
Шоколадна фабрика «Міленіум»	Дніпро	205	3000	2
Konti Group	Донецьк	147	8097	5

Місією підприємства Кондитерська Корпорація ROSHEN є задоволення потреб споживачів у якісній та доступній продукції. Цілями підприємства є підвищення якості продукції; розширення частки на внутрішньому та зовнішньому ринках; максимізація прибутку; підвищення кваліфікації персоналу; мінімізація витрат на сировину і матеріали; впровадження новітніх технологій у виробництво.

Таблиця 2.2

Показники ефективності діяльності Кондитерської корпорації ROSHEN

<i>Показники</i>	<i>2022 рік</i>	<i>2023 рік</i>	<i>Абсолютне відхилення (+,-)</i>	<i>Темп приросту, %</i>
Чистий дохід від реалізованої продукції, млрд. грн.	22,13	31,85	9,72	43,9
Собівартість реалізованої продукції, млрд. грн.	15,32	24,46	9,14	59,7
Валовий прибуток, млрд. грн.	6,81	7,39	0,58	8,5
Чистий прибуток, млрд. грн.	3,93	5,64	1,71	43,5
Рівень рентабельності, %	25,7	23,06	-2,64	x

За даними аналізу видно, що розмір чистого прибутку збільшився на 43,5%. Водночас, рентабельність знизилась на 2,64 п.п., що зумовлено перевищенням темпу зростання витрат на виробництво і реалізацію продукції (в 1,56 рази) над темпом росту доходів від реалізації.

У 2023 році дохід і прибуток компанії зросли завдяки зростанню експорту, експорту готової продукції приблизно у півтора рази. Водночас частка України в структурі реалізації продукції впала.

Структура доходів Кондитерської корпорації «Roshen» .

1. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» отримало 903,19 млн грн доходу та 984 тис. грн збитків. У 2021 році київська фабрика мала 25,8 млн грн прибутку від реалізації тортів, тістечок, зефіру та цукерок «Київ вечірній».

2. ТОВ «Бісквітний комплекс «Рошен» – бориспільська фабрика печива та крекерів корпорації – минулого року отримала 120,6 млн грн чистого збитку за доходу 313,6 млн грн. У 2021-му, на третьому році роботи, фабрика принесла 26,5 млн грн прибутку з «Есмеральди» та крекерів.

3. ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» - найбільше виробництво корпорації «Рошен» — торік отримало 23,46 млн грн збитків за доходу 2,035 млрд грн. У 2021-му фабрика також була збитковою – 1,95 млн грн чистого збитку. Саме у Вінниці на двох фабриках виробляють більшість цукерок «Рошену», включно зі «Стрілою» та «Шаленою бджілкою».

4. ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен», який постачає корпорації сировину для кондитерки та виробляє легендарне вершкове масло «Рошен» отримав 450,38 млн грн чистого прибутку в рік повномасштабного вторгнення. Це в 21,3 рази більше, ніж у 2021-му. Дохід молочного заводу у Вінниці склав 3,409 млрд грн.

5. ПрАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен» у 2022 році, за даними Clarity project, отримала 5,55 млн чистого прибутку (в 14,8 рази більше, ніж у 2021-му), про сукупний дохід не йдеться.

Статистичні дані про іноземні активи корпорації – угорську Bonbonetti та литовську кондитерську фабрику в Клайпеді – відсутні.

Кондитерська Корпорація Рошен є основною операційною компанією групи Roshen. Вона здійснює реалізацію кондитерських виробів групи, є центром прибутковості групи, а також мажоритарним власником компаній, що володіють виробничими активами групи - кондитерськими підприємствами у

Вінниці, Кременчукі, Борисполі та Києві, а також Молочним заводом Рошен у Вінниці.

Кондитерська Корпорація Рошен, як і інші компанії групи, має гарну структуру балансу. Основним джерелом фінансування активів є власний капітал (22.7 млрд грн при загальній сумі активів в 30 млрд грн). Станом на 31 грудня 2023 року компанія не користувалася кредитними коштами. В активах відзначимо значну суму грошових коштів, яка зросла з 3.7 млрд грн на 31 грудня 2022 року до 8 млрд грн на кінець 2023-го. Загальний фінансовий стан Roshen можна визначити як гарний і перспективний.

Компанія «Roshen» оптимізувала власну логістичну систему постачання ресурсів за допомогою різноманітної кількості постачальників.

Основні постачальники компанії «Roshen»

Ресурси	Компанія-постачальник
Какао-боби	Швейцарська компанія «Galosa»
Какао порошок	Світ Юніон (Київ), Авіс (Макіївка), ЗІМ (Рівне), Ін-Вайс
Цукор	«Троя» (Дніпропетровськ)
Молоко сухе	Австралійські компанії
Рослинні жири	Полтавський цукровий завод
Емульгатори, ванілін	Польська компанія Ретрах
Харчові добавки (ароматизатори)	Німецька компанія «Vita +»
Алкогільна продукція	Ведмеді (Київ), Етол-Україна (Борислав, Львівська обл.), EsarUkraine (Харків), Лев (Дніпропетровськ), Аромат

«Рошен» використовує лінійно-функціональну організаційну структуру управління, яка будується за принципом делегування повноважень та відповідальності відповідно до функцій управління вертикально. Вищими органами управління корпорації є співвласники підприємства. Поточною діяльністю компанії керують п'ять осіб на чолі з головою правління, який також є генеральним директором компанії. Планово-економічний відділ і

бухгалтерія ведуть фінансовий облік і бухгалтерський облік підприємства, відділ збуту відповідає за організацію збуту і маркетингову діяльність.

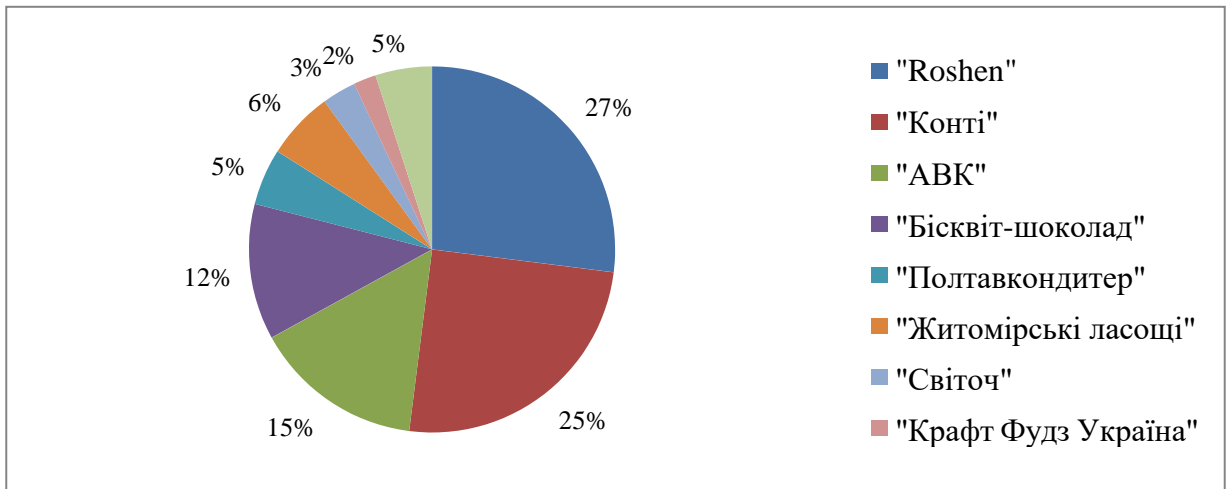


Рис.2.1. Структура українського ринку кондитерських виробів у 2022 році за виробниками, %

За період війни в країні припинила роботу понад третина промислових підприємств. На початок вересня 2022 р. з початку війни пошкоджено та зруйновано 412 промислових підприємств, з урахуванням великих та середніх об'єктів у східних та південних областях України, загальна сума прямих збитків підприємств складає приблизно 13 млрд дол. США, промислове виробництво в Україні зменшилося на 36,9 %.

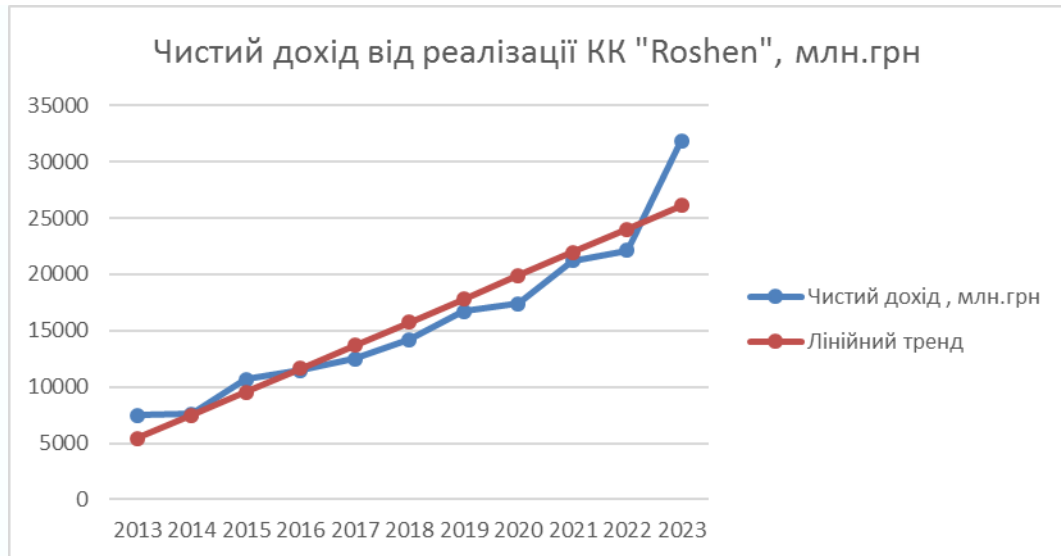
2.3. Аналіз основних економічних показників виробничого потенціалу підприємства

У 2023 році дохід від реалізації провідної операційної компанії групи Roshen збільшився у порівнянні з попереднім роком на 44% до 32 млрд грн.

Згідно офіційної фінансової звітності основної операційної компанії групи Roshen - Кондитерська Корпорація Рошен - її виручка за 2023 рік становила 31.9 млрд грн, що відразу на 44% вище, ніж в 2022 році (22.1 млрд грн). Такій тенденції сприяло зростання цін на кондитерську продукцію в Україні, особливо відзначимо суттєве підвищення цін на шоколад (світові ціни на какао-боби в середньому у 2023 році були вищими за попередній рік на 35-40%, станом же на поточний момент вони більше ніж вдвічі перевищують ціни рік тому).

Динаміка чистого доходу від реалізації продукції компанії протягом останніх 10 років наведена на наступному графіку.





Операційний прибуток компанії у звітному році становив 8 млрд грн (5.7 млрд грн в 2022 році), чистий прибуток - 5.6 млрд грн (3.9 млрд грн). Показник чистого прибутку в 2023 році став найвищим за всю історію компанії.

Дослідження ефективності діяльності будь-якого підприємства є необхідним для попередження кризових ситуацій. Доцільно провести аналіз структури активів та джерел їх формування, основних економічних показників та аналіз ліквідності згідно з річною звітністю підприємства.

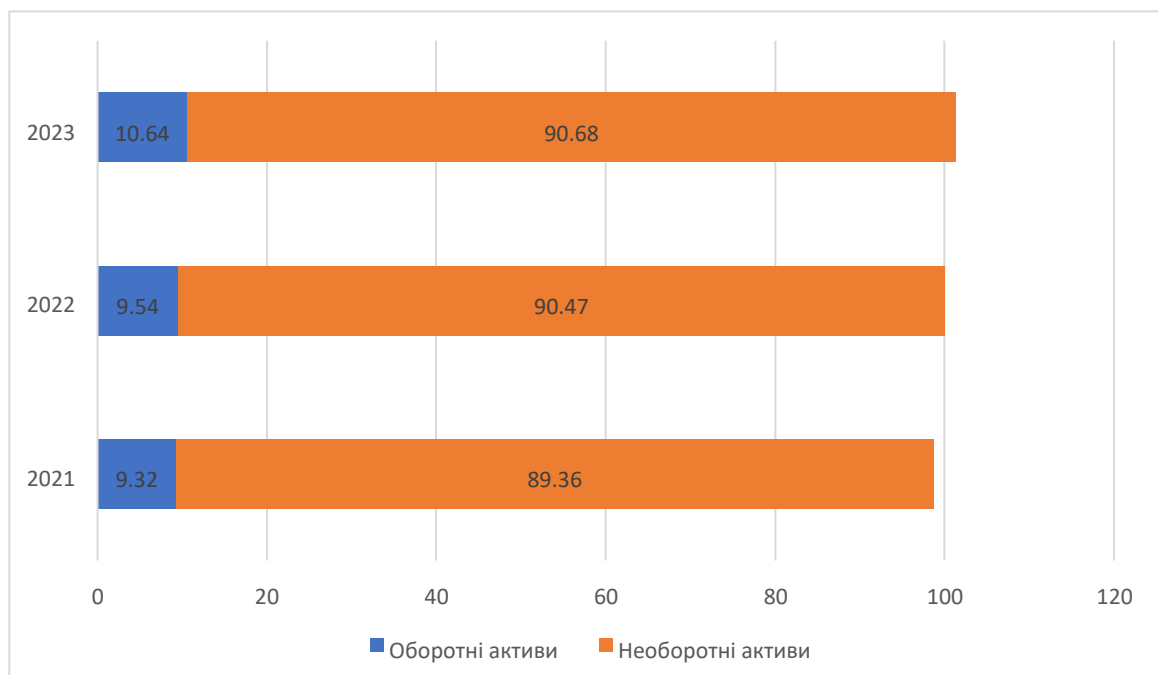


Рисунок 2.3. Структура активів компанії «РОШЕН»

Інфографіка структури активів корпорації, яка включає оборотні та необоротні активи на риси 2.3. В середньому за останні три роки

співвідношення необоротних та оборотних активів становить 9:1. В звітному 2023 році частка необоротних активів становили 90,7%, що перевищує базисний рівень на 1,32%, що зумовлено оновленням основних фондів. Варто зазначити, що коефіцієнт мобільності оборотних активів збільшився, що є позитивним моментом для компанії

Для оцінки загального економічного стану досліджуваного підприємства доцільно проаналізувати основні показники його діяльності.

