МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА МИТНОЇ СПРАВИ

КАФЕДРА МИТНОЇ СПРАВИ ТА ТОВАРОЗНАВСТВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЄКТ)

на тему: «УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»

Здобувача вищої освіти *бакалаврського* рівня, *4* курсу, групи *ММБ-20-1*

спеціальності *073 Менеджмент*

освітня програма *Менеджмент митної справи*

_____ **Нігачової Вікторії В'ячеславівни**

(підпис)

Науковий керівник _____ **Гребельник О. П.,** *д.е.н., професор*

(підпис)

Гарант освітньо-професійної

програми _____ **Мельник О.В.,** *к.е.н., доцент*

(підпис)

Допущено до захисту за рішенням кафедри митної справи та товарознавства

протокол від «29» 05 2024 № 12

Завідувач

кафедри _____ **Зубрицький А.І.,** *к.е.н.*

(підпис)

Ірпінь – 2024

Реєстрація № 1 04.05.2024

(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки 14.05.2024

(дата) (підпис) ~~(до захисту, на доопрацюван~~

Результат захисту 5 (п'ять) К.06.2024

(оцінка) ~~(дата)~~ (підпис)

Голова комісії: (підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії: (підпис) (ініціали, прізвище)

(підпис) (ініціали, прізвище)

(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	Від 0 до 10			
2. Роздатковий матеріал	Від 0 до 5			
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	Від 0 до 25			
4. Апробація (участь у *конференціях)*	Від 0 до 10			
РАЗОМ БАЛІВ	*Від 0 до 50*			
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	Від 0 до 100	90		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П. І. П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
90	A	5	20.6.2024	

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	D	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	ЄХ	2 (незадовільно)

Факультет/навчально-науковий інститут економічної безпеки та митної справи
Кафедра митної справи та товарознавства
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент митної справи

Затверджую

Завідувач кафедри **Гребельник О.П.**

«_____» _____2023 р.

Завдання на кваліфікаційну роботу (проєкт)
здобувачу вищої освіти
Нігачової Вікторії В'ячеславівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи (проєкту)

Управління експортно-імпортних операцій ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Затверджена наказом ректора від «24» 10 2023 р. № 1429

2. Строк здачі закінченої роботи_____

3. Мета роботи – вивчення теоретичних аспектів та формування практичних рекомендацій з розробки напрямків вдосконалення управління експортно-імпортних операцій підприємства.

Об'єкт дослідження – соціально-економічні процеси у сфері організації управління експортно-імпортних операцій підприємства.

Предмет дослідження – управління експортно-імпортних операцій підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Орієнтовна база дослідження – ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

4. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, підручники, монографії, наукові статті. У якості інформаційного забезпечення використано матеріали періодичних видань, статистичні дані світових організацій, статистичні дані про стан управління експортно-імпортних операцій підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу: 13 таблиць, 16 рисунків.

6. Зміст випускної кваліфікації (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом)

Сутність та характеристика процесу управління експортно-імпортних операцій підприємства;

Методика дослідження управління експортно-імпортних операцій ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»: аналіз теоретичних і емпіричних джерел;

Аналіз господарської діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»;

Аналіз експортної-імпортної діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»;

Напрями вдосконалення управління експортно-імпортних операцій підприємства;

Прогнозування зовнішньоторговельних операцій підприємства в ко вступу на ринок кондитерської галузі Польщі;

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи	Строк виконання етапів роб	
		За планом	Фактичн
1	Вибір теми, вивчення літературних джерел, постановка проблеми та складання плану кваліфікаційної роботи	02.10.2023	02.10.20
2	Вибір та вивчення навчальної, наукової та методичної літератури за темою	20.10.2023	20.10.20
3	Видача завдання науковим керівником	06.11.2023	06.11.20
4	Підготовка першого розділу роботи та подання її науковому керівнику	06.02.2024	06.02.20
5	Підготовка другого розділу роботи та подання її науковому керівнику	02.03.2024	02.03.20
6	Підготовка третього розділу роботи та подання її науковому керівнику	03.04.2024	03.04.20
7	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	23.04.2024	23.04.20
8	Подання роботи для перевірки на наявність плагіату	02.05.2024	02.05.20
9	Попередній захист роботи	14.05.2024	14.05.20
10	Отримання відгуку керівника роботи	27.05.2024	27.05.20
11	Допуск роботи зав. кафедрою до захисту	31.05.2024	31.05.20
12	Отримання зовнішньої рецензії	05.06.2024	05.06.20
13	Захист роботи	10-13. 06. 2024	10-13. 06. 2

4. Дата видачі завдання «06» листопада 2023 р.

5. Науковий керівник кваліфікаційної роботи(проєкту) _____ **Гребельник О.І**
(підпис) (прізвище,ініціали

6. Гарант освітньо-професійної програми _____ **Мельник О.В**
(підпис) (прізвище, ініціали

7. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ **Нігачова В.В**
(підпис) (прізвище, ініціали

Відгук наукового керівника кваліфікаційної роботи (проєкту)

Кваліфікаційна (дипломна) робота студентки Нігачової Вікторії В'ячеславівни є змістовним і комплексним дослідженням, яке присвячено актуальній темі управління експортно-імпортних операцій підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Структура дипломної роботи відповідає назві. В логічній послідовності досліджені питання плану. У роботі було проаналізовано теоретичні аспекти та формування практичних рекомендацій з розробки напрямків вдосконалення управління експортно-імпортних операцій підприємства.

В першому розділі досліджуються теоретико-методичні аспекти управління експортно-імпортних операцій підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

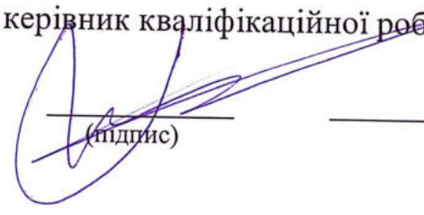
Другий розділ бакалаврської роботи присвячено аналізу системи експортно-імпортних операцій підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

У третьому розділі бакалаврської роботи обгрунтовано шляхи вдосконалення системи управління зовнішньоторговельних операцій ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Виконана робота за змістом і структурою відповідає завданню та методичним рекомендаціям. Результати дослідження обумовлюють практичну значущість роботи, що визначається можливістю використання запропонованих рекомендацій стосовно пошуку і вибору напрямів вдосконалення управління зовнішньоторговельних операцій.

Випускна кваліфікаційна робота може бути допущена до захисту та заслуговує на позитивну оцінку.

Науковий керівник кваліфікаційної роботи (проєкту)



_____ _____

(підпис) (дата)

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу (проєкт)

Кваліфікаційна робота (проєкт) здобувача вищої освіти

Нігачової В.В.

(прізвище, ініціали)

Після попереднього захисту розглянута на засіданні кафедри, протокол від «28» 05 2024 №18 допущена/не допущена до захисту на екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри _____ **Зубрицький А.І.**

(підпис) *(прізвище, ініціали)*

«____»_____202_

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу (проєкт)
студентки 4 курсу
спеціальність 073 Менеджмент
кафедри митної справи та товарознавства
Навчально-наукового інституту економічної безпеки та митної справи
Державного податкового університету

Нігачової Вікторії В'ячеславівни
Управління експортно-імпортних операцій підприємства
ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Актуальність теми. Управління експортно-імпортних операцій для підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» пов'язана із ускладненнями здійснення міжнародної торгівлі в умовах дії воєнного стану. Ефективне управління експортно-імпортними операціями стає ключовим фактором успіху за умов підтримки міжнародних торгових відносин навіть при нестабільності на міжнародному ринку. Важливим для підприємства є збільшення прибутковості та розширення географії своєї діяльності.

Наукова новизна. Кваліфікаційна робота має як теоретичну, так і практичну цінність. Дослідження цієї теми відзначається унікальністю та актуальністю, оскільки дія воєнного стану впливає на міжнародну торгівлю і має значний вплив на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в даній галузі. Також висвітлення стратегічного підходу до експортних та імпортних операцій у контексті глобалізації і конкурентної боротьби відображає важливість інноваційних підходів до управління в умовах нестабільності. Такий аналіз допоможе впровадженню нових стратегій і підходів для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в складних умовах міжнародного ринку.

Обґрунтованість пропозицій і висновків та їх практична цінність у роботі підприємства, установи, організації, МФУ України. Запропоновані та обґрунтовані у роботі рекомендації щодо підвищення ефективності управління експортно-імпортних операцій підприємства можуть бути використані у діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Наявність недоліків. Хоча у роботі висвітлено важливі питання щодо ефективного управління експортно-імпортними операціями для ПрАТ «Київська

кондитерська фабрика «Рошен», деякі аспекти не висвітлені в повній мірі, зокрема недостатня оцінка аналізу різних підходів до проблеми, що обмежує об'єктивність та глибину дослідження.

Загальний висновок і оцінка роботи. Кваліфікаційна робота виконана на актуальну тему. Мета й відповідні завдання визначені на належному кваліфікаційному рівні. Структура кваліфікаційної роботи відповідає обраній темі. Розділи є змістовними й детально розкритими. Що дає підставу стверджувати про досягнення поставлених завдань.

Кваліфікаційна робота загалом відповідає вимогам кваліфікаційного рівня та заслуговує відмінної оцінки.

Рецензент:

Д. соц. н., професор,
завідувач кафедри управління бізнесом
Державного університету економіки і технологій _____ **Г.І. Андрущенко**

«____»_____20__ р.

ННІ економічної безпеки та митної справи

Кафедра митної справи та товарознавства

ДОВІДКА

про перевірку курсової/випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи на академічний плагіат

П. І. Б. автора роботи

Нігачова Вікторія В'ячеславівна

Курс/група _____ММБ-20-1_____

Тема кваліфікаційної роботи:

Управління експортно-імпортними операціями підприємства.

П. І. Б. наукового керівника

Гребельник Олександр Петрович

Дата захисту:

За результатом перевірки оригінальний текст у роботі становить 100,00% Відсоток схожості (складається з правомірних запозичень – посилання, цитування; і неправомірних запозичень – пояснення щодо відсотку тексту, який не є оригінальним (н/д, стаття або інші роботи автора, які є у базі, але вони не зазначені в літературних джерелах) 0,00%, цитат 24,60%.

Відповідальна особа за перевірку на кафедрі М. Іщук

АНОТАЦІЯ

Управління експортно-імпортних операцій підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Метою дипломної роботи є вивчення теоретичних аспектів та формування практичних рекомендацій з розробки напрямків вдосконалення регулювання експортно-імпортних операцій підприємства.

Завданнями роботи є визначити сутність та характеристику процесу управління експортно-імпортних операцій підприємства; охарактеризувати методику дослідження управління експортно-імпортних операцій ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»: аналіз теоретичних і емпіричних джерел; проаналізувати господарську діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»; проаналізувати експортно - імпортну діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»; висвітлити напрями вдосконалення управління експортно-імпортних операцій підприємства; прогнозувати зовнішньоторговельних операцій підприємства в контексті вступу на ринок кондитерської галузі Польщі.

Предметом дослідження. Предметом дослідження є управління експортно-імпортних операцій підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Об'єктом дослідження виступають соціально-економічні процеси у сфері організації управління експортно-імпортних операцій підприємства.

Базою дослідження є ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

За результатами дослідження сформульовані висновки та рекомендації, щодо управління експортно-імпортних операцій підприємства «Рошен».

Запропоновані та обґрунтовані у роботі напрями підвищення ефективності управління експортно-імпортних операцій підприємства можуть бути використані на практиці ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». Результати проведеного дослідження дозволять вітчизняним підприємствам підвищувати ефективність організації управління експортно-імпортних операцій підприємства. Керівництвом ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» може використано запропоновані рекомендації стосовно пошуку і вибору напрямів вдосконалення управління експортно-імпортних операцій.

Кваліфікаційна робота містить 70 сторінок, 13 таблиць, 16 рисунків, 3 додатків. Список використаних джерел містить 50 найменувань.

Ключові слова: експорт, експортно – імпортна діяльність, імпорт, управління експортно-імпортних операцій, торгівля.

Рік виконання кваліфікаційної роботи 2024.

Рік захисту роботи 2024.

ABSTRACT

Management of export-import operations of PJSC "Kyiv confecti factory" Roshen "

The purpose of the thesis is to study the theoretical aspects and the form practical recommendations for the development of directions for improv regulation of export-import operations of the enterprise.

The objectives of the work are to determine the essence and characteri the process of management of export-import operations of the enterp characterize the methodology of research of management of export-import op of PJSC "Kyiv confectionery factory" Roshen ": analysis of theoretical and e sources; analyze the economic activities of PJSC "Kyiv confectionery factory" "; analyze export - import activities of PJSC "Kyiv confectionery factory" Rosh highlight the directions of improving the management of export-import opera the enterprise; predict the foreign trade operations of the enterprise in the co entering the confectionery industry market in Poland.

Subject of research. The subject of the study is the management of export- operations of the enterprise PJSC "Kyiv confectionery factory" Roshen. ".

The object of the study are socio-economic processes in the organiza management of export-import operations of the enterprise.

The research base is PJSC "Kyiv confectionery factory" Roshen. "

Based on the results of the study, conclusions and recommendation formulated regarding the management of export-import operations of the enterprise.

The proposed and justified in the work directions of improving the mana efficiency of export-import operations of the enterprise can be used in practice o "Kyiv confectionery factory" Roshen. " The results of the study will allow do enterprises to improve the efficiency of the management of export-import ope of the enterprise. The management of PJSC "Kyiv confectionery factory" Roshe use the proposed recommendations on the search and selection of directio improving the management of export-import operations.

The qualification work contains 70 pages, 13 tables, 16 figures, 3 appe The list of used sources contains 50 names.

Keywords: export, export - import activity, import, management of e import operations, trade.

Year of qualification work 2024.

Year of work protection 2024.

ЗМІСТ

ВСТУП 6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН» 9
1.1. Сутність та характеристика процесу управління експортно-імпортних операцій підприємства 9
1.2. Методика дослідження управління експортно-імпортних операцій ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»: аналіз теоретичних і емпіричних джерел 14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПрАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН» 19
2.1. Аналіз господарської діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» 19
2.2. Аналіз експортної-імпортної діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» 30
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ОПЕРАЦІЙ ПрАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН» 38
3.1. Напрями вдосконалення управління експортно-імпортних операцій підприємства 38
3.2. Прогнозування зовнішньоторговельних операцій підприємства в контексті вступу на ринок кондитерської галузі Польщі 43
ВИСНОВКИ 51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 55
ДОДАТКИ 60

ВСТУП

Актуальність теми. Управління експортно-імпортних операцій підприємства є важливим і актуальним, особливо в контексті глобалізації економіки та постійного зростання міжнародної торгівлі. Ця тема має ряд ключових аспектів, які впливають на діяльність підприємств. Управління експортно-імпортних операцій дозволяє підприємствам розширювати свою діяльність на міжнародні ринки, забезпечуючи можливість збільшення обсягів продажів та залучення нових клієнтів.

Міжнародна торгівля пов’язана з різними ризиками, такими як валютні, політичні, ризики логістики тощо. Управління може надавати інструменти та механізми для регулювання цими ризиками. Підприємства повинні враховувати вплив мит і тарифів на їхню конкурентоспроможність та вартість продукції на міжнародних ринках. Управління може включати питання тарифів, мит і інших торговельних обмежень.

Законодавство та вимоги, пов’язані з експортно-імпортними операціями, можуть суттєво впливати на діяльність підприємств. Управління допомагає визначити правила гри та відповідати вимогам країн-партнерів. Забезпечення ефективного руху товарів через кордон вимагає управління в галузі логістики та транспорту. Це включає в себе питання вибору транспортних засобів, маршрутів, митних формальностей тощо.

Управління експортно-імпортних операцій також пов’язане з міжнародними відносинами та дипломатією. Розуміння політичного та економічного контексту допомагає підприємствам адаптуватися до змін у міжнародному середовищі. З урахуванням цих факторів, управління експортно-імпортних операцій є ключовим елементом успішної міжнародної діяльності підприємств. Крім того, врахування актуальних тенденцій у світовій економіці та правовому середовищі є важливим для ефективного управління цими операціями.

Стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі. Проблематика розвитку управління експортно-імпортних операцій підприємства освітлена в наукових роботах таких авторів як: Адамів М. Є., Гребельник О. П., Березовська О. В., Васюк Т. В., Дубовик О. В., Ковальчук О. В., Ковальова І. В., Крисоватий А. І., Мельник В. М., Панасюк В. М., Птащенко О. В., Савченко Н. М., Семенов В. В., Степанова І. Ю., Сторожук О. В., Свириденко Г. М. та ін.

