

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки
Факультет менеджменту
Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки Яценко Лілії Юріївни

академічної групи 073-19-2

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління зовнішньоекономічною діяльністю (за матеріалами ПрАТ «XXXXXXXXXXXXXXXX»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Бардась А.В.			

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Бардась А.В.			
----------------	--------------	--	--	--

Дніпро
2023

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту

(підпис)

Швець В.Я.

« 01 » травня 2023 року

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу

ступеня бакалавра

студентці Яценко Л.Ю. академічної групи 073-19-2

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління зовнішньоекономічною діяльністю (за матеріалами ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 02 травня 2023 р. №314-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретично-методичні основи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	01.05.2023 р. – 11.05.2023 р.
Аналітичний	Аналіз діяльності ПрАТ «XXXXXXXXXXXX»	12.05.2023 р. – 26.05.2023 р.
Рекомендаційний	Забезпечення ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «XXXXXXXXXXXX»	27.05.2023 р.– 09.06.2023 р.

Завдання видано

(підпис керівника)

Бардась

А.В.

Дата видачі «01» травня 2023 року

Дата подання до екзаменаційної комісії «12» червня 2023 року

Прийнято до виконання _____
(підпис студентки)

Яценко Л.Ю.

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра

студентки групи 073-19-2

НТУ «Дніпровська політехніка»

Яценко Лілії Юріївни

на тему: Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління зовнішньоекономічною діяльністю (за матеріалами ПрАТ «XXXXXXXXXXXXXXXXXX»)

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ФОРС-МАЖОРНІ ОБСТАВИНИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, РЕАЛІЗАЦІЯ, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ

Структура роботи: 113 сторінок комп'ютерного тексту; 14 рисунків; 7 таблиць; 3 додатків; 31 джерел посилання.

Об'єкт розроблення – процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення ефективного управління зовнішньоекономічної діяльністю підприємства ПрАТ «XXXXXXXXXXXXXXXXXX».

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: вивчено теоретично-методичні основи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства; надано загальну характеристику ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»; проаналізовано економічні показники діяльності підприємства; досліджено витрати, ефективність використання персоналу; розроблено заходи щодо забезпечення ефективного управління зовнішньоекономічної діяльністю ПрАТ «XXXXXXXXXXXXXXXXXX».

Методи дослідження – методи теоретичного узагальнення та критичного аналізу, методи економіко-статистичного й економічного аналізу, статистичний: табличний, графічний.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на кондитерських підприємствах.

Сфера застосування – це процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Економічна чи соціально-економічна ефективність реалізації заходів із забезпечення ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «XXXXXXXXXXXXXXXXX» пов'язана зі збільшенням реалізованої продукції на 89369 тис. грн. або на 5 %, прибутку від реалізації продукції на 17630 тис. грн. або на 19,07 %, чистого прибутку на 28024000 тис. грн. або на 29,77 %.

Значимість роботи – у розробці заходів, реальних до реалізації в умовах зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика».

ABSTRACT

of qualification paper for the Master's degree
by the student of the academic group 073-19-2

Dnipro University of Technology

Yatsenko Lilia Yurievna

On the topic: Substantiation of efficiency of decisions in the field of foreign economic activity management (based on the materials of Private JSC «XXXXXXXXXXXXXXXXXX»)

FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY, FORCE MAJEURE, EFFICIENCY, IMPLEMENTATION, PROFITABILITY, MANAGEMENT

Structure of the work: 113 pages of computer text; 14 figures; 7 tables; 3 appendices; 31 sources of reference.

Object of development - the process of managing the foreign economic activity of the enterprise.

Purpose of the work - theoretical substantiation and development of practical recommendations for ensuring effective management of foreign economic activity of the enterprise PJSC «XXXXXXXXXXXXXXXXXX».

The main results of the bachelor's qualification work are as follows: the theoretical and methodological foundations of management of foreign economic activity of the enterprise are studied; a general description of PJSC «XXXXXXXXXXXXXXXXXX» is given; economic indicators of the enterprise are analyzed; costs, personnel efficiency are investigated; measures to ensure effective management of foreign economic activity of PJSC «XXXXXXXXXXXXXXXXXX» are developed.

Research methods - methods of theoretical generalization and critical analysis, methods of economic and statistical and economic analysis, statistical: tabular, graphical.

The results of the bachelor's qualification work are recommended for use in confectionery enterprises.

The scope is the process of managing the foreign economic activity of the enterprise.

The economic or socio-economic effectiveness of the implementation of measures to ensure effective management of the foreign economic activity of PJSC «XXXXXXXXXXXXXXXXXX» is associated with an increase in sales by UAH 89369 thousand or 5%, profit from sales by UAH 17630 thousand or 19.07%, net profit by UAH 28024000 thousand or 29.77%.

The significance of the work is in the development of measures that can be implemented in the conditions of foreign economic activity of PJSC«XXXXXXXXXXXXXXXXXX»

ЗМІСТ

Вступ	4
1. Теоретичні основи управління зовнішньоекономічною діяльністю	6
1.1 Поняття, види та особливості здійснення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	6
1.2 Поняття ефективності та її основні показники при управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	15
1.3 Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю на харчових підприємствах	19
2. Аналіз діяльності підприємства ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» та ефективності управління зовнішньоекономічними операціями	31
2.1 Загальна характеристика ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика».	31
2.2 Аналіз основних показників діяльності ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»	60
2.3 Оцінка ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»	65
3. Обґрунтування рішень щодо підвищення ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	71
3.1 Удосконалення системи стимулювання праці співробітників, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю	71
3.2 Методи управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах воєнних дій та інших форс-мажорних обставин	75
Висновки	81
Перелік джерел посилання	86
Додаток А Зовнішньоекономічний контракт	91
Додаток Б Організаційна структура ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»	106
Додаток В Фінансова звітність ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»	107

ВСТУП

Сучасний етап зовнішньоекономічної політики нашої держави відзначається активізацією та поглибленням євроінтеграційних процесів, що в свою чергу відбивається на виборі напрямів, форм та видів зовнішньоекономічної діяльності національних підприємств.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства створює передумови для його сталого економічного розвитку за рахунок розширення своєї діяльності на міжнародних ринках та формування нових джерел надходження виробничих ресурсів, технологій і сучасної організації виробництва.

Мета і завдання кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка рішень щодо підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Мета – обґрунтування ефективності рішень у сфері управління зовнішньоекономічною діяльністю

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі бакалавра вирішені такі завдання:

- досліджено теоретичні основи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства;
- розглянуто загальну характеристику діяльності підприємства ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»;
- проаналізовано методи управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах воєнних дій та інших форс-мажорних обставин.

Об'єкт розроблення – система управління зовнішньоекономічними операціями комерційних організацій.

Предмет розроблення – теоретичні та методичні підходи до удосконалення системи стимулювання праці співробітників підприємства, що займається зовнішньоекономічною діяльністю.

Методи дослідження – методи теоретичного узагальнення та критичного аналізу, методи економіко-статистичного й економічного аналізу, статистичний: табличний, графічний.

Інформаційною базою слугували: статті, підручники з управління та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, ресурси мережі Інтернет.

Практична значущість одержаних результатів для підприємства полягає з впровадження отриманих результатів в компанії ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» з метою поліпшення стимулювання праці співробітників, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю та методи управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності під час війни та інших форс-мажорних обставин.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Поняття, види та особливості здійснення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Сучасний етап розвитку України характеризується активізацією інтеграційних, товарних, фінансових, інвестиційних процесів в світову економічну систему, що визначає особливості зовнішньоекономічної діяльності, яка значно впливає на темпи соціально-економічного зростання держави, регіону, окремих галузей та підприємств [1].

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка заснована на вигідних взаємовідносинах і здійснюється на території України або за її межами з метою ефективного використання переваг міжнародного поділу праці [2].

Суб'єктами ЗЕД є суб'єкти господарської діяльності, що відносяться до усіх форм власності та самостійно здійснюють зовнішньоекономічні операції з закордонними партнерами [2].

Суб'єктами ЗЕД в Україні зокрема можуть бути [5]:

- фізичні особи-громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, які постійно проживають на території України;
- юридичні особи, які зареєстровані як суб'єкти господарювання на території України;
- об'єднання фізичних осіб, юридичних осіб, фізичних осіб і юридичних осіб, які не є юридичними особами відповідно до законодавства України, але мають постійне місцезнаходження на території України;

- структурні одиниці іноземних суб'єктів господарювання (філії тощо), які не є юридичними особами, але мають постійне місцезнаходження на території України;

- спільні підприємства за участю українських та іноземних суб'єктів господарювання;

- інші суб'єкти.

Сутність менеджменту ЗЕД полягає в комплексному дослідженні та моделюванні міжнародного середовища в поєднанні з налагодженою взаємодією всіх підрозділів і посадових осіб організації в інтересах продуктивного досягнення визначених зовнішньоекономічних стратегій [4].

Ключові моменти менеджменту ЗЕД [4]:

- по-перше – це процес, який включає вивчення і проектування елементів міжнародного середовища (закордонних партнерів, рівня цін, митних правил, міжнародних норм і звичаїв);

- по-друге – необхідно домагатися ефективної взаємодії не тільки між працівниками зовнішньоекономічних підрозділів, але і між усіма службами підприємства, що і визначає успіх на міжнародних ринках;

- по-третє, необхідно усвідомити, що критерієм якості менеджменту ЗЕД є не тільки успіх сам по собі (досягнення цілей), але і ціна цього успіху (витрати ресурсів, продуктивність).

Управлінська діяльність завжди базується на основних правилах, яких дотримуються керівники і спеціалісти апарату управління в процесі прийняття рішень. Виділяють три рівні принципів ЗЕД: загальні, специфічні і національні [4].

Загальні принципи - це невелика кількість загальновизнаних у всьому світі правил, що стали загальновідомими істинами, яких дотримуються усі учасники операцій. До них зокрема належать такі:

- науковість ЗЕД – означає те, що розвиток цієї діяльності відповідає дії об'єктивних законів (теорії міжнародної торгівлі, закони попиту і пропозиції, теорії прогнозування);

- системність ЗЕД – між складовими цієї системи існують тісні зв'язки;
- взаємовигідність ЗЕД – кожен партнер, що бере участь у міжнародних операціях, одержує свій прибуток.

Специфічні принципи – ті, які закріплені у міжнародних правових актах і є обов'язковими для виконання всіма державами, що підписали той або інший акт, їх перелік можна почерпнути з “Хартії економічних прав і обов'язків держав” (1974 р.) [4]:

- суверенітет;
- територіальна цілісність і політична незалежність держави;
- ненапад і невтручання у внутрішні справи;
- мирне співіснування;
- повага до прав людини і основних свобод;
- вільний доступ до морів для країн, що їх не мають.

Національні принципи ЗЕД закріплюються в законодавчих актах відповідних країн. Принципи для українських підприємств закріплені в ст. 2 Закону України “Про зовнішньоекономічну діяльність” Система цих принципів включає [5]:

- суверенітет;
- свободу;
- юридичну рівність і недискримінацію;
- верховенство закону;
- захист інтересів суб'єктів підприємницької діяльності;
- еквівалентність обміну.

До видів зовнішньоекономічної діяльності, які здійснюють в Україні суб'єкти цієї діяльності, належать [5]:

- експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили;
- надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності, в тому числі: виробничих, транспортно-експедиційних, страхових, консультаційних, маркетингових, експортних, посередницьких, брокерських, агентських, консигнаційних,

управлінських, облікових, аудиторських, юридичних, туристських та інших, що прямо і виключно не заборонені законами України; надання вищезазначених послуг іноземними суб'єктами господарської діяльності суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності України;

- наукова, науково-технічна, науково-виробнича, виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності; навчання та підготовка спеціалістів на комерційній основі;

- міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами у випадках, передбачених законами України;

- кредитні та розрахункові операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності; створення суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності банківських, кредитних та страхових установ за межами України; створення іноземними суб'єктами господарської діяльності зазначених установ на території України у випадках, передбачених законами України;

- спільна підприємницька діяльність між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності, що включає створення спільних підприємств різних видів і форм, проведення спільних господарських операцій та спільне володіння майном як на території України, так і за її межами;

- підприємницька діяльність на території України, пов'язана з наданням ліцензій, патентів, ноу-хау, торговельних марок та інших нематеріальних об'єктів власності з боку іноземних суб'єктів господарської діяльності; аналогічна діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності за межами України;

- організація та здійснення діяльності в галузі проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших подібних заходів, що здійснюються на комерційній основі, за участю суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності; організація та здійснення оптової,

консигнаційної та роздрібною торгівлі на території України за іноземну валюту у передбачених законами України випадках;

- товарообмінні (бартерні) операції та інша діяльність, побудована на формах зустрічної торгівлі між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- орендні, в тому числі лізингові, операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- операції по придбанню, продажу та обміну валюти на валютних аукціонах, регульованих грошових ринках та на міжбанківському валютному ринку;

- роботи на контрактній основі фізичних осіб України з іноземними суб'єктами господарської діяльності як на території України, так і за її межами; роботи іноземних фізичних осіб на контрактній оплатній основі з суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності як на території України, так і за її межами;

- інші види зовнішньоекономічної діяльності, не заборонені прямо і у виключній формі законами України.