Аналіз даних табл. 2.3 дає змогу зробити наступні висновки. Протягом 2021-2023 років чистий прибуток корпорації збільшився майже вдвічі - на 90,83%. Це підтверджується зростаючим показником обсягів виробництва та перевищенням темпів росту виручки від реалізації над темпом росту витрат на виробництво і збут готової продукції. Так, чистий дохід від реалізації продукції в 2023 році перевищує розмір 2021 року в 1,5 рази. Водночас, собівартість реалізованої продукції збільшилась на 40,09%.

Таблиця 2.3

Оцінка динаміки основних економічних показників діяльності
Кондитерської корпорації «РОШЕН»

Показники	Значення показників			Показники динаміки	
	2021 р	2022 р	2023 р	Відхилення (+,-)	Темп приросту, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	21235296	22128835	31850197	10614901	49,99
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	15316159	15318941	21456453	6140294	40,09
Валовий прибуток, тис.грн.	5919137	6809894	10393744	4474607	75,60
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	2955320	3929000	5639532	2684212	90,83
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	1006952,5	1174931	1349089	342136,5	33,98
Середньорічна вартість активів підприємства, тис, грн	21168085,5	23225540	27030166	5862081	27,69

Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн	16470897	18612644	21271765	4800868	29,15
Чисельність працівників, осіб	258	229	228	-30	-11,63
Рентабельність активів підприємства, %	13,96	16,92	20,86	6,90	x
Рентабельність власного капіталу підприємства, %	17,94	21,11	26,51	8,57	x
Рентабельність продукції, %	19,30	25,65	26,28	6,99	x

Середньорічна вартість активів і середньорічна вартість власного капіталу за досліджуваний період зросли майже в 1,3 рази (на 27,69% 29,15% відповідно). Ефективність використання власних коштів у 2023 році на підприємстві показує, що на 100 грн середньорічної вартості власного капіталу припадає 26,51 грн чистого прибутку. При цьому рентабельність активів та рентабельність власного капіталу мають позитивне та майже однакове відхилення в динаміці 2021-2023 р.р. – 6,90 п.п. та 8,57п.п. відповідно. Оскільки ці коефіцієнти розраховуються як відношення чистого прибутку до середньорічної вартості активів/власного капіталу, можна стверджувати про лінійну залежність між цими показниками, що й пояснює таке відхилення. Підвищення рентабельності власного капіталу свідчить про те, що були прийняті правильні рішення щодо інвестування в прибуткові активи. Ефективність використання активів на обраному підприємстві свідчить про нарощування ефективності використання власного майна, а також кредитних коштів.

Таблиця 2.4

Динаміка руху коштів КК «РОШЕН»

<i>Показники</i>	<i>2021 р</i>	<i>2022 р</i>	<i>2023 р</i>	<i>Відхилення (+,-)</i>	<i>Темп приросту, %</i>
Кошти від операційної діяльності	1642041	428324	5314571	3672530	223,66
Кошти від інвестиційної діяльності	828164	58259 5	479498	-348666	-42,10

Кошти від фінансової діяльності	-2213346	-1230643	-1662375	550971	-24,89
Чистий рух коштів	256859	-219724	4131694	3874835	1508,55

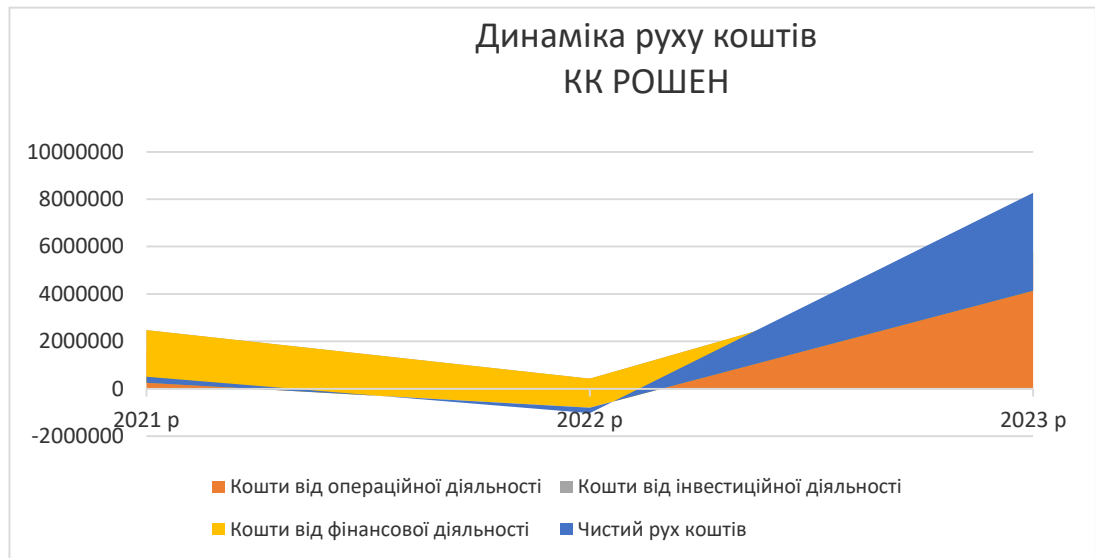


Рисунок 2.4. Динаміка руху коштів КК «РОШЕН» у 2021-2023 році

Цей стан пов'язаний із змінами у обсягах виробництва та реалізації продукції, величиною собівартості, адміністративними витратами, збутом та іншими операційними витратами. В цілому, для підприємства такого масштабу висока величина абсолютного показника прибутковості не є індикатором достатньої ефективності та результативності його діяльності.

Висновки стосовно собівартості продукції акцентують увагу на те, що протягом періоду дослідження витрати на виробництво мають тенденцію до зростання, що свідчить про позитивний внесок у процес оптимізації виробництва, що вказує на необхідність перегляду витратної політики підприємства. Детальний аналіз структури витрат у собівартості продукції буде проведений на основі інформації з таблиці 2.5

Таблиця 2.5

Динаміка і структура операційних витрат КК «РОШЕН»

Елементи операційних витрат	2021 рік		2022 рік		2023 рік		Відхилення (+,-)	
	тис.грн.	Питома вага, %	тис.грн.	Питома вага, %	тис.грн.	Питома вага, %	тис.грн.	%
Матеріальні витрати	11468383	65,46	12129185	67,70	30230826	90,94	18762443	25,48
Витрати на оплату праці	403369	2,30	369512	2,06	449565	1,35	46196	-0,95
Відрахування на соціальні заходи	83021	0,47	75285	0,42	51206	0,15	-31815	-0,32
Амортизація	162384	0,93	158931	0,89	194346	0,58	31962	-0,34
Інші операційні витрати	5401478	30,83	5183315	28,93	2315713	6,97	-3085765	-23,87
Разом	17518635	100,00	17916228	100,00	33241656	100,00	15723021	-

Отже, в структурі витрат основною складовою є матеріальні витрати. Їх частка в звітному році 90,64%, що зумовлено їх збільшенням на 25,48% у порівнянні з 2021 роком. Натомість, питома вага інших операційні витрати в структурі собівартості значно знизилася – на 23,87%, а частка витрат на оплату праці, відрахування та амортизація майже не змінилися (скорочення до 1%) Для оцінки загального фінансового стану підприємства ми проведемо розрахунок показників ліквідності та ділової активності корпорації.

Таблиця 2.7

Динаміка показників ліквідності та ділової активності КК «РОШЕН»

<i>Показники</i>	<i>2021 р</i>	<i>2022 р</i>	<i>2023 р</i>	<i>Темп зростання 2023 р. до 2021р., %</i>	<i>Нормативне значення</i>
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів і запасів у валюті балансу	0,57	0,57	0,61	106,72	0,8
Коефіцієнт покриття (поточної ліквідності)	2,38	2,62	2,63	110,5	1,5-2,5, але не менше 1
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,661	0,742	1,020	154,3	Більше 0,2-0,3
Коефіцієнт фінансової стійкості	3,55	4,07	3,71	104,51	≥ 1
Коефіцієнт автономії	0,78	0,80	0,79	101,14	Більше 0,5
Коефіцієнт фінансової залежності	3,51	4,03	3,69	105,13	< 2
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,285	0,248	0,271	94,92	Менше 1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,39	0,40	0,44	113,64	Більше 0,2

Джерело: складено автором на основі річної фінансової звітності корпорації «Рошен» [57;58;59]

Таким чином, за показниками ліквідності, які служать для оцінки того, чи є достатньо оборотних коштів у підприємства для швидкого погашення своїх зобов'язань, корпорація володіє достатнім розміром оборотних активів для покриття своїх поточних зобов'язань. Всі показники вище нормативного рівня. Коефіцієнт абсолютної ліквідності має позитивну динаміку та в 2023 році перевищує стандартний діапазон більш ніж втричі. Покращення ситуації з ліквідністю пов'язане з тим, що підприємство збільшило кількість грошових коштів та їх еквівалентів. Аналіз показників ліквідності КК «РОШЕН» свідчить про абсолютну фінансову стійкість даного підприємства, так як всі основні показники перевищують нормативні межі та мають позитивну динаміку, що вказує на покращення фінансового стану підприємства протягом останнього року. Коефіцієнт автономії вказує на те, що в разі реалізації майна, сформованого із власних ресурсів, підприємство зможе покрити свої зобов'язання. Коефіцієнт фінансового левериджу вказує на те, скільки довгострокових зобов'язань припадає на одиницю власних коштів. Фінансовий стан досліджуваного підприємства є стабільним і підприємство в цілому не залежить від довгострокових зобов'язань. Аналіз фінансової залежності показує, що підприємство має відносно стійкий фінансовий стан, але у останньому звітному році коефіцієнт підвищився на 5%, що при подальшому збереженні такої тенденції може призвести до деяких фінансових ризиків. Рівень маневровості власного капіталу свідчить про те, що частка власного капіталу, використовувана для фінансування оборотних коштів, є достатньою і вільні кошти направлені на оновлення необоротні активи.

Висновки до розділу 2

Виторг і чистий прибуток «Кондитерської корпорації «Рошен» зросли у 2023 році зріс на 44% — до 31,85 млрд грн та 5,64 млрд грн відповідно, згідно аналітичної системи YouControl. Продажі компанії і відповідно прибутки зросли завдяки експорту. В першому кварталі 2024 року КК Рошен також збільшила виторг і прибутки.

На результати роботи компанії у 2022 році суттєво вплинуло повномасштабне вторгнення РФ в Україну. У березні 2022 року Roshen зупинив роботу двох фабрик — у Києві та Борисполі, і зменшив потужності фабрик у Вінниці та Кременчуці. Продажі в перші місяці вторгнення впали вп'ятеро, до 3000 тонн.

За період війни в країні припинила роботу понад третина промислових підприємств. На початок вересня 2022 р. з початку війни пошкоджено та зруйновано 412 промислових підприємств, з урахуванням великих та середніх об'єктів у східних та південних областях України, загальна сума прямих збитків підприємств складає приблизно 13 млрд доларів США, промислове виробництво в Україні зменшилося на 36,9 %.

Важлива роль, яку відіграють аграрний сектор і переробна промисловість у забезпеченні стійкості економіки України в умовах затяжної війни і повоєнного відновлення важко переоцінити, отже потребує всебічного аналізу, обґрунтування напрямів власної стратегії і заходів державної політики щодо підтримки ініціатив, спрямованих на адаптацію суб'єктів господарювання до викликів і ризиків війни, а також закладення підґрунтя для відновлення потенціалу довгострокового зростання.

В умовах повномасштабної збройної агресії РФ корпоративна стійкість має бути максимально заохочувальною для забезпечення безперервного сільськогосподарського і промислового виробництва й збереження ефективності ланцюгів «виробництво – перероблення – зберігання – постачання населенню харчових продуктів», роботу магазинів та дилерських центрів.

Ефективність використання активів на обраному підприємстві свідчить

про нарощування ефективності використання власного майна, а також кредитних коштів.

Висновки стосовно собівартості продукції акцентують увагу на те, що протягом періоду дослідження витрати на виробництво мають тенденцію до зростання, що свідчить про позитивний внесок у процес оптимізації виробництва, що вказує на необхідність перегляду витратної політики підприємства.