Незважаючи на значні досягнення у теорії міжнародної економічної діяльності підприємства, є низка проблем, котрі на сучасному етапі залишаються предметом дискусій та обговорень науковців-економістів, зокрема управління експортно-імпортних операцій на рівні корпорацій.

Мета і завдання дослідження. Метою написання роботи виступає вивчення теоретичних аспектів та формування практичних рекомендацій з розробки напрямків вдосконалення управління експортно-імпортних операцій підприємства.

Виходячи з поставленої мети, **з**авданнями написання роботи виступають:

- визначити сутність та характеристику процесу управління експортно-імпортних операцій підприємства;
- охарактеризувати методику дослідження управління експортно-імпортних операцій ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»: аналіз теоретичних і емпіричних джерел;
- проаналізувати господарську діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»;
- проаналізувати експортно-імпортну діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»;
- висвітлити напрями вдосконалення управління експортно-імпортних операцій підприємства;
- прогнозувати зовнішньоторговельних операцій підприємства в контексті вступу на ринок кондитерської галузі Польщі.

Об’єкт дослідження. Об’єктом дослідження виступають соціально-економічні процеси у сфері організації управління експортно-імпортних операцій підприємства.

Предмет дослідження. Предметом дослідження є управління експортно-імпортних операцій підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Методи дослідження. Методами дослідження є індукції та дедукції; методи узагальнення і порівняння; застосування системного підходу, методів аналізу і синтезу; методи причинно-наслідкового зв’язку та абстрактно-логічний метод; спостереження.

База дослідження. Базою дослідження є ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Інформаційна база дослідження. Інформаційна база дослідження складається з офіційних документів, статистичних даних світових організацій, статистичних даних про стан управління експортно-імпортних операцій підприємства.

Науково – практична значимість одержаних результатів. Запропоновані та обґрунтовані у роботі напрями підвищення ефективності управління експортно-імпортних операцій підприємства можуть бути використані на практиці ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». Результати проведеного дослідження дозволять вітчизняним підприємствам підвищувати ефективність організації управління експортно-імпортних операцій підприємства. Керівництвом ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» може використати запропоновані рекомендації стосовно пошуку і вибору напрямів вдосконалення управління зовнішньоторговельних операцій.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»

1.1. Сутність та характеристика процесу управління експортно-імпортних операцій підприємства

Ринкова економіка розширила можливості для здійснення зовнішньоекономічної діяльності всіх видів підприємств і організацій. Кожна установа та громадянин тепер має право на прямий контакт із закордонними партнерами. Очевидним стає, що включення в міжнародні економічні відносини стає ключовою умовою для повноцінного економічного розвитку, оскільки створення виробництва, що відповідає сучасним організаційним і технічним вимогам, практично неможливе без співпраці та обміну досвідом з міжнародними партнерами.

Експортно-імпортні операції визначаються як комерційна діяльність, пов’язана з купівлею-продажем матеріальних товарів. Під експортом враховують вивезення з країни товарів, вироблених, вирощених або добутих в ній, а також товарів, раніше ввезених із-за кордону та перероблених. Також увійшли вивезення товарів, що були раніше ввезені і перероблені під митним контролем, або реекспорт – «…вивезення товарів, які не були піддані переробці за кордоном» [18, с. 112]. Реекспорт включає операції, коли товар не завозиться у власну країну, але враховується митною статистикою. Також реекспортом є вивезення товарів з території вільних зон та приписних складів [28, с. 81].

Щодо імпорту, це охоплює ввезення в країну іноземних товарів безпосередньо від країни-виробника або країни-посередника для різних цілей, включаючи особисте споживання, використання в промисловості, будівництві, сільському господарстві тощо [17, с. 315]. Також увійшли в імпорт товари з вільних зон або приписних складів, реімпорт – «…ввезення раніше вивезених

товарів без їхньої подальшої переробки, і ввезення товарів для митного контролю перед подальшою переробкою та вивезенням». У вартість експорту та імпорту включається внутрішньофірмовий обмін між материнськими компаніями транснаціональних корпорацій (ТНК) та їхніми дочірніми компаніями на території інших країн. Також ураховується вартість поставок комплектного устаткування та матеріалів, ліцензійні відрахування, операції через торгових посередників, а також вартість товарів, наданих в оренду та переміщених через митний кордон [36, с. 67].

Вітчизняні та зарубіжні вчені приділяють багато уваги дослідженню процесу управлінню експортно-імпортних операцій. У табл. 1.1 наведені підходи авторів щодо сутності поняття «управління експортно-імпортних операцій».

Таблиця 1.1

Підходи авторів щодо сутності поняття «управління експортно-імпортних операцій на підприємстві»

Автор, джерело	Сутність поняття
Березовська О. В. [2, с. 27]	«Управління експортно-імпортних операцій – це система заходів державного впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств».
Васюк Т. В. [4, с. 131]	«Управління експортно-імпортних операцій – це сукупність методів та інструментів, що використовуються для управління експортно-імпортними операціями на підприємстві».
Гребельник О. П. [6, с. 80]	«Управління експортно-імпортних операцій – це система заходів, спрямованих на контроль за переміщенням товарів, послуг, капіталу та робочої сили через митний кордон України».
Дубовик О. В. [9, с. 57]	«Управління експортно-імпортних операцій – це функція державного управління зовнішньоекономічною діяльністю, спрямована на захист національного ринку та стимулювання експорту».
Ковальчук О. В. [12, с. 15]	«Управління експортно-імпортних операцій – це втручання держави у зовнішню торгівлю з метою захисту національних інтересів».
Крисоватий А. І. [16, с. 35]	«Управління експортно-імпортних операцій – це інструмент коригування недоліків вільного ринку в зовнішній торгівлі».
Панасюк В. М. [27, с. 25]	«Управління експортно-імпортних операцій вбудоване в інституціональні структури економіки, і підприємство взаємодіє з іншими учасниками системи відповідно до правил інституційного середовища».

Продовження таблиці 1.1

Савченко Н. М. [33, с. 17]	«Управління експортно-імпортних операцій розглядається як стратегічний елемент діяльності підприємства, що впливає на його конкурентоспроможність на міжнародному ринку».
Семенов В. В. [36, с. 36]	«Управління експортно-імпортних операцій розглядається як частина процесу глобальної інтеграції, включаючи участь у міжнародних ланцюгах постачання та торгівлі».
Степанова І. Ю. [37,с. 115]	«Управління експортно-імпортних операцій враховує вплив технологічних інновацій на торгівельні процеси та діяльність підприємства в глобальному контексті».
Сторожук О. В. [38, с. 95]	«Управління експортно-імпортних операцій розглядається як аспект регулювання підприємством, який вимагає стратегічного планування, контролю і координації».

Джерело: складено автором на основі даних

Наведені у табл. 1.1 підходи відображають різні аспекти та акценти у розумінні сутності управління експортно-імпортних операцій на підприємстві, враховуючи різноманітні аспекти економічного та управлінського досвіду. Важливо зазначити, що не існує єдиного універсального визначення сутності поняття «управління експортно-імпортних операцій на підприємстві». Різні автори [2, с. 27; 4, с. 131; 6, с. 80; 9, с. 57; 12, с. 15; 16, с. 35; 27, с. 25;33, с. 17; 36, с. 36; 37,с. 115; 38, с. 95] дають різні трактування цього поняття, залежно від своїх наукових поглядів і методологічних підходів. Однак, можна виділити ряд спільних рис, які притаманні більшості визначень: управління експортно-імпортних операцій – це «…система заходів, які використовуються для впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств. Ці заходи можуть мати як економічний, так і адміністративний характер».

Метою управління експортно-імпортних операцій є захист національного ринку, стимулювання експорту, забезпечення економічної безпеки країни та інші. Важливо також зазначити, що процес управління експортно-імпортних операцій має бути динамічним і адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища [18, с. 102].

В умовах глобалізації роль держави у регулюванні зовнішньої торгівлі не зменшується, а навпаки, зростає. Це пов’язано з необхідністю захисту національних інтересів та забезпечення економічної безпеки країни. Держава має використовувати комплексний підхід до управління експортно-імпортних операцій, який поєднує в собі економічні та адміністративні методи. Важливо також забезпечити прозорість та чіткість регулювання зовнішньої торгівлі, щоб мінімізувати корупційні ризики [7].

«…Сутність управління експортно-імпортних операцій полягає в системі заходів, які використовуються державою для впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств». Ці заходи можуть мати як економічний, так і адміністративний характер (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Методи управління експортно-імпортних операцій на підприємстві

Джерело: складено автором на основі [17, с. 221].

Характеристика процесу управління експортно-імпортних операцій підприємства залежить від низки факторів: вид товару, який експортується або імпортується; країна, з якою здійснюється зовнішньоторговельна операція; економічна ситуація в Україні та світі [5, с. 131].

Процес управління експортно-імпортних операцій підприємства можна розділити на три етапи (рис 1.2).

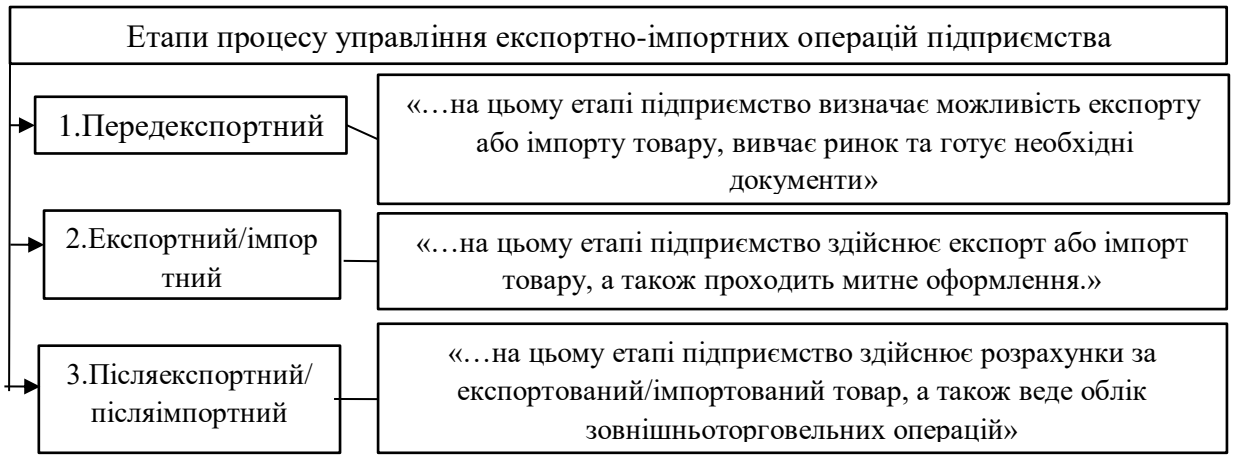


Рис 1.2. Етапи процесу управління експортно-імпортних операцій підприємства

Джерело: складено автором на основі [14, с. 175].

Управління експортно-імпортних операцій підприємства має низку цілей: захист національного ринку від недоброякісної та небезпечної продукції; підтримка вітчизняних товаровиробників на зовнішніх ринках; стимулювання експорту та диверсифікація експортних ринків; збільшення надходжень до державного бюджету; створення нових робочих місць; підвищення конкурентоспроможності української економіки. Можливості підприємств для експорту визначаються, головним чином, наявністю конкурентоспроможної продукції на міжнародному ринку. Для досягнення конкурентоспроможності необхідно провести аналіз ресурсного забезпечення підприємства, такого як наявність сировини, фінансова стійкість, наявність відповідного обладнання та можливість залучення висококваліфікованого персоналу [50, с. 5].

Важливим етапом в комерційній діяльності, пов’язаній з організацією експортно-імпортних операцій, є вибір зарубіжних контрагентів – фірм-покупців (продавців) товарів. Процес оформлення зовнішньоторговельних операцій включає написання пропозиції (оферти), підтвердження замовлення покупця (продавця), участь у переговорах, укладення та підписання контракту, а також організацію його виконання [19, с. 233].

Основним документом, який оформляє угоди, є зовнішьоекономічний договір (контракт) купівлі-продажу товарів. В ньому визначаються умови угоди, порядок їх виконання і відповідальність сторін.

Аналіз досвіду розвинених країн показує, що перехід до ринкової економіки в Україні супроводжувався скасуванням монополії та лібералізацією зовнішньоторговельної діяльності [45]. Наразі країна стикається з несприятливою атмосферою для розвитку зовнішньоекономічних зв'язків, проте ця ситуація є тимчасовою, і важливо прагнути поліпшити торгівельний баланс. Співпраця з іноземними контрагентами не лише дозволяє збільшити прибуток, а й встановити економічні зв'язки з підприємствами інших країн. Підприємства, що займаються експортно-імпортною діяльністю, також мають значні можливості для залучення іноземного капіталу [16, с. 23].

Отже, процес управління експортно-імпортних операцій полягає в системі заходів, що використовуються державою для впливу на зовнішньоторговельну діяльність підприємств. Ці заходи можуть мати як економічний, так і адміністративний характер. Головною метою управління є захист національного ринку, стимулювання експорту, забезпечення економічної безпеки країни та інші.

1.2. Методика дослідження управління експортно-імпортних операцій ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»: аналіз теоретичних і емпіричних джерел

При визначенні ефективності управління експортно-імпортних операцій підприємства застосовується системний підхід, що надає можливість здійснити комплексний аналіз будь-якого виду зовнішньоекономічної операції. Для здійснення економічного аналізу потрібно обрати критерій ефективності. При виході підприємства на зовнішній ринок першочерговим його завданням стає вивчення і аналіз зарубіжного ринку збуту аналогічної продукції. Аналіз технічних характеристик продукції, що випускається підприємством продукції з точки зору вимог зовнішнього ринку дозволить визначити можливий

експортний асортимент товарів. Так само необхідно проаналізувати конкурентні переваги: положення конкурентів на ринку, особливості та технічні характеристики запропонованої ними продукції, їх потенціал [5, с. 25].

Показники економічної ефективності управління експортно-імпортних операцій підприємства поділяються на дві групи (рис 1.3):

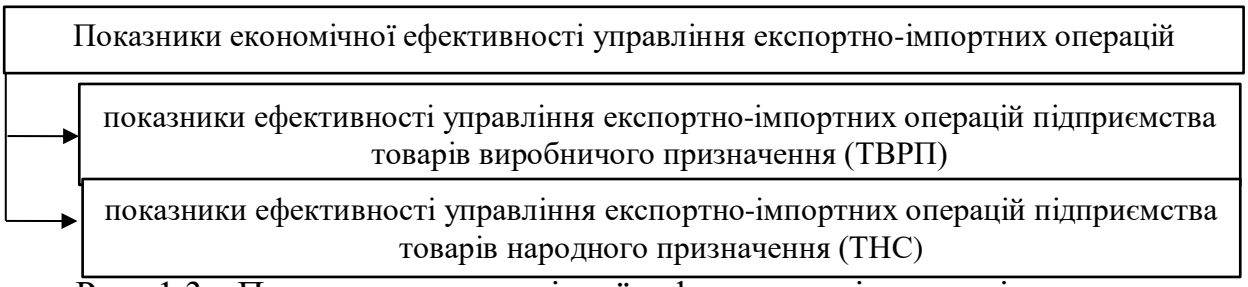


Рис 1.3. Показники економічної ефективності управління експортно-імпортних операцій підприємства

Джерело: складено автором на основі [9, с. 57].

Для розрахунку показників економічного ефекту від здійснення управління експортно-імпортних операцій підприємства необхідно визначити повну ціну споживання за формулами:

$$Ц_С = Ц_П - Е_В , \quad (1.1)$$

$$Е_В = В_М + В_{ВН} + В_{РЕМ} + В_{ЗАП} + ЗП , \quad (1.2)$$

де $Ц_С$ – повна ціна товарів виробничого призначення ($ТВ_РП$), грн;

$Ц_П$ – купівельна ціна товарів виробничого призначення ($ТВ_РП$), грн;

$Е_В$ – експлуатаційні витрати на використання товарів виробничого призначення ($ТВ_РП$), грн;

$В_М$ – вартість сировини і матеріалів, грн;

$В_{ВН}$ – вартість палива і енергії на одиницю продукції, грн;

$В_{РЕМ}$ – вартість комплектування товарів виробничого призначення ($ТВ_РП$), грн;

$В_{ЗАП}$ – вартість запчастин для товарів виробничого призначення ($ТВ_РП$), грн;

ЗП – заробітна плата робітників, грн [18, с. 47].