Показники інтернаціоналізації логістики та корпорації в цілому дозволяють виявити тенденцію розвитку зовнішньоекономічної складової діяльності підприємства. На рівні інтегратора логістичної мережі (координаційного центру) за стратегію розвитку міжнародного ланцюга постачань відповідає менеджер-логіст, який працює у постійному зв'язку з фірмами – складовими ланками цього ланцюга. На практиці це означає підтримання контактів з менеджерами, які формулюють стратегію міжнародної фірми (корпорації) разом з формулюванням стратегії розвитку логістики [6].

На даний час ЗЕД є важливим чинником забезпечення економічної стабільності та розвитку народного господарства держави. В розвинених країнах світу майже всі галузі економіки функціонують в сфері ЗЕД шляхом

підтримки митного і взаємовигідного співробітництва за загальними нормами, що спрямовується на забезпечення національних інтересів та безпеки країни.

24 лютого 2022 року Верховною Радою України було введено воєнний стан через пряме повномасштабне вторгнення Росії на територію України [7].

Українська економіка почала своє функціонування в воєнному режимі. У зв'язку з цим особливої актуальності набули питання щодо регулювання ЗЕД в умовах воєнного стану. Відповідно до ст. 1 Закону України “Про правовий режим воєнного стану”, воєнний стан визначається як особливий правовий режим, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу та передбачає надання відповідним органам державної влади повноважень, необхідних для відвернення загрози та забезпечення національної безпеки.

Експерти зазначають, що в більшості проаналізованих збройних конфліктів відзначається кореляція між збройним протистоянням та проблемами ЗЕД, зокрема, зниженням показників експорту та імпорту. Експортні проблеми, насамперед, пов'язані з руйнуванням експортних потужностей, логістичними проблемами, торговельними блокадами, а також санкціями. Зменшення імпорту в більшості випадків зумовлено падінням споживчого попиту та зниженням купівельної спроможності населення. Девальвація національної валюти, що зазвичай супроводжує воєнний конфлікт, призводить до інфляційного стрибка, передусім товарів іноземного походження [7].

Відповідно до даних Міністерства економіки України за місяць війни, в березні 2022 року, порівняно з лютим 2022 року, експорт вітчизняних товарів зменшився вдвічі, а імпорт – втричі. У порівнянні з довоєнним часом особливо постраждав сектор сільськогосподарської продукції та вивіз металів.

На даний час в Україні ключовою проблемою є те, що російська агресія в Чорному морі фактично зробила неможливим продовження експорту рекордного урожаю зернових, який Україна отримала в 2021 році на суму приблизно 7–10 млрд. дол. США. Зазначені запаси зерна достатньо великі, зі

споживачами укладено контракти, що створює складності та ризики для суб'єктів господарювання з обох сторін.. За таких умов, основним завданням для українських експортерів стає переорієнтація на альтернативні маршрути поставок основних товарів вітчизняного експорту з портів Чорного та Азовського морів.

Також існують певні проблеми з логістикою, оскільки крім фактичного перекриття портів, різко зросло навантаження на західний кордон, на автомобільний та залізничний транспорт, де проходять потоки біженців та одночасно рухаються товарні потоки з Європи та трансатлантичних союзників. Через це під загрозою опинилось майже дві третини вітчизняного річного товарного експорту. Логістичні проблеми також призвели до того, що розірвались ланцюги постачань для різних виробництв, що спричинило втрату робочих місць та доходів громадян України. Це спричинило зменшення внутрішнього попиту, що у поєднанні зі скороченням експорту призвело до різкого падіння сукупного попиту. Дані скорочення трансформуються у відповідне падіння внутрішнього валового продукту України [7].

Значних втрат через воєнні дії зазнав і вітчизняний імпорт. Так, якщо в лютому Україна імпортувала 5 млн. одиниць товарів вартістю 5,9 млрд. дол., то у березні лише 1,6 млн. товарів на суму 1,8 млрд. дол. [7].

Імпорт скоротився не лише через логістичні проблеми та скорочення попиту, а й через заборону на некритичні імпорتنі операції, запроваджену Національним банком України, щоб уникнути волатильності валюти. Дозволявся імпорт лише «критичних товарів» зі спеціального переліку, а також операції держави. Хоча перелік «критичних товарів» поступово розширюється, у середньостроковій перспективі споживчий та інвестиційний попит залишиться дуже пригніченим, що не дозволить імпорту відновитись [7].

Урядом України з метою збереження економіки в умовах реальності війни були впроваджені певні нововведення в правовій сфері регулювання ЗЕД.

Так, 10 квітня 2022 р. Кабінет Міністрів України підтримав «...рішення про запровадження повного ембарго на імпорт товарів з російської федерації. Відтепер жодна продукція країни-агресора не зможе бути ввезена на територію України» [7].

24 березня 2022 року Верховною Радою України було прийнято вкрай важливий для суб'єктів ЗЕД Закон України №2142-ІХ «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період воєнного стану» [7]. Так, до скасування воєнного стану на території України, пропуск та митне оформлення товарів, що ввозяться на митну територію України для вільного обігу здійснюється з урахуванням певних особливостей, зокрема, звільняються від оподаткування ввізним митом: товари, що ввозяться (пересилаються) на митну територію України підприємствами для вільного обігу та певні категорії транспортних засобів [7].

Основні заходи щодо регулювання ЗЕД в умовах воєнного стану [7]:

- запровадження повного ембарго на імпорт товарів з держави-агресора;
- спрощення процедури ліцензування видів господарської діяльності;
- зміни щодо переліку товарів, експорту яких підлягає ліцензуванню;
- реформування митного оформлення;
- валютний контроль щодо строків розрахунків у ЗЕД;
- внесення змін до переліку товарів критичного імпорту;

В Постанові Кабінету Міністрів України від 20.03.2022 р. №330 «Деякі питання здійснення митного контролю та митного оформлення товарів, зокрема транспортних засобів, в умовах воєнного стану» зазначено право обирати один з двох способів митного оформлення ввезених товарів та їх митного контролю: спрощений (без справляння митних платежів, у тому числі податку на додану вартість, акцизного податку, ввізного мита, шляхом

подання декларантом митному органу попередньої митної декларації) та стандартний [7].

Наприклад, платників єдиного податку зі ставкою 2% звільнено від ПДВ та ввізного мита, вони можуть обрати спрощений режим митного оформлення та митного контролю [7].

З метою підтримки економіки України Європейським Парламентом 19 травня 2022 року було підтримано пропозицію скасування імпортного мита на весь вітчизняний експорт до країн Європейського Союзу терміном на 1 рік. Дані заходи скасовують ввізне мито на промислову продукцію, фрукти, овочі, антидемпінгове мито та захисні заходи щодо імпортування сталі, що значною мірою полегшить поставку промислових та сільськогосподарських товарів до Європейського Союзу [7].

Подолання проблем в сфері ЗЕД в умовах воєнного часу можливе тільки в рамках загальної антикризової стратегії відновлення вітчизняної економіки, яка ґрунтується на внутрішніх джерелах фінансування.

Заходи щодо відновлення ЗЕД в умовах воєнного часу:

- скасувати ввізні мита на сировину, яка потрібна для виробництва українських товарів, спростити проходження митного контролю такими товарами;
- розширювати поступово перелік товарів критичного імпорту, в першу чергу, додавши у нього будь-яку сировину, з якої виробляються вітчизняні товари;
- терміново забезпечити можливість експортувати надлишки продукції залізницею, для цього розробити екстрений план забезпечення вагонами та коридорами до ЄС;

Таким чином, введення воєнного стану на території України обумовило необхідність трансформацій в процесах ведення ЗЕД. Адже успіх будь-якої справи залежить від того, які умови будуть створені для її розвитку в зовнішньому середовищі, від ролі держави в регулюванні та підтримці розвитку ЗЕД, оскільки саме держава створює ті «правила гри», що знаходять

відображення в нормах права, які прийняті державою, та яких мають дотримуватись учасники ринку [7].

Розширення кордонів зовнішньоекономічної співпраці призводить до прискорення інтеграційних процесів в усьому світі. За обставин таких процесів зростає роль регулювання зовнішньоторговельних відносин багатьох країн. Міжнародне пересування товарів, послуг, робіт, капіталів, наукових технологій є визначальним чинником економічного розвитку держави, що в свою чергу призводить до збільшення ефективності суспільного виробництва, покращення якості використання виробничих ресурсів в країні. Таким чином, ЗЕД є механізмом міжнародних відносин, що швидко розвивається, а також важливим чинником національного господарства та економічної стабільності держави. Державне регулювання, в свою чергу, дозволяє забезпечити захист економічних та політичних інтересів. Між тим, на сьогодні в умовах воєнного стану ЗЕД зазнає низку проблем та вимагає певних змін у державному регулюванні. Відповідно, надзвичайно зростає роль державної політики в сфері регулювання ЗЕД. Економікоправовий блок забезпечення регулювання сфери ЗЕД, прийнятий Урядом під час воєнного стану, в першу чергу стосується митної політики, податкової політики та відтермінування звітності, що переважно полегшує умови ведення бізнесу та зниження транзакційних видатків [7].

1.2 Поняття ефективності та її основні показники при управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Ефективність зовнішньоекономічної діяльності - це економічна категорія, яка відображає сукупний ефект зовнішньоекономічних зв'язків, що полягає в економії суспільної праці та підвищенні її продуктивності в результаті участі країни в міжнародному поділі праці [8].

Ефективність зовнішньоекономічної діяльності визначається не тільки окремими пропозиціями щодо купівлі-продажу тих чи інших товарів, а й їх

обґрунтуванням. Ці дані можуть бути використані для розробки планів імпорту та експорту в національному масштабі, а також для оцінки структури та напрямів зовнішньоторговельного обороту. Ці розрахунки здійснюються у національній та іноземній валюті [8].

При визначенні ефективності зовнішньої фінансової діяльності компанії системний підхід дає можливість провести комплексний аналіз усіх видів зовнішніх фінансових операцій. Для проведення фінансового аналізу необхідно вибрати критерії ефективності. Критерій - це основна характеристика, яка відрізняє його від інших класифікаційних одиниць [8]. Ця характеристика використовується для вимірювання ефективності виробництва. Згідно з цим визначенням, обраний критерій повинен відповідати принципам побудови показників ефективності та повністю відображати її економічну сутність [8].

Основним критерієм оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства є максимізація чистого прибутку від експортної діяльності. На основі цього критерію слід обирати найкращі варіанти співпраці із зовнішньоторговельними партнерами. Кількісна оцінка цього критерію базується на порівнянні загальної ефективності конкретних варіантів зовнішньоекономічного співробітництва підприємства із загальними витратами, пов'язаними з їх реалізацією [9]. Нарешті, на основі отриманих даних можна розрахувати проміжні та узагальнюючі показники, побудувати факторні моделі, вивести формули впливу факторів на узагальнюючі показники, розрахувати можливі відхилення при здійсненні фінансово-господарської діяльності, виявити резерви та визначити проблеми, які необхідно вирішувати на рівні управління [8].