Аналіз показників ліквідності КК «РОШЕН» свідчить про абсолютну фінансову стійкості даного підприємства, так як всі основні показники перевищують нормативні межі та мають позитивну динаміку, що вказує на покращення фінансового стану підприємства протягом останнього року. Коефіцієнт автономії вказує на те, що в разі реалізації майна, сформованого із власних ресурсів, підприємство зможе покрити свої зобов'язання. Коефіцієнт фінансового левериджу вказує на те, скільки довгострокових зобов'язань припадає на одиницю власних коштів. Фінансовий стан досліджуваного підприємства є стабільним і підприємство в цілому не залежить від довгострокових зобов'язань. Аналіз фінансової залежності показує, що підприємство має відносно стійкий фінансовий стан, але у останньому звітному році коефіцієнт підвищився на 5%, що при подальшому збереженні такої тенденції може призвести до деяких фінансових ризиків. Рівень маневровості власного капіталу свідчить про те, що частка власного капіталу, використовувана для фінансування оборотних коштів, є достатньою і вільні кошти направлені на оновлення необоротні активи.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ «РОШЕН»

3.1. Аналіз та оцінка ефективності заходів з підвищення конкурентоспроможності кондитерської корпорації «Рошен»

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства можна використати методику оцінки конкурентоспроможності згідно теорії ефективної конкуренції, що передбачає розрахунок групових показників та критеріїв конкурентоспроможності підприємства. У першу групу об'єднаємо показники, які характеризують ефективність управління виробничим процесом: економічність виробничих витрат, раціональність експлуатації основних фондів, рентабельність активів. У другу групу включимо показники фінансового стану, які характеризують здатність підприємства розраховуватись за своїми боргами, незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, можливість стабільного розвитку підприємства в майбутньому. Третя групи показників ділової активності підприємства: оборотність активів, оборотність оборотних активів, організація праці, коефіцієнт ділової активності та індекс росту ділової активності. Розрахунок критеріїв ефективності виробничої діяльності виконаємо за формулою

$$ЕВД=0,15*ОВ_{реал}+0,1*АС+0,1*ЗС+0,15*\Phi+0,15*P_{опер}+0,15*P_{акт}+0,15*P_{реал}$$

ОВ реал - відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції;

АС - відношення адміністративних витрат і собівартості реалізованої продукції;

ЗС - співвідношення витрат на збут і собівартості реалізованої продукції;

Φ - капіталовіддача;

P опер - рентабельність операційної діяльності;

P акт - рентабельність активів;

P реал - рентабельність реалізації.

Таблиця 3.1

Динаміка показників ефективності виробничої діяльності ДП КК «Roshen»

<i>Показники</i>	<i>2021 р</i>	<i>2022 р</i>	<i>2023 р</i>	<i>Абсолютний приріст (+,-)</i>	<i>Темп зростання, %</i>
Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	21235296	22128835	31850197	10614901	149,99
Операційні витрати, тис.грн.	17518635	17916228	33241656	15723021	189,75
Адміністративні витрати, тис.грн.	289359	275916	336691	47332	116,36
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	15316159	15318941	21456453	6140294	140,09
Витрати на збут, тис.грн.	1888912	1623572	2452820	563908	129,85
Середньорічна вартість основних фондів, тис.грн.	1006952,5	1174931	1349089	342136,5	133,977
Дохід від операційної діяльності, тис.грн.	1642041	428324	5314571	3672530	323,66
Чистий прибуток, тис.грн.	2955321	3929000	5639532	2684211	190,83
Необоротні активи, тис.грн.	10123971,5	11237787,5	11956692,5	1832721	118,10
Оборотні активи, тис.грн.	11044114	11987752,5	15073473,5	4029360	136,48
Рівень операційних витрат в розрахунку на 1 грн. вартості реалізованої продукції	0,82	0,81	1,04	0,22	126,51
Співвідношення адміністративних витрат і собівартості реалізованої продукції	0,02	0,018	0,016	-0,004	80,00
Співвідношення витрат на збут і собівартості реалізованої продукції	0,12	0,11	0,11	-0,01	92,69
Капіталовіддача, грн	21,09	18,83	23,61	2,52	111,95
Рентабельність операційної діяльності, %	9,54	2,53	22,23	12,68	x
Рентабельність активів, %	13,96	16,92	20,86	6,90	x
Рентабельність реалізованої продукції, %	13,92	17,76	17,71	3,79	x
Критерій ЕВД	8,932	8,196	12,830	3,898	143,64

$$EBД(2021)=0,15*0,82+0,1*0,02+0,1*0,12+0,15*21,09+0,15*9,54+0,15*13,96+0,15*13,92 = 8,932$$

$$EBД(2022)=0,15*0,81+0,1*0,018+0,1*0,11+0,15*18,83+0,15*2,53+0,15*16,92+0,15*17,76 = 8,196$$

$$EBД(2023)=0,15*1,04+0,1*0,016+0,1*0,11+0,15*23,61+0,15*22,23+0,15*20,86+0,15*17,71 = 12,83$$

Таблиця 3.2

Динаміка показників фінансового стану ДП КК «Roshen»

Показники	2021 р	2022 р	2023 р	Абсолютний приріст (+,-)	Темп зростання, %
Оборотні активи, тис.грн.	11044114	11987753	15073473,5	4029360	136,48
Довгострокові зобов'язання, тис.грн.	58467	40401	26195	-32272	44,80
Необоротні активи, тис.грн.	10123972	11237788	11956692,5	1832721	118,103
Поточні зобов'язання, тис.грн.	4638722	4572495	5732206,5	1093485	123,57
Грошові кошти, тис.грн.	3065653	3390510,5	5847142,5	2781490	190,73
Власний капітал, тис.грн.	16470897	18612644	21271764,5	4800868	129,15
Валюта балансу, тис.грн.	21168086	23225540	27030166	5862081	127,69
Коефіцієнт загальної ліквідності	2,38	2,62	2,63	0,25	110,45
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	0,66	0,74	1,02	0,36	154,35
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,78	0,80	0,79	0,01	100,91
Коефіцієнт незалежності	0,29	0,25	0,27	-0,014	94,92
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,39	0,40	0,44	0,053	113,64
Коефіцієнт автономії	0,78	0,80	0,79	0,009	101,14
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,285	0,248	0,271	-0,014	94,92
Критерій фінансового стану ФС	0,7651	0,8038	0,876	0,111	114,49

Критерій фінансового стану ДП КК «Roshen» обчислимо за формулою

$$ФС=0,12*К_{зл}+0,13*К_{мл}+0,2*К_{фс}+0,1*К_{нз}+0,2*К_{Мвк}+0,12*К_{а}+0,13*К_{фл}$$

К зл — коефіцієнт загальної ліквідності;
К мл - коефіцієнт миттєвої ліквідності;
К фс - коефіцієнт фінансової стійкості;
К нз - коефіцієнт незалежності;
МК вк - коефіцієнт маневреності власних коштів;
К а - коефіцієнт автономії;
К фл - коефіцієнт фінансового левериджу.

$$\Phi C(2021)=0,12*2,38+0,13*0,66+0,2*0,78+0,1*0,29+0,2*0,39+0,12*0,78+0,13*0,285 =0,7651$$

$$\Phi C(2022)=0,12*2,62+0,13*0,74+0,2*0,8+0,1*0,25+0,2*0,4+0,12*0,8+0,13*0,248 =0,8038$$

$$\Phi C(2023)=0,12*2,63+0,13*1,02+0,2*0,79+0,1*0,27+0,2*0,44+0,12*0,79+0,13*0,271 =0,876$$

Таблиця 3.3

Динаміка показників ділової активності ДП КК «Roshen»

Показники	2021 р	2022 р	2023 р	Абсолютний приріст (+,-)	Темп зростання, %
Продуктивність праці, тис грн.	82307,3	96632,5	139693,9	57386,6	169,72
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,578	4,840	5,556	0,98	121,38
Коефіцієнт оборотності активів	1,003	0,953	1,178	0,18	117,46
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,923	1,846	2,113	0,19	109,89
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,289	1,189	1,497	0,21	116,14
Коефіцієнт ділової активності	1,003	0,953	1,178	0,18	117,46
Індекс росту ділової активності	1,098	1,097	1,225	0,13	x
Критерій ділової активності ДА	8232,35	9663,44	13971,3	5738,95	169,7

Критерій ділової активності обчислюємо за формулою

$$ДА = 0,1 * ПП + 0,15 * КО_{кз} + 0,1 * КО_{а} + 0,15 * КО_{оа} + 0,1 * КО_{вк} + 0,2 * К_{да} + 0,2 * ІР_{да}$$

ПП - продуктивність праці;

КО кз - коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості;

КО а - коефіцієнт оборотності активів;

КО оа - коефіцієнт оборотності оборотних активів;

КО вк - коефіцієнт оборотності власного капіталу;

К да - коефіцієнт ділової активності;

ІР да - індекс росту ділової активності.

$$ДА(2021) = 0,1 * 82307,3 + 0,15 * 4,578 + 0,1 * 1,003 + 0,15 * 1,923 + 0,1 * 1,289 + 0,2 * 1,003 + 0,2 * 1,098 = 8232,35$$

$$ДА(2022) = 0,1 * 96632,5 + 0,15 * 4,84 + 0,1 * 0,953 + 0,15 * 1,846 + 0,1 * 1,189 + 0,2 * 0,953 + 0,2 * 1,097 = 9663,44$$

$$ДА(2023) = 0,1 * 139693,9 + 0,15 * 5,556 + 0,1 * 1,178 + 0,15 * 2,113 + 0,1 * 1,497 + 0,2 * 1,178 + 0,2 * 1,225 = 13971,3$$

Розрахунок показника конкурентоспроможності підприємства згідно з теорією ефективною конкуренції. Зведений показник конкурентоспроможності підприємства визначається методом середньозваженої арифметичної:

$$КП = 0,35 * ЕВД + 0,3 * ФС + 0,35 * ДА,$$

де: КП - показник конкурентоспроможності підприємства;

ЕВД - значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;

ФС - значення критерію фінансового стану підприємства;

ДА - значення критерію ділової активності підприємства.

Усі вказані критерії відповідно розраховувались за формулами:

$$КП_{2021} = 0,35 * 8,932 + 0,3 * 0,7651 + 0,35 * 8232,35 = 2884,68$$

$$КП_{2022} = 0,35 * 8,196 + 0,3 * 0,8038 + 0,35 * 9663,44 = 3385,3$$

$$КП_{2023} = 0,35 * 12,83 + 0,3 * 0,876 + 0,35 * 13971,3 = 4894,8$$

Динаміка конкурентоспроможності ДП КК «Roshen»

Роки	Ефективність виробничої діяльності (ЕВК)	Фінансовий стан (ФС)	Ділова активність (ДА)	Показник конкурентоспроможності (КП)
2021	8,932	0,7651	8232,35	2884,68
2022	8,196	0,8038	9663,44	3385,3
2023	12,83	0,876	13971,3	4894,8

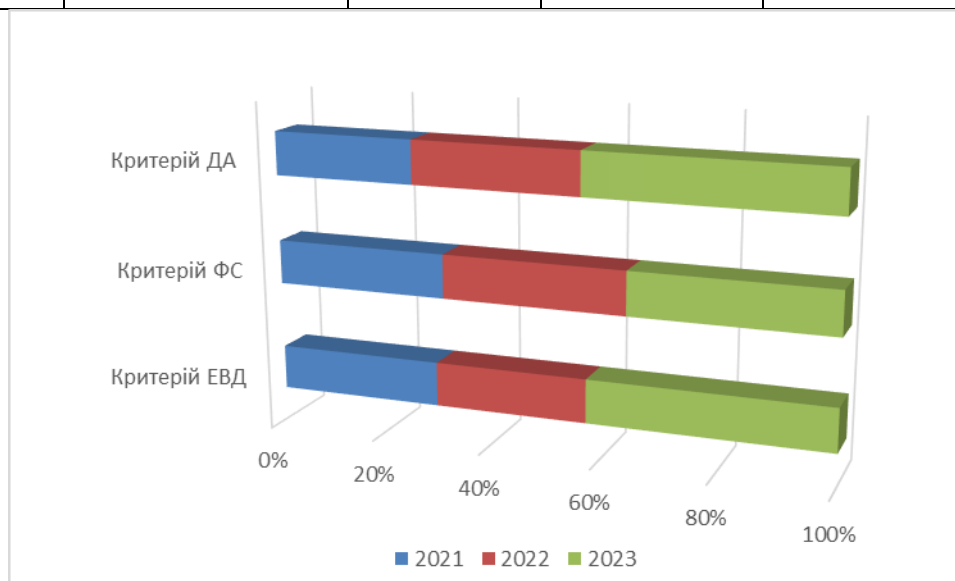


Рис. 3.1 Динаміка критеріїв конкурентоспроможності ДП КК «Roshen»

Інтегральний показник конкурентоспроможності має позитивну динаміку і виріс майже вдвічі протягом періоду дослідження (2021-2023 роки), що зумовлено підвищенням рівня ефективності виробничої, фінансового стану та ділової активності. Для розширеного відтворення та максимізації прибутку підприємство прагне посилити свою конкурентоспроможність. Для оцінки її поточного рівня існує низка чинників, кожен з яких має свої переваги. З метою найбільш об'єктивного аналізу конкурентоспроможності використаємо графічний метод для кращої наочності результатів. Графічний метод передбачає будову багатокутника конкурентоспроможності, в якому порівнюються показники кондитерської корпорації «Рошен» з відповідними показниками основних конкурентів. Для генерації багатогранника конкурентоспроможності визначимо топ-10 основних критеріїв оцінки: якість продукції, ціна, імідж компанії, кваліфікація персоналу, рекламна підтримка,

умови оплати, наявність та використання сучасних технологій, якість управління підприємством, наявність фірмових магазинів та інтернет-торгівлі, а також розмір експорту. Оцінки за кожним з критеріїв визначають на основі експертних оцінок за 10-бальною шкалою.

На основі даних табл. 3.5 побудуємо багатокутник конкурентоспроможності кондитерської корпорації «Рошен» (рис. 3.2).