Проводячи фінансовий аналіз, слід пам'ятати також про врахування такого важливого чинника, як значне підвищення якості продукції, заради чого найчастіше закуповується обладнання у високорозвинених країнах. Певним чином цей чинник знаходить своє відображення у підвищенні ціни товару, що випускається. Далі розраховуються показники економічної ефективності управління експортно-імпортних операцій підприємства:

$$Е_{ІМП1}=Ц_П/Ц_С, \quad (1.3)$$

$$Е_{ІМП2}=О_П/В_{ІМП}, \quad (1.4)$$

де $Е_{ІМП1}$ та $Е_{ІМП2}$ – показники ефективності управління експортно-імпортних операцій підприємства;

$О_П$ – обсяг продукції, тис. грн;

$В_{ІМП}$ – витрати на експорт даного, тис. грн [18, с. 48].

Оцінка ефективності управління експортно-імпортних операцій підприємства для реалізації на внутрішньому ринку представлена на рис. 1.4.

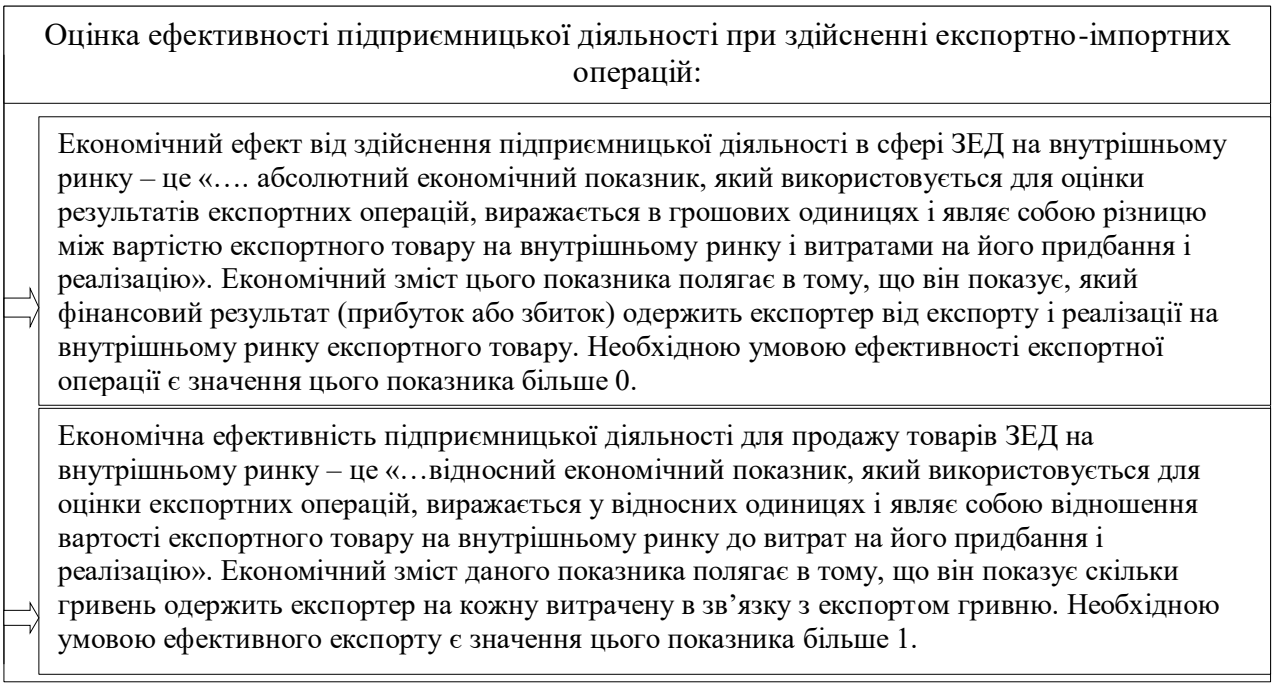


Рис. 1.4. Особливості оцінки ефективності управління експортно-імпортних операцій підприємства для реалізації на внутрішньому ринку

Джерело: складено автором на основі [36, с. 67].

Аналіз ефективності управління експортно-імпортних операцій підприємства та її впливу на фінансовий стан і розвиток підприємства експортера може бути здійснений в наступному порядку (рис 1.5):



Рис 1.5. Порядок управління експортно-імпортних операцій підприємства

Джерело: складено автором на основі [10, с. 103].

Для оцінки динаміки використовується метод горизонтального аналізу. Він полягає у виявленні темпів зростання і приросту. Розрахунок ведеться як з експорту в цілому, так і по його компонентів.

Методика оцінки управління експортно-імпортних операцій підприємства в основному виражається фактичними показниками збутової діяльності, в тому числі і на зовнішньому ринку в динаміці за ряд років [5, с. 25]. Позитивним моментом, методики є досить великий набір конкретних показників діяльності підприємства з метою досягнення узгодженого характеру конкурентоспроможності підприємства з показниками реалізації потенціалу управління експортно-імпортних операцій підприємства. Дана методика має такі недоліки: не містить показників для розрахунку прибутковості і рентабельності регулювання експортно-імпортних операцій підприємства; методика призначена, в більшості випадків, для оцінки конкурентоспроможності організації на світовому ринку [21].

Основним завданням для підприємства-експортера (імпортера) стає постійне підвищення ефективності управління експортно-імпортних операцій підприємства для зміцнення загального фінансового стану. Щоб виконати цю

основну задачу необхідно безперервно аналізувати динаміку показників, що впливають на результат управління експортно-імпортних операцій підприємства підприємства [7].

Отже, основними напрямками аналізу управління експортно-імпортних операцій підприємства є: аналіз стану міжнародного ринку товарів, що експортуються фірмою; аналіз конкурентних позицій на ринку; аналіз ефективності управління експортно-імпортних операцій підприємства та її вплив на фінансовий стан і розвиток підприємства-експортера. Особливу увагу слід приділити третьому напрямку. Метою аналізу управління експортно-імпортних операцій підприємства виступає визначення впливу експортних операцій на показники фінансово-економічної діяльності підприємства в цілому і оцінка перспектив його розвитку. Результати аналізу можуть використовуватися при розробці стратегії розвитку управління експортно-імпортних операцій підприємства, а також можуть мати значення для кредиторів та інвесторів підприємства.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПрАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»

2.1. Аналіз господарської діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Повне найменування Товариства українською мовою – Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «ROSHEN» (код ЄДРПОУ 00382125). Товариство за типом є приватним. Його материнським підприємством виступає ТОВ «Центрально-Європейська Кондитерська компанія». В своїй діяльності підприємство керується нормативними актами та законами України, а також внутрішніми документами, які не суперечать законодавству. В тому числі Законами України «Про споживчу кооперацію», «Про підприємства в Україні», іншими законодавчими актами України, нормативними актами Укоопспілки, рішенням з'їздів та статутом.

Організаційна структура ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН» (Додаток А) [22] організована по лінійно-функціональному принципу, тому що поділ праці в сфері управління здійснюється шляхом угрупування однорідних робіт з функціями управління й об'єднання їх у підрозділи управління підприємством. Найвищим органів управління компанії є співвласники підприємства.

Операційна система підприємства призначена комплексно вирішувати питання створення нових виробів і оптимізації процесу виробництва, реалізації продукції і інвестування виробництва. Основною метою діяльності підприємства є виробництво і реалізація промислової продукції. Предметом діяльності є: виробництво карамелі; виробництво драже; виробництво шоколаду; борошняні вироби. Споживачами кондитерської продукції компанії є всі вікові групи населення. При цьому дуже потрібно правильно просегментувати ринок і дати кожній групі споживачів свою продукцію: дітям – яскраву карамель, красиві солодощі з сюрпризом, молодим людям –

шоколадні батончики і вафлі з різними наповнювачами; людям середнього віку - красиво оформлені цукерки, трюфелі з натуральною начинкою; старшому поколінню – знайомі ним з радянських часів солодощі. Основні споживачі «ROSHEN» розташовані у великих містах України і прилягаючих областях [22].

Для представлення основних результатів діяльності підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019 - 2023 роки проаналізуємо ключові фінансово-економічні показники (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Основні фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 роки (тис. грн)

Показники	Роки					Відхилення (+;-)
	2019	2020	2021	2022	2023	2023/2019
Розмір активів	991 724	3 001 846	3 166 353	3 114 538	3 165 126	2 173 402
Розмір власного капіталу	549 086	1 892 673	1 918 452	1 917 468	2 429 162	1 880 076
Розмір поточних зобов'язань	412 139	1 051 565	1 216 964	1 169 143	726 076	313 937
Доходи від реалізації продукції	373 344	638 817	979 286	903 195	1 272 251	898 907
Собівартість реалізації продукції	318 238	556 236	863 265	775 911	1 111 465	793 227
Чистий прибуток	11 125	5 257	25 779	25 779	11 387	262
Операційні витрати	454 458	644 838	973 841	900 257	1 271 002	816 544
Адміністративні витрати	29 950	42 484	60 082	57 231	73 329	43 379
Витрати на збут продукції	4 568	6 629	7 984	7 231	11 677	7 109

Джерело: складено автором на основі [23].

Загальний розмір активів збільшився протягом періоду з 2019 по 2023 рік, досягнувши значення 3 165 126 тис. грн. Це позитивний сигнал, що свідчить про зростання обсягів діяльності компанії та її потенційного розвитку. Розмір власного капіталу також збільшився на протязі періоду, що означає, що компанія має здатність фінансувати свою діяльність без необхідності брати позики чи залучати додатковий капітал. Поточні зобов'язання зменшилися у 2023 році порівняно з попереднім роком, що може бути позитивним сигналом

стосовно фінансової стабільності компанії. Доходи від реалізації продукції постійно зростали протягом аналізованого періоду, що вказує на успішність стратегії ринкового розвитку або популярності продукції. Собівартість реалізації продукції також зросла, але зменшення маржі може бути компенсовано збільшенням обсягів продажу. Чистий прибуток показав деяку нестабільність в період з 2019 по 2023 рік. Він зріс у 2021 та 2022 роках, але знизився у 2023 році (рис 2.1). Це може бути результатом різних факторів, таких як зміна цінової політики, конкуренція на ринку, зміни витрат тощо.

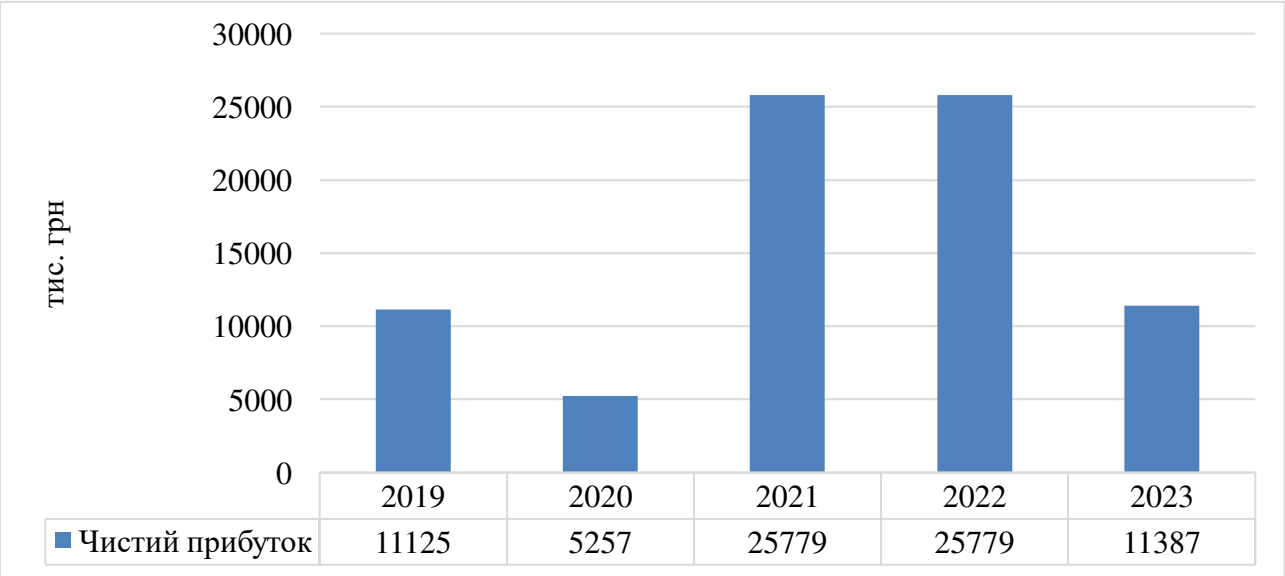


Рис 2.1. Динаміка чистого прибутку ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 роки (тис. грн)

Джерело: складено автором на основі [23].

Операційні та адміністративні витрати також зросли протягом періоду, що може свідчити про збільшення обсягів діяльності та розвитку бізнесу. Однак, важливо зберігати контроль над цими витратами для збереження прибутковості. Витрати на збут продукції також зросли, що може бути пов'язано з розширенням маркетингових заходів та збільшенням обсягів продажів.

Дослідимо основні показники ліквідності та платоспроможності підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні показники ліквідності та платоспроможності підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 рр

Показники	Роки					Відхилення (+;-)
	2019	2020	2021	2022	2023	2023/2019
Фінансові дані						
1. Оборотні активи	92 410	319 491	211976	217 076	220 004	127 594
2. Поточні зобов'язання	412 139	1 051 565	1 216 964	1 169 143	726 076	313 937
3. Грошові кошти та їх еквіваленти	1 616	1 574	454	325	107	-1509
4. Запаси	9 749	17 715	17 815	25 753	26 052	16 303
Розрахунок показників						
5. Коефіцієнт покриття (р.1: р.2)	0,22	0,30	0,17	0,19	0,30	0,08
6. Коефіцієнт швидкої ліквідності (р.1 – р.4.) : р.2.	0,20	0,29	0,16	0,16	0,27	0,07
7. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (р.3 : р.2)	0,004	0,001	0,001	0,001	0,001	-0,003
8. Власний оборотний капітал (р.1 – р.2)	-319 729	-732 074	-1 004 988	-952 067	-506 072	-186 343

Джерело: складено автором на основі [23].

Коефіцієнт покриття показує, наскільки оборотні активи покривають поточні зобов'язання. Значення цього коефіцієнта зросло в 2023 році до 0,30, що є позитивним сигналом, оскільки підприємство має достатньо оборотних активів для виплати своїх поточних зобов'язань. Коефіцієнт швидкої ліквідності вказує на здатність підприємства виплатити свої поточні зобов'язання за допомогою грошових коштів та еквівалентів, які швидко можуть бути

конвертовані в готівку. Значення коефіцієнта також зросло в 2023 році до 0,27, що є позитивним знаком. Коефіцієнт абсолютної ліквідності вказує на здатність підприємства виплатити свої поточні зобов'язання за рахунок грошових коштів та еквівалентів. Значення цього показника залишилося майже незмінним протягом років, що може вказувати на стабільність в цьому плані. Власний оборотний капітал вказує на наявність коштів у підприємства для фінансування поточних операцій. Від'ємне значення цього показника вказує на те, що підприємство використовує зовнішні джерела фінансування для своєї діяльності. Загалом, за розглянутим періодом можна зробити висновок, що підприємство виявляє стабільність у плані ліквідності та платоспроможності, з позитивними тенденціями у 2023 році.

Наступним етапом стане дослідження показників фінансової стійкості підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 роки (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Показники фінансової стійкості підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 роки

Показники	Роки					Відхилення (+;-)
	2019	2020	2021	2022	2023	2023/ 2019
Фінансові дані						
1. Власний капітал	549 086	1 892 673	1 918 452	1 917 468	2 429 162	1 880 076
2. Пасиви / активи	991 724	3 001 846	3 166 353	3 114 538	3 165 126	2 173 402
3. Поточні зобов’язання	412 139	1 051 565	1 216 964	1 169 143	726 076	313 937
4. Довгострокові зобов’язання	30 499	57 608	30 937	27 927	9 888	-20 611
5. Власний оборотний капітал	-319 729	-732 074	-1 004 988	-952 067	-506 072	-186 343
6. Оборотні активи	92 410	319 491	211 976	217 076	220 004	127 594
Розрахунок показників						
7. Коф. фінансової незалежності (р.1. : р.2)	0,55	0,63	0,61	0,62	0,77	0,22
8. Коф. фінансування (р.3+р.4) :р1	0,81	0,59	0,65	0,62	0,30	-0,51
9. Коф. фінансової стійкості (р.1+р.4) : р.2	0,58	0,65	0,62	0,62	0,77	0,19

10. Коф. забезпечення оборотних активів власними оборотними коштами (р.5 : р.6)	-3,46	-2,29	-4,74	-4,39	-2,30	1,16
11. Коф. маневреності ВК (р.5 : р.1)	-0,58	-0,39	-0,52	-0,50	-0,21	0,37

Джерело: складено автором на основі [23].