Водночас роль економічних методів менеджменту може різнитися у різних суспільних групах та у різних культурах, залежно від того, чи є економічні потреби у таких спільнотах базовими чи інструментальними. У випадку, коли економічні потреби є базовими, це означатиме, що члени організації живуть задля досягнення певного рівня матеріального добро- буту

та отримання матеріальних благ, тому зміна рівня їх матеріального заохочення буде для суб'єкту управління дієвим інструментом та потужним способом спонукання об'єктів для виконання необхідних дій та досягнення поставлених цілей. У випадку, коли економічні потреби є інструментальними, вони залишаються важливими для об'єкту управлінських впливів, проте відіграють допоміжну роль, є своєрідним інструментом задоволення інших потреб (соціального визнання, самореалізації), і тому вплив керівника у такому випадку не повинен обмежуватися суто матеріальними стимулами [9].

Основна проблема полягає в тому, що оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності суб'єкта господарювання вимагає розрахунку не тільки ефективності окремих зовнішньоекономічних угод та операцій, а й ефективності та результативності всієї зовнішньоекономічної діяльності фізичних та юридичних осіб - суб'єктів ЗЕД, що на практиці вимагає розробки конкретних показників, які об'єктивно відображають стан підприємства [10].

Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності включає показники на національному рівні (обсяг зовнішньоторговельних потоків, номенклатура імпорту та експорту, динаміка імпорту та експорту, їх товарна та географічна структура) та на регіональному рівні, тобто показники, які можуть бути використані для аналізу регіональної та галузевої активності (торговельне сальдо, експорт на душу населення) [11].

Економічне обґрунтування діяльності підприємства, в тому числі пов'язаної із зовнішньоекономічною діяльністю, базується на аналізі показників ефективності. Показники економічної ефективності можна поділити на [8]:

1. показники ефективності: визначаються як абсолютні величини і виражаються в грошових одиницях як різниця між результатами діяльності та витратами, понесеними на здійснення цієї діяльності

2. коефіцієнти ефективності: визначаються як співвідношення між прибутком, отриманим від господарської діяльності, та витратами на її здійснення і виражаються у відносних величинах (відсотках, частках одиниці)

Розрахунок показників ефективності вимагає дотримання таких основних методологічних положень [8].

1. Принцип комплексного врахування всіх складових витрат і результатів. Це передбачає якісну класифікацію та відтворення відповідних показників в оперативних, статистичних та бухгалтерських документах,

2. принцип інтеграції витрат і результатів для цілей порівняння. Це означає, що показники, які порівнюються, повинні відтворюватися в однакових кількісних одиницях і бути тотожними за економічним змістом. При побудові індикаторів ефективності чисельник і знаменник показника повинні виключати можливість дублювання даних,

3. принцип приведення витрат і результатів кількох періодів до одного моменту часу шляхом дисконтування

4. принцип порівняння з базовим рівнем. Це відображає характер використання показників ефективності в економічному аналізі, який проводиться не тільки для опису поточного стану діяльності підприємства, а й для розробки рекомендацій щодо поліпшення умов господарювання протягом періоду, що розглядається [8].

Ефективність зовнішньоекономічної діяльності може бути досягнута лише за умови дотримання методології виходу на зовнішні ринки, яка враховує етапи інтернаціоналізації фірми. Тому необхідна методологія оцінки ефективності реалізації стратегії фірми у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Використання такої методики для оцінки ефективності управління фірмою передбачає оцінку існуючих показників за такими напрямками

1) виробничі процеси (собівартість реалізованої продукції, норма прибутку, транспортні витрати, податки тощо)

2) інвестиції (дослідження, проектування та розробка бізнес-планів)

3) інновації (технологічні інновації та вдосконалення бізнес-процесів на підприємстві);

4) маркетингові аспекти (частка ринку, розширення та утримання клієнтської бази, задоволеність клієнтів)

5) людські ресурси (кадровий потенціал, наявність інформаційних систем);

6) ризики (оцінка та мінімізація потенційних ризиків) [11].

Для підприємств, що працюють на зовнішніх ринках, можна виділити три групи показників: показники ефективності експорту, показники ефективності імпорту та показники ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Оскільки традиційним критерієм ефективності зовнішньоекономічної діяльності є прибуток, то більшість показників за своєю економічною природою є показниками рентабельності, рентабельності капіталу та рентабельності активів [11].

Тому аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності фірми дозволяє фірмі обґрунтовано обґрунтовувати найкращі пропозиції щодо продажу товарів, уникаючи можливих втрат через недостатнє обґрунтування ціни, спричинене змінами економічної ефективності ЗЕД, обсягів продажу, товарних груп та валютних курсів. Оскільки найважливішим критерієм, що характеризує прибутковість зовнішньоекономічної діяльності підприємства, є прибуток, отриманий від реалізації продукції з найменшими витратами для підприємства, аналіз зовнішньоекономічної діяльності дозволяє науково обґрунтувати плани, управлінські рішення та їх реалізацію, а також оцінити досягнуті результати діяльності підприємства. Таким чином, показники ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства та їх аналіз дозволяють з'ясувати ефективність зовнішньоекономічної діяльності та сформулювати коригувальні заходи для збільшення прибутку підприємства [11].

1.3 Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю на харчових підприємствах

Харчова промисловість є однією з найбільших і найважливіших галузей економіки України. Рівень її розвитку та стабільність управління нею впливають на економіку та продовольчу безпеку країни, розвиток внутрішнього і зовнішнього ринків та рівень життя населення.

Кондитерська промисловість - це галузь харчової промисловості, підприємства якої виробляють кондитерські вироби [12].

Україна характеризується виробництвом великої кількості видів продовольства у світовому масштабі. Виробництво зернових та зернобобових, цукрових буряків та цукру, соняшнику та соняшникової олії, картоплі, фруктів та овочів, молока та молочних продуктів і меду входить до першої десятки у світі. Промислова переробка дозволила довести більшість сільськогосподарських продуктів до якості, якої вимагають споживачі. Харчова промисловість може використовувати різні технологічні процеси для виробництва продуктів харчування з якісно новими споживчими властивостями. Збалансованість поживних речовин у продуктах харчування, екологічність, різноманітність і бажана якість, а також подовжений термін зберігання завдяки спеціальній обробці та упаковці повинні забезпечити умови для нормального фізичного і психічного розвитку людини та задовольнити її потреби в різних продуктах харчування [12].

Впровадження нових харчових технологій дозволяє харчовій промисловості виробляти продукти харчування, які за смаком і зовнішнім виглядом можна порівняти з продуктами, приготованими в домашніх умовах.

На харчову промисловість припадає майже третина національного доходу. Сільськогосподарське виробництво підтримує економіку, суспільство та політику України. Сільське господарство продає більше половини (56%) своєї продукції у вигляді сировини, і майже чверть цієї суми йде безпосередньо на фінансування споживання, тобто на продукти харчування.

Виробництво продуктів харчування є основою існування будь-якого суспільства. Люди постійно споживають їжу, а ефективне функціонування цієї галузі зокрема та економіки в цілому збільшує попит на продукти харчування [12].

Водночас, зважаючи на нагальну та велику потребу в продуктах харчування в Україні та світі, харчова галузь менше постраждала від пандемії 2020 року, ніж переробна промисловість та економіка в цілому [13].

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності харчової промисловості:

- Розробка заходів щодо розширення зовнішніх ринків збуту та підвищення ефективності зовнішньоекономічних зв'язків компанії.

Розвиток експортної діяльності підприємств залежить від конкурентоспроможності їхньої продукції [12].

Харчова промисловість має значний вплив на національну економіку, на рівень надходжень до бюджетів різних рівнів та на розвиток різних галузей вітчизняної промисловості. Водночас, як і в більшості галузей національного будівництва, існує велика кількість внутрішніх практичних проблем, що впливають на спроможність вітчизняної системи харчової промисловості [14].

1. Низька якість управління харчовою промисловістю.

Ефективний менеджмент здатен якісно унормувати роботу підприємств харчової промисловості, упорядкувати процеси управління відповідно до вимог ринкової економіки та задовольнити інтереси суспільства і держави. П.М. Іванечко розглядає проблеми управління, які виникають на зовнішньому та внутрішньому рівнях (рівні держави та окремих підприємств) Нижче наведені деякі з найбільш поширених проблем. Поширеними проблемами є наявність застарілих методів управління, використання неефективних програм та невідповідність між бухгалтерським та управлінським програмним забезпеченням.

Ігнорування процесу впровадження інновацій в управлінську складову розвитку харчової промисловості впливає на ефективне управління, прогнозування та прийняття якісних рішень. Ефективний промисловий

менеджмент є однією з найактуальніших проблем, вирішення якої дозволить оптимізувати управлінські процеси підприємств та розширити їх виробничі потужності і ринок збуту [14].

2. Недостатність фінансування та інвестицій для розвитку харчової промисловості.

Реалії сьогодення змушують шукати нові інвестиції, здатні покращити технічні процеси та обладнання підприємств. На думку науковців, адекватна фінансова підтримка є необхідною для збільшення виробничих потужностей підприємств та формування потужної системи виробництва продуктів харчування. Повільний розвиток харчової промисловості, відсутність інноваційного оновлення та брак ефективних технологій зумовлені недостатнім рівнем фінансового забезпечення [14]. Низький рівень фінансування не дозволяє модернізувати застаріле обладнання, забезпечити впровадження інновацій та використання потенціалу, історично притаманного розвитку цієї галузі в Україні. Згідно з дослідженням, проведеним О.В. Коваленко, обсяг залучених інвестицій є недостатнім і з боку вітчизняних підприємств.

Капітальні інвестиції в галузь в Україні на 1% збільшують рівень чистого прибутку від реалізації продукції в тій самій галузі лише на 0,292% [14]. Низький рівень витрат на інновації та низький рівень фінансування загострюють логістичні проблеми галузі через зношеність основних фондів та скорочення технічного забезпечення.

3. Низька якість правових норм, що регулюють специфіку харчової промисловості.

Хоча під час підписання Угоди про асоціацію було передбачено гармонізацію та вдосконалення регуляторних стандартів у харчовій промисловості, очікуваних покращень не відбулося. Доступ до європейського ринку залишається головним викликом для харчової промисловості і потребує рішучих та ефективних заходів щодо поширення та використання кращого європейського досвіду впровадження регуляторних норм та політик у цій

сфері. Експерти вважають, що якісні зміни, пов'язані з гармонізацією українського законодавства з європейським, відкриють перед українськими виробниками широкі можливості для диверсифікації експорту на світові та європейські ринки, а також для участі в процесі закупівель ЄС [14].

4. Складна економічна, політична та епідеміологічна ситуація.

Кризові явища в суспільному житті України створюють несприятливі умови на внутрішньому та зовнішньому ринках, впливаючи на пропозицію продукції, інвестиційне середовище та ринки збуту.

Швець і Бутенко вважають, що нестабільна економічна і політична ситуація в країні є серйозною проблемою, яка створює несприятливе середовище для іноземних інвесторів. Це призводить до погіршення економічних показників та скорочення попиту і виробництва продовольства. Незважаючи на труднощі в управлінні харчовою промисловістю, важливо, щоб менеджмент орієнтувався на кінцевого споживача та підтримував високі стандарти, притаманні вітчизняній моделі цього сектору економіки [14].

Українська стратегія розвитку експорту сільськогосподарської, харчової та переробної продукції до 2026 року також висвітлює питання, пов'язані зі зміною агрокліматичних умов, стимулюванням пропозиції в умовах обмеженого попиту, забезпеченням безпечності продукції та створенням умов для доступу вітчизняних експортерів до зовнішніх ринків [14].

Безперечно, харчова промисловість потребує впровадження ефективної системи управління безпечністю харчових продуктів (СУБХП), заснованої на принципах аналізу ризиків та критичного контролю, щоб ефективно функціонувати та підтримувати впевненість споживачів у безпечності та доступності харчових продуктів навіть у складних епідеміологічних умовах [14]. Менш сприятливі ринкові умови для експорту та міжнародної торгівлі. Впровадження різноманітних регуляторних актів також негативно вплинуло на пропозицію вітчизняної продукції. Безперечно, зміни в існуючих умовах промислового розвитку створюють нові виклики для виробництва та

маркетингу продуктів харчування. Водночас залишаються невирішеними питання, які мали негативний вплив на різні сектори та галузі промисловості.

Коротше кажучи, в нинішніх умовах, крім традиційних викликів, що дестабілізують розвиток харчової промисловості, з'явилися нові проблеми, пов'язані з обмеженнями та наслідками пандемії COVID 19 та військових дій [14].