Таблиця 3.5

Шкала критеріїв для оцінки конкурентоспроможності КК«РОШЕН»

Критерії	Підприємства			
	ПАТ ЛКФ «Світоч»	Кондитерська корпорація «ROSHEN»	Компанія «АВК»	Корпорація «Конті»
1	2	3	4	5
Якість продукції	8	10	7	7
Ціна	9	7	8	9
Імідж компанії	8	10	9	9
Кваліфікація персоналу	7	9	9	8
Рекламна підтримка	7	10	7	9
Умови оплати	5	10	9	8
Використання сучасних технологій	9	9	9	8
Якість управління підприємством	7	9	9	8
Фірмові магазини та інтернетторгівля	4	10	9	3
Експорт	2	10	9	9

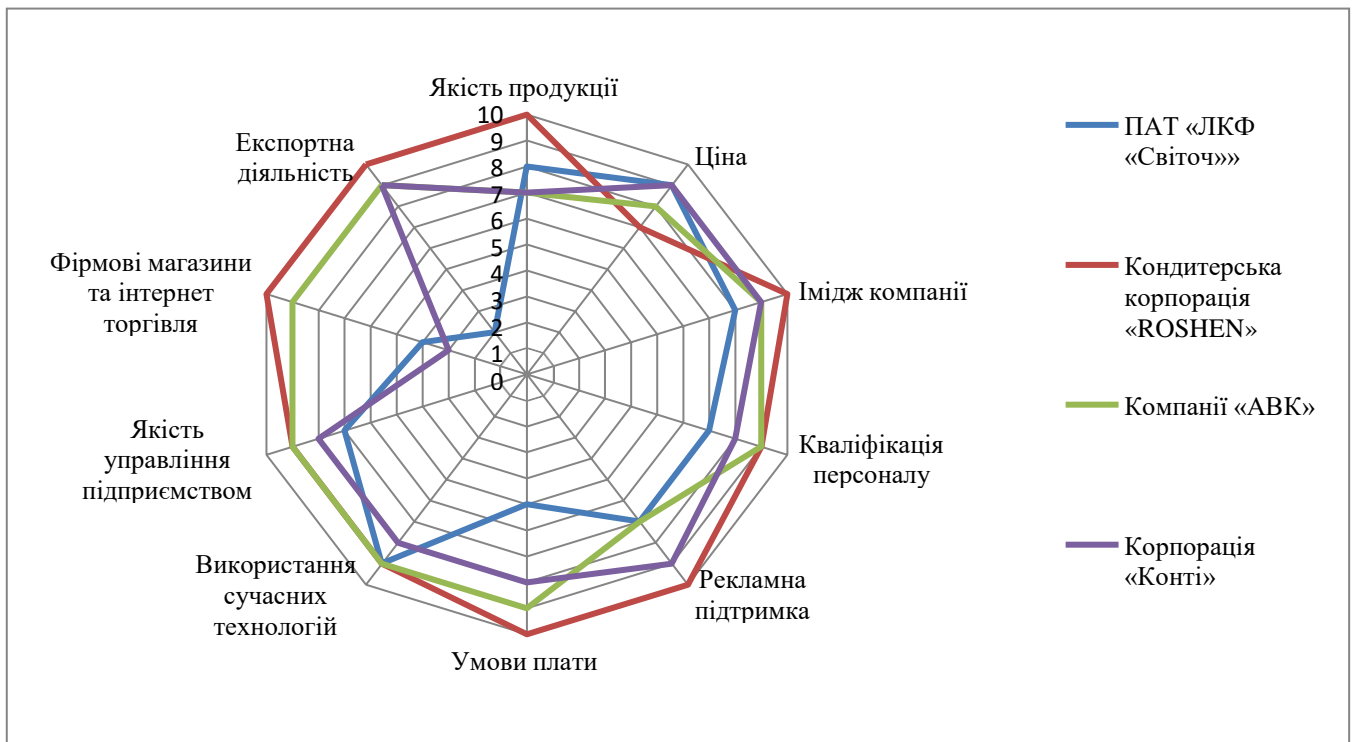


Рис.3.2 Багатокутник конкурентоспроможності КК «Roshen» та її основних конкурентів

Це один із наочних методів оцінити здатність продукту або компанії конкурувати з аналогами та визначити своє місце серед інших учасників ринку.

Ми обрали конкурентів, які:

- мають таку ж цільову аудиторію;
- задовольняють аналогічні потреби споживачів;
- знаходяться в межах тієї ж території та працюють у подібних умовах;
- знаходяться на тих же фазах життєвого циклу;
- мають аналогічний рівень об'ємів та доходів.

Багатокутник належить до графічних методів оцінювання конкурентоспроможності та дозволив визначити переваги або недоліки продукту, знайти слабкі місця бізнесу, які потрібно посилити.

3.2. Цифрова трансформація та ощадливе виробництво як заходи вдосконалення системи управління якістю продукції КК «Рошен»

Харчова промисловість функціонує та демонструє стійкість до викликів і ризиків війни, попри безпрецедентні пошкодження, утрати й руйнування. Варто зосередитися на створенні умов для роботи промисловості на зміцнення обороноздатності країни (продовольства тощо), що підтримуватиме українські виробництва, а також на розширенні програм для переробних підприємств, опрацюванні нових експортних маршрутів і побудові транспортно-логістичних зв'язків усередині країни, використанні можливостей, які виникають для України як країни кандидата на вступ до ЄС – щодо нарощування торгівлі згідно з умовами лібералізації, розбудови взаємовигідного співробітництва за перспективними напрямками тощо.

На сьогодні ощадливе виробництво застосовують майже 100% японських компаній, 72% компаній США, у Великій Британії — 56%, у Бразилії — 55%, у Мексиці — 42%, у той час, як в Україні ощадливим виробництвом займаються тільки одиниці компаній.

Досвід використання Lean на виробництві Olkom під час повномасштабного вторгнення.

Ощадливе виробництво (lean production, lean manufacturing) — концепція управління виробництвом, що згідно з визначенням дослідників Дж. Вомак, Д. Джонс та Д. Рос [The Machine that changed the World: The Story of Lean Production], була створена на японському підприємстві Toyota і заснована на неухильному прагненні до усунення всіх видів втрат. Ощадливе виробництво передбачає залучення у процес оптимізації бізнесу кожного співробітника і максимальну орієнтацію на споживача.

Центром уваги ощадливого виробництва є цінність продукції для споживача, тому кожне рішення, що не додає цінності для споживача набуває статус втрати. Для усунення втрат концепція передбачає їх класифікацію та комплекс lean інструментів.

Lean — проривний підхід до керування якістю, який забезпечує

довготривалу конкурентоздатність без істотних капіталовкладень. Ощадливе виробництво — це система організації і управління розробленням продукції, виробництвом, взаємовідношеннями з постачальниками і споживачами, коли продукція виготовляється точно відповідно до запитів споживачів і з меншими втратами у порівнянні з масовим виробництвом великими партіями.

Цілями ощадного виробництва є:

- Скорочення трудовитрат,
- Скорочення термінів розробки нової продукції,
- Скорочення термінів створення продукції,
- Скорочення виробничих і складських площ,
- Гарантія постачання продукції замовнику,
- Максимальна якість при мінімальній вартості.

Ощадливе виробництво класифікує втрати за наступними видами:

- Втрати через перевиробництво
- Втрати часу через очікування
- Втрати при непотрібному транспортуванні
- Втрати через зайві етапи обробки
- Втрати через зайві запаси
- Втрати через непотрібні переміщення
- Втрати через випуск дефектної продукції
- Втрати через нереалізований потенціал робітників

Впровадження концепції ощадливого виробництва представниками великого бізнесу надає можливість стати більше продуктивними та конкурентоспроможними шляхом постійного вдосконалення і сприяти досягненню Цілей сталого розвитку.

Підходи є універсальними, тому можуть бути використані будь-якою компанією, а не лише корпорацією «Рошен».

Для усунення витрат пропонується використовувати наступний інструментарій:

Карта потоку створення цінності (Value Stream Mapping (VSM))

Карта потоку створення цінностей — це візуальний інструмент, який

відображає всі критичні кроки в конкретному процесі та легко визначає час і обсяг, витрачений на кожному етапі. через процес

Система TPM (Total Productive Maintenance) — Загальний догляд за обладнанням.

TPM призначений для поширення відповідальності за технічне обслуговування та продуктивність машини, покращуючи залучення співробітників і командну роботу в управлінні, інженерії, технічному обслуговуванні та експлуатації.

Система «Впорядкування» “5S” (сортуйте, дотримуйтеся порядку, тримайте в чистоті, стандартизуйте, вдосконалюйте). Система раціоналізації робочого місця. Була розроблена у післявоєнній Японії у компанії Toyota.

Метод Кайдзен (kaizen) — безперервне вдосконалення. Японська філософія або практика, яка фокусується на безперервному процесі вдосконалення виробництва, розробки, допоміжних бізнес-процесів та управління, а також всіх аспектів життя організації.

Гемба кайдзен — безперервне вдосконалення на місці створення доданої вартості. Японський термін, що означає місце, де формується продукція або надаються послуги. Ідея Гемба з позиції менеджменту полягає в тому, що якщо проблема виникає, то фахівці повинні йти в Гемба, зібрати на місці дані, встановити причину і запропонувати вирішення проблеми. У широкому сенсі Гемба означає місця скоєння трьох основних дій в бізнесі: розробка, виробництво та збут продукції, або послуг.

Системи витягування, канбан — продукція «витягується» з боку замовника, а не «штовхається» виробником. Інформування попередньої виробничої стадії про те, що потрібно починати роботу.

Kanban — це система для контролю логістичного ланцюга з точки зору виробництва, але не система інвентаризації. Канбан було розроблено з метою досягнення та підтримки високого рівня виробництва. Kanban — це один із методів досягнення принципу Кайдзен. Канбан став ефективним інструментом в управлінні системою виробництва у цілому, і довів себе, як відмінний спосіб пропагування вдосконалень.

«Саме вчасно» — система синхронізації передачі продукту з однієї виробничої стадії на іншу за допомогою карток канбан. Комплектуючі повинні передаватися на наступну стадію тільки тоді, коли це потрібно, і ні на хвилину раніше.

Використовується для зменшення товарно-матеріальних запасів, часу очікування й псування. Підхід «Саме вчасно» - концепція менеджменту, яка прагне до вдосконалення систем бізнесу за рахунок зменшення в процесі виробництва простоїв, вартості зберігання продукції тощо.

«Рока-юке» («захист від помилок», «захист від дурня») — метод запобігання помилок — спеціальний пристрій або метод, завдяки якому дефекти просто не можуть з'явитися.

Захист техніки та/або програмного забезпечення від неправильних дій людей, як при користуванні, так і при технічному обслуговуванні або виготовленні.

Jidoka — Правило зупинки процесу за неякісної роботи

Jidoka є одним із найважливіших методів Lean для забезпечення вбудованої якості. Впроваджуючи концепцію Jidoka, будь-хто у вашій організації може зупинити робочий процес, як тільки помітить проблему, яка шкодить якості вашого продукту.

Система швидкого переналагоджування устаткування (SMED — Single Minute Exchange of Dies)

Однохвилинний обмін цифровим штампом — один із багатьох методів виробництва для скорочення відходів у виробничому процесі. Це забезпечує швидкий та ефективний спосіб перетворення виробничого процесу від запуску поточного продукту до запуску наступного продукту.

Техніка візуалізації оперативного управління (Visual Management, Andon)

Інструмент візуального керування, який висвітлює стан операцій у зоні з одного погляду та сигналізує про будь-які відхилення.

Карта стандартної операції (SOP — Standard Operating Procedure)

Стандартна операційна процедура — це набір покрокових інструкцій, складених організацією, щоб допомогти працівникам виконувати рутинні

операції. СОП мають на меті досягти ефективності, якісного випуску та рівномірності роботи, одночасно зменшуючи невідповідність інформації та невиконання галузевих норм.

Сучасна ж державна політика має бути орієнтованою на консолідацію внутрішніх суб'єктів економічних відносин в межах країни, а також вихід національних корпорацій на світову арену, залучення у їх діяльність потужностей і ресурсів інших країн. Досягнення високого рівня прибутку і конкурентоспроможності має визначатися можливістю створення кращого продукту чи послуги в приблизно рівних умовах розвитку, у тому числі в умовах інтеграції економік та уніфікації умов господарювання (зокрема, в межах ЄС).

Одною з конкурентних переваг на європейському food-ринку може бути український тренд з акцентування на алергени: правильне інформування споживачів про склад продукту відповідно до норм вітчизняного та міжнародного законодавства.

Системою маркування Nutri-Score передбачено п'ять кольорів для позначення харчових продуктів за п'ятьма категоріями харчової якості (А, В, С, D, Е). Nutri-Score класифікує харчові продукти від категорії А, що означає найвищу якість продуктів, до категорії Е). А (темно-зелений колір) – відмінна харчова якість. В (зелений) – хороша харчова якість; С (жовтий) – прийнятна харчова якість; D (помаранчевий) – погана харчова якість; Е (червоний) – дуже низька харчова якість. Ця класифікація складена за допомогою системи профілювання поживних речовин Агентством щодо стандартизації продуктів харчування (Food Standards Agency – FSAм-NPS) та її адаптованої версії FSA-NPS. Визначально ця система розроблялася у Великобританії Британською агенцією харчових стандартів (British Food Standards Agency) з метою запобігання широкому спектру хвороб, пов'язаних із поганим харчуванням. В основі класифікації було присвоєння оцінки харчовим продуктам або напоям на 100 г вмісту енергії, насичених жирних кислот, цукру, натрію, харчових волокон, білка, а також фруктів, овочів, бобових та горіхів. На офіційному рівні система маркування Nutry-Score була затверджена у Франції у 2017 році після визначення

низки досліджень, що засвідчили потенційні переваги під час її застосування для громадського здоров'я. Після цього Nutri-Score була затверджена у Бельгії, Іспанії (2018 рік), Німеччині, Нідерландах, Швейцарії та Люксембурзі. Проте в цих країнах таке маркування носить рекомендаційний характер. Важливість і потенційну ефективність системи маркування Nutri-Score щодо здоров'я споживачів була визначена різними міжнародними та європейськими медичними спільнотами.