Коефіцієнт фінансової незалежності показує, яка частина активів фінансується за рахунок власного капіталу. Значення цього показника зросло до 0,77 в 2023 році, що є позитивним сигналом, оскільки це означає більшу фінансову стійкість і незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт фінансування вказує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточних та довгострокових зобов'язань. Значення цього показника показує спад у 2023 році до 0,30, що може вказувати на зменшення використання власного капіталу для фінансування зобов'язань. Коефіцієнт фінансової стійкості вказує на стійкість підприємства за рахунок власного капіталу та довгострокових зобов'язань. Значення цього показника також зросло до 0,77 в 2023 році, що свідчить про збільшення фінансової стійкості підприємства. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними оборотними коштами вказує на можливість підприємства використовувати власні оборотні кошти для забезпечення оборотних активів. Значення цього показника показує певне погіршення в 2023 році, що може бути зумовлено різким зростанням оборотних активів порівняно з власними оборотними коштами. Коефіцієнт маневреності власного капіталу вказує на можливість використання власного капіталу для забезпечення оборотних активів. Значення цього показника показує певне покращення в 2023 році, що означає, що підприємство може більш ефективно використовувати свій власний капітал для оптимізації оборотних активів. Загалом, аналіз показників фінансової стійкості підприємства показує певну позитивну динаміку у 2023 році, але також вказує на деякі виклики, такі як зменшення використання власного капіталу для

фінансування та збільшення оборотних активів. Важливо продовжувати моніторити ці показники та при потребі вживати заходи для їх оптимізації.

Наступним етапом стане дослідження показників ділової активності підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 роки (табл. 2.4). За період з 2019 по 2023 рік дохід від реалізації продукції зріс майже на 3.5 рази, що свідчить про успішну динаміку розвитку компанії. Загальна вартість активів також значно зросла за період спостереження, майже втричі збільшившись. Це може свідчити про розширення бізнесу та збільшення виробничих потужностей.

Таблиця 2.4

Показники ділової активності підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 роки

Показники	Роки					Відхилення (+;-)
	2019	2020	2021	2022	2023	2023/ 2019
Фінансові дані						
1. Дохід від реалізації продукції (робіт, послуг)	373 344	638 817	979 286	903 195	1 272 251	898 907
2. Активи	991 724	3 001 846	3 166 353	3 114 538	3 165 126	2 173 402
3. Кредиторська з-сть	412 139	1 051 565	1 216 964	1 169 143	726 076	313 937
4. Дебіторська з-сть	117 541	117 541	150 552	185 817	191 525	73 984
Розрахунок показників						
5. Коефіцієнт оборотності активів (р.1 : р.2)	0,38	0,21	0,31	0,29	0,40	0,02
6. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (р.1 : р.3)	0,91	0,61	0,80	0,77	1,75	0,84
7. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (р.1 : р.4)	3,18	5,43	6,50	4,86	6,64	3,46
8. Період погашення дебіторської заборгованості (365 : р.7)	114,78	67,22	56,15	75,10	54,97	-59,81
9. Період погашення кредиторської заборгованості (365 : р.6)	401,10	598,36	456,25	474,03	208,57	-192,53

Джерело: складено автором на основі [23].

Кредиторська заборгованість зменшилась з часом, що може вказувати на покращення фінансової стійкості компанії та здатність оплачувати свої

зобов'язання вчасно. Дебіторська заборгованість також зросла, але зменшувалась у відсотковому співвідношенні з доходами, що свідчить про ефективність управління вимогами до клієнтів. Коефіцієнт оборотності активів має тенденцію до зростання, що може свідчити про покращення ефективності використання активів компанії. Коефіцієнти оборотності кредиторської та дебіторської заборгованості також вказують на покращення управління зобов'язаннями та вимогами.

Хоча період погашення кредиторської заборгованості зменшувався, він залишається високим, що може сигналізувати про можливість оптимізації управління кредиторською заборгованістю. Загалом, зазначені показники свідчать про позитивну динаміку розвитку ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» протягом періоду спостереження. Однак, для більш точного аналізу необхідно врахувати додаткові фактори, такі як внутрішнє управління, конкурентна ситуація на ринку та макроекономічні тенденції.

Наступним етапом дослідження стане узагальнююча оцінка ключових показників ділової активності підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019- 2023 роки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Узагальнюючі показники ділової активності підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019- 2023 роки

Показники	Роки					Відхилення (+;-)
	2019	2020	2021	2022	2023	2023/2019
Фінансові дані						
1. Дохід від реалізації продукції (робіт, послуг)	373 344	638 817	979 286	903 195	1 272 251	898 907
2. Запаси	9 749	17 715	17 815	25 753	26 052	16 303
3. Основні засоби	598 455	1 871 142	2 167 436	2 119 246	2 164 780	1 566 325
4. Власний капітал	549 086	1 892 673	1 918 452	1 917 468	2 429 162	1 880 076
Розрахункові показники						
5. Коефіцієнт оборотності і матеріальних запасів (р.1 : р.2)	38,30	36,06	54,97	35,07	48,84	10,54

6. Коефіцієнт оборотності основних засобів (р.1 : р.3)	0,62	0,34	0,45	0,43	0,59	-0,03
7. Коефіцієнт оборотності власного капіталу (р.1 : р.4)	0,68	0,34	0,51	0,47	0,52	-0,16

Джерело: складено автором на основі [23].

За період з 2019 по 2023 рік дохід від реалізації продукції значно зросла, відповідно, досягнувши максимального рівня в 2023 році. Запаси також зросли за вказаний період, що може вказувати на збільшення обсягів виробництва або накопичення запасів на майбутнє. Значний зріст основних засобів також свідчить про розвиток підприємства та, можливо, про розширення виробничих потужностей. Власний капітал підприємства також має тенденцію до зростання протягом аналізованого періоду. Коефіцієнт оборотності запасів зросла, що може свідчити про більш ефективне використання запасів підприємства. Однак, коефіцієнти оборотності основних засобів та власного капіталу знизилися, що може вказувати на менш ефективне використання цих ресурсів у порівнянні зі зростанням обсягів виробництва або зростанням активів. У цілому, показники свідчать про тенденцію до росту підприємства, проте, можливо, необхідно звернути увагу на питання ефективного використання основних засобів та власного капіталу для забезпечення стійкого розвитку у майбутньому.

На завершення оцінки основних фінансово-економічних показників, здійснимо оцінку показників рентабельності діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019- 2023 роки (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Показники рентабельності діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019 - 2023 роки

Показник	Роки					Відхилення (+;-)
	2018	2019	2020	2021	2023	2023/2019
Фінансові дані						
1. Чистий прибуток	11 125	5 257	25 779	25 779	11 387	262
2. Активи	991 724	3 001 846	3 166 353	3 114 538	3 165 126	2 173 402
3. Власний капітал	549 086	1 892 673	1 918 452	1 917 468	2 429 162	1 880 076

4. Дохід від реалізації продукції (робіт, послуг)	373 344	638 817	979 286	903 195	1 272 251	898 907
5 Собівартість реалізації продукції	318 238	556 236	863 265	775 911	1 111 465	793 227
Розрахункові показники						
6. Коефіцієнт рентабельності активів (р.1 : р.2)	0,011	0,002	0,008	0,008	0,004	-0,007
7. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (р.1 : р.3)	0,02	0,00	0,01	0,01	0,001	-0,019

Продовження таблиці 2.6.

8. Коефіцієнт рентабельності господарської діяльності (р.1 : р.5)	0,03	0,01	0,03	0,03	0,01	-0,02
9. Коефіцієнт рентабельності продукції (р.1 : р.4)	0,03	0,01	0,03	0,03	0,01	-0,02

Джерело: складено автором на основі [23].

Чистий прибуток підприємства виявив тенденцію до коливань протягом аналізованого періоду, зі значним зростанням у 2020 та 2021 роках, але з подальшим зменшенням у 2023 році. Коефіцієнт рентабельності активів вказує на відношення чистого прибутку до загальних активів. Згідно з даними, коефіцієнт рентабельності активів виявився від'ємним в 2023 році, що свідчить про низьку ефективність використання активів для генерації прибутку. Коефіцієнт рентабельності господарської діяльності також показав від'ємне значення у 2023 році, що свідчить про можливі проблеми з ефективністю операційної діяльності підприємства. Коефіцієнт рентабельності продукції виявився від'ємним у 2023 році, що може свідчити про труднощі в генерації прибутку від реалізації продукції. Узагальнюючи, показники рентабельності показують тенденцію до зниження ефективності діяльності підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» у 2023 році, що може бути зв'язано з

різким зменшенням чистого прибутку та низькою ефективністю використання активів та капіталу.

В узагальненні здійсненого фінансово-економічного аналізу господарської діяльності та дослідження ключових показників фінансового стану ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019 - 2023 роки представимо сильні та слабкі сторони, а також здійснимо дослідження можливостей та загроз розвитку даного підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Сильні сторони репутація фірми; лідер на ринку кондитерських виробів України; постійно оновлюється асортимент; потужна фінансова база; високий ступінь технічної оснащеності фабрик; виробничі підприємства за кордоном; стабільний купівельний попит; вихід на ринки багатьох країн; успішні заходи по просуванню продукції; систематичний аналіз споживчих переваг; чітко організована структура корпорації; широка збутова мережа на території країни; конкурентоспроможний рівень якості та ціни продукції	**Слабкі сторони** нестабільний рівень цін на сировину; недостатньо кваліфікований персонал; висока собівартість продукції; дорогий процес просування нових виробів.
Можливості ослаблення законодавчих обмежень; проникнення на нові ринки; зниження торговельних бар'єрів при виході на зовнішній ринок; розробка товарів для нової групи споживачів; підвищення продуктивності на підприємствах; позитивна зміна курсу національної валюти; розширення частки ринку.	**Загрози** досить сильні конкуренти; недобросовісна конкуренція;

Джерело: складено автором на основі [22].

Отже, за період з 2019 по 2023 рік ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» демонструвала загальне зростання активів, що вказує на активність та потенційний розвиток. Збільшення власного капіталу і зниження поточних зобов'язань свідчать про здатність фінансувати діяльність без залучення додаткових джерел фінансування. Хоча доходи зросли, коливання в чистому прибутку та негативні значення рентабельності вказують на нестабільність у

генерації прибутку. Підприємство показує тенденцію до покращення управління зобов'язаннями та ефективності використання активів, але все ще може знайти простір для оптимізації управління кредиторською заборгованістю. Нарешті, позитивними сигналами є збільшення фінансової незалежності та стійкості, але потребується увага до покращення рентабельності та стабільності прибутку.

2.2. Аналіз експортної-імпортної діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

На ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» експортно - імпортною діяльністю займається відділ зовнішньоекономічної діяльності (далі - ЗЕД). Нині ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є одним з ключових підрозділів підприємства, який відповідає за: здійснення експортних продажів продукції на ринки понад 30 країн світу; аналіз та дослідження нових експортних ринків; розробка та реалізація експортної стратегії підприємства; участь у міжнародних виставках та ярмарках; ціноутворення на експортних ринках; контроль за дотриманням митних правил та валютного законодавства; ведення зовнішньоекономічної документації; співпраця з іноземними партнерами.

Відділ ЗЕД має у своєму складі висококваліфікованих фахівців з досвідом роботи у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Основними завданнями відділу ЗЕД є:

- збільшення обсягів експортних продажів продукції «Рошен»;
- розширення географії експорту;
- підвищення конкурентоспроможності продукції «Рошен» на зовнішніх ринках;
- забезпечення ефективного використання валютних коштів.

Відділ ЗЕД тісно співпрацює з іншими підрозділами підприємства, такими як відділ маркетингу, відділ продажів, виробничо-аналітичний відділ,

юридичний та фінансовий відділи. Результати роботи відділу ЗЕД свідчать про його високу ефективність. Завдяки роботі цього підрозділу «Рошен» є одним з лідерів українського експорту кондитерських виробів.

Виробничі об'єкти кондитерської корпорації «Рошен» сертифіковані відповідно до вимог міжнародних стандартів якості та безпеки продуктів харчування. На підприємствах корпорації «Рошен» 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 [22].

Динаміка обсягу експорту та імпорту продукції в ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 рр. наведена на рис. 2.1.

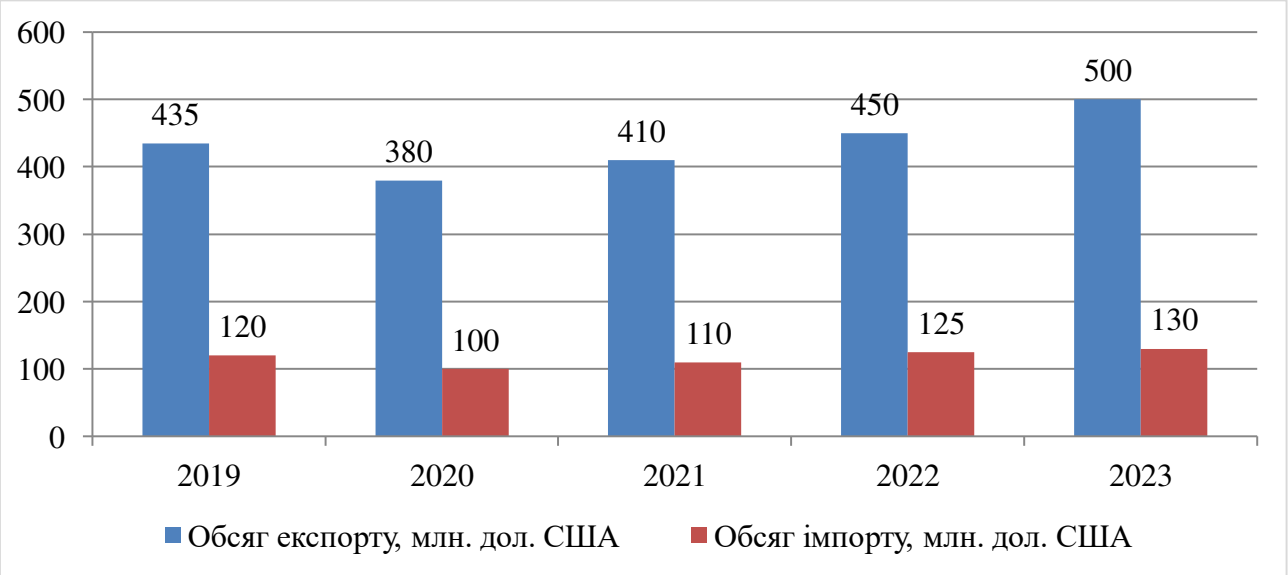


Рис. 2.2. Динаміка обсягу експорту та імпорту продукції в ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі [22].

За 2019-2023 рр. обсяг експорту в ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» зріс на 15%, з 435 млн. дол. США у 2019 році до 500 млн. дол. США у 2023 році. Обсяг імпорту продукції протягом цього періоду також зростав, але

значно меншими темпами. За 2019-2023 рр. обсяг імпорту зріс на 8%, з 120 млн. дол. США до 130 млн. дол. США.

Таким чином, ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є експортоорієнтованим підприємством. Співвідношення експорту до імпорту протягом 2019-2023 рр. постійно зростало і у 2023 році склало 3,85 % . Це свідчить про те, що підприємство успішно конкурує на зовнішніх ринках і нарощує експортний потенціал.

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» – одне з найуспішніших кондитерських підприємств України, яке експортує свою продукцію до понад 30 країн світу. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» експортує широкий асортимент кондитерських виробів, таких як цукерки, шоколад, печиво, вафлі тощо. Основними експортними ринками є країни СНД, ЄС, США та Канада. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» імпортує какао-боби, цукор, горіхи, сухофрукти та інші сировинні компоненти для виробництва кондитерських виробів.