Сфера інновацій та інвестицій, що впливають на розвиток харчової промисловості, є однією з найважливіших, оскільки саме вони є основними рушіями розвитку сучасної харчової промисловості та продовольчої системи. Рисунок 1.1 ілюструє схему впливу інновацій та інвестицій на розвиток бізнесу. Водночас, з рисунку видно, що інвестиції в харчову промисловість не завжди є ефективними і не завжди спрямовані на інновації. Регуляторні заходи та державні інвестиції забезпечують конкурентне продовольче середовище, підвищують безпечність та якість харчових продуктів, розширюють доступ споживачів до продуктів харчування та їх вибір [13].

Технологічна інфраструктура харчової промисловості недостатньо розвинена, тому необхідно використовувати важелі для стимулювання інноваційної діяльності та підвищення ефективності виробництва [18]. Інноваційна активність підприємств харчової промисловості є низькою з кількох причин, включаючи фрагментарність, незавершеність інноваційних змін та недосконалість нормативно-правової бази: у 2018 році витрати на інновації становили лише 4% від загального обсягу капітальних інвестицій підприємств харчової промисловості (на 3 пункти нижче, ніж у 2017 році). У 2019 році частка інноваційних підприємств харчової промисловості становила 14,6% від загальної кількості, при цьому 94% фінансування інновацій підприємств харчової промисловості було витрачено на машини та обладнання [13].

Нагальними викликами є фінансування інновацій та залучення інвесторів через нестабільну епідемічну та соціально-політичну ситуацію.

Ключовими механізмами регулювання інноваційно-інвестиційної сфери є :

Удосконалення та гармонізація існуючих законів та нормативно-правових актів у сфері інвестицій та інновацій:

- розвиток національної інноваційної системи, однією з складових якої є харчовий сектор

- створення та моніторинг бази даних потенційних інвесторів та інноваційних підприємств у харчовій галузі

- розробка та впровадження комплексних інноваційних рішень у сфері продуктів, маркетингових технологій, обладнання та інфраструктури

- забезпечення ефективних механізмів стимулювання інноваторів для ефективного розвитку інновацій у харчовому секторі,

- створення сприятливих інвестиційних умов та клімату для вітчизняних та іноземних інвесторів [13].

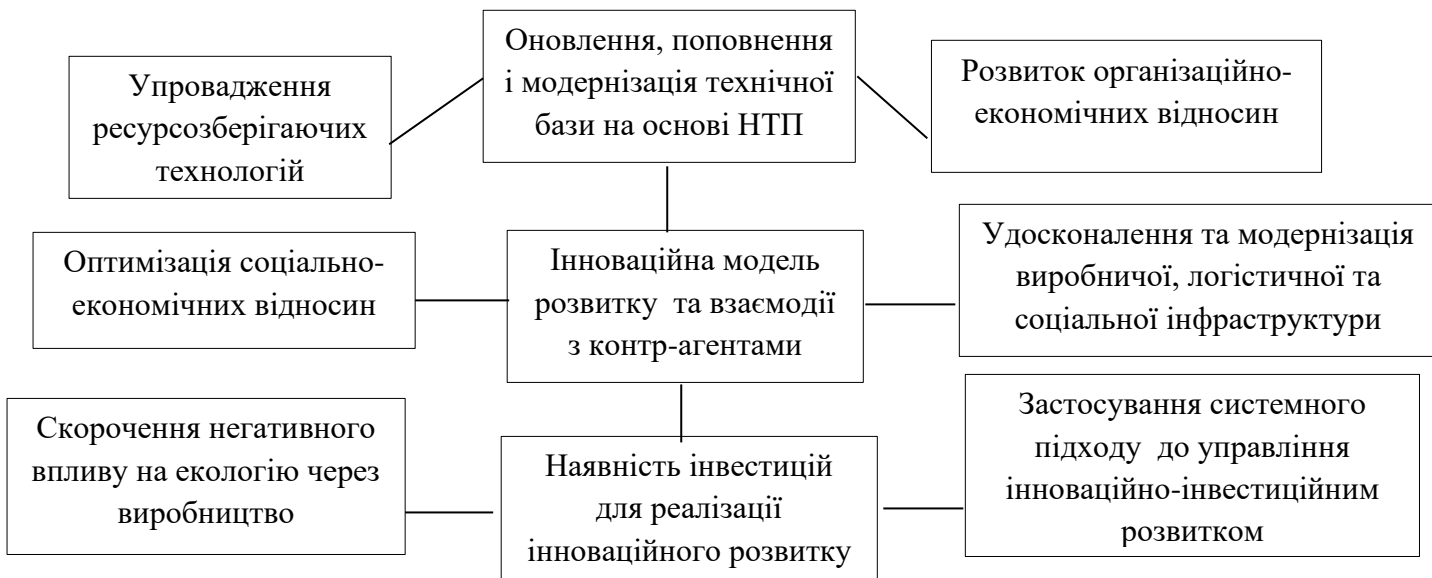


Рисунок 1.1 – Інноваційно-інвестиційна модель розвитку підприємств

Джерело створено на основі [15]

Тому пожвавлення інвестиційної діяльності є беззаперечним фактором покращення економічної ситуації в країні, стабілізації політико-правових процесів та створення здорового соціально-психологічного клімату в суспільстві. Ефективним способом підвищення інноваційно-інвестиційної

активності як окремих підприємств, так і промисловості в цілому є використання інноваційної кооперації.

Суть цього підходу може зводитися до використання аутсорсингу, але в більш широкому сенсі передбачає економічне об'єднання організацій. Інноваційний кластер – це група географічно близьких суб'єктів, відповідальних за виробництво, дослідження, тестування та пілотування інноваційних продуктів, які завдяки співпраці та взаємодії отримують синергію та додаткові конкурентні переваги.

Розвиток інноваційних кластерів потребує запровадження ефективної державної підтримки. Кластерна політика спрямована на регулювання співпраці між органами державної влади, підприємствами та об'єднаннями, що діють у сфері інновацій, виробництва та державного сектору, а також на створення сприятливих умов для створення кластерів на макроекономічному рівні.

Перспективи подальших розробок полягають у визначенні факторів, що впливають на загальний рівень конкурентоспроможності економічних та інноваційних кластерів [15].

У сучасних умовах при виході на зовнішні ринки підприємства харчової промисловості стикаються з новими вимогами до своєї діяльності і змушені вдосконалювати технічні параметри виробництва, підвищувати якість продукції та відповідати міжнародним стандартам якості. Задоволення та дотримання цих вимог вимагає ефективного використання всіх методів та форм зовнішньоекономічної діяльності. Тому для того, щоб підприємства харчової промисловості могли ефективно виходити на зовнішні ринки, вони повинні спочатку ретельно дослідити експортні можливості та здійснювати зовнішньоекономічну діяльність на міжнародних ринках. Експортний потенціал притаманний усім рівням економічних суб'єктів - підприємствам, галузям, місцевим регіонам, національним економікам та транснаціональним групам, і реалізується він через розвиток експортоорієнтованої зовнішньої торгівлі [16].

Для виходу на зовнішні ринки необхідна попередня оцінка експортного потенціалу, яка визначає можливості підприємства постачати та просувати конкурентоспроможну продукцію в необхідних обсягах та надавати конкурентоспроможні послуги протягом певного періоду часу. В умовах постійної зміни ринкової кон'юнктури, розширення зовнішньоторговельних зв'язків та посилення конкуренції на міжнародних ринках ефективне використання експортного потенціалу забезпечує підготовку та прийняття якісних бізнес-рішень, спрямованих на сталий розвиток підприємств харчової промисловості. Однією з основних проблем в оцінці експортного потенціалу є відсутність необхідної для цього бази знань [16].

При виході на зовнішні ринки експортний потенціал підприємства відіграє важливу роль в оцінці його ефективності та конкурентоспроможності, але особливо важливим він є для вітчизняних підприємств, оскільки найбільшими експортерами в Україні є промислові та харчові підприємства.

Перш за все, експортна діяльність забезпечує надходження валютної виручки, що є вигідним не тільки для підприємств, але й для держави. Експорт також підвищує конкурентоспроможність за рахунок покращення технічного рівня виробництва та якості продукції. Експортна діяльність сприяє ефективному використанню ресурсів і сприяє зниженню рівня безробіття. Експорт покращує показники, що характеризують діяльність підприємств з точки зору різних зацікавлених сторін, таких як власники бізнесу, менеджери, працівники та конкуренти [16].

Угода про асоціацію між Україною та ЄС пропонує українському малому та середньому бізнесу можливості для розвитку власної справи, виходу на ринки ЄС та пошуку там бізнес-партнерів, дає спроможність збільшити свій прибуток, стати впізнаваним за межами країни та створювати власну репутацію.

Завдяки поглибленню економічних та торговельних відносин вітчизняне виробництво стає кращим та якіснішим, а можливості просування його за кордоном – значно збільшуються. За умовами Угоди, українські правила та

регламенти, які стосуються бізнесу, мають відповідати правилам та регламентам у Європі, щоб забезпечити вільний рух товарів і послуг між двома сторонами та уникнути дискримінації компаній, товарів і послуг на території України та ЄС [17].

Однак наші підприємці не використовують всього потенціалу. Основні причини – малообізнаність з європейськими програмами, складність пошуку потрібної інформації та мала кількість фахівців, які можуть надати допомогу.

Зверніть увагу! 4 червня 2022 року ЄС скасував всі імпорتنі мита на українську продукцію як спосіб підтримки України у війні з РФ, ухваливши відповідний Регламент № 2022/870. Такий режим діятиме протягом 1 року. Він охоплює всі тарифи, які ще не були лібералізовані, зокрема на промислову продукцію, що підлягає поступовому скасуванню до кінця 2022 року, фрукти та овочі, що підлягають системі вхідних цін, а також сільськогосподарську продукцію та перероблену сільськогосподарську продукцію, що підлягають тарифним квотам [17].

Для того, щоб аграрні чи харчові продукти можна було продавати на ринку ЄС, вони повинні узгоджуватися з санітарними та фітосанітарними правилами ЄС. Санітарні та фітосанітарні заходи - це правила, регламенти і процедури, які гарантують, що споживачам постачають безпечні харчі. Вони охоплюють харчову безпеку, здоров'я тварин і рослин, а також годування і добробут тварин.

Санітарні та фітосанітарні заходи можуть бути застосовані для захисту [17]: здоров'я людей чи тварин від харчових ризиків, наприклад, добавок, забруднювачів, токсинів або хвороботворних організмів у їжі, напоях чи кормах; здоров'я людини від захворювань, які переносять тварини чи рослини; тварин або рослин від шкідників чи хвороб, або хвороботворних організмів, і здоров'я лісів і дикої флори.

Головні принципи, які діють на ринку ЄС [17]:

- життя та здоров'я споживачів мають бути максимально захищені;

- продукція, імпортована до ЄС, має відповідати таким же вимогам, як і продукція, вироблена в ЄС;
- система контролю замість того, щоб фокусуватися на перевірці готового продукту, сфокусована на ризику;
- відповідальність за дотримання вимог безпеки несе оператор ринку;
- забезпечення гігієни та безпеки по всьому ланцюгу;
- превентивний контроль та превентивне забезпечення безпеки (НАССР);
- своєчасне інформування всіх задіяних сторін про існуючі та потенційні загрози через систему RASFF;
- простежуваність продукції протягом всього ланцюгу постачання - з метою своєчасного відклику в разі загрози здоров'ю споживачів.

При цьому існують різні правила щодо контролю за безпекою для харчових продуктів тваринного та нетваринного походження. Детальніше дивіться у відповідних розділах [17]:

- гігієна харчових продуктів;
- простежуваність, відповідність та відповідальність;
- система rasff;
- маркування харчових продуктів;
- контроль за продуктами тваринного походження;
- контроль за здоров'ям рослин;
- захист видів, які знаходяться під загрозою зникнення (cites).

У рамках співпраці України та ЄС застосовуються Правила походження, визначені Додатками (Доповненнями) I та II до Регіональної конвенції про пан-євро-середземноморські преференційні правила походження. Правила у рамках Конвенції замінили попередні правила, які закріплювалися Протоколом I до Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Ця зміна відбулася відповідно до Рішення Підкомітету Україна - ЄС з питань митного співробітництва 21 листопада 2018 року [17].

Щоб товар отримав статус походження з України, він має відповідати одному з наступних правил:

Товар повністю вироблений в Україні (з продуктів українського походження).