Частково ефективність системи Nutri-Score підтверджується результатами вивчення зв'язку між нутритивним профілем харчових продуктів, що оцінюється за допомогою спеціальної оцінки та результатами на здоров'я населення. Такі дослідження, проведені у середовищі французьких пацієнтів SU.VI.MAX та NutriNet-Santé, показали, що в середньому споживання більшої кількості харчових продуктів із нижчими показниками FSAm-NPS пов'язане з більш сприятливим впливом на масу тіла, перебіг бронхіальної астми, метаболічний синдром, серцево-судинні захворювання та рак. Подібні результати отримані і серед європейської вибірки пацієнтів у популяційному вибірковому дослідженні European.

Цифрова трансформація економічної діяльності КК «Рошен» відбувається за стратегією ERP (англ. enterprise resource planning, планування ресурсів підприємства) — організаційна стратегія інтеграції виробництва та операцій, управління трудовими ресурсами, фінансового менеджменту та управління активами, орієнтована на безперервне балансування та оптимізацію ресурсів підприємства за допомогою спеціалізованого інтегрованого пакету прикладного програмного забезпечення, що забезпечує спільну модель та процесів для всіх сфер діяльності. ERP-система – конкретний програмний пакет, що реалізує стратегію ERP.

Концепція ERP сформульована в 1990 році аналітиком Gartner як бачення розвитку методик MRP II і CIM, на початку - середині 1990-х років з'явилося кілька успішних ERP-систем, що тиражуються, для великих організацій, найбільш відомі - розробки компаній Baan, Oracle, PeopleSoft, SAP, JD Edwards, сформувався ринок послуг з впровадження ERP-систем за участю компаній

великої четвірки, в 2000-і роки відбулася консолідація постачальників, з'явилася значна кількість ERP-систем для малого та середнього бізнесу, найбільш відомими постачальниками яких стали Sage Group та Microsoft.

Використання ERP-системи вважається практично необхідною умовою для громадської компанії і ERP-системи, що спочатку впроваджувалися лише промисловими підприємствами, зараз експлуатуються більшістю великих організацій незалежно від держави, форми власності, галузі.

Висновки до розділу 3

Тенденції та перспективи експорту-2023/2024 для українських харчовиків вимагають активного входження на світові ринки, будівництва логістичних експортних шляхів, отже важливим аспектом удосконалення ресурсного потенціалу є питання безпечності сировини, удосконалення системи якості продукції і особливості контролю в умовах орієнтації кондитерської корпорації «Рошен» на ринок ЄС.

Аналіз динаміки показників ефективності виробничої діяльності ДП КК «Roshen» за період 2021-2023 роки свідчить про підвищення ефективності використання виробничого потенціалу корпорації. Критерій ЕВД (ефективність виробничої діяльності) має тенденцію до зростання (темп приросту 43%) Це зумовлено значним збільшенням прибутку у звітному році і, як наслідок, підвищенням рентабельності операційної діяльності та активів на 12,68 та 6,9% відповідно. Рівень ефективності використання основних фондів також підвищився (на 11,95%).

Критерій фінансового стану корпорації також має тенденцію до зростання (в середньому на 10% щороку), що зумовлено позитивними змінами основних показників ліквідності та платоспроможності компанії. Нарощування обсягів виробництва продукції, зростання експорту, рівня ресурсозбереженості виробництва, капіталовіддачі – ці фактори позитивно вплинули на фінансовий стан корпорації, який можна охарактеризувати як стійкий. КК Рошен є фінансово незалежною компанією, що в змозі повністю розрахуватися за своїми поточними зобов'язаннями наявними найбільш ліквідними ресурсами.

Критерій ділової активності зріс на 69,7%, що зумовлено підвищенням рівня оборотності активів та власного капіталу на 17,46 та 16,14% відповідно. Як наслідок, індекс росту ділової активності зріс на 11,6%.

Інтегральний показник конкурентоспроможності має позитивну динаміку і виріс майже вдвічі протягом періоду дослідження (2021-2023 роки), що зумовлено підвищенням рівня ефективності виробничої, фінансового стану та ділової активності. графічний метод для кращої наочності результатів.

Графічним методом побудовано багатокутник конкурентоспроможності, в якому порівнюються показники кондитерської корпорації «Рошен» з відповідними показниками основних конкурентів за допомогою критеріїв оцінки: якість продукції, ціна, імідж компанії, кваліфікація персоналу, рекламна підтримка, умови оплати, наявність та використання сучасних технологій, якість управління підприємством, наявність фірмових магазинів та інтернет-торгівлі, а також розмір експорту. Застосований метод дозволив визначити переваги або недоліки продукту, знайти слабкі місця бізнесу, які потрібно посилити.

В цілому можна зробити висновок, що аналіз динаміки рівня конкурентоспроможності корпорації свідчить про зростання саме експортного потенціалу підприємства и посилення ролі лідера кондитерської галузі України.

ВИСНОВКИ

Потенціал підприємства – це сукупне відображення існуючих ресурсів та майбутніх можливостей підприємства, що можуть бути максимально використані в виробничо-господарській діяльності підприємства. Об'єктивна необхідність адаптації до умов ринкового середовища, що динамічно змінюється, загострення конкуренції між підприємствами на зовнішньому та внутрішньому ринках вимагає пошуку нових інструментів і підходів з підвищення адаптації кожного суб'єкта господарювання до вимог ринкової економіки та викликів сьогодення, отже необхідно уможливити результативне управління його потенціалом.

У кваліфікаційній роботі бакалавра досліджено, що кондитерський ринок характеризується високим рівнем конкуренції, для нього характерні сезонні коливання попиту і пропозиції і широкий асортимент різних кондитерських виробів, кондитерська корпорація активно використовує свій експортний потенціал, цифрові інструменти. За показниками фінансового стану і обсягами реалізації КК «Рошен» має ліквідний баланс і зростаючий бізнес особливо у його експортній складовій, показники рентабельності знаходяться у припустимих межах, показники ліквідності та фінансової стійкості свідчать про зростаючий рівень. Важлива роль, яку відіграють аграрний сектор і переробна промисловість у забезпеченні стійкості економіки України в умовах затяжної війни і повоєнного відновлення важко переоцінити, отже вимагає всебічного аналізу, обґрунтування напрямів власної стратегії щодо підтримки ініціатив, спрямованих на адаптацію суб'єктів господарювання до викликів і ризиків війни, а також закладення підґрунтя для відновлення потенціалу довгострокового зростання.

До основних складових економічного потенціалу підприємства відноситься: виробничий, фінансовий, інвестиційний, трудовий, маркетинговий, організаційний, управлінський та інформаційний потенціали.

В сучасних умовах, коли в Україні війна, економіка країни знаходиться у кризовому стані та більшість підприємств не вміють ефективно

використовувати свій економічний потенціал, особливо актуальним є розробка системи напрямів підвищення ефективності його використання та виробничо-господарської діяльності взагалі, тому необхідним є розробка заходів щодо покращення ефективності використання складових економічного потенціалу на практиці.

На результати роботи компанії у 2022 році суттєво вплинуло повномасштабне вторгнення РФ в Україну. У березні 2022 року Roshen зупинив роботу двох фабрик — у Києві та Борисполі, і зменшив потужності фабрик у Вінниці та Кременчуці. Продажі в перші місяці вторгнення впали вп'ятеро, до 3000 тонн. За період війни в країні припинила роботу понад третина промислових підприємств. На початок вересня 2022 р. з початку війни пошкоджено та зруйновано 412 промислових підприємств, з урахуванням великих та середніх об'єктів у східних та південних областях України, загальна сума прямих збитків підприємств складає приблизно 13 млрд доларів США, промислове виробництво в Україні зменшилося на 36,9 %. Виторг і чистий прибуток «Кондитерської корпорації «Рошен» зросли у 2023 році зріс на 44% — до 31,85 млрд грн та 5,64 млрд грн відповідно, згідно аналітичної системи YouControl. Продажі компанії і відповідно прибутки зросли завдяки експорту. В першому кварталі 2024 року КК Рошен також збільшила виторг і прибутки.

В роботі було проведено економічний аналіз виробничої діяльності кондитерської корпорації «РОШЕН», яка є лідером з виробництва кондитерської продукції в Україні та входить у топ 30 рейтингу світових лідерів своєї галузі. Усі кондитерські фабрики корпорації забезпечені обладнанням задля моніторингу контролю якості продукції й відповідних досліджень. Розробкою технологій й запуском високоякісної кондитерської продукції займаються спеціалісти, що пройшли атестацію й навчання в спеціалізованих іноземних центрах. Велика кількість продукції представлена в Європі, Грузії, Китаї, Україні, США, Канаді, Казахстані, Вірменії Японії, Кореї, й інших країнах, загалом в 55 країнах світу.

Безпосередніми конкурентами ПрАТ «ККФ «Рошен» являються

вітчизняні підприємства, що виробляють аналогічну продукцію: ПАТ «Конті», Корпорація «Бісквіт-шоколад», ПАТ «Львівська Кондитерська Фабрика «Світоч», ПрАТ «Кондитерська Фабрика «АВК» м. Дніпро», ПрАТ «Монделіс Україна», ПрАТ «Житомирські ласощі», ПАТ «Полтавокондитер».

Необхідними умовами зростання є централізація відповідних ресурсів, закріплення високотехнологічної спеціалізації міжнародному поділі праці, прагнення розмістити на власній території виробництва, які стануть визначальними у конкурентній боротьбі майбутнього. Плани довгострокової трансформації кондитерської компанії «Рошен» в умовах війни мають враховувати власний економічний потенціал, що передбачає реалізацію виявлених потенційних можливостей, виражену в досягненні економічного ефекту. Український бізнес переосмислює свої цінності, стає більш стійким та адаптивним. Повномасштабна війна, розв'язана РФ проти всього цивілізованого світу справляє руйнівний вплив на економічну систему України, генерує масштабні деструктивні впливи на функціонування підприємств та доводить вагомість дослідження потенціалу для стимулювання ділової активності корпорації харчової галузі. Проведене дослідження кондитерської корпорації "Рошен" як лідера кондитерської галузі України, що є флагманом галузі доводить, що інтеграція запропонованих заходів у діяльність підприємств й цифровізація бізнес процесів змінює цільову орієнтацію бізнесу, стимулює їхню ділову активність і дозволяє підтримувати фінансову стійкість, отримувати позитивні фінансові результати діяльності, що є основою економічного зростання й підвищення конкурентоспроможності бізнесу у несприятливому бізнес-середовищі. Стратегічним процесом ми вважаємо формування стійкого соціально-орієнтованого, прозорого і патріотичного бізнесу, у якому будь-які трансформації мережі фактично працюють на перспективний розвиток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алієв Р.А. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники. Підприємництво та інновації. 2019. № 9. С. 54-59. URL: <http://ejournal.in.ua/index.php/journal/article/view/203/189>.
2. Богацька Н.М., Хачатрян В.В. Сучасний підхід до оцінки сутності ресурсного потенціалу підприємства. Економіка і суспільство. 2016. Випуск 3. С. 134-139. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/24.pdf.
3. Бурса О.В. Економічний потенціал: суть і значення. Наукові записки. 2004. № 7. С. 167-170.
4. Гончарук О.В. Розробка методичного забезпечення оцінки виробничого потенціалу металургійних підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Випуск 12. Частина 1. С. 84-88.
5. Занора В., Куценко Д., Одородько Н. Потенціал як основа розвитку підприємства: понятійно-категоріальний апарат. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 2 (18). С. 40-51.
6. Карапейчик Й.Н. Понятіе потенціала в економіке: общая концепція. Ефективна економіка. 2011. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=820>.
7. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. Вісник КНТЕУ. 2017. № 1. С. 73-82.
8. Коваль Л.В. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2010. № 690. С. 59-65.
9. Краснокутська Н.С. Управління потенціалом торговельного підприємства: монографія. Харків: Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2012. 322 с.
10. Крупіна С. В. Оцінка виробничого потенціалу підприємства / С. В. Крупіна, О. С. Велика // Сучасний рух науки : тез. доп. IV Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., Дніпро, 6-7 груд. 2018 р. – Дніпро, 2018. – С. 727–731.

11. Основні прогностичні макропоказники економічного і соціального розвитку України на 2024-2026 роки. Постанова Кабінету Міністрів України від 15.12.2023 №1315 «Про схвалення основних прогностичних макропоказників економічного і соціального розвитку України на 2024-2026 роки».
<https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=77059300-efc0-4c61-8a67-3974e0cd27a5&title=PrognozEkonomichnogoISotsialnogoRozvitkuUkraini>
12. Лисенко А.М., Коряк А.С. Поняття економічного потенціалу та концептуалізація підходів до його трактування. Центрально-український науковий вісник. Економічні науки. 2020. Випуск 5 (38). С. 221-227.
13. Марченко В.М., Навроцький Н.О. Взаємозв'язок понять потенціал підприємства, економічний, ресурсний та виробничий потенціали підприємства. Ефективна економіка. 2016. № 10.
URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5173>.
14. Матвеев П.М. Методологічні підходи до відтворення ресурсного потенціалу аграрного підприємства. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2019. Випуск 3 (81). С. 91-96.
15. Олійник Т.І., Косенко А.О. Управління виробничим потенціалом підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/78.pdf.
16. Орехова А.І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структурізація. Економіка і суспільство. 2018. Випуск 17. С. 308-313. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/45.pdf.
17. Остапенко Т.В. Виробничий потенціал підприємств АПК: поняття та оцінка. Молодий вчений. 2014. № 4 (07). С. 100-104. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2014/4/27.pdf>.
18. Петрович Й.М., Прокопишин-Рашкевич Л.М. Сучасні аспекти управління виробничим потенціалом промислових підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2020. Том 4. № 1. С. 188-194.
19. Писаренко С.В., Решетник В.Г., Ільченко А.І. Ресурсний потенціал як

чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. № 1 (67). С. 99-104.

20. Повстяний Г. В. Дослідження структури та класифікація видів потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 1. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2022/204.pdf.

21. Балацький, О.Ф. Економічний потенціал підприємства. навчальний посібник. Суми: Університетська книга, 2021. 724 с.