Особливості управління експортно-імпортної діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» наведені у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Особливості управління експортно-імпортною діяльністю ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

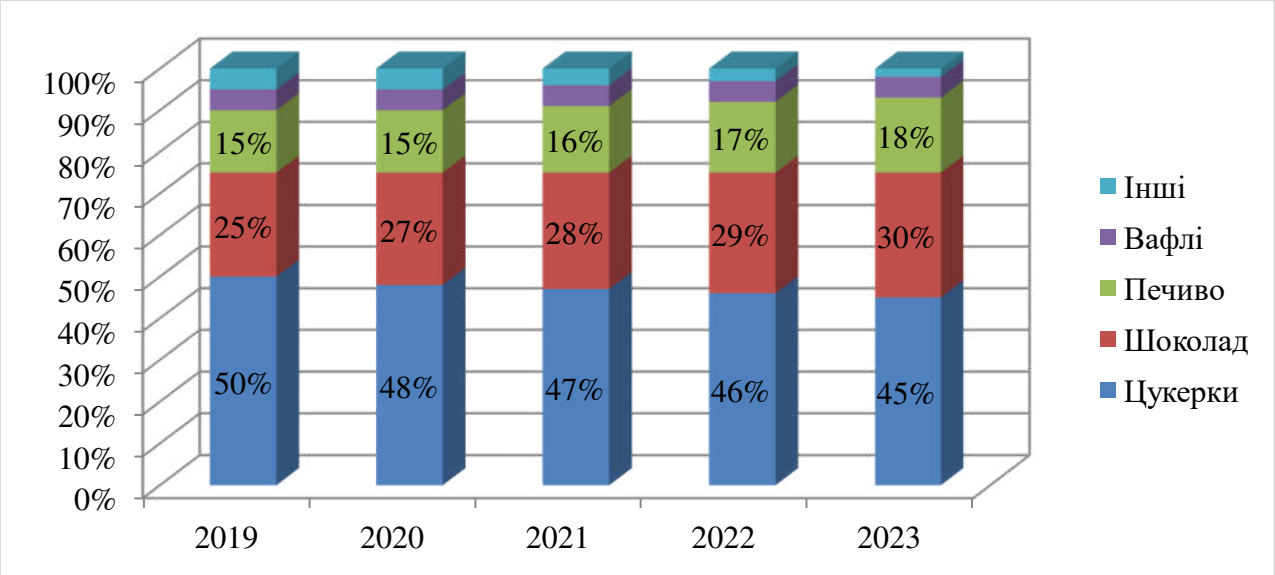
Аспект	Особливості
Тарифне регулювання	- Експортні мита: 0% на більшість кондитерських виробів. - Імпортні мита: 5-10% на кондитерські вироби з країн, які не мають угод про вільну торгівлю з Україною.
Нетарифне регулювання	- Технічні бар'єри: відповідність продукції стандартам якості та безпеки країн-імпортерів. - Санітарні та фітосанітарні норми: відповідність продукції санітарним та фітосанітарним нормам країн-імпортерів. - Квоти та ліцензування: не застосовуються до кондитерських виробів.
Економічні методи	- Експортні субсидії: не використовуються. - Експортні кредити: використовуються для стимулювання експорту до країн з високим ризиком. - Страхування експортних кредитів: використовується для захисту експортерів від ризиків неплатежів.
Валютне	- Обов'язкове conversion 50% експортної виручки.

регулювання	- Контроль за валютними операціями.
Митно-брокерські послуги	- Використання послуг митних брокерів для оформлення експортно-імпортних документів.
Інші особливості	- Дотримання міжнародних торгових правил та угод. - Співпраця з органами державної влади з питань експортно-імпортної діяльності.

Джерело: складено автором на основі [22].

У ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» здійснюється контроль за валютними операціями, пов'язаними з експортом та імпортом кондитерської продукції. Іноді ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» використовує послуги митних брокерів для оформлення експортно-імпортних документів.

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» використовує



електронну систему декларування для оформлення експортних декларацій. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» сплачує експортні мита та інші збори, що стягуються при вивезенні товарів з України. Фабрика дотримується всіх митних правил та процедур, що діють в Україні.

Товарна структура експорту продукції в ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 рр. наведена на рис. 2.3.

Основними експортними товарами підприємства є: цукерки (45% експорту у 2023 році); шоколад (30% експорту у 2023 році); печиво (18% експорту у 2023 році). Вафлі та інші кондитерські вироби складають 5% та 2%

експорту відповідно. Спостерігається незначне зростання частки шоколаду та печива в експорті, а також незначне зниження частки цукерок.

Рис. 2.3. Товарна структура експорту продукції в ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 рр. (%)

Джерело: складено автором на основі [22].

За популярністю серед кондитерських виробів шоколад знаходиться на другому місці, поступаючись тільки борошняним виробам. Однак український шоколадний ринок залишається нестабільним і постійно змінюється.

На товарну структуру експорту продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 рр. вплинули такі фактори як: зміна кон'юнктури на світовому ринку кондитерських виробів; введення нових торгових бар'єрів; зміна політики уряду щодо підтримки експорту; розширення географії експорту; модернізація виробництва; підвищення конкурентоспроможності продукції.

Зазначимо, що виготовлення шоколаду і шоколадних виробів сильно залежить від ситуації в регіонах, де проростають какао-боби. Республіка Кот-д'Івуар (Західна Африка) - один з найважливіших постачальників сировини в Україну. Засухи негативно позначилися на якості і вартості нового врожаю. Ще однією причиною зростання цін називають збільшення вживання шоколаду в країнах, що розвиваються: Індії, Китаї, Саудівській Аравії. Підвищення попиту дозволяє постачальникам какао-бобів піднімати ціни.

Товарна структура імпорту в ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 рр. наведена на рис. 2.4. Однією з причин скорочення «чистого» імпорту можна назвати поширення на території України міжнародних компаній з виробництва шоколаду. Вони виробляють на території країни продукцію зарубіжних брендів.

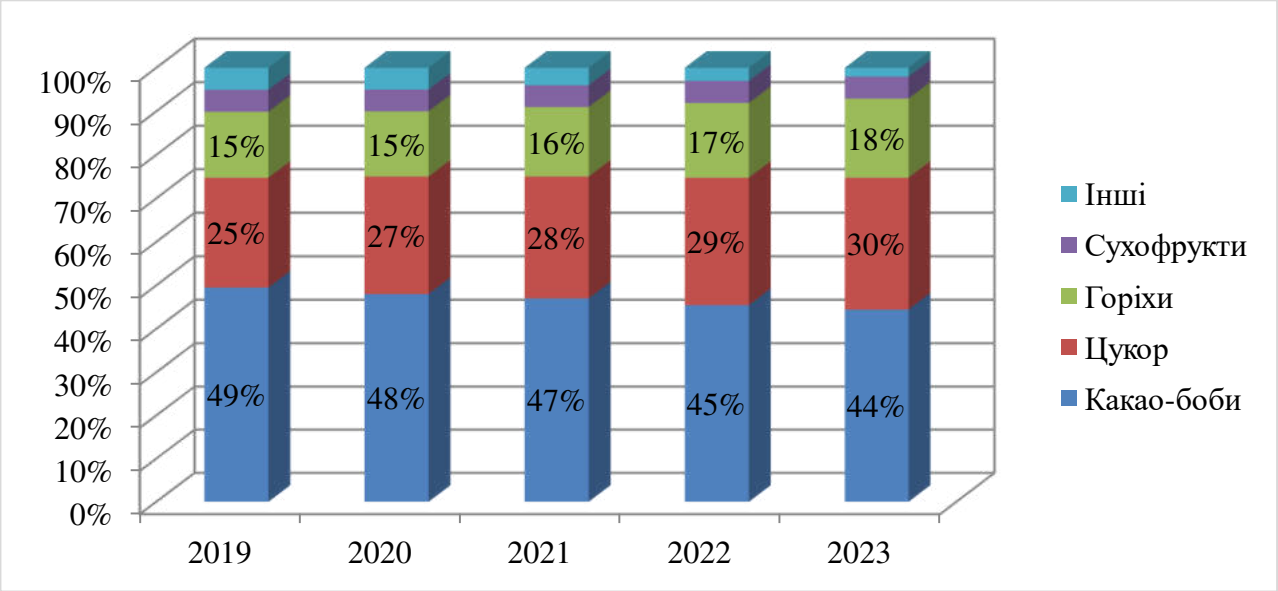


Рис. 2.4. Товарна структура імпорту в ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 рр. (%)

Джерело: складено автором на основі [22].

Основними імпортними товарами підприємства є: какао-боби (44% імпорту у 2023 році); цукор (30% імпорту у 2023 році); горіхи (18% імпорту у 2023 році). Сухофрукти та інші сировинні компоненти складають 5% та 3% імпорту відповідно. Спостерігається незначне зростання частки горіхів в імпорті, а також незначне зниження частки какао-бобів та цукру, що пов'язано зі зміною цін на сировину на світовому ринку, диверсифікацією постачальників сировини та зміною рецептури кондитерських виробів.

Географічна структура експорту продукції в ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 рр. наведена на рис. 2.5.

Основними експортними ринками підприємства є: країни СНД (40% експорту у 2023 році), ЄС (40% експорту у 2023 році), США (13% експорту у 2023 році). Канада та інші країни складають 5% та 2% експорту відповідно.

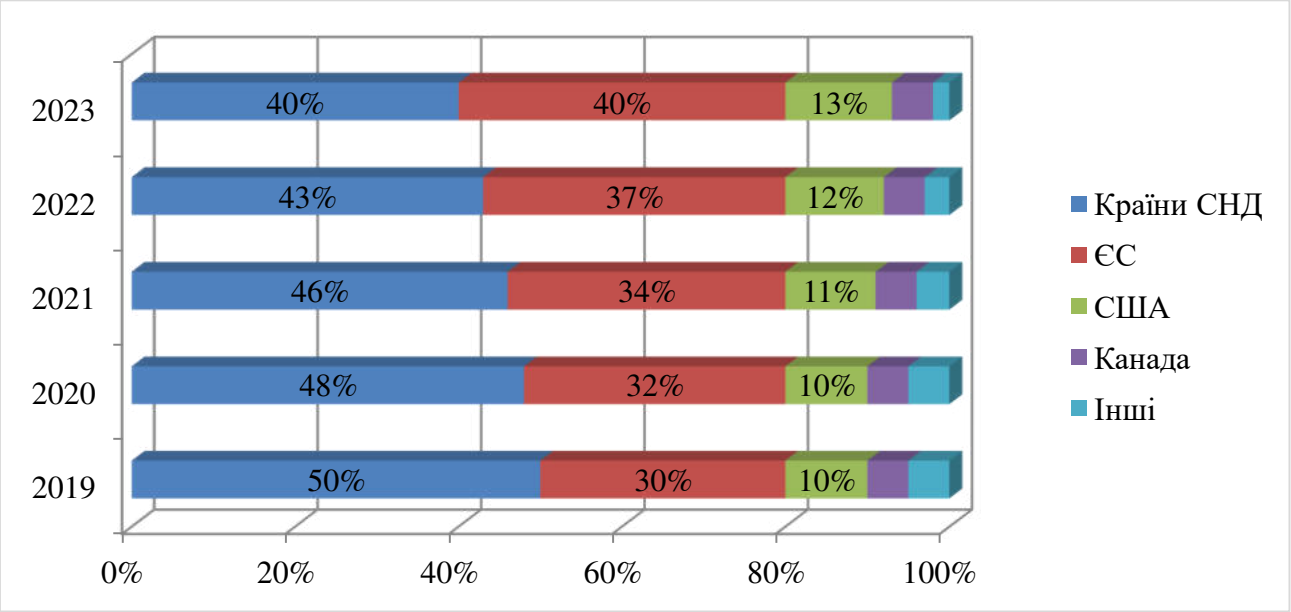


Рис. 2.5. Географічна структура експорту продукції в ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 рр. (%)

Джерело: складено автором на основі [22].

Упродовж 2019-2023 рр. спостерігається незначне зростання частки експорту до ЄС та США, а також незначне зниження частки експорту до країн СНД, що пов'язано зі зростанням конкуренції на ринку кондитерських виробів в країнах СНД; розширенням географії експорту до країн ЄС та США; збільшенням маркетингових зусиль щодо просування продукції на цих ринках.

Зазначимо, що у Яготині створено логістичний центр ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», який відповідає всім вимогам до логістичного комплексу класу «А». Він забезпечений новітньою системою управління товарними потоками Warehouse Management System. WMS - це інтелектуальна система, яка не тільки все враховує, але й оптимізує логістичні процеси, що виникають з моменту прийняття і аж до відвантаження товару зі складу. Логістичний центр корпорації ROSHEN є універсальним інноваційним логістичним комплексом, еталонним для всіх галузей промисловості, що використовують палети для складування своєї продукції. Досвід створення в Яготині логістичного центру може бути прикладом для низки національних компаній [22].

Географічна структура імпорту продукції в ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2019-2023 рр. наведена на рис. 2.6.

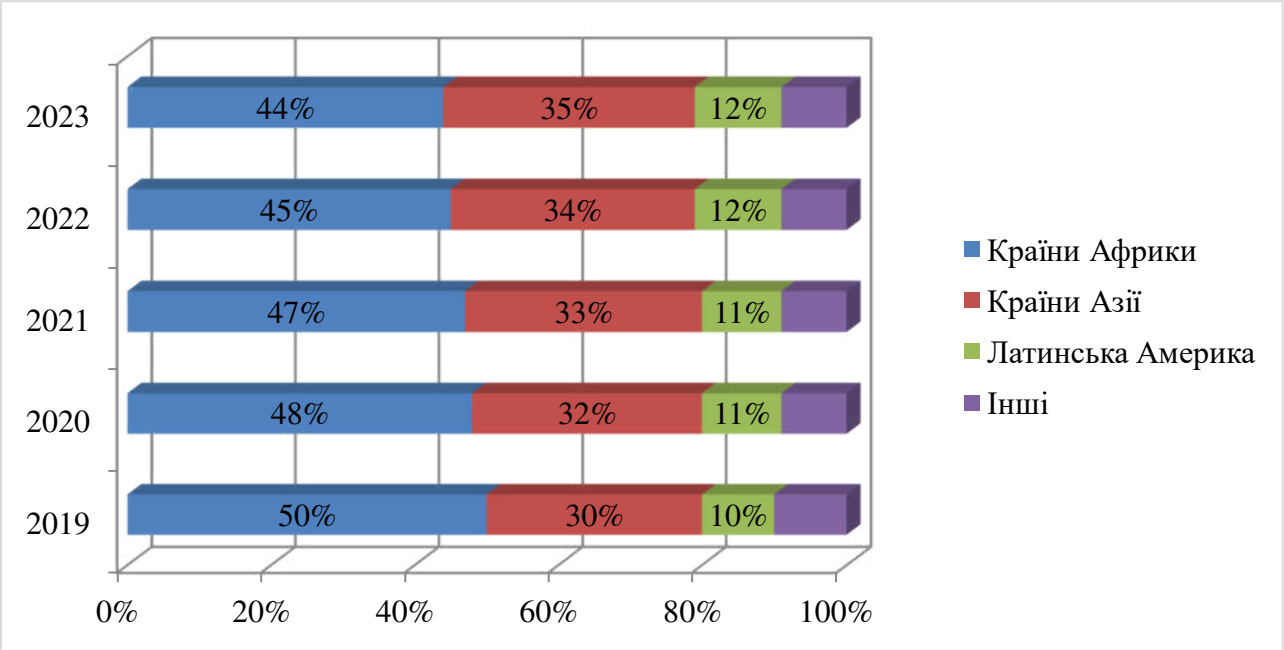


Рис. 2.6. Географічна структура імпорту продукції в ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Джерело: складено автором на основі [22].

Основними імпортними ринками підприємства є: країни Африки (44% імпорту у 2023 році), країни Азії (35% імпорту у 2023 році), Латинська Америка (12% імпорту у 2023 році). Інші країни складають 9 % імпорту. Спостерігається незначне зростання частки імпорту з країн Азії та Латинської Америки, а також незначне зниження частки імпорту з країн Африки.

Основними конкурентами ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є всі кондитерські фабрики України, а також закордонні. Наприклад, Публічне акціонерне товариство «Кондитерська фабрика «А.В.К.» та Приватне акціонерне товариство «Монделіс Україна». Також можна зазначити, що український ринок кондитерських виробів є досить різноманітним та насиченим.

Так як з кожним роком продажі кондитерських виробів збільшуються на 10- 15%, то конкуренція на внутрішньому ринку стає все жорсткішою.