Вироблений зі складовими з ЄС. Складові походженням з ЄС можна використовувати без обмежень, оскільки такі складові у рамках вільної торгівлі з ЄС не вважаються іноземними [17].

Використані іноземні складові не перевищують 10% вартості товару.

Товар відповідає умовам достатньої переробки (обробки) - детальні вимоги щодо кожного товару наведені у Додатку II Регіональної конвенції.

Основним документом, який підтверджує преференційний характер походження товару в рамках режиму вільної торгівлі, є сертифікат з перевезення товару EUR.1. Однак наявність сертифіката не вимагається у випадках, якщо [17]:

- загальна фактурна вартість партії товарів походженням з України не перевищує 6 000 євро (для отримання преференцій у країнах ЄС експортер самостійно декларує походження товарів з України у декларації інвойсі);
- експортер має статус уповноваженого (затвердженого) незалежно від вартості товару (відповідно до статті 23 Правил походження);
- у країнах ЄС товари оподатковуються за нульовою ставкою ввізного мита Митного тарифу (за винятком положень Правил походження щодо кумуляції та квот).

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ХАРКІВСЬКА БІСКВІТНА ФАБРИКА» ТА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ

2.1 Загальна характеристика ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»

Приватне Акціонерне Товариство «Харківська Бісквітна Фабрика» (далі ПрАТ «Харківська Бісквітна Фабрика», Товариство, фабрика, підприємство, ПрАТ «ХБФ») є акціонерним товариством, яке зареєстроване і діє в Україні, згідно із законодавством України [18].

Загальна інформація про Приватне Акціонерне Товариство «Харківська бісквітна фабрика» надана у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна інформація про ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»

Основні відомості про емітента	
Повне найменування	Приватне Акціонерне Товариство «Харківська Бісквітна Фабрика»
Організаційно-правова форма	Акціонерне Товариство
Дата проведення державної реєстрації	16.08.1995
Місце розташування	Україна, 61017, Харківська обл., місто Харків, Вулиця Лозівська, будинок 8
Статутний капітал	10 629 910 грн
Середня кількість працівників	997
Основні види діяльності із зазначенням найменування виду діяльності та кодом за КВЕД	10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання

Джерело: складено автором на основі [18]

Першим засновником ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» був Борман Г.М., зараз генеральним директором виступає Коваленко Алла Арестівна.

Будівництво заводу розпочалося у 1932 році. Перші пробні запуски Чотири лінії з тунельними і ручними печами для випалювання цегли були вперше введені в експлуатацію в травні 1935 року. Чотири лінії з тунельними та ручними печами для випалювання цегли були введені в експлуатацію в травні 1935 року. На той час на фабриці працювало 1 300 осіб і вироблялося 16 найменувань борошняних і кондитерських виробів. Щорічно вироблялося 16 000 тонн печива. В даний час середня кількість працівників становить 997. Наразі на підприємстві працює 997 працівник [18].

Коли почалася війна, обладнання фабрики було вивезено до міста Уфа. Після звільнення Харкова в 1943 році фабрика відновила виробництво в 1944 році. Виробництво відновилося в 1944 році. Першу продукцію фабрика випустила в 1945 році. У 1945 році щорічно випускалося 382 000 тонн печива. Повна відбудова фабрики була завершена в 1954 році, але повна реставрація фабрики завершилася в 1954 році, але в цехах все ще переважала ручна праця. Однак на фабриці все ще переважала ручна праця [18].

У 1958 році, з розробкою газового родовища Шебелинського, виробничі потужності були повністю перебудовані, включаючи заміну печі на газову піч та встановлення чотирьох нових ліній з виробництва цукру. Ці заходи з реструктуризації дозволили нам По-перше, покращити умови праці на заводі, а по-друге, значно збільшити виробництво, в тому числі у вісім разів збільшити приріст фасованої продукції. Але керівництво ХБФ не задовольнилося цими досягненнями.

До 1965 року були повністю сформовані наступні технологічні напрямки [18]:

- встановлено дві напівавтоматичні лінії
- 10 напівавтоматичних обгорткових машин для пакування печива.
- 10 напівавтоматичних обгорткових машин для пакування печива;
- встановлено три тістомісильні машини;

- започатковано практику безтарного транспортування сировини;
- механізовано вантажно-розвантажувальні роботи з приймання та подачі сировини;
- покращено умови праці на складах і в цехах;
- будівлі вафельного цеху побудовані методом «народної будови».
- Будівлі вафельного цеху були збудовані за методом «народної будови».

У 1967 році розпочато виробництво гофрованого картону та транспортної тари; у 1969 році вафельний цех повністю механізовано. Метою був розвиток виробничої бази та збільшення асортименту борошняних виробів.

Для цього керівництву заводу довелося розвивати виробничі площі та розширювати асортимент борошняних виробів. Нові заходи полягали в наступному [18]:

- з 1986 року п'ять старих бісквітних ліній були замінені на лінії з виробництва цукрового печива.
- з 1986 року п'ять старих ліній з виробництва печива та одна лінія з виробництва цукрового печива були замінені на більш сучасні;

У 1988 році було встановлено технологічну лінію «Мінел» з виробництва затяжних сортів печива, що значно вплинуло на покращення умов праці робітників фабрики.

Потім, на початку 1991 року, фабрика відокремилася від Харківського виробничого об'єднання кондитерської промисловості і стала самостійною організацією.

У 1992 році на ХБК встановили першу в Україні автоматичну лінію з виробництва крекери італійської компанії Orlandi. В результаті штат підприємства поповнився фахівцями з електроніки та комп'ютерних технологій.

Для того, щоб виробляти та експортувати продукцію стабільної якості, на заводі також були прийняті на роботу фахівці з електроніки та комп'ютерних технологій.

У 1993 році завод отримав сертифікат відповідності на готову продукцію. Це відкрило нові можливості для розповсюдження продукції заводу. На початку 1990-х років в Японії розпочався процес приватизації.

Процес приватизації розпочався, але він включав і завод. Тож у грудні 1993 року підприємство було приватизовано його працівниками та перейменовано на Харківську бісквітну фабрику. Це дало можливість підприємству самостійно розпоряджатися своїми доходами [18].

Був ще один розвиток подій: У вересні 1998 року закрите акціонерне товариство «Харківська бісквітна фабрика» підписало договір про спільну діяльність з Харківською кондитерською фабрикою, згідно з яким «Харківська бісквітна фабрика» постачатиме «кондитеру» високо якісну сировину та реалізовуватиме спільно вироблену продукцію. У листопаді того ж року загальні збори акціонерів Харківської кондитерської фабрики прийняли рішення про продаж своїх акцій Харківській кондитерській фабриці.

Кондитерська фабрика, тоді відома як «Харків'янка», відтоді збільшила виробництво, повернула собі втрачені ринки збуту і почала випускати печиво.

Збільшивши виробництво і повернувши втрачені ринки, бісквітна фабрика змогла запропонувати своїм торговим партнерам всі види продукції.

Бісквітна фабрика змогла запропонувати своїм торговим партнерам повний асортимент кондитерських виробів [18].

Тепер компанія може запропонувати своїм постачальникам широкий асортимент продукції. З маркетингової точки зору це принесло певні конкурентні переваги. Конкурентна перевага була створена для обох харківських фабрик. Таким чином з 2001 року вся продукція обох компаній продається під логотипом «Бісквіт-Шоколад».

У серпні 2004 року відбулося злиття двох компаній, в результаті якого утворилося ТОВ «Бісквіт-Шоколад». Історія фабрики «Харків'янка»

починається з 1896 року. Продукція фабрики, починаючи з 1896 року, отримувала призи на міжнародних виставках. Сьогодні бісквітно-шоколадний бренд є продуктом, який отримує нагороди на міжнародних виставках [18].

24 лютого 2022 року Російська Федерація розпочала військову агресію проти України, яка триває і в даний час. Указом Президента України від 24.02.2022р. № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні» було запроваджено на всій території країни воєнний стан. Листом від 28.02.2022 № 2024/02.0-7.1 Торгово-промислова палата України засвідчила військову агресію Російської Федерації проти України як форс-мажорні обставини [18].

Наразі інфраструктура ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» не постраждала від авіаударів та ракетних обстрілів, а виробнича діяльність, платежі та сплата податків продовжуються. Крім того, компанія має необхідну кількість кваліфікованого персоналу для підтримки своєї діяльності. Керівництво компанії вжило необхідних заходів для забезпечення безпеки наших активів і співробітників [18].

Оскільки перспективи збуту менш перспективні, ніж у попередньому році, основна увага буде зосереджена на розширенні регіонів та обсягів експорту, оптимізації асортименту продукції, зниженні виробничої собівартості та скороченні невиробничих витрат. З цією метою будуть докладені зусилля для оптимізації логістики, раціоналізації використання сировини та матеріалів, а також більш ефективного використання теплової та електричної енергії.

Стратегія та цілі ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» - збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції у порівнянні з попереднім роком за рахунок реконструкції виробничих ліній та збільшення потужностей. Цілями компанії є збільшення вартості компанії, розширення географії та обсягів експорту, оптимізація асортименту продукції з одночасним впровадженням нових видів продукції, зниження собівартості виробництва, скорочення невиробничих витрат, підвищення якості продуктів харчування. З цією метою будуть зосереджені зусилля на оптимізації логістики компанії,

раціональному використанні сировини і матеріалів, теплових та енергетичних ресурсів, механізації та автоматизації виробничих процесів, модернізації існуючого обладнання, відповідно до загального плану розвитку компанії [16].

Зараз компанія складається з двох підприємств: ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» та ПрАТ «Кондитерська фабрика «Харків'янка»» - це сучасне високотехнологічне виробництво з обладнанням європейського рівня.

Кількість працівників підприємства становить близько 3000 осіб, а добове виробництво сягає 180 тонн [18].

Стратегії розвитку бізнесу компанії характеризуються інноваційною спрямованістю, впровадженням нових технологій, оригінальних рецептур, підвищенням якості та безпеки кондитерських виробів, що дозволило збільшити присутність продукції на висококонкурентному міжнародному та національному ринках. Продукція корпорації «Бісквіт-Шоколад» реалізується не тільки в усіх регіонах України, а й за її межами. Висока якість продукції компанії неодноразово підтверджувалася на найпрестижніших міжнародних виставках кондитерської галузі, таких як ISM (Кельн, Німеччина), IMF (Чикаго, США), Seal (Париж, Франція) [18].

До складу основного виробництва входять наступні цехи: бісквітний, вафельний, а також допоміжні служби: головного механіка, енергослужби, транспортна, логістична та інші [18].

Бісквітне та вафельне виробництва оснащені сучасним європейським обладнанням [18]:

- італійською лінією з виробництва крекери,
- італійською лінією з виробництва бісквітів та рулетів,
- італійською лінією для пісочних пирогів з джемовими начинками,
- німецькою лінією для печива з натуральними фруктовими наповнювачами,
- австрійською лінією з виробництва багатошарових вафель,
- австрійською лінією для вафельних трубочок,

- австрійською лінією для виробництва вафельних десертів з пористою шоколадною масою,
- австрійською лінією з виробництва глазуrowаних вафель,
- німецькою лінією з виробництва печива з шоколадною плиткою,
- пакувальними автоматами французького, італійського та німецького виробництва.

Характерними рисами сучасного підприємства ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» є такі, що представлені на рисунку 2.1.