22. Гладушняк О.К., Грінь Д.С. Технологічне обладнання консервних заводів: підручник. Херсон: 2021. 348 с.

23. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

24. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 15.04.2024).

25. Должанський І.З., Загорна Т.О., Удалих О.О., Герасименко І.М., Ращупкіна В.М. Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2020. 299 с.

26. Економічний потенціал. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>

27. Єрмошенко М. М., Плужников І. О. Аналіз і оцінка інвестиційних проектів: навч. посібник Національна академія управління. К., 2022. 155 с.

28. Завадський Й.С., Осовська Т.В., О.О. Юшкевич. Економічний словник. URL: http://library.nlu.edu.ua/poln_text/knigi/kondor/ekonomic_sl_2006.pdf

29. Квасній Л.Г. Антикризове управління економічним потенціалом. *Бізнес Інформ*, 2021. № 5. С. 248–250.

30. Котирєва С. О. Сутність та особливості управління економічним потенціалом підприємства. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/pvnltu/17_1/234_Kotyriewa_17_1.pdf (дата звернення: 09.04.2024).

31. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник Київ: Центр навчальної літератури, 2020. 352 с.

32. Красноруцький О., Маренич Т., Прусова Г. Співвідношення економічних категорій «потенціал підприємства», «ресурсний потенціал», «виробничий потенціал» та «економічний потенціал». Український журнал прикладної

економіки та техніки. 2024. Том 9. № 2. С. 113 – 121.

33. Лапін Є.В. Науково-методичні аспекти управління економічним потенціалом промислового підприємства. *Вісник Української академії банківської справи*. 2020. №1(16). С. 93–98
34. М. П. Войнаренко, О. Г. Осауленко, Л. В. Скоробагата, В. О. Шевчук. Економічний потенціал підприємства: обліково-статистичний та інформаційно-технологічний контексти: монографія. Київ: Держкомстат України, 2020. 282 с.
35. Малинич Г., Чайнюк О. Ринок заморожених ягід в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах» (м. Тернопіль, 31 березня 2022 р.). Тернопіль, 2022. С. 56–57.
36. Маслак О.І., Квятковська Л.А., Безручко О.О. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 9(135). С. 36–46.
37. Матковський Р.Б. Деякі теоретичні проблеми визначення сутності економічного потенціалу. *Вісник Львівської комерційної академії*. Львів, 2020. Випуск 7, С.192–196.
38. Методичні вказівки до оформлення курсових та кваліфікаційних робіт для здобувачів спеціальності 051 «Економіка» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» ступенів вищої освіти «Бакалавр» та «Магістр» денної та заочної форм навчання / Укладачі О.І. Павлов, Т.А. Кулаковська. Одеса: ОНТУ, 2022. 16 с.
39. Методичні вказівки до виконання аналітичної частини кваліфікаційної роботи для здобувачів ступеня вищої освіти «Бакалавр» та «Магістр» спеціальності 051 «Економіка» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» денної та заочної форм навчання // Укладачі Т.А. Кулаковська, С.О. Магденко. Одеса: ОНТУ, 2022. 38 с.
40. Методичні вказівки до розрахунку економічної ефективності інвестиційних проєктів для здобувачів вищої освіти спеціальності 051

«Економіка» всіх форм навчання / Укладач: О.Л. Фрум. Одеса: ОНТУ, 2022. 42 с.

41. Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»
URL:<http://www.iae.org.ua>.

42. Орехова А.І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/45.pdf Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни: аналіт. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан, Л. А. Жураковська]; за ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД, 2023. 49 с.

43. Савченко М.В. Управління економічним потенціалом промислових підприємств. Харків, 2018. 190 с.

44. Сіденко В. Р. Потенціал економічного розвитку України в контексті європейської інтеграції. *Фінанси України*. 2020. №9. С. 143–150.

45. Стец І.І. Потенціал і розвиток підприємства: навчальний посібник / І.І. Стец. – Тернопіль: Економічна думка, 2010. – 674 с.

46. Сучасний стан та перспективи економічного розвитку України: теорія, методологія, практика: колективна монографія / Кол. авторів. Полтава: ПП «Астроя», 2023. 225 с.

47. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2003. – 316 с.

48. Виробничий потенціал / М. К. Міхно // Енциклопедія Сучасної України [Електронний ресурс] / Редкол.: І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк [та ін.] ; НАН України, НТШ. – К. : Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2005. – Режим доступу : <https://esu.com.ua/article-34131>

49. Сичев М. С. Концептуальний підхід до аналізу експортного потенціалу підприємства. *Питання економіки і права*. 2012. №6. С.131-134.

50. Hessels J., A. van Stel. Entrepreneurship, Export Orientation, and Economic Growth. *Small Business Economics*. 2011. №37(2). P. 255-268. URL:

<https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-009-9233-3>

51. Хмарська І. А., Кучерява К. Я., Клімова І.О. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. Економіка та суспільство. 2022. № 42. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-31>
52. Пилипенко О. В. Розвиток стратегічного управління на підприємстві в умовах цифровізації економіки : автореф. Дослідження в межах проєкту Erasmus+ «Діджиталізація економіки як елемент сталого розвитку України та Таджикистану» / Пилипенко О. В.; Державний університет «Житомирська політехніка». – Житомир, 2022.
53. Бугера К. В. Напрями удосконалення процесу управління потенціалом інноваційно-технологічного розвитку підприємств олійно-жирової галузі / К. В. Бугера // Ефективна економіка. – 2020. – № 1.
54. Гуренко А. В. Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні / А. В. Гуренко, О. Е. Гашутіна // Економіка і суспільство. – 2018. – № 19.
55. Гудзь О. Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами / О. Є. Гудзь // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2020. – № 2.
56. OECD (2024), Підвищення стійкості шляхом прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5d9e86a7-uk>.
57. ДОЧІРНЄ ПІДПРИЄМСТВО "КОНДИТЕРСЬКА КОРПОРАЦІЯ "РОШЕН" #25392188 Фінансова звітність за 2021 рік https://clarity-project.info/edr/25392188/finances?current_year=2021
58. ДОЧІРНЄ ПІДПРИЄМСТВО "КОНДИТЕРСЬКА КОРПОРАЦІЯ "РОШЕН" #25392188 Фінансова звітність за 2022 рік https://clarity-project.info/edr/25392188/finances?current_year=2022
59. ДОЧІРНЄ ПІДПРИЄМСТВО "КОНДИТЕРСЬКА КОРПОРАЦІЯ "РОШЕН" #25392188 Фінансова звітність за 2023 рік https://clarity-project.info/edr/25392188/finances?current_year=2023

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет
Кафедра економіки промисловості



ДОДАТКИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

на тему: «Виробничий потенціал кондитерської корпорації
«Рошен» та ефективність його використання»

на здобуття ступеню вищої освіти «бакалавр»

Здобувач _____ Соболева Мирослава

Керівник _____ проф. Замлинський В.А.

Одеса – 2024 рік

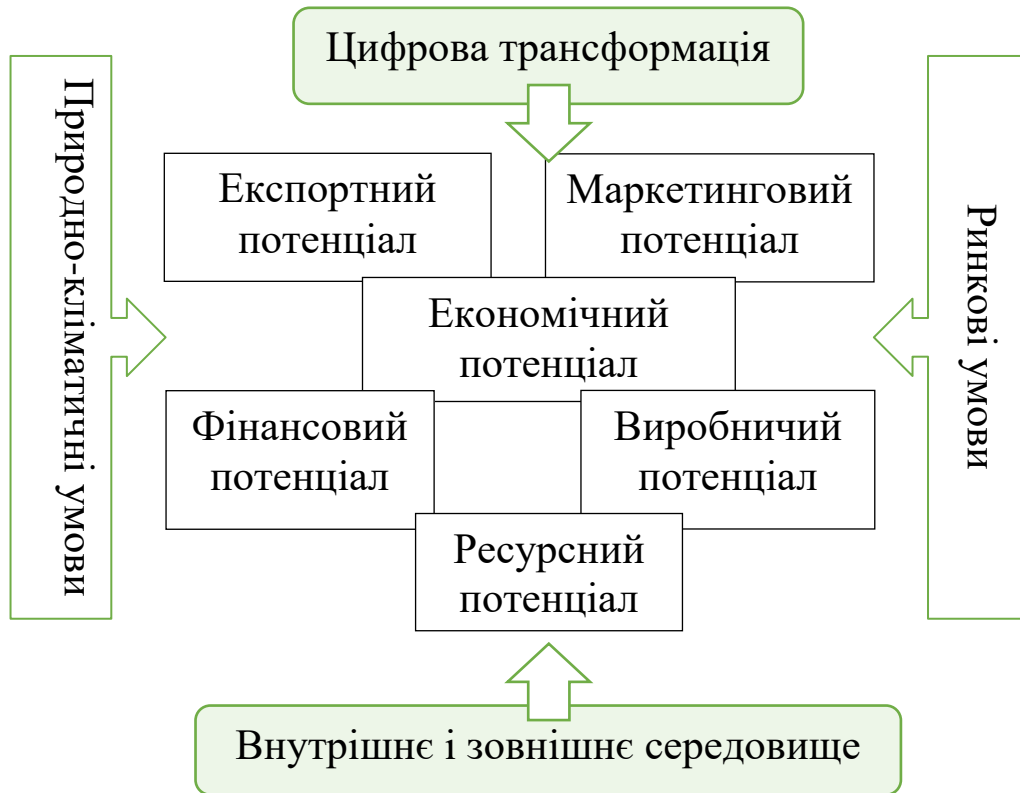
Лист 1

Трактування категорій «потенціал підприємства» в економічній літературі

Автори	Визначення	Сутнісні характеристики
<i>Потенціал підприємства</i>		
Квасницька Р., Тарасюк М.	Потенціал підприємства – це складна, цілісна система, яка включає наявні можливості, здатності та ресурси, які постійно знаходяться у взаємозв'язку та можуть бути використані для реалізації стратегічних, тактичних та поточних цілей підприємства	Можливості, здатності, ресурси
Краснокутська Н. С.	Під потенціалом підприємства пропонується розуміти можливості системи і ого ресурсів, здатностей і компетенцій створювати цінність у вигляді вигід для різних зацікавлених сторін	Можливості ресурсів, і компетенцій
Орехова А. І.	Потенціал підприємства – це комплексне відображення наявних та майбутніх можливостей підприємства, що можуть бути максимально використані в господарській діяльності	Можливості
Повстянин Г. В.	Потенціал підприємства комплексно відображає існуючі можливості, а також майбутні можливості підприємства, що можуть максимально ефективно використовуватись у господарській діяльності	Можливості
<i>Ресурсний потенціал</i>		
Богацька Н. М. Хачатрян В. В.	Пропонують характеризувати ресурсний потенціал як систему взаємопов'язаних різних видів ресурсів, якими володіє підприємство або які можуть бути залучені до його господарської діяльності з метою максимального задоволення потреб споживачів та підвищення його конкурентоспроможності на ринку. При цьому він характеризується не лише кількістю та якістю ресурсів, які має підприємство на певний момент, а і їх оптимальним співвідношенням, відповідністю їх величини та складу потребам завдань, які вирішуються	Система ресурсів
Смолич Д. В., Тимошук І. В.	Ресурсний потенціал є основою економічного потенціалу господарюючого суб'єкта і відображає і ого потенційні можливості підприємства	Можливості
Чернишова Л. І., Бескубська А. С., Прокоф'єва В. К.	Ресурсний потенціал являє собою сукупність динамічних можливостей організації щодо використання наявних у неї ресурсів і ресурсів, які підприємство не використовує, але які можуть з'явитися в майбутньому для стратегічного розвитку підприємства, максимального задоволення потреб клієнтів, досягнення конкурентних переваг у бізнес-середовищі та отримання прибутку	Можливості, ресурси
Матвеев П. М.	Ресурсний потенціал аграрного підприємства є сукупністю можливостей, заснованих на технологічному і ресурсному забезпеченні, спрямованих на створення підґрунтя стійкого та поступового розвитку всіх підсистем підприємства для реалізації основних цілей і ого діяльності	Можливості
<i>Виробничий потенціал</i>		
Олійник Т. І., Косенко А. О.	Виробничий потенціал підприємства являє собою потенційну спроможність збільшити виготовлення продукції такої якості, асортименту та номенклатури, що буде повністю задовольняти ключові параметри попиту споживачів ринку	Спроможність
Остапенко Т. В.	Виробничий потенціал підприємства АПК – можливість створювати продукцію певних природно-економічних умовах, що залежить від єдності, збалансованості, взаємозв'язку і ого матеріально-технічних, трудових і земельних ресурсів, а також від рівня їх віддачі та ефективності використання шляхом залучення інтелектуального капіталу, від наявності та вмілого використання якого залежить ефективне функціонування господарюючого суб'єкта	Можливість
Петрович Л. М., Прокопишин- Рашкевич Л. М.	Виробничий потенціал промислового підприємства – це і ого потенціальна здатність здійснювати трансформацію ресурсів за наявного і досягнутого рівня техніки і технології і організації їх освоєння персоналом з метою одержання підприємством кінцевого результату у вигляді відповідної продукції та послуг, які користуються попитом на внутрішньому і зовнішньому ринках	Здатність
Хринюк О. С., Гримашевич Т. І.	Під виробничим потенціалом підприємства слід розуміти певну сукупність можливостей із використанням наявних активів для досягнення поставлених виробничих цілей	Можливості
<i>Економічний потенціал</i>		
Занора В., Куценко Д., Одородько Н.	Економічний потенціал підприємства визначатимемо як сукупність можливостей підприємства, що можуть бути використані в господарській діяльності для і ого розвитку при деяких можливих зовнішніх умовах	Можливості
Лисенко А. М., Коряк А. С.	Економічний потенціал пропонуємо розуміти як сукупність ресурсів та можливостей, що з розвитком продуктивних сил та економічних відносин можуть бути максимально використаними у процесі вирішення стратегічних завдань	Ресурси, можливості
Орехова А. І.	Економічний потенціал підприємства – це найбільш ефективне використання сукупних можливостей, ресурсів та резервів підприємства для досягнення максимально досяжного стану економічної системи	Можливості, ресурси, резерви
Смолич Д. В., Тимошук І. В.	Економічний потенціал передбачає реалізацію виявлених потенційних можливостей, виражену в досягненні економічного ефекту	Потенційні можливості