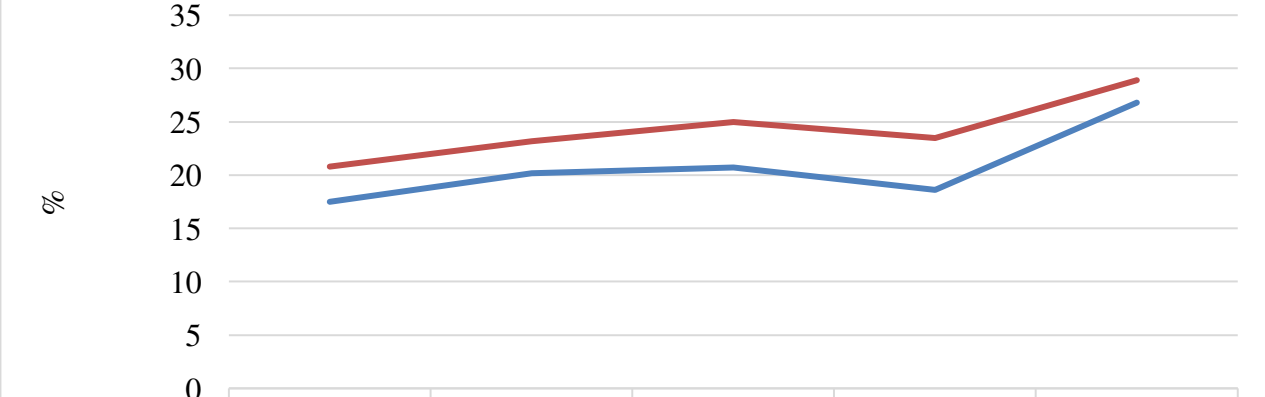
ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» співпрацює з Київською митницею з питань оформлення експортних декларацій та сплати мит. Державна митна служба України: Фабрика дотримується вимог Державної митної служби України.

Отже, ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» – одне з найуспішніших кондитерських підприємств України, Продукція представлена в Україні, США, Канаді, Європі, Грузії, Китаї, Японії, Кореї, Казахстані, Вірменії та інших країнах, загалом у 55 країнах світу. Основними факторами успіху ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є: висока якість продукції, широкий асортимент продукції, ефективна маркетингова стратегія, розгалужена дистриб'юторська мережа, висококваліфікований персонал. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» має значний потенціал для подальшого розвитку експортно-імпортної діяльності підприємства. Підприємство робить значний внесок у розвиток кондитерської галузі України та сприяє підвищенню іміджу країни на світовому ринку.

РОЗДІЛ 3
ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ОПЕРАЦІЙ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»

3.1. Напрями вдосконалення управління експортно-імпортних операцій підприємства

Процес управління експортно-імпортних операцій є ключовим аспектом діяльності будь-якого підприємства, включаючи ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». Євросоюз є одним із найважливіших торговельних партнерів України. Кондитерська компанія «Рошен» має перспективи розширити свою продукцію на європейський ринок, оскільки більше 40% загального обсягу торгівлі України у 2021 році припадало на Європейський союз. Україна займала 15-е місце серед торгових партнерів ЄС, що становило близько 1,2% від загального обсягу торгівлі ЄС. За даними Державної служби статистики, від 2018 по 2022 рік, спостерігалося зростання обсягів торгівлі між Україною та ЄС як у секторі експорту, так і імпорту. (рис 3.1).

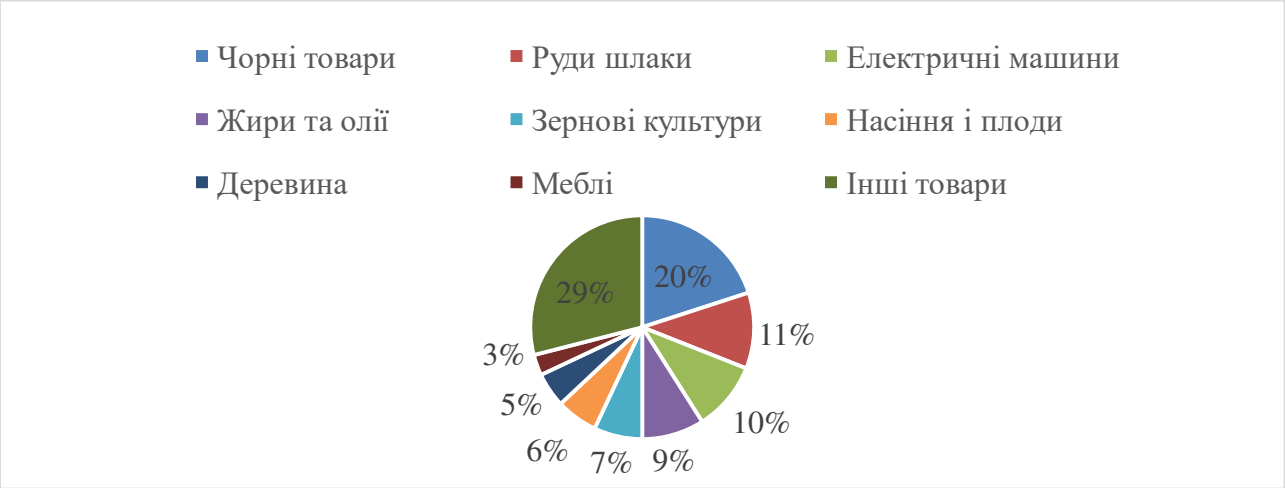


	2018	2019	2020	2021	2022
Експорт	17.5	20.2	20.7	18.6	26.8
Імпорт	20.8	23.2	25	23.5	28.9

Рис 3.1. Графік зростання торгівлі між Україною та ЄС з 2018-2022 рр (%).

Джерело: складено автором на основі [24,25].

На рис. 3.2 наведено структуру експорту України до ЄС, на якій можна побачити, що 29% товарів експортуються найбільше всього до Європи. Сюди



входять всі перероблені товари та кондитерська промисловість.

Рис 3.2. Структура експорту України до ЄС (%)

Джерело: складено автором на основі [25].

Виходячи із рис 3.2, можна визначити, що співпраця України з ЄС є досить успішною, що створює перспективи для подальшого розвитку. Вільна торгівля на європейському ринку відкриває перед українською корпорацією ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» ряд перспектив, таких як доступ на масштабний та технологічно розвинений світовий ринок, можливість конкурувати в ЄС та збільшувати експорт, залучення нових споживачів української кондитерської продукції, розвиток нових партнерств та підвищення репутації бренду. Додатково, вільна торгівля дає можливість уникнути ризиків у разі обмеженого доступу на ринки певних країн СНД, відповідати технологічним нормам та правилам виробництва та зберігання продукції, а також забезпечує доступ до новітніх технологій, сировини та засобів збереження. Крім того, це сприяє розвитку кондитерської галузі, приваблению іноземних інвестицій, подоланню наслідків світових криз і залученню європейського досвіду в антикризових програмах та кредитах [26].

У зв'язку з війною у 2022 році та загальним станом країни, Україна має додаткові причини для розгляду можливості розміщення промислових потужностей на ринку ЄС. Приблизно 6 мільйонів українців емігрували до Європи, що призвело до збільшення понад 2 мільйонів людей за кордоном, які шукають роботу на українських умовах. Дефіцит електроенергії у країні спричинює закриття або обмеження роботи підприємств, тому створення промислових потужностей у Європі може допомогти зберегти обсяги виробництва.

Через поетапне впровадження реформ у системі України та введення відповідних до європейських стандартів норм, а також подолання бюрократії та поступову інтеграцію з ЄС, можна вдосконалити економіку країни та забезпечити конкурентоспроможність української кондитерської продукції на європейському ринку [27].

Лібералізація торгівлі зазвичай сприяє успіху компаній, які діють ефективно, що в свою чергу сприяє економічному розвитку. Позитивні впливи особливо помітні у компаній з менш розвиненими економіками, які активно взаємодіють з міжнародними партнерами з більш розвинених країн. Таким чином, політика сприяння росту повинна спрямовуватися на зменшення перешкод для міжнародного співробітництва. Це особливо важливо для менш розвинених економік.

Отже, вважаємо, що ключовим шляхом розвитку для української кондитерської компанії є розміщення виробничих потужностей у країнах ЄС. Перехід компаній за межі їхнього основного ринку вимагає встановлення нових відносин зі споживачами, партнерами та фірмами з інших країн, а також поглиблення розуміння культурних та бізнес-практик на міжнародних ринках. Це важливо, оскільки ці відносини надають підприємствам доступ до різних ресурсів, які можуть підвищити їх конкурентоспроможність, таких як технологічний обмін та знання. Крім того, це дозволяє підприємствам відкривати та використовувати нові можливості. Такий крок може бути

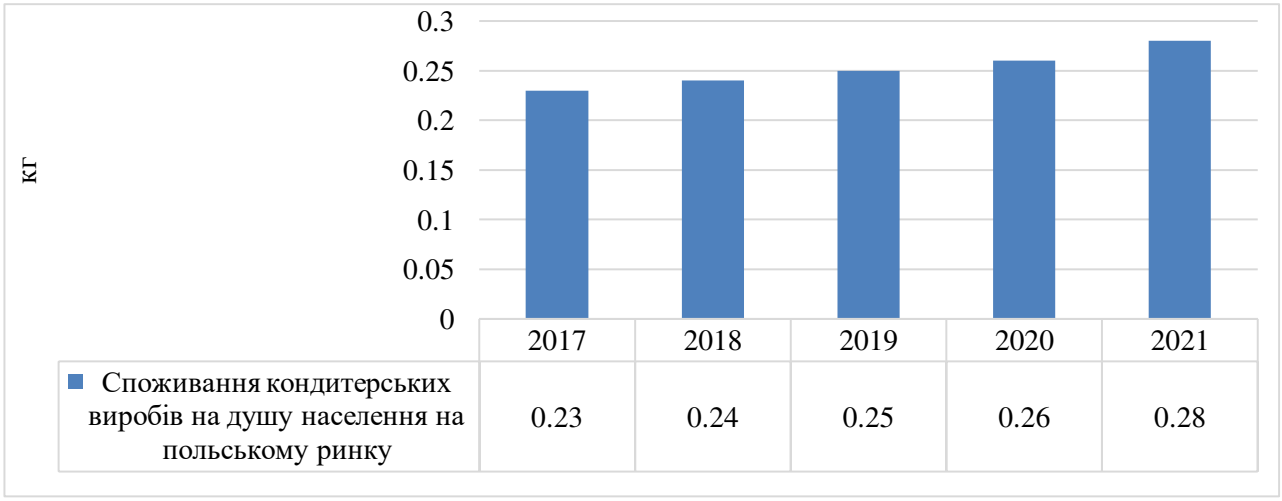
ключовим для зменшення ризику входження на новий ринок і допоможе учасникам здобути стійку конкурентну перевагу в розширеній країні [28].

Розглянемо основні способи пошуку партнерів на ринку ЄС: вивчення ринку ЄС та проведення докладного аналізу лідерів та тенденцій; пошук потенційних компаній, які зацікавлені у співпраці; отримання рекомендацій від клієнтів шляхом опитування з питанням про бажану країну чи компанію для співпраці; аналіз продукції для пошуку нових сфер та способів її використання, які відповідають потребам нових клієнтів та вимогам нових ринків; звернення до урядових органів, які надають інформацію та ресурси з торгівлі; використання мережі Enterprise Europe Network (EEN), що надає торговельну експертизу та послуги для компаній у Європі; контактування з іноземними посольствами та торговими комісарів; залучення господарських товариств; участь у виставках; аналіз опублікованих досліджень та літератури [28].

З метою скорочення обсягу пошуку можна вважати Польщу ідеальною країною для розвитку кондитерської галузі. Україну та Польщу об'єднує не лише сусідство та схожі культурні та мовні аспекти, але й наявність 2 мільйонів українців, які проживають у Польщі. Умови у світі у 2022 році сприяють налагодженню тісних зв'язків між Україною та Польщею, оскільки саме Польща виявилася першим союзником та допоміжником в перші дні війни [26].

Розглянемо причини, що роблять Польщу ідеальним партнером для України: транзитне сполучення між країнами; логістична перевага, яка дозволяє здійснювати продажі через Польщу до інших країн Європи; спільність економічних і культурних аспектів обох країн; високий рівень взаємодії між Україною та Польщею, що виявляється найбільш активним серед всіх країн Європейського Союзу.

Тепер розглянемо динаміку споживання кондитерських виробів на душу



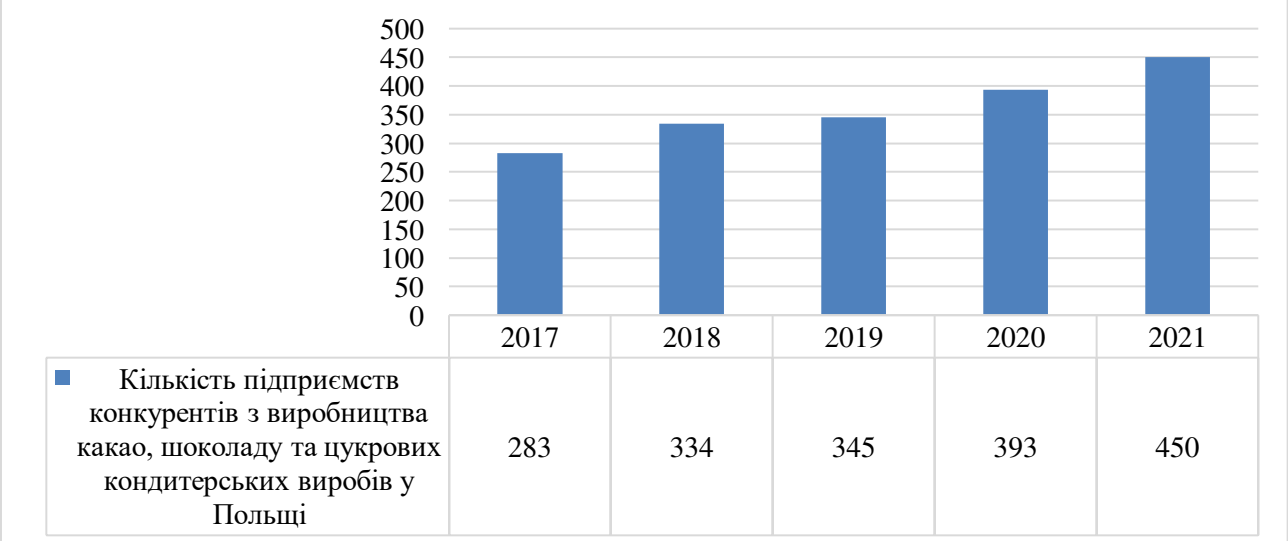
населення на ринку Польщі (рис. 3.3).

Рис 3.3. Динаміка кількості споживання кондитерських виробів на душу населення на польському ринку (кг) за 2017- 2021 рр.

Джерело: складено автором на основі [34].

З рис. 3.3 бачимо збільшення кількості споживачів даної продукції за звітний період із 0,23 кг до 0,28 кг.

Проаналізуємо також дані щодо кількості підприємств конкурентів із



виробництва какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів у Польщі (рис 3.4).

Рис 3.4. Динаміка кількості підприємств конкурентів з виробництва какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів у Польщі за 2017- 2021 рр.

Джерело: складено автором на основі [34].

Отже, у зв'язку зі значними обсягами торгівлі між Україною та Європейським Союзом і з урахуванням позитивної динаміки експорту та імпорту за останні роки, ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» має потенціал для розширення своєї діяльності на європейському ринку. Взаємодія з ЄС створює сприятливі умови для розвитку підприємства та залучення нових клієнтів. За умови встановлення промислових потужностей на ринку ЄС, як запропоновано, ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» може отримати доступ до нових технологій, ринків та ресурсів, що сприятиме зростанню бізнесу та підвищенню конкурентоспроможності. Помітне збільшення кількості споживачів кондитерських виробів на душу населення у Польщі свідчить про потенційну вигідність входу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» на цей ринок. Таким чином, розміщення промислових потужностей у Польщі може стати важливим кроком для ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» у підвищенні її конкурентоспроможності та розширенні бізнесу. Цей крок дозволить підприємству отримати доступ до нових ринків, ресурсів та технологій, що сприятиме його подальшому розвитку та успішній конкуренції на європейському ринку.

3.2. Прогнозування зовнішньоторговельних операцій підприємства в контексті вступу на ринок кондитерської галузі Польщі

Для корпорації ROSHEN встановлення глобальних партнерських зв'язків є найбільш перспективним шляхом до майбутніх можливостей, оскільки для досягнення світового лідерства та подальшого розвитку України у світовій економіці необхідно сформулювати і виконувати належну стратегію.

Для корпорації ROSHEN вже обрано Польщу як потенційну країну-партнера. Тепер потрібно розробити стратегію виходу на цей ринок.

Розглянемо стратегічну модель розвитку у напрямку розширення діяльності української корпорації ROSHEN на ринку Польщі, а також розглянемо таблицю 3.1, де представлені шляхи євроінтеграції для корпорації ROSHEN.