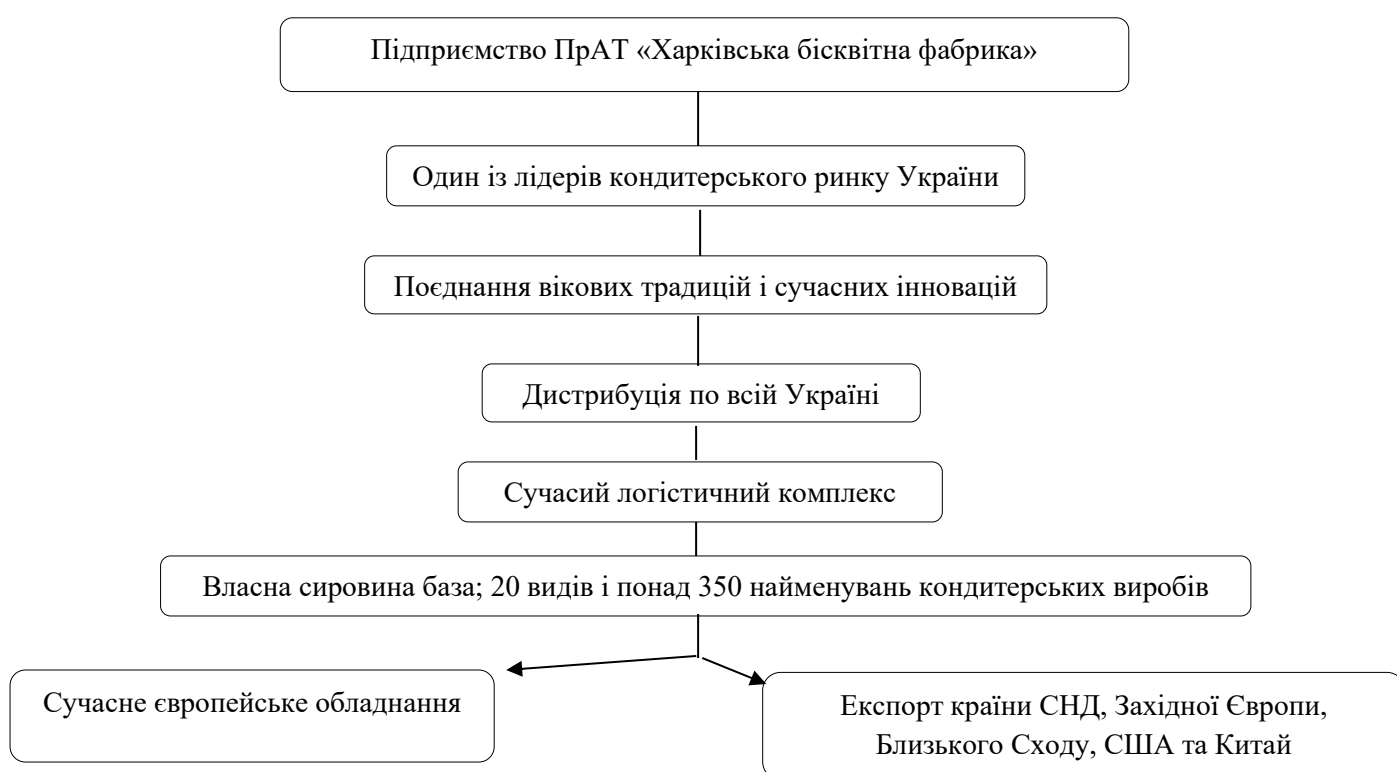


Рисунок 2.1 – Характерні риси сучасного підприємства
ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»

Продукція ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» складається із декількох сотен найменувань, які поділені на такі основні групи, як: шоколад, бісквіти, вафлі, зефір, ірис, карамель, цукерки у коробках, цукерки вагові, крекер, мармелад, печиво, печиво у коробках, печиво вагове, пироги пісочні, вафельні сендвичі, нуга, діабетична продукція [18].

Бісквітна Фабрика на даний момент використовує на внутрішньому ринку змішаний канал руху товару кондитерської продукції, тобто має два канали розподілу [19]:

– через оптову торгівлю (збут продукції з території фабрики, збут продукції через фірмові оптові бази, розташованих як в Харківській області, так і за її межами);

– через роздрібну торгівлю – мережа фірмових магазинів (фірмова торгівля).

Зовнішні відвантаження продукції йдуть на 39 країн світу. Експортується в: Афганістан, Вірменія, Азейбарджан, Болгарія, Канада, Китай, Естонія, Франція, Грузія, Німеччина, Греція, Іран, Ірак, Ізраїль, Казахстан, Киргизстан, Латвія, Лівія, Литва, Молдова, Монголія, Палестина, Польща, Румунія, Іспанія, Швеція, Таджикистан, Туреччина, Туркменістан, США, Узбекистан, Нова Зеландія, Ірландія, Італія, ОАЕ.

Використовує на зовнішньому ринку комбіновану збутову систему. Формується вона через використання двох видів каналів збуту. При використанні першого каналу збуту товари транспортуються безпосередньо з країни випуску до посередників, при другому – кінцевим споживачам на зовнішньому ринку [19].

Серед переваг використання такої структури – відсутність необхідності створення складів на зовнішньому ринку. Основним недоліком є можливе збільшення термінів доставки та ймовірність затримок товарів.

У своїй діяльності вона переважно використовує непрямі канали збуту. Для реалізації продукції в інші регіони та країни працює з посередниками. Метод прямих продажів використовується менше, для приватних замовлень української та зовнішньої торгових мереж та інших покупців. Безпосередньо (без залучення посередників) продає продукцію лише великим мережевим магазинам. Товар доставляється за рахунок компанії на склади в інші регіони і країни, через них, пройшовши по ланцюгу обігу товарів, надходить до роздрібних торговельних точок, де його можуть придбати кінцеві споживачі

можуть бути придбані кінцевими споживачами. Головна особливість політики стимулювання інтернаціоналізації продаж - це різноманітність пропонованих засобів, які можна розділити в першу чергу на три основні групи за об'єктами стимулювання [19]:

- стимулювання кінцевих споживачів (покупців) на закордонних ринках;
- стимулювання торговельних посередників (включаючи посередників на внутрішньому та зовнішньому ринках);
- стимулювання працівників підрозділів міжнародних продажів та ключового персоналу компанії.

Розглянемо технологію виробництва Халяля на «ХБФ»

Слово "халаль" (від арабського "alhalal" – "дозволене") – це передусім підтвердження відповідності ісламським нормам. Термін означає, що продукція не містить компонентів, заборонених для споживання в їжу мусульманам (алкоголь, свинину, кров тощо), шкідливих консервантів і добавок та є високоякісним, екологічно чистим продуктом. Відповідно, харам – табу їжі [20].

Очікуване зростання ринку халаль робить його привабливим сектором для українських гравців. Крім того, географічна близькість України до арабських країн робить її дуже цікавим напрямком для халаль-продукції.

По-перше, вона розташована на Близькому Сході та в Північній Африці, де іслам є найбільш поширеним, а отже, до імпорту продуктів харчування застосовуються особливі умови, а коло споживачів у цих країнах є широким. По-друге, це ринок таких країн, як Індія, Китай, ЄС, Австралія та США, де іслам не є домінуючою релігією, але багато мусульман можуть сформувати споживчу базу для української продукції [20].

Виробництво халаль характеризується ретельним відбором сировини і регламентацією технологічних процесів у суворій відповідності до релігійних звичаїв і ритуалів.

Існує дуже мало обмежень щодо продуктів рослинного походження. Ферменти і всі смакові добавки повинні бути виготовлені з халальних

продуктів. Наприклад, барвник кармін (E120) отримують з комах і тому він вважається харамною харчовою добавкою. Мікроорганізми, що використовуються в технічних процесах, повинні бути отримані з використанням халяльних поживних середовищ. Наприклад, дріжджі, вирощені у свинячих шлунках, не можуть бути використані як поживне середовище. Використання пивних дріжджів також заборонено [20]. При виробництві халяльної продукції важливо, щоб обладнання та сировина не містили нехаляльних компонентів. Халяльна продукція повинна бути відокремлена від інших продуктів по всьому ланцюгу виробництва і транспортування [20].

Стан ферм, які постачають сире молоко, має велике значення для виробництва молочної продукції. З коровами повинні поводитися гуманно, при їх вирощуванні та догляді не повинні використовуватися гормони або антибіотики. Іншими словами, молоко та інші молочні продукти є халяльними, якщо при їх виробництві не використовуються заборонені інгредієнти або добавки. Для того, щоб зменшити тиск суперечок на виробників халяльних продуктів харчування, великі мусульманські об'єднання на регіональному та національному рівнях розробили стандарти виробництва продукції та надання послуг відповідно до їхніх вимог. Окремі національні стандарти ґрунтуються на положеннях таких документів [20]:

- вимоги останнього Божественного завіту "Корану";
- вимоги достовірних хасидів Пророка Мухаммада (роз'яснення, доповнення та вказівки в різних життєвих ситуаціях, відповіді на питання доповнюють Боже одкровення);
- постанови Європейської ради з фетв (м. Дублін) – Європейська організація вчених мусульман, яка дає роз'яснення і рекомендації щодо дій мусульман в тому чи іншому випадку в сучасних європейських реаліях, з урахуванням розвитку нової техніки і технології;

- роз'яснення (фетви) Голови Ради муфтіїв певної країни, Голови Духовного управління мусульман частини країни;
- вимоги і рекомендації міжнародних стандартів «Кодексу Аліментаріус»;
- вимоги національних стандартів окремої держави;
- вимоги законів держави.

Наприклад, стандарт ОАЕ UAE.S 2055-1:2015 «Продукти харчування халяль – Частина перша: Загальні вимоги до халяльних продуктів харчування» базується на стандарті Перської затоки Gulf GSO. Він містить терміни та визначення, загальні вимоги до халяльних продуктів харчування, пакувальних матеріалів, роздрібною торгівлі та обробки продукції, а також вимоги до зберігання, обробки та маркування [20].

Хорватський стандарт «Халяль» BAS 1049:2010 «Продукти харчування «Халяль» - вимоги та застереження», заснований на положеннях міжнародних стандартів ISO 22000 та ISO 9000, визначає основні вимоги, яких необхідно дотримуватися при виробництві/наданні продуктів/послуг «Халяль» відповідно до ісламських приписів. Цей стандарт поширюється на виробництво різних харчових продуктів тваринного і рослинного походження, харчових добавок, ферментів, пакувальних матеріалів, послуг і об'єктів громадського харчування.

Відповідно до вимог цього стандарту, виробники повинні створити належні гігієнічні умови та системи контролю за процесами виробництва халяльних продуктів [20]:

- аналіз харам і критичні контрольні точки (АХККТ), які можуть вплинути на халяльний статус продукції;
- процедури та інструкції, яких необхідно дотримуватися для контролю критичних контрольних точок хараму (ККТХ);
- призначення особи, відповідальної за моніторинг ККТХ;
- дії, які необхідно вжити, якщо відбувається невідповідність;
- документи і написи аналізу та плану ККТХ.

ККТХ стосується критичних точок у харчовому ланцюгу, де необхідно впровадити додатковий контроль для забезпечення халяльного характеру продуктів і послуг. Процес визначення таких точок відомий як Система аналізу та контролю халяльних критичних контрольних точок (ККТХ). Основний принцип аналізу ККТХ полягає в тому, що якщо найменша кількість хараму змішується або контактує з халяльним продуктом, цей продукт більше не має статусу халяльного [20].

Сертифікація Халяль – це єдиний документ, який дозволяє експортувати харчові продукти до арабського та мусульманського світу. Сертифікат Халяль – це також документ, який підтверджує, що сертифікована продукція відповідає вимогам стандартів Халяль, заснованих на ісламських правилах. Сертифікат Халяль також гарантує, що продукт був вироблений під контролем співробітника органу сертифікації, з використанням спеціальних технологій відповідно до ісламських норм, і що продукт дозволений до вживання в їжу мусульманам [20].