Лист 2

Потенціал корпорації «Рошен» і його цифрова трансформація



Лист 3

Сутнісна характеристика категорій «потенціал підприємства», «ресурсний потенціал», «виробничий потенціал», «маркетинговий потенціал», «фінансово-інвестиційний потенціал», «внутрішній економічний потенціал» в контексті їх цифрової трансформації

Потенціал	Мета формування, використання, нарощування	Основні фактори	Складові	Елементи
Ресурсний	Забезпечення процесу заготівлі ресурсів	Наявність ресурсів (на ринку), їх якість, доступність, ціни, логістика	Ресурсна, фінансова, кадрова, організаційна, управлінська, циркулярна	Ресурси (грошові кошти, нематеріальні активи, кредитні ресурси, робоча сила); професійні знання управлінців і працівників служби (відділу) постачання; менеджмент
Маркетинговий	Забезпечення процесу збуту продукції	Наявність ресурсів (на виході), їх якість, структура, ринкова інфраструктура, логістика, моніторинг ринку, маркетингова політика, чисельність та динаміка населення, фінансове становище наявних і потенційних споживачів продукції, довіра населення до підприємства, рівень підтримуваних зв'язку із громадськістю, логістика	Ресурсна, кадрова, організаційна, управлінська, маркетингові інструменти (реклама, персональний продаж, стимулювання збуту, особистий продаж, «паблік рілейшнз», прямиий маркетинг тощо)	Ресурси (вироблена продукція, робоча сила, інформаційні ресурси); професійні знання працівників служби (відділу) збуту; менеджмент
Виробничий	Забезпечення процесу виробництва продукції (робіт, послуг)	Наявність ресурсів (на вході), їх якість, структура, функціональне співвідношення, раціональне використання, рівень автоматизації і механізації на виробництві, прогресивність технологічних процесів	Ресурсна, фінансова, технологічна, кадрова, організаційна, стійка, управлінська	Ресурси (земля та інші природні ресурси, засоби виробництва (засоби і предмети праці), нематеріальні активи, робоча сила); технологія і організація виробництва; професійні знання управлінців і працівників виробничого процесу; менеджмент
Фінансово-інвестиційний	Забезпечення заготівельно-виробничо-збутової діяльності, мобілізація власних фінансових і інвестиційних ресурсів, генерування та оптимізація грошових потоків, зростання капіталізації підприємства, його ліквідності, ділової активності та платоспроможності	Наявність власних коштів, рівень дебіторської /кредиторської заборгованості, рентабельність продажу, обіговість капіталу, рівень та динаміка цін, інфляція, амортизаційна політика підприємства, фінансово-кредитна політика держави, ставка рефінансування НБУ та банківські ставки, податковий кредит, бюджетне фінансування, інвестиційний клімат, галузеві особливості, валютна політика, рівень страхових тарифів, процентні ставки, державна зовнішньоекономічна політика	Ресурсна, фінансова, кадрова, управлінська, аналітична	Матеріальні ресурси (основні засоби, вироблена продукція); фінансові ресурси (власні, залучені, позикові, стійкі пасиви, бюджетні кошти, прибуток, страхове відшкодування); грошові кошти, цінні папери, нематеріальні активи; професійні знання працівників фінансової служби (відділу); менеджмент
Внутрішній економічний	Забезпечення генерування чистого доходу на постійній основі	Наявність ресурсів (на вході та виході), їх якість, оптимальна структура і раціональне використання; доходи, витрати, собівартість продукції, ціни реалізації; економічні фактори (організаційно-правова форма, галузевата виробнича структура, спеціалізація, кооперація, фінансове забезпечення, розподіл доходів на капітал та ін.); система оподаткування	Ресурсна, економічна, кадрова, організаційна, управлінська	Ресурси (природні, матеріальні, фінансові, технологічні, інформаційні, нематеріальні активи, робоча сила); професійні знання управлінського персоналу та адміністрації; менеджмент
Потенціал підприємства	Забезпечення функціонування підприємства на безперервній основі, створення вартостей, задоволення інтересів підприємства, бізнес-партнерів, власників, працівників, суспільства та держави	Наявність ресурсів (на вході та виході), їх якість, оптимальна структура і раціональне використання; фінансова стійкість підприємства; облік, звітність, планування, контроль; темпи інфляції, рівень зайнятості, платіжний баланс, стабільність національної валюти; митні тарифи, податкова система, закони та нормативні акти уряду, політична стабільність, воєнно-політичні конфлікти; об'єднання споживачів, екологічні організації; корупція	Виробнича, збутова, фінансова, інноваційно-інвестиційна, кадрова, організаційна, управлінська, соціальна, екологічна	Всі види ресурсів (природні, матеріальні, фінансові, трудові, технологічні, інформаційні, нематеріальні активи); професійні знання управлінського персоналу та адміністрації; управління, менеджмент
Цифрова трансформація	Забезпечення виробництва та операцій, управління за допомогою спеціалізованого інтегрованого пакету прикладного програмного забезпечення	орієнтація на безперервне балансування та оптимізацію ресурсів і потенціалів підприємства суцільна і динамічна обліково-аналітична модель бізнес процесів для підрозділів	Ресурсна, фінансова, кадрова, організаційна, управлінська, експортно-імпортна, стійка, екологічна, циркулярна, біо економічна	Всі види ресурсів

Лист 4

Механізм формування експортного потенціалу

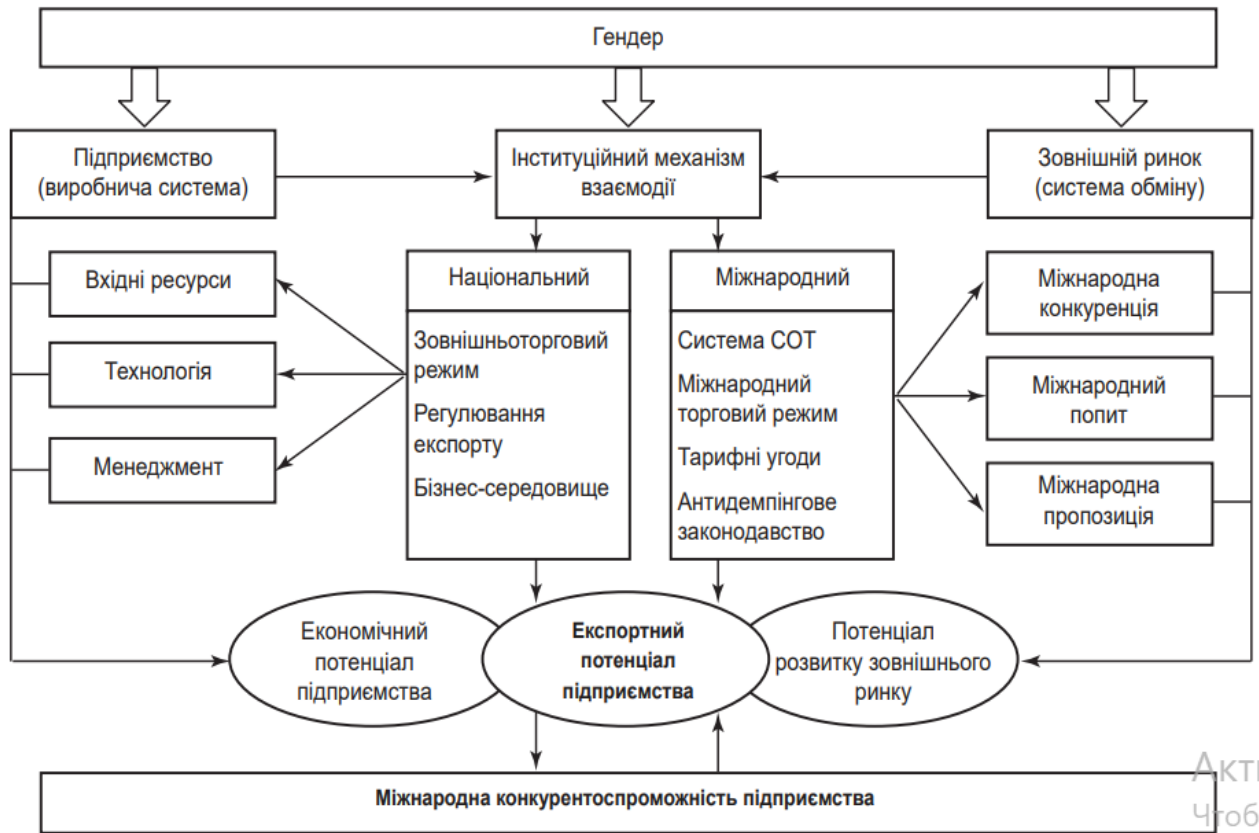


Рис. 1. Механізм формування експортного потенціалу підприємства

Активна
Частина ак
роздел "Г

1. ДОЧІРНЄ ПІДПРИЄМСТВО "КОНДИТЕРСЬКА КОРПОРАЦІЯ "РОШЕН"

#25392188

Фінансова звітність за 2021 рік

2023 рік 2022 рік

2021 рік

2020 рік

Дата звіту 17.02.2022
 Період 2021 рік, 12 міс
 Бухгалтер Боева Галина Анатоліївна
 КАТОТТГ UA800000000000126643
 Кількість працівників 258

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	40 805.00	46 519.00
первісна вартість	1001	117 424.00	146 822.00
накопичена амортизація	1002	76 619.00	100 303.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	106 140.00	291 802.00
Основні засоби	1010	586 328.00	654 707.00
первісна вартість	1011	916 471.00	1 097 434.00
знос	1012	330 143.00	442 727.00
Інвестиційна нерухомість	1015	47 314.00	331 561.00
первісна вартість	1016	208 597.00	503 227.00
знос	1017	161 283.00	171 666.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	8 377 354.00	9 765 413.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	9 157 941.00	11 090 002.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	1 568 290.00	2 351 828.00
Виробничі запаси	1101	859 561.00	1 438 488.00
Незавершене виробництво	1102	50 820.00	22 431.00
Готова продукція	1103	633 860.00	877 527.00
Товари	1104	24 049.00	13 382.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 954 729.00	3 022 194.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	187 265.00	38 909.00
з бюджетом	1135	75 730.00	43 169.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	20 943.00	12 133.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 693 051.00	1 616 489.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	2 515 607.00	842 062.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 002 924.00	3 128 381.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	3 002 924.00	3 128 381.00
Витрати майбутніх періодів	1170	1 880.00	3 587.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	4 897.00	4 160.00
Усього за розділом II	1195	11 025 316.00	11 062 912.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	20 183 257.00	22 152 914.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1.00	1.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	112.00	112.00
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	15 593 453.00	17 348 115.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	15 593 566.00	17 348 228.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500	0.00	
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок	На кінець
		звітної періоду, тис. грн	звітної періоду, тис. грн
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	72 348.00	44 586.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	72 348.00	44 586.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	0.00	
Короткострокові кредити банків	1605	0.00	
Векселі видані	1610	30 931.00	29 130.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1615	1 993 910.00	2 591 315.00
товари, роботи, послуги	1620	230 600.00	265 299.00
розрахунками з бюджетом	1621	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1625	3 306.00	4 097.00
розрахунками зі страхування	1630	24 108.00	27 074.00
розрахунками з оплати праці	1635	179 717.00	148 562.00
за одержаними авансами	1640	1 193 547.00	1 200 000.00
за розрахунками з учасниками	1645	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1650	0.00	
за страховою діяльністю	1660	17 744.00	16 117.00
Поточні забезпечення	1665	0.00	1 922.00
Доходи майбутніх періодів	1670	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1690	843 480.00	476 584.00
Інші поточні зобов'язання	1695	4 517 343.00	4 760 100.00
Усього за розділом III	1700	0.00	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1800	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1900	20 183 257.00	22 152 914.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	21 235 296.00	17 413 200.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	15 316 159.00	12 182 390.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	5 919 137.00	5 230 810.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	149 964.00	456 829.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	289 359.00	258 361.00
Витрати на збут	2150	1 888 912.00	1 357 604.00
Інші операційні витрати	2180	258 593.00	127 074.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3 632 237.00	3 944 600.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	247 856.00	410 272.00
Інші доходи	2240	2 192.00	215 264.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	135 596.00	200 479.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	144 393.00	251 685.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	3 602 296.00	4 117 972.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-646 975.00	-751 862.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2 955 321.00	3 366 110.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2 955 321.00	3 366 110.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	11 468 383.00	9 206 927.00
Витрати на оплату праці	2505	403 369.00	370 718.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	83 021.00	67 784.00
Амортизація	2515	162 384.00	136 180.00
Інші операційні витрати	2520	5 401 478.00	4 343 633.00
Разом	2550	17 518 635.00	14 125 242.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	19 650 629.00	16 836 321.00
Повернення податків і зборів	3005	770 000.00	345 000.00
у тому числі податку на додану вартість	3006	770 000.00	345 000.00
Цільового фінансування	3010		0.00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	3 270 919.00	3 049 946.00
Надходження від повернення авансів	3020	29 342.00	15 922.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		0.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	3 158.00	2 417.00
Надходження від операційної оренди	3040	140 541.00	130 904.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	616 020.00	392 974.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	18 328 737.00	14 597 969.00
Праці	3105	284 351.00	259 374.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	52 849.00	39 679.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	700 239.00	820 308.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	615 500.00	745 000.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118		0.00
Витрачання на оплату авансів	3135	2 404 225.00	2 239 717.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	3 388.00	26 394.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190	1 064 779.00	26 851.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	1 642 041.00	2 763 192.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	506 419.00	794 796.00
необоротних активів	3205	421.00	5 795.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215	176 142.00	254 150.00
дивідендів	3220	150 000.00	0.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230	2 103 798.00	1 764 610.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		6 525.00
Інші надходження	3250	3 163 241.00	2 879 753.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	2 796 392.00	5 695 267.00
необоротних активів	3260	252 487.00	54 746.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275	2 222 978.00	1 983 799.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00
Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	828 164.00	-2 028 183.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300		0.00
Отримання позик	3305	388 947.00	946 410.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340		0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350	1 177 869.00	131 099.00
Сплату дивідендів	3355	1 343 547.00	948 383.00
Витрачання на сплату відсотків	3360		0.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390	80 877.00	137 864.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-2 213 346.00	-270 936.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	256 859.00	464 073.00
Залишок коштів на початок року	3405	3 002 924.00	2 152 657.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-131 402.00	386 194.00
Залишок коштів на кінець року	3415	3 128 381.00	3 002 924.00