Таблиця 3.1

Способи євроінтеграції для ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Чинники	Ліцензування	Підрядне виробництво	Експорт
Високі виробничі витрати	+		
Низькі виробничі витрати		+	+
Ліберальна імпортна політика	+	+	+
Жорстка імпортна політика			
Низький політичний ризик	+	+	
Високий політичний ризик			+
Малий обсяг ринку	+		
Низька адаптація продукту	+		
Висока адаптація продукту		+	+

Джерело: складено автором на основі [32].

Після проведення аналізу ми визначили найбільш перспективну модель розвитку для корпорації ROSHEN - це підрядне виробництво. В нашому випадку ROSHEN виступає як постачальник, який пропонує укласти угоду з виробником у Польщі для виробництва своєї продукції. Товари будуть виготовлятися на ринку ЄС, в Польщі, і матимуть якість, що відповідає європейським стандартам [33].

Після аналізу та розгляду таблиці 3.2 щодо стратегічного розвитку корпорації ROSHEN на ринку Польщі з потенційними партнерами, встановлено, що оцінка кандидатів на партнерство може бути виконана за допомогою загальної схеми відбору партнера. Кожен кандидат оцінюється з використанням критеріїв, яким присвоюється вагомість від 1 до 5, і значення балів оцінюється за п’ятибальною шкалою.

Відомо, що корпорація ROSHEN надає велике значення партнерським відносинам та дбає про відповідальний відбір партнерів на ринку. У зв'язку з цим на міжнародному кондитерському ринку важливо збирати відповідну інформацію про компанії.

Для порівняння потенційних партнерів вибрано три провідні кондитерські фабрики в Польщі (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Стратегічний розвиток ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» на польському ринку із потенційними партнерами

Критерій оцінки	Вага	Colian Holding CA м. Люблин Польща		Skawa-Bis м. Вадовиці Польща		Milanówek м. Гродзіськ-Мазовецький Польща	
		Бал	Оцінка	Бал	Оцінка	Бал	Оцінка
Фінансовий стан	4	5	20	3	12	4	16
Ступінь солідності	3	4	12	3	9	4	12
Виробничі потужності	5	4	20	4	20	4	20
Ділова репутація	3	5	15	4	12	5	15
Досвід попередніх угод	4	4	16	1	4	4	8
Контакти із споживачем	2	2	4	2	4	3	6
Сумісність товарів, що виготовляються	4	4	16	3	12	1	4
Рівень охоплення ринку	4	4	16	4	16	4	8
Технічне забезпечення	5	4	20	4	20	3	15
Готовність до співпраці	4	5	20	1	4	4	16
Позитивні відносини з урядом Польщі	2	3	6	3	6	2	4
Разом:			165		107		124

Джерело: складено автором на основі [32].

Як потенційного партнера для корпорації ROSHEN пропонується розглянути Colian Holding CA. Це відоме акціонерне підприємство з польським капіталом, що спеціалізується на виробництві, дистрибуції та продажу продуктів харчування у секторі кондитерської промисловості, а також виробництві напоїв та спецій. У складі групи є такі підприємства як Colian sp. Zoo, що виготовляє продукти відомих брендів, і Colian Logistic sp. Zoo, що займається їх зберіганням і розподілом. Компанія має розподільний центр у

Костшині та пропонує продукцію під такими торговими марками як Goplana, Solidarność, Jutrzenka, інші. Вони впровадили системи менеджменту якості, такі як ISO 9001, ISO 14001, HACCP, International Food Standard, BRC, для забезпечення відповідності стандартам якості. Компанія має офіс у Варшаві. Понад 13% вітчизняного виробництва експортується до більш ніж 60 країн світу. Обсяг продажів групи складає близько 900 млн злотих, а штат складає близько 2000 працівників [35].

Після аналізу трьох потенційних партнерів стало очевидним, що кондитерська продукція корпорації ROSHEN може бути виготовлена на заводі польської компанії Colian Holding CA, що знаходиться в місті Люблін, Польща. Для досягнення стратегічної мети, корпорація ROSHEN повинна вибрати найкращу продукцію, яка відповідає кондитерському ринку Польщі та може бути виготовлена на виробничих потужностях компанії «Colian». Таким чином, після аналізу кондитерського ринку, обраного як головний потенційний партнер для спільного виробництва на заводах «Colian», було запропоновано товари від корпорації ROSHEN.

При введенні нової стратегії розвитку та розширенні виробництва на ринок Польщі через спільне виробництво з компанією «Colian» протягом наступних 3 років, фінансові показники ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» показують зростання прибутковості. Аналізуючи всі показники фінансової стійкості корпорації ROSHEN, ми спостерігаємо тенденцію до позитивного зростання, що свідчить про правильність вибраного курсу підприємства та важливість використання цієї стратегії розвитку.

Таблиця 3.3

Бюджет виробництва ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Показники	2025-2027рр.	Темп приросту	Відносний приріст, %
Дохід від реалізації продукції, тис.грн	880700	241883	16%
Валовий прибуток, тис.грн	93400	10819	6,1%
Чистий прибуток, тис.грн	6567	1310	11%
Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн	1000000	100000	5.2%
Фондовіддача	2,3	0,4	9,5%
Рентабельність діяльності підприємства, %	0,98	0,18	10%
Собівартість реалізації продукції (товарів, послуг)	500000	-56236	-5,3%

Джерело: складено автором

Впровадження запланованого проекту призведе до зміни показників інноваційної активності корпорації ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Динаміка коефіцієнтів міжнародної активності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» після впроваджених заходів

Показник	Нормативне значення	2024 р.	Прогноз на 2025-2027 рр.
Коефіцієнт впровадження нової продукції	Квп ≥ 0,45 – стратегія лідера Квп ≤ 0,44 - стратегія послідовника	0,45	0,53
Коефіцієнт розширення продукції на ринку Польщі	Крп ≥ 0,35 – стратегія лідера Крп ≤ 0,34 - стратегія послідовника	0,51	0,91
Коефіцієнт освоєння нової техніки	Кот ≥ 0,35 – стратегія лідера Кот ≤ 0,34 - стратегія послідовника	0,54	0,67

Джерело: складено автором

Згідно з таблицею 3.4 можна зробити висновок, що коефіцієнти інноваційної активності корпорації ROSHEN демонструють позитивну

динаміку. Це означає, що реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню міжнародної активності компанії ROSHEN.

Згідно з розрахунками, стратегія підрядного виробництва ROSHEN з компанією Colian на ринку Польщі призведе до зростання кількості споживачів продукції ROSHEN на ринку ЄС. Наразі близько 20% продукції ROSHEN продається на територію Європи, що включає експорт до країн Європи та спільне виробництво з Угорщиною. За умови впровадження запропонованої стратегії розвитку, ця кількість споживачів може збільшитися до 40%. Цей тенденційний ріст видно на рис. 3.5, який передбачає різке збільшення кількості споживачів, що очікується з початку 2025 року.

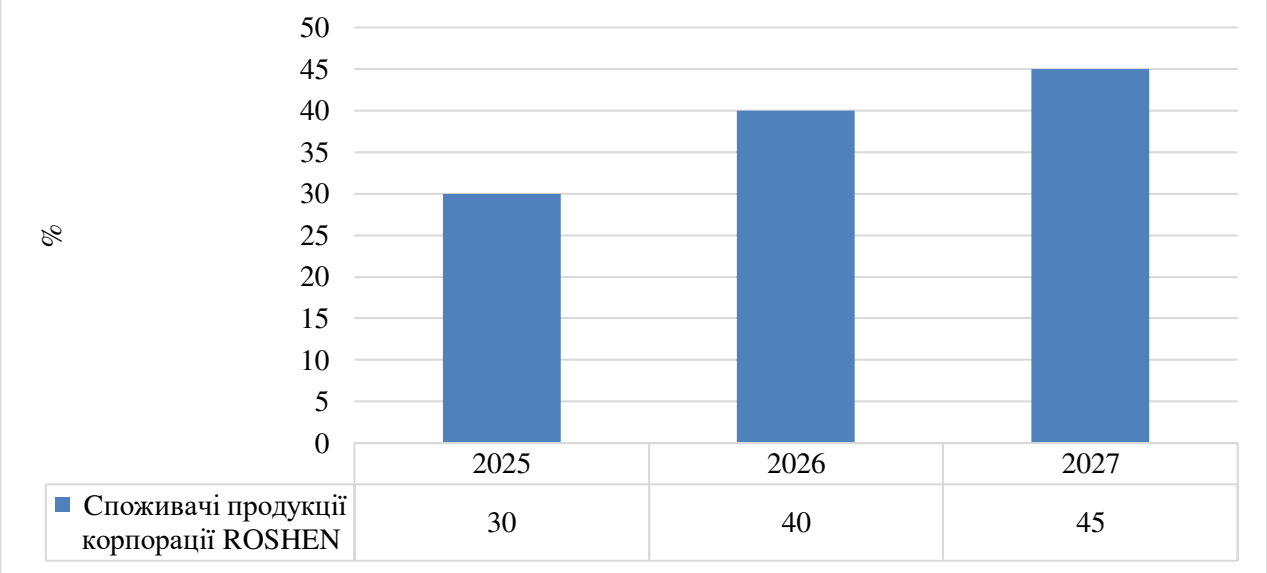


Рис 3.5. Динаміка кількості споживачів продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» (%)

Джерело: складено автором

При впровадженні запропонованої стратегії розвитку корпорації ROSHEN, а саме спільного виробництва продукції разом з польською компанією «Colian», внутрішні бізнес-процеси ROSHEN пройдуть модернізацію. Ця п'ятирічна співпраця з європейським підприємством вимагає адаптації української компанії до європейських стандартів.

Давайте розглянемо, які саме бізнес-процеси в корпорації ROSHEN будуть модернізовані через співпрацю з польською компанією «Colian». За функціональною ознакою:

- розробка продуктів: адаптація до вимог, потреб і очікувань польського ринку, розробка продуктів та послуг, що відповідають цим вимогам;

- маркетинг: введення на новий ринок, реклама, просування, привертання нових клієнтів з ЄС;

- забезпечення: удосконалення управління персоналом, юридичний супровід, відповідність вимогам охорони навколишнього середовища та європейського ринку, охорона праці, техніки безпеки, утримання будівель, підготовка персоналу та інші внутрішні процеси [29].

Компанія «Colian»вже має довіру споживачів на ринку Польщі та відома своїм міцним брендом. Якщо корпорація ROSHEN співпрацюватиме з такою відомою та довіреною компанією, це сприятиме досягненню її цілей на ринках Польщі та ЄС. Споживачі будуть асоціювати бренд ROSHEN з високою якістю та надійністю через партнерство з «Colian». Наприклад, бачачи бренд ROSHEN разом з «Colian», споживачі будуть відчувати більшу впевненість у якості продукції, оскільки це підтверджується партнерством з відомою компанією. Крім фінансових переваг, виходження на міжнародний ринок дозволить ROSHEN розвиватися, поліпшувати результати та забезпечити стабільність у майбутньому. Така співпраця може призвести до технічних та якісних покращень, що підвищить конкурентоспроможність та майбутню міцність корпорації ROSHEN.

Отже, на основі проведеного аналізу потенційних партнерів та стратегічного напрямку розвитку, виявлено, що співпраця з польською компанією Colian Holding CA є найбільш перспективною для корпорації ROSHEN. Colian вже має визнану репутацію та довіру на ринку Польщі, що сприятиме розширенню аудиторії і позиціонуванню бренду ROSHEN на європейському ринку. Спільне виробництво дозволить ROSHEN адаптувати свою продукцію до потреб та вимог європейських споживачів, що підвищить

конкурентоспроможність та стабільність компанії. Модернізація внутрішніх бізнес-процесів ROSHEN через співпрацю з Colian включатиме розробку продуктів, маркетингові і забезпечувальні аспекти, що сприятиме покращенню якості, розширенню ринків збуту та відповідності міжнародним стандартам. Узгоджена стратегія розвитку розрахована на зростання прибутковості та інноваційної активності ROSHEN, що відкриває перспективи для успішної експансії на ринок ЄС та зміцнення позицій компанії у міжнародному масштабі.

ВИСНОВКИ

Дослідивши процес управління експортно-імпортних операцій підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», можемо зробити узагальнюючі висновки.

1. Визначивши сутність та характеристику процесу управління експортно-імпортних операцій підприємства у роботах вітчизняних і зарубіжних вчених, з'ясовано, що процес управління зовнішньоекономічних операцій включає в себе комплекс заходів, які уряд використовує для впливу на міжнародну торгівлю підприємствами. Ці заходи можуть бути економічного або адміністративного характеру. Основною метою такого управління є захист внутрішнього ринку, стимулювання експорту, забезпечення економічної стабільності країни та інші цілі.

Етапи процесу управління експортно-імпортних операцій підприємства включають: передекспортний, експортний / імпортний та післяекспортний / післяімпортний етапи.

2. Охарактеризувавши методику дослідження управління експортно-імпортних операцій ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»: аналіз теоретичних і емпіричних джерел, встановлено, що основними напрямками аналізу управлння зовнішньоекономічних операцій підприємства є: оцінка стану міжнародного ринку продукції, яку експортує фірма; аналіз конкурентоспроможності на ринку; оцінка ефективності заходів, спрямованих на регулювання зовнішньоекономічних операцій підприємства та їх вплив на фінансовий стан та розвиток експортера. Особливу увагу слід звернути на третій напрямок. Метою аналізу управління зовнішньоекономічних операцій підприємства є визначення впливу експортних операцій на фінансові та економічні показники підприємства в цілому та оцінка перспектив його розвитку. Результати аналізу можуть бути використані при формуванні стратегії розвитку регулювання зовнішньоекономічних операцій підприємства,

а також їх важливість може бути врахована кредиторами та інвесторами підприємства.

3. Проаналізувавши господарську діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», визначено, що протягом звітного періоду підприємство демонструвало загальне зростання активів, що свідчить про активність та потенційний розвиток компанії. Збільшення власного капіталу та зниження поточних зобов'язань показують, що фірма має можливість фінансувати свою діяльність без залучення додаткових джерел фінансування. Незважаючи на зростання доходів, коливання чистого прибутку та негативні значення рентабельності вказують на нестабільність у генерації прибутку. Підприємство проявляє тенденцію до поліпшення управління зобов'язаннями та ефективного використання активів, але є можливість для оптимізації управління кредиторською заборгованістю. Крім того, позитивними сигналами є збільшення фінансової незалежності та стійкості, проте слід звернути увагу на покращення рентабельності та стабільності прибутку.

4. Проаналізувавши експортно - імпортну діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», встановлено, що підприємство є одним із найуспішніших кондитерських підприємств України, що присутнє на ринках України, США, Канади, країн Європи, Грузії, Китаю, Японії, Південної Кореї, Казахстану, Вірменії та інших, загалом у 55 країнах світу. Основними чинниками успіху є висока якість продукції, широкий асортимент, ефективна маркетингова стратегія, розвинена дистриб'юторська мережа та кваліфікований персонал. Компанія має значний потенціал для подальшого розвитку експортно-імпортної діяльності і вносить суттєвий вклад у розвиток кондитерської галузі України та підвищення її іміджу на світовому ринку.

5. Висвітливши напрями вдосконалення управління експортно-імпортних операцій підприємства, визначено, що у зв'язку з великим обсягом торгівлі між Україною та Європейським Союзом, а також позитивною динамікою експорту та імпорту за останні роки, ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» має потенціал для розширення своєї діяльності на

європейському ринку. Взаємодія з ЄС створює сприятливі умови для розвитку підприємства та приваблення нових клієнтів. Якщо будуть встановлені промислові потужності на ринку ЄС, як запропоновано, то ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» зможе отримати доступ до нових технологій, ринків та ресурсів, що сприятиме зростанню бізнесу та підвищенню конкурентоспроможності. Значне збільшення кількості споживачів кондитерських виробів на душу населення у Польщі свідчить про потенційну вигідність входу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» на цей ринок. Таким чином, розміщення промислових потужностей у Польщі може стати важливим кроком для ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» у підвищенні її конкурентоспроможності та розширенні бізнесу. Цей крок дозволить підприємству отримати доступ до нових ринків, ресурсів та технологій, що сприятиме його подальшому розвитку та успішній конкуренції на європейському ринку.