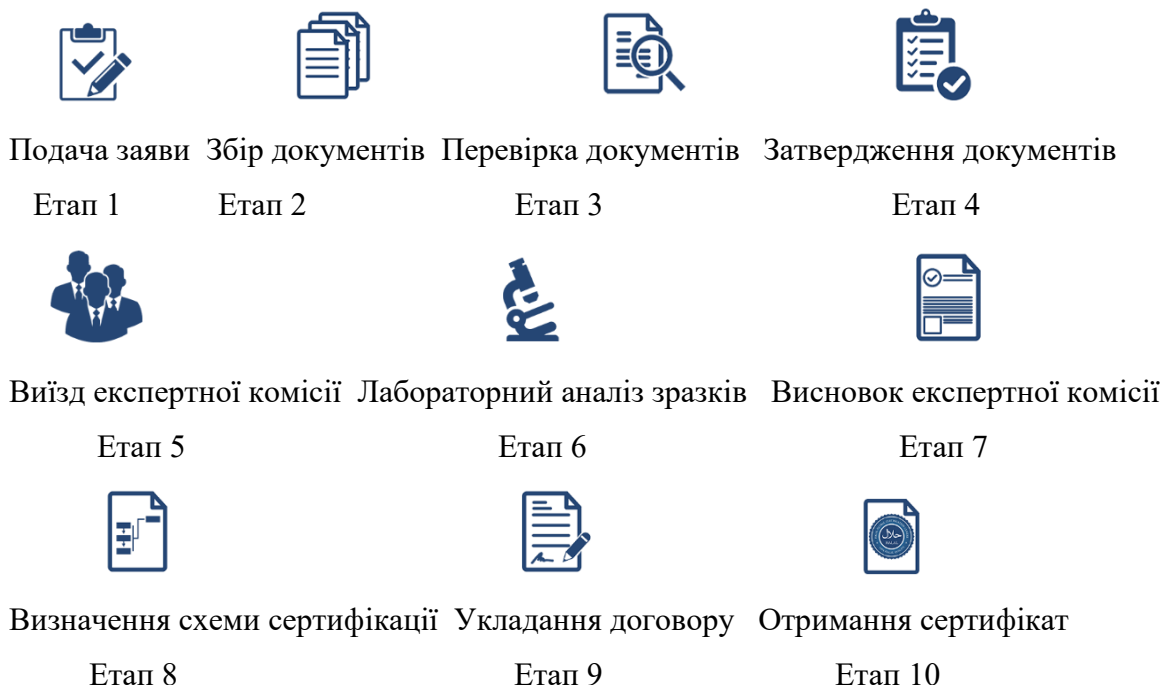


Рисунок 2.2 – схема отримання сертифікату

Джерело: складено автором на основі [21]

Отже, організовуючи виробництво халяльної продукції, ми в основному керуємося такими стандартами, як міжнародні стандарти Codex Alimentarius і

фетви Ради муфтіїв. Насправді стандарти халяль ґрунтуються не лише на релігійних чинниках. Це харчовий продукт, який відповідає всім вимогам безпечного та чистого продукту. Сертифікацією халяльної продукції в нашій країні займається Центр сертифікації Halal Global UKRAINE - незалежна українська організація, яка перевіряє харчові продукти на відповідність стандартам халяль. Отримання сертифікату зазвичай займає один місяць і діє протягом одного року. Після отримання сертифікату виробник може розмішувати на упаковці інформаційний знак про те, що продукт відповідає вимогам Халяль. (рисунок 2.3) [11].



Рисунок 2.3 – інформаційний знак, який свідчить про те, що продукт відповідає вимогам халяль

Якщо виробник змінює склад або технологію продукту без погодження з сертифікаційним центром, знак "халяль" може бути відкликаний. Зовнішній контроль за дотриманням умов сертифікації здійснюють співробітники Духовного центру мусульман, які підтримують зв'язок зі штатними експертами та не рідше одного разу на три місяці відвідують підприємство з інспекціями [11].

Структура організації



Рисунок 2.4 – структура організації

Джерело: за центр сертифікації Halal Global Ukraine [21]

Отже, ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» поставляє таку халяльну продукцію згідно сертифікату центру сертифікації Halal Global Ukraine: печиво (46 видів), набір здобного печива (8 видів), торти вафельні (7 видів), торти шоколадно-вафельні (2 видів), пироги пісочні (2 видів), крекер (10 видів), вафлі (23 видів), вафельні трубочки (2 види), цукерки (3 види), шоколад (10 видів) [21].

Матеріально-технічна база складається з 997 робочих місяць, з них 10, на якій існує підвищений ризик виникнення травм. Будівель та споруд(приміщень) – 87, виробничих об'єктів – 0, діляниць – 0, структурних підрозділів – 27 [18].

Роботи з підвищеною небезпекою виконуються відповідно до вимог чинних нормативно-правових актів з охорони праці.

Дотримуються вимоги чинних нормативно-правових актів з охорони праці. Правила безпеки для кондитерських виробів визначені в ряді законодавчих і нормативних актів, серед яких ДСТУ, ГОСТ, СНиП, Кодекс пожежної безпеки України, ДНАОП і ДБН. Відповідно до цього наказу на підприємстві призначено особу, відповідальну за безпечну організацію та проведення робіт підвищеної небезпеки, а саме, наступних осіб (посади без П.І.Б).

Бісквітна категорія [18]:

Інженер з обслуговування обладнання секції – 1 особа.

Інженери з обслуговування обладнання лінії – 5 особи.

Керуючі ділянкою виробництва – 4 особи.

Кондитерська категорія [18]:

Інженер з обслуговування обладнання секції – 1 особа.

Інженери з обслуговування обладнання лінії – 6 особи.

Керуючі ділянкою виробництва – 5 особи.

На підприємстві діє Система управління охороною праці, яка затверджена і введена в дію по підприємству наказом голови правління,

генерального директора ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» N 178 від 03 липня 2017 року, що містить комплекс положень, заходів та рекомендацій, які встановлюють єдиний порядок організації роботи з охорони праці, спрямованої на створення безпечних і здорових умов праці для працівників.

Обов'язки, права та відповідальність персоналу, який контролює, здійснює та наглядає за різними видами діяльності, що впливають на ризики для здоров'я та безпеки праці, визначені у відповідних розділах посадових та робочих інструкцій, а також інструкцій з охорони праці та безпеки життєдіяльності [18].

Згідно наказу, по підприємству, № 222 від 07 вересня 2017 року на ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» діє чіткий розподіл функцій з охорони праці між посадовими особами підприємства та визначені заходи щодо профілактики виробничого травматизму на виробництві.

Керівний склад та робітники підприємства пройшли навчання з питань охорони праці по програмі підготовки керівників і провідних спеціалістів з питань охорони праці у встановленому порядку [18]:

Голова Ради директорів, генеральний директор Харківської бісквітної фабрики Алла Коваленко була ознайоmlена з нормативно-правовими актами з охорони праці, електробезпеки, пожежної безпеки, гігієни праці та виробничої санітарії відповідно до Протоколу № 29-2020 Альтернативного навчально-виробничого комбінату від 04 березня 2020 року. Навчання та перевірку знань пройшли працівники

Головний інженер ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» Леута Микола Якович пройшов навчання і перевірку знань нормативно-правових актів з охорони праці, електробезпеки, пожежної безпеки, гігієни праці та виробничої санітарії на базі навчально-виробничого комплексу «Альтернатива». Посвідчення № 29-2020-02 згідно з протоколом № 29-2020 від 04 березня 2020 року [18].

Заступник директора з охорони праці ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» Анцибора Сергій Петрович пройшов навчання та перевірку знань

законодавчих та нормативно-правових актів з охорони праці, електробезпеки, пожежної безпеки, гігієни праці та виробничої санітарії з отриманням посвідчення № 29-2020-04. Навчання та перевірка знань з НПАОП 41.0-1.01-79 «Правила техніки безпеки при експлуатації систем водопостачання в населених пунктах», навчально-виробничий комплекс «Альтернатива» 03.2020 р., Харківська філія державної організації «Інститут промислової підготовки кадрів» 13.06.2019 р. за протоколом. 1/79 відповідно до свідоцтва № 1/79-01 згідно з протоколом № 1/79. Також Анцибора С.П. пройшов навчання з електробезпеки (IV група з електробезпеки до 1000В), ТОВ «ТС ПРЕСУРС ПЛЮС» за посвідченням № 11/1-03 від 01.06.2018 [18].

Начальник енергетичного господарства ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» Костянтин Курінний пройшов навчання і перевірку знань законодавчих та нормативно-правових актів з охорони праці, електробезпеки, пожежної безпеки, виробничої санітарії та гігієни праці (посвідчення № 29-2020-05 від 03.04.2020 р., протокол № -2020) згідно з протоколом № 03. 2020 Навчально-виробничого комплексу «Альтернатива» та пройшов навчання і перевірку знань з НПАОП 41.0-1.01-79 «Правила безпеки для працівників. експлуатація систем водопостачання в населених пунктах», посвідчення № 1/79-02 від 13.06.2019 р. за протоколом № 1/79 «Виробниче навчання» згідно з протоколом Харківської філії. Курінний К.Є. також пройшов навчання з електробезпеки (V група з електробезпеки 1000В і вище)». Свідоцтво № 1/13 від 30.01.2019 р. Державного підприємства Харківської філії «Інститут підготовки кадрів промисловості» [18].

Голова профспілкового комітету ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» Ірина Костромітіна пройшла навчання і перевірку знань нормативно-правових актів з охорони праці, електробезпеки, пожежної безпеки, гігієни праці та виробничої санітарії (посвідчення № 29-2020-08, 04-03-). Навчально-виробничий комплекс «Альтернатива». Посвідчення згідно з наказом Навчально-виробничого комплексу «Альтернатива» від 4 березня 2020 року; протокол № 29-2020 Експлуатація колодязів, свердловин, траншей,

котлованів, шурфів, бункерів Директор теплокомпресорного цеху ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» Колесник Ігор Русланович провів навчання і перевірку знань персоналу, відповідального за роботу в камерах, колекторах і замкнутих просторах (резервуарах, боксах, печах, трубопроводах), відповідно до вимог НПАОП 41. 0-1.01-79 «Правила техніки безпеки при експлуатації систем водопостачання населених місць», свідоцтво № 1/79-03 за протоколом № 1/79 від 13.06.2019 р. державної організації «Інститут підготовки кадрів промисловості» [18].

Для забезпечення безпечної роботи в колодязях, свердловинах, траншеях, шурфах, бункерах, камерах, колекторах і замкнутих просторах (резервуарах, боксах, печах, трубопроводах) підприємство має газоаналізатор ОКСІ 5М-3 (реєстраційний номер 60332), який затверджений державним органом «Харківстандартметрологія» 27 лютого 2020 року. Повірка проведена і буде діяти до 27 лютого 2021 року.

Наказом головного інженера ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» № 228 від 23 листопада 2018 року № 228 затвердженні та введені в дію програми інструктажів з охорони праці.

На підприємстві затверджено [18]:

- перелік робіт, котрі виконуються за нарядом-допусками;
- перелік робіт підвищеної небезпеки;

перелік професій працівників підприємства, які повинні проходити попередній (періодичний) медичний огляд;

- перелік професій працівників підприємства, які повинні проходити стажування на робочому місці.

Відповідно до вимог статті 17 Закону України «Про охорону праці» прийняття на роботу працівників підприємства здійснюється після попереднього медичного огляду [18].

На підприємстві встановлено єдиний порядок організації та проведення медичних, психіатричних та наркологічних оглядів працівників відповідно до Наказу Міністерства охорони здоров'я України від 21 травня 2007 року № 246

«Про затвердження Порядку проведення медичних оглядів працівників певних категорій».

Відповідно до статті 8 Закону України «Про охорону праці» та Положення «Про порядок забезпечення працівників спеціальним одягом, спеціальним взуттям та іншими засобами індивідуального захисту», затвердженого наказом головного інженера ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» № 186 від 25 вересня 2019 року. Відповідно до цього положення, наші працівники забезпечуються спеціальним одягом, спеціальним взуттям та засобами індивідуального захисту згідно з нормами. Облік виданого спецодягу, спецвзуття та інших засобів індивідуального захисту здійснюється відповідно до картки особового рахунку [18].

На підприємстві діють затверджені програми навчання та перевірки знань з питань охорони праці. При проведенні навчання, перевірки знань та інструктажів з питань охорони праці керуються наступними нормативно-правовими актами: Закон України «Про охорону праці», Постанова Кабінету Міністрів № 1107 від 26 жовтня 2011 року «Про затвердження Порядку видачі дозволів на виконання робіт підвищеної небезпеки та на експлуатацію (застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної небезпеки», НПАОП 0.00-4.21-04 «Типове положення про службу охорони праці», НПАОП 0.00-4.12-05 «Типове положення про порядок проведення навчання» [17].

Тимчасові або постійні робочі місця працівників розміщуються за межами небезпечних зон. У зоні розташування постійно небезпечних виробничих елементів встановлюється захисне огороження, а в зоні розташування потенційно небезпечних виробничих елементів - сигнальні огороження та знаки безпеки відповідно до вимог технічного регламенту знаків безпеки праці та охорони здоров'я [18].

Облаштовані аудиторії для проведення вступного, базового та повторного курсів з охорони праці та безпеки життєдіяльності, забезпечені необхідною навчальною літературою та наочними посібниками. Матеріально-

технічна база відповідає вимогам законодавства про охорону праці. Компанія має відповідні виробничі приміщення та будівлі, оргтехніку, обладнання, устаткування та транспортні засоби. Обладнання та устаткування регулярно калібрується та перевіряється відповідно до вимог чинного законодавства. Працівники забезпечені санітарно-гігієнічними приміщеннями [18].