ДОЧІРНЄ ПІДПРИЄМСТВО КОНДИТЕРСЬКА КОРПОРАЦІЯ "РОШЕН"
#25392188

Фінансова звітність за 2022 рік

	2023 рік	2022 рік	2021 рік	2020 рік
Дата звіту		21.02.2023		
Період		2022 рік, 12 міс		
Бухгалтер		<u>Боева Галина Анатольевна</u>		
КАТОТТГ		UA800000000000126643		
Кількість працівників		229		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	46 519.00	26 276.00
первісна вартість	1001	146 822.00	149 869.00
накопичена амортизація	1002	100 303.00	123 593.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	291 802.00	872 924.00
Основні засоби	1010	654 707.00	703 485.00
первісна вартість	1011	1 097 434.00	1 252 428.00
знос	1012	442 727.00	548 943.00
Інвестиційна нерухомість	1015	331 561.00	313 526.00
первісна вартість	1016	503 227.00	500 516.00
знос	1017	171 666.00	186 990.00
інші фінансові інвестиції	1035	9 765 413.00	9 469 362.00
Усього за розділом I	1095	11 090 002.00	11 385 573.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	2 351 828.00	3 073 756.00
Виробничі запаси	1101	1 438 488.00	2 047 468.00
Незавершене виробництво	1102	22 431.00	54 102.00
Готова продукція	1103	877 527.00	860 631.00

Назва рядка	Код рядка	На початок	На кінець
		звітного періоду, тис. грн	звітного періоду, тис. грн
Товари	1104	13 382.00	111 554.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3 022 194.00	3 001 931.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	38 909.00	167 041.00
з бюджетом	1135	43 169.00	662 945.00
з нарахованих доходів	1140	12 133.00	29 085.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 616 489.00	1 800 440.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	842 062.00	493 911.00
Г роші та їх еквіваленти	1165	3 128 381.00	3 652 640.00
Рахунки в банках	1167	3 128 381.00	3 652 640.00
Витрати майбутніх періодів	1170	3 587.00	3 019.00
Інші оборотні активи	1190	4 160.00	27 825.00
Усього за розділом II	1195	11 062 912.00	12 912 593.00
Баланс	1300	22 152 914.00	24 298 166.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок	На кінець
		звітного періоду, тис. грн	звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1.00	1.00
Додатковий капітал	1410	112.00	112.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	17 348 115.00	19 876 947.00
Усього за розділом I	1495	17 348 228.00	19 877 060.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	44 586.00	36 216.00
Усього за розділом II	1595	44 586.00	36 216.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600		13 770.00
Векселі видані	1605		13 254.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	29 130.00	27 415.00
товари, роботи, послуги	1615	2 591 315.00	2 246 730.00
розрахунками з бюджетом	1620	265 299.00	347 233.00
розрахунками зі страхування	1625	4 097.00	3 745.00
розрахунками з оплати праці	1630	27 074.00	26 802.00
за одержаними авансами	1635	148 562.00	85 330.00
за розрахунками з учасниками	1640	1 200 000.00	1 475 364.00
Поточні забезпечення	1660	16 117.00	16 036.00
Доходи майбутніх періодів	1665	1 922.00	1 893.00
Інші поточні зобов'язання	1690	476 584.00	127 318.00
Усього за розділом III	1695	4 760 100.00	4 384 890.00
Баланс	1900	22 152 914.00	24 298

Назва рядка	Код рядка	На початок	На кінець
		звітної періоду, тис. грн	звітної періоду, тис. грн

166.00

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
Фінансові результати**

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	22 128 835.00	21 235 296.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	15 318 941.00	15 316 159.00
Валовий: прибуток	2090	6 809 894.00	5 919 137.00
Інші операційні доходи	2120	922 430.00	149 964.00
Адміністративні витрати	2130	275 916.00	289 359.00
Витрати на збут	2150	1 623 572.00	1 888 912.00
Інші операційні витрати	2180	125 645.00	258 593.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	5 707 191.00	3 632 237.00
Інші фінансові доходи	2220	350 714.00	247 856.00
Інші доходи	2240	240 815.00	2 192.00
Фінансові витрати	2250	171 208.00	135 596.00
Інші витрати	2270	1 312 829.00	144 394.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	4 814 683.00	3 602 295.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-885 683.00	-646 975.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	3 929 000.00	2 955 320.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	3 929 000.00	2 955 320.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	12 129 185.00	11 468 383.00
Витрати на оплату праці	2505	369 512.00	403 369.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	75 285.00	83 021.00
Амортизація	2515	158 931.00	162 384.00
Інші операційні витрати	2520	5 183 315.00	5 401 478.00
Разом	2550	17 916 228.00	17 518 635.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
-------------	-----------	------------------------	--

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
Рух коштів у результаті операційної діяльності**

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	22 557 749.00	19 650 629.00
Повернення податків і зборів	3005	95 000.00	770 000.00
у тому числі податку на додану вартість	3006	95 000.00	770 000.00
Цільового фінансування	3010		0.00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	2 609 667.00	3 270 919.00
Надходження від повернення авансів	3020	95 529.00	29 342.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		0.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	4 919.00	3 158.00
Надходження від операційної оренди	3040	172 153.00	140 541.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	44 811.00	616 020.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За
			аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	18 949 794.00	18 328 737.00
Праці	3105	260 558.00	284 351.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	49 587.00	52 849.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	882 652.00	700 239.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	802 300.00	615 500.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118		0.00
Витрачання на оплату авансів	3135	3 889 733.00	2 404 225.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	11 032.00	3 388.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190	1 108 148.00	1 064 779.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	428 324.00	1 642 041.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За
			аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200		506 419.00
необоротних активів	3205	10 419.00	421.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215	133 489.00	176 142.00
дивідендів	3220	35 550.00	150 000.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230	1 841 195.00	2 103 798.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00
Інші надходження	3250	1 596 623.00	3 163 241.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	1 092 370.00	2 796 392.00
необоротних активів	3260	12 861.00	252 487.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275	1 929 450.00	2 222 978.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00
Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	582 595.00	828 164.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300		0.00
Отримання позик	3305	298 113.00	388 947.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340		0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350	259 357.00	1 177 869.00
Сплату дивідендів	3355	1 124 636.00	1 343 547.00
Витрачання на сплату відсотків	3360	998.00	0.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390	143 765.00	80 877.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-1 230 643.00	-2 213 346.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-219 724.00	256 859.00
Залишок коштів на початок року	3405	3 128 381.00	3 002 924.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	743 983.00	-131 402.00
Залишок коштів на кінець року	3415	3 652 640.00	3 128 381.00

ДОЧІРНЄ ПІДПРИЄМСТВО "КОНДИТЕРСЬКА КОРПОРАЦІЯ "РОШЕН"

#25392188

Фінансова звітність за 2023 рік

2023 рік	2022 рік	2021 рік	2020 рік
Дата звіту	27.02.2024		
Період	2023 рік, 12 міс		
Бухгалтер	<u>Боєва Галина Анатоліївна</u>		
КАТОТТГ	UA80000000000126643		
Кількість працівників	228		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Назва рядка	Код рядка	Актив	
		На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	26 276.00	33 316.00
первісна вартість	1001	149 869.00	172 552.00
накопичена амортизація	1002	123 593.00	139 236.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Незавершені капітальні інвестиції	1005	872 924.00	132 463.00
Основні засоби	1010	703 485.00	785 420.00
первісна вартість	1011	1 252 428.00	1 445 750.00
знос	1012	548 943.00	660 330.00
Інвестиційна нерухомість	1015	313 526.00	1 156 670.00
первісна вартість	1016	500 516.00	1 381 429.00
знос	1017	186 990.00	224 759.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	9 469 362.00	10 419 943.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	11 385 573.00	12 527 812.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	3 073 756.00	3 429 254.00
Виробничі запаси	1101	2 047 468.00	1 786 299.00
Незавершене виробництво	1102	54 102.00	33 214.00
Готова продукція	1103	860 631.00	1 448 739.00
Товари	1104	111 554.00	161 002.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрашування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3 001 931.00	3 446 162.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	167 041.00	158 420.00
з бюджетом	1135	662 945.00	302 759.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	29 085.00	70 672.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 800 440.00	875 016.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	493 911.00	891 386.00
Г роші та їх еквіваленти	1165	3 652 640.00	8 041 645.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	3 652 640.00	8 041 645.00
Витрати майбутніх періодів	1170	3 019.00	8 455.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	27 825.00	9 809.00
Усього за розділом II	1195	12 912 593.00	17 233 578.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	776.00
Баланс	1300	24 298 166.00	29 762 166.00

Назва рядка	Код рядка	Пасив	
		На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1.00	1.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	112.00	112.00
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	19 876 947.00	22 666 356.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	19 877 060.00	22 666 469.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	36 216.00	16 174.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок	
		звітний періоду, тис. грн	На кінець звітний періоду, тис. грн
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	36 216.00	16 174.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	13 770.00	
Короткострокові кредити банків			
Векселі видані	1605	13 254.00	58 000.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	27 415.00	12 438.00
товари, роботи, послуги	1615	2 246 730.00	3 247 032.00
розрахунками з бюджетом	1620	347 233.00	487 579.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	3 745.00	3 804.00
розрахунками з оплати праці	1630	26 802.00	27 431.00
за одержаними авансами	1635	85 330.00	65 878.00
за розрахунками з учасниками	1640	1 475 364.00	2 938 084.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	16 036.00	15 951.00
Доходи майбутніх періодів	1665	1 893.00	1 893.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	127 318.00	221 433.00
Усього за розділом III	1695	4 384 890.00	7 079 523.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	24 298 166.00	29 762 166.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Назва рядка	Код рядка	Фінансові результати	
		За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	31 850 197.00	22 128 835.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	21 456 453.00	15 318 941.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	10 393 744.00	6 809 894.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	577 876.00	922 430.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	336 691.00	275 916.00
Витрати на збут	2150	2 452 820.00	1 623 572.00
Інші операційні витрати	2180	184 195.00	125 645.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	7 997 914.00	5 707 191.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	702 358.00	350 714.00
Інші доходи	2240	457 248.00	240 815.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	360 176.00	171 208.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	1 854 676.00	1 312 829.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	6 942 668.00	4 814 683.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1 303 136.00	-885 683.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності	2305		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
після оподаткування			
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	5 639 532.00	3 929 000.00
Сукупний дохід			

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	5 639 532.00	3 929 000.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	30 230 826.00	12 129 185.00
Витрати на оплату праці	2505	449 565.00	369 512.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	51 206.00	75 285.00
Амортизація	2515	194 346.00	158 931.00
Інші операційні витрати	2520	2 315 713.00	5 183 315.00
Разом	2550	33 241 656.00	17 916 228.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)**Рух коштів у результаті операційної діяльності**

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	32 427 042.00	22 557 749.00
Повернення податків і зборів	3005	1 323 992.00	95 000.00
у тому числі податку на додану вартість	3006	1 323 992.00	95 000.00
Цільового фінансування	3010		0.00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	3 220 865.00	2 609 667.00
Надходження від повернення авансів	3020	60 708.00	95 529.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		0.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	3 647.00	4 919.00
Надходження від операційної оренди	3040	292 422.00	172 153.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	145 296.00	44 811.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	25 483 270.00	18 949 794.00
Праці	3105	318 270.00	260 558.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	51 211.00	49 587.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	1 255 045.00	882 652.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	1 162 930.00	802 300.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	36.00	0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118		0.00
Витрачання на оплату авансів	3135	3 426 360.00	3 889 733.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	30 769.00	11 032.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190	1 594 476.00	1 108 148.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	5 314 571.00	428 324.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200		0.00
необоротних активів	3205	594.00	10 419.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215	306 900.00	133 489.00
дивідендів	3220		35 550.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230	3 168 702.00	1 841 195.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00
Інші надходження	3250	1 447 675.00	1 596 623.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	2 350 289.00	1 092 370.00
необоротних активів	3260	145 727.00	12 861.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275	1 948 357.00	1 929 450.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00
Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	479 498.00	582 595.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300		0.00
Отримання позик	3305	234 749.00	298 113.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340		0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350	186 591.00	259 357.00
Сплату дивідендів	3355	1 387 280.00	1 124 636.00
Витрачання на сплату відсотків	3360	1 829.00	998.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390	321 424.00	143 765.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-1 662 375.00	-1 230 643.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	4 131 694.00	-219 724.00
Залишок коштів на початок року	3405	3 652 640.00	3 128 381.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	257 311.00	743 983.00
Залишок коштів на кінець року	3415	8 041 645.00	3 652 640.00