6. Прогнозувавши зовнішньоторговельні операції підприємства в контексті вступу на ринок кондитерської галузі Польщі, визначено, що співпраця з польською компанією Colian Holding CA є найбільш перспективною для корпорації ROSHEN. «Colian» вже має визнану репутацію та довіру на ринку Польщі, що сприятиме розширенню аудиторії і позиціонуванню бренду ROSHEN на європейському ринку. Спільне виробництво дозволить ROSHEN адаптувати свою продукцію до потреб та вимог європейських споживачів, що підвищить конкурентоспроможність та стабільність компанії. Модернізація внутрішніх бізнес-процесів ROSHEN через співпрацю з «Colian» включатиме розробку продуктів, маркетингові і забезпечувальні аспекти, що сприятиме покращенню якості, розширенню ринків збуту та відповідності міжнародним стандартам. Узгоджена стратегія розвитку розрахована на зростання прибутковості та інноваційної активності ROSHEN, що відкриває перспективи для успішної експансії на ринок ЄС та зміцнення позицій компанії у міжнародному масштабі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамів М. Є., Левочко Д. Є. Ключові тенденції розвитку митних систем в умовах глобалізації та європейської інтеграції. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2020. Вип. 2, № 2. С. 109–118.

2. Березовська О. В. Напрями вдосконалення механізму митно-тарифного регулювання зовнішньої торгівлі України в рамках угоди про вільну торгівлю. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2018. Том 29 (68), № 4. С. 26–30.

3. Бондаренко О. Державне управління експорту в контексті міжнародної конкурентоспроможності України. Економічний простір. 2020. № 155. С. 26-32.

4. Васюк Т. В. Методи дослідження та визначення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 3. С. 131–136.

5. Волкова О. Г. Сучасний стан податкової політики України в сфері зовнішньоекономічної діяльності. Вісник Одеського національного університету. 2021. № 1–2 (278–279). С. 24–29.

6. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: навч. посібник. 5-те видання: Центр навчальної літератури (ЦУЛ), 2019. 80 с.

7. Гуцул І., Крисовата К., Титор В. Актуальні тенденції митно-тарифного регулювання зовнішньої торгівлі України. Економіка та суспільство. 2022. № 44. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-65 (дата звернення: 09.03.2024)

8. Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану: ПостановаКабінету Міністрів України від 18.03.2022

No. 314. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/314-2022-%D0%BF#Text (дата звернення: 09.03.2024)

9. Дубовик О. В. Механізм державного управління експорту аграрної продукції України. Наукові праці НДУ ім. М. Гоголя. Серія: Економіка. 2018. № 31(1). С. 56-61.

10. Карачина Н. П., Сметанюк О. А., Вітюк А. В., Мукоід Д. Д. Діагностика ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 3. С. 101-107.

11. Книшек О. О. Аналіз абсолютної та відносної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2016. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2016_3_13 (дата звернення: 09.03.2024)

12. Ковальчук О. В., Ковальова І. В. Роль державного управління у формуванні конкурентоспроможності експортного потенціалу країни. Економіка. Фінанси. Право. 2019. № 12(2). С. 15-19.

13. Ковальчук С. О. Державне управління експорту товарів з України. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. № 5 (11). С. 174-184.

14. Козак Ю. Г. Міжнародна торгівля: навч. посібник. 5-те вид., перероб. та доп. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 272 с.

15. Кондратенко Н. О., Тернова І. А., Колесник Т. М. Теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України. Бізнес Інформ. 2021. № 2. С. 21–26.

16. Крисоватий А. І., Мельник В. М., Кощук Т. В. Сутність та концептуальні основи формування податкової політики в умовах євроінтеграційних процесів. Економіка України. 2016. № 1. С. 35–51.

17. Кузьмін О. Є. Основи зовнішньоекономічної діяльності: теоретичні і прикладні аспекти: навчальний посібник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2016. 502 с.

18. Левко М. М. Митно-тарифне регулювання в системі фінансової безпеки держави. Забезпечення стійкості та безпеки фінансової системи

України: теорія та практика: монографія / за ред. Г.Я. Аніловської та І.Б. Висоцької. Львів: Сполом, 2016. 252 с.

19. Матвеєв М., Лебедченко В., Гайдай Г. Регулювання ЗЕД в умовах війни. Наукові перспективи. 2022. № 5 (23). С. 232–245.

20. Митний кодекс України: Кодекс України редакція від 04.03.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text (дата звернення: 09.03.2024)

21. Мирончук В., Матвеєв М., Голомша Н. Митні процедури забезпечення зовнішньоекономічних операцій під час воєнного стану в Україні. Економіка та суспільство. 2022. № 39. URL: http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1386 (дата звернення: 09.03.2024)

22. Офіційний сайт ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». URL: http://kcf.roshen.com (дата звернення: 09.03.2024)

23. Офіційна фінансова звітність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен». URL: https://clarity-project.info/edr/00382125/finances?current_year=2023 (дата звернення: 09.03.2024)

24. Офіційний сайт Global Industry Analysts. URL: http://www.strategyr.com/pressMCP-2210.asp (дата звернення: 09.03.2024)

25. Офіційні дані Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 01.04.2024)

26. Канюк О. В. Світові тенденції міжнародної маркетингової діяльності на сучасному етапі розвитку світової економіки / О. В. Канюк // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2023. - Вип. 46. - С. 20-23.

27. Пашко П. В., Шевчук С. В. Сутність та особливості державного регулювання механізмів забезпечення митних інтересів України. Економіка та держава. 2019. № 4. С. 4–10.

28. Перетятько І. О., Ковальова І. В. Формування ефективної системи державного регулювання експортного потенціалу в умовах глобалізації. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 14(1). С. 81-86.

29. Податковий кодекс України: Кодекс України редакція від 05.03.2023. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 09.03.2024)

30. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 26.10.2014 (поточна редакція від 01.01.2016, підстава 905-19). Відомості Верховної Ради (ВВР). 1991. № 29. Ст. 377.

31. Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2023 рік: Постанова Кабінету Міністрів України; Перелік від 27.12.2022 № 1466. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1466-2022-%D0%BF#n26 (дата звернення: 09.03.2024)

32. Кузьмінський Б. Ю. Облік конфіскованих активів суб'єктів міжнародної економічної діяльності на етапі їх реалізації / Б. Ю. Кузьмінський // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. - 2019. - Вип. 1(2). - С. 95-98.

33. Савченко Н. М. Державне управління зовнішньоекономічної діяльності в Україні. Економіка і регіон. 2019. № 3 (75). С. 16-23.

34. Home - Eurostat - European Commission. URL: https://ec.europa.eu/eurostat (дата звернення: 01.04.2024)

35. Кара Н. І. Управління витратами на рекламну діяльність в умовах міжнародних економічних зв'язків / Н. І. Кара, Т. І. Пасемко // Економічний простір. - 2019. - № 151. - С. 28-38.

36. Степанова І.Ю. Державне управління зовнішньої торгівлі: теорія та практика. К.: КНЕУ, 2019. 247 с.

37. Степанова І. В. Державне управління зовнішньої торгівлі в Україні: проблеми та перспективи. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2020. № 1(65). С. 114-121.

38. Сторожук О. В., Свириденко Г. М. Митно-тарифне регулювання як фактор забезпечення зовнішньоекономічної безпеки держави в умовах євроінтеграції. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 94–98.

39. Томаш М. Оподаткування міжнародних торговельних операцій. Всеукраїнське професійне юридичне видання. Юридична Газета online. URL: https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/opodatkuvannya-mizhnarodnih-torgovelnih-operaciy.html (дата звернення: 09.03.2024)

40. Afawubo K., Noglo Y. A. ICT and entrepreneurship: A comparative analysis of developing, emerging and developed countries. Technological Forecasting and Social Change. 2021. 121312. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162521007447 (дата звернення: 09.03.2024)

41. Friedman N., Ormiston J. Blockchain as a sustainability-oriented innovation? Opportunities for and resistance to Blockchain technology as a driver of sustainability in global food supply chains. Technological Forecasting and Social Change. 2021. Vol. 175. 121403. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162521008349 (дата звернення: 09.03.2024)

42. Forecasting the macrolevel determinants of entrepreneurial opportunities using artificial intelligence models. S. B. Jabeur et al. Technological Forecasting and Social Change. 2021. 121353. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162521007848 (дата звернення: 09.03.2024)

43. Chandna V. Social entrepreneurship and digital platforms: Crowdfunding in the sharing-economy era. Business Horizons. 2021. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007681321001683 (дата звернення: 09.03.2024)

44. Goyal L. Exploring frugal innovation in social entrepreneurship: Insights from emerging economies. Organizational Dynamics. 2021. Vol. 50. Is. 2. 100782. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0090261620300346 (дата звернення: 09.03.2024)

45. Youssef A. B. Digitalization of the economy and entrepreneurship intention. Technological Forecasting and Social Change. 2021. Vol. 164. 120043.

URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162518301768 (дата звернення: 09.03.2024)

46. Neskorodeva I., Pustovgar S. An Approach to Predicting the Insolvency of Ukrainian Steel Enterprises Based on Financial Potential. Journal of Eastern European and Central Asian Research. 2015. Vol. 2. № 2. P. 44–55.

47. Regulation (EU) No 952/2013 of 9 October 2013 laying down the Union Customs Code. The European Parliament and of the Council. 2013. URL: https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R0952&rid=1 (дата звернення: 09.03.2024)

48. State Statistics Service of Ukraine (2021). Zovnishnia torhivlia Ukrainy tovaramy u 2021 rotsi [Ukraine's foreign trade in goods in 2021]. Available at: https://ukrstat.gov.ua/express/expr2022/02/14.pdf (дата звернення: 09.03.2024).

49. Holovnov S. (2022) Syrovynna ekonomika. Shcho kupuvala i prodavala Ukraina v 2021 rotsi [Raw materials economy. What Ukraine bought and sold in 2021]. Available at: https://biz.censor.net/r3310713 (дата звернення: 09.03.2024).

50. Pashko P.V., Shevchuk S.V. (2019) Sutnist ta osoblyvosti derzhavnoho rehuliuvannia mekhanizmiv zabezpechennia mytnykh interesiv Ukrainy [The essence and peculiarities of the state regulation of mechanisms for ensuring the customs interests of Ukraine]. Ekonomika ta derzhava, no 4, p. 4–10.

51. Ports of Ukraine (2022) Eksport zerna vidstaie vid hrafiku mynuloho sezonu na 40% [Export of grain lags behind last season's schedule by 40%]. Available at: https://ports.ua/eksport-zerna-vidsta%d1%94-vid-grafiku-minulogo-sezonu-na-40/ (дата звернення: 09.03.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Функціональна структура ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Назва підрозділу	Функції
Генеральна дирекція	Керівництво діяльністю підприємства, визначення стратегії розвитку, прийняття ключових рішень.
ДП корпорація ROSHEN	Управління дочірніми підприємствами та активами корпорації.
Виробничо-аналітичний відділ	Контроль якості сировини та готової продукції, проведення досліджень та розробок.
Директор з продажу	Керування діяльністю з продажу продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.
Відділ продажу	Здійснення прямих продажів продукції дистриб'юторам та торговим мережам.
Відділ виписки	Оформлення супровідних документів на відвантаження продукції.
Експортний відділ	Здійснення експортних продажів продукції, контроль за дотриманням митних правил.
Технічний директор	Керування технічним забезпеченням та модернізацією виробництва.
Технологічний відділ	Розробка та впровадження нових технологій виробництва.
Відділ постачання та відвантаження	Забезпечення постачання сировини та матеріалів, організація відвантаження готової продукції.
Директор з розвитку	Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства, пошук нових ринків збуту.
Відділ обладнання	Забезпечення підприємства необхідним обладнанням та запчастинами.
Відділ маркетингу	Проведення маркетингових досліджень, розробка та реалізація маркетингових стратегій.
Відділ дизайну	Розробка дизайну упаковки та рекламних матеріалів.
Відділ зовнішньоекономічної діяльності	Здійснення зовнішньоекономічної діяльності, контроль за валютними операціями.
Бухгалтерія	Ведення бухгалтерського обліку та податкової звітності.

Продовження додатку А

Фінансовий відділ	Управління фінансовими ресурсами підприємства, планування та контроль бюджету.
Транспортний відділ	Забезпечення транспортування сировини, матеріалів та готової продукції.
Відділ персоналу	Підбір, найм та навчання персоналу, ведення кадрової документації.

Джерело: побудовано на основі внутрішньої звітності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» [22].

Додаток Б

Таблиця Б.1

Дата звіту	2024-02-27
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	ДАРМОРОС ВАЛЕНТИНА ІВАНІВНА
КАТОТТГ	UA80000000000126643
Кількість працівників	1236

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	0.00	
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	2 124 007.00	2 164 780.00
первісна вартість	1011	2 776 748.00	2 886 693.00
знос	1012	652 741.00	721 913.00
Інвестиційна нерухомість	1015	767 994.00	772 127.00
первісна вартість	1016	843 140.00	865 769.00
знос	1017	75 146.00	93 642.00
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	0.00	
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	5 461.00	8 215.00
Усього за розділом I	1095	2 897 462.00	2 945 122.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	25 753.00	26 052.00
Виробничі запаси	1101	0.00	
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	179 870.00	172 654.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	5 405.00	4 116.00
з бюджетом	1135	1 722.00	14 755.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	1 722.00	14 755.00
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	542.00	0.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	325.00	107.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	0.00	
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
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	3 459.00	2 320.00
Усього за розділом II	1195	217 076.00	220 004.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	3 114 538.00	3 165 126.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 505 833.00	2 005 833.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	500 000.00
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	7 314.00	7 314.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	404 628.00	416 015.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	1 917 775.00	2 429 162.00
II. Довгострокові зобов’язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов’ язання	1500	14 439.00	9 888.00
Пенсійні зобов’язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов’язання	1515	0.00	0.00
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	14 439.00	9 888.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	13 181.00	56 168.00
товари, роботи, послуги	1615	460 245.00	110 068.00
розрахунками з бюджетом	1620	17 774.00	25 828.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	7 722.00	10 292.00
розрахунками з оплати праці	1630	28 342.00	37 859.00
за одержаними авансами	1635	1 402.00	860.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	14 610.00	21 564.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	639 048.00	463 437.00

Усього за розділом III	1695	1 182 324.00	726 076.00
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	3 114 538.00	3 165 126.00

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	1 272 251.00	903 195.00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	
Премії, передані у перестрахування	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	1 111 465.00	775 911.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0.00	
Валовий: прибуток	2090	160 786.00	127 284.00
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	6 012.00	924.00
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	2123	0.00	

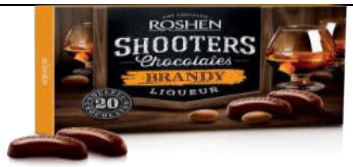
оподаткування			
Адміністративні витрати	2130	73 329.00	57 231.00
Витрати на збут	2150	11 677.00	7 231.00
Інші операційні витрати	2180	74 638.00	60 084.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0.00	
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0.00	
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	7 154.00	3 662.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	
Інші фінансові доходи	2220	163 082.00	62 678.00
Інші доходи	2240	0.00	
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	
Фінансові витрати	2250	156 443.00	67 324.00
Втрати від участі в капіталі	2255	0.00	
Інші витрати	2270	0.00	
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0.00	
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	13 793.00	
збиток	2295	984.00	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-2 406.00	
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	11 387.00	
збиток	2355	984.00	

Джерело: складено автором на основі [23].

Додаток В

Таблиця В.1

Види продукції корпорації ROSHEN, що планується виробляти за контрактом про підрядне виробництво з «Colian»

Вид продукції	Опис продукції
1	2
	Торт Київський - повітряні білково-збивні коржі з прошарками ніжного крему, бестселер кондитерського ринку України, ідеально для ознайомлення польського ринку з українською продукцією.
	Зефір – виготовляється за класичною рецептурою: натуральні яєчні білки, уварене яблучне пюре, цукрова пудра і згущувач агар- агар. Продукція нова для ринку Польщі. Унікальність на ринку.
	Желейні цукерки Yummi Gummi Donuts Саме желейні цукерки є дуже популярними на ринку ЄС та український варіант буде доречним.
	Цукерки Shooters з бренді-лікером Цукерки з лікером та ромом цінуються на ринку ЄС. Мають широку аудиторію споживачів.
	Цукерки Стріла Подільська. Унікальний продукт українського виробника. З великою вірогідністю завоює ринок Польщі за суміжністю смаків на ринку.
	Цукерки Монблан шоколад з сезамом. Цукерки з шоколадно-горіхового праліне зі смаженим кунжутом. Декоровані чорним та білим шоколадом.
	Цукерки Корівка. Неглазуровані помадні цукерки, корпус - молочна помадка із цукровою скоринкою. Польський ринок заполонили продукти по типу помадки та український аналог буде легкий у виготовлені.
	Батончик молочно-шоколадний з начинкою крем-брюле.

Джерело: складено автором на основі [22].