Компанія має два виробничі цехи, розташовані в різних виробничих корпусах. Кондитерський цех знаходиться в головному виробничому корпусі, триповерховій будівлі, з'єднаній з адміністративно-господарським корпусом. Бісквітний цех знаходиться в окремій двоповерховій будівлі. Також є блок електропостачання (газорозподільна станція, підстанція 10 кВт), одноповерховий склад, склад технічних матеріалів та склад паливно-мастильних матеріалів. Всі будівлі знаходяться в доброму технічному стані та експлуатуються відповідно до свого первісного призначення. Всі будівлі та споруди компанії мають паспорти і визнані такими, що перебувають у задовільному технічному стані та придатні до експлуатації [18].

Організаційна структура ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»

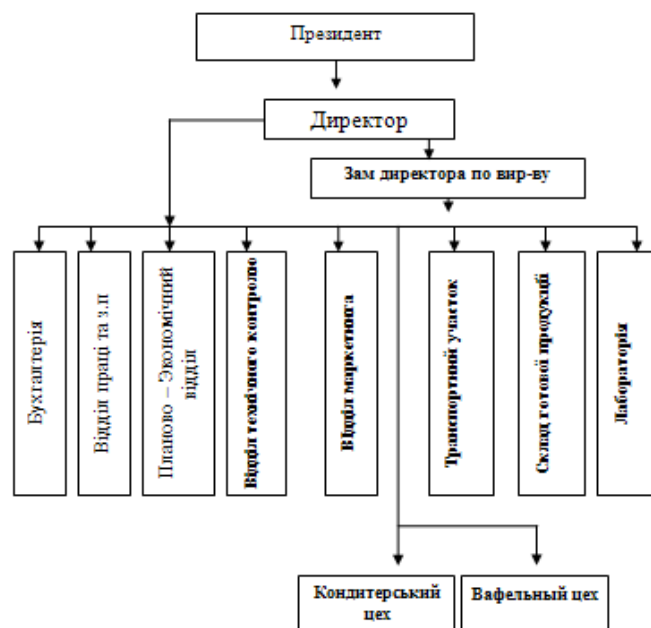


Рисунок 2.5 – Організаційна структура ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»

Структура компанії має лінійно-функціональну структуру, яка зображена на рисунку 2.5. Очолює керівництво Президент Корпорації ,генеральний директор ,які є заслуженими робітниками промисловості. В їх розпорядженні керівництво за всією компанією.

В склад основних функціональних обов'язків входять [22]:

- 1) організація робіт й взаємодія виробничих структур компанія;
- 2) забезпечення виконання перспективних і поточних планів;
- 3) забезпечення прибутковості роботи компанії згідно розробленим їм
- 4) програмам розвитку компанії;
- 5) забезпечення виконання трудового законодавства, норм та правил по умовам праці й охороні праці працівників.

Юридичне оформлення компанії передбачає реєстрацію його уставу в Державних органах, отримання ліцензії у випадку необхідності, на ті види діяльності, якими займаються компанія, виконання діючого законодавства з найму о роботі, якщо застосовується праця інших осіб, а також інструкцій і відповідних вимог [22].

Конкурентоспроможність підприємства є одним з ключових аспектів ринкового середовища, який характеризує здатність підприємства адаптуватися до ринкового середовища, досягти лідируючої позиції та утримувати її якомога довше. Конкуренція на ринку стає все більш жорсткою, оскільки виробники змагаються за більш вигідні умови, кращі прибутки та інші переваги у виробництві та реалізації своєї продукції, і ця конкуренція ведеться різними способами і може приймати різні форми [23].

Конкурентоспроможність у ринковому середовищі має вирішальне значення для активної конкуренції між компаніями та їхніми продуктами за споживчий попит. Важливість оцінки рівня конкурентоспроможності зумовлена необхідністю позиціонування оцінюваного продукту по відношенню до конкурентів та визначенням заходів для підвищення конкурентоспроможності. Це пов'язано з тим, що вона становить основу

конкурентоспроможності і є життєво важливою для розуміння конкурентоспроможності [23].

Аналіз «п'яти сил Портера» включає в себе три сили «горизонтальної» конкуренції який представлений на рисунку 2.6 [23]:

- загроза появи продуктів-замінників;
- загроза появи нових гравців;
- рівень конкурентної боротьби, а також дві сили «вертикальної» конкуренції;
- ринкова влада постачальників; ринкова влада споживачів.

Стратегічні консультанти іноді використовують структуру аналізу п'яти сил Портера для якісної оцінки стратегічної позиції компанії в галузі. Однак для більшості консультантів цей підхід є лише відправною точкою для переліку інструментів і методів, які можуть бути використані. Як і будь-який метод узагальнення, аналіз, який не враховує винятки та особливості, вважається спрощеним.

Згідно з Портером, модель п'яти сил слід використовувати лише для галузі в цілому. Модель не призначена для галузевих груп або сегментів галузі [23].

Компанія, яка веде бізнес у певній галузі, повинна розробити принаймні один аналіз 5 сил Портера для цієї галузі. Для диверсифікованих компаній фундаментальним ключовим питанням корпоративної стратегії є вибір галузі (напрямку діяльності), в якій компанія конкурує, і чітко визначено, що для кожного напрямку діяльності повинен бути проведений аналіз п'яти сил Портера, специфічний для даної галузі.

Аналіз п'яти сил Портера - це лише одна частина загальної стратегічної моделі Портера; іншими елементами є ланцюжок створення цінності та типові стратегії [23].

Розглянемо чотири основні методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства:

- 1) метод конкурентних переваг Портера;
- 2) експертна оцінка;
- 3) метод, що пов'язаний з якістю продукції;
- 4) метод, що заснований на теорії ефективності.

Далі розглянемо SWOT-аналіз - це процес ув'язування найбільш значущих можливостей, загроз, сильних (переваг) і слабких сторін компанії, результати якого можуть бути використані для формулювання та вибору стратегій компанії (таблиця 2.2). SWOT-аналіз, що проводиться для дослідження компанії як економічної системи в конкретному ринковому середовищі, є своєрідним інструментом і не містить точної інформації для прийняття управлінських рішень, але може полегшити процес врахування всієї наявної інформації з використанням власних поглядів і оцінок SWOT-аналіз дозволяє скласти загальний перелік таких особливостей стратегії компанії, як адаптація до середовища і вплив; основною метою SWOT-аналізу є отримання достовірних даних про можливості компанії та загрози просування на ринку товарів і послуг [24].

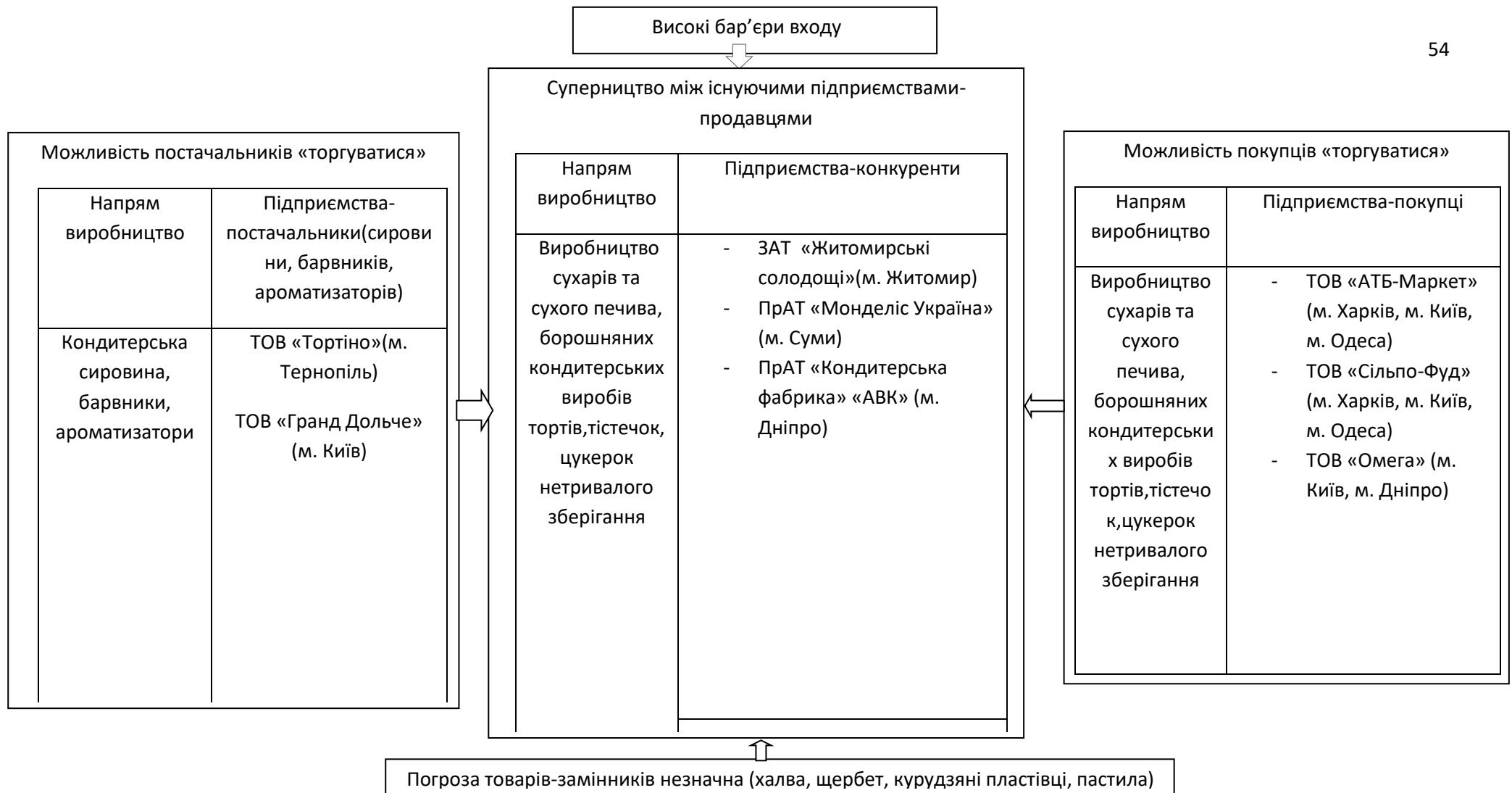


Рисунок 2.6 – Модель п'яти конкурентних сил Портера

Джерело : створено автором на основі [18]

Таблиця 2.2 – SWOT-матриця факторів, що впливають на діяльність підприємства ПрАТ«ХБФ»

	<p>Потенційні зовнішні сприятливі можливості (О)</p> <ul style="list-style-type: none"> – постійна реалізація кондитерських виробів; – освоєння нових видів продукції; – надання додаткових послуг; – можливе захоплення більшої частки ринку; – можливість пошуку нових шляхів; – задоволення потреб споживачів; – збільшення обсягів продукції; – вертикальна інтеграція; – велика гнучкість у ціновій і дистрибуційній політиці. 	<p>Потенційні зовнішні загрози (Т)</p> <ul style="list-style-type: none"> – зростання рівня інфляції, підвищення цін та зниження попиту населення, що звужить потенційний круг споживачів продукції кондитерських виробів; – зниження митних бар'єрів для імпортової продукції; – появлення товарів – замінників; – поява іноземних конкурентів з товарами низькою вартістю; – збільшення рівня оподаткування; – конфліктні ситуації з іноземними державами.
<p>Потенційні внутрішні сильні сторони (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> - географічне розташування виробничих потужностей значного транспортного вузла; - великий досвід роботи у даній галузі, та у різноманітних умовах; - відносно низькі витрати на оплату праці порівняно з основними конкурентами-нерезидентами.; - продукція не містить генно модифікованих організмів; - велика кількість висококваліфікованого технічного персоналу та професійна команда менеджерів; - створений позитивний імідж фірми; - наявність сертифікатів згідно з міжнародними стандартами: ISO 9000:2008, ISO22000:2005, IFS та FSSC-22000, BRC, IFS FOOD; - активна роль маркетингу. 	<p>Поле СiМ</p> <ul style="list-style-type: none"> – обслуговування додаткових груп споживачів та проникнення на нові сегменти як закордонного, так і вітчизняного ринків; 	<p>Поле СiЗ</p> <ul style="list-style-type: none"> – Підприємство виробляє продукцію, яка відповідає стандартам якості, що дає їй можливість утримувати свої позиції навіть при нестабільному функціонуванні ринку;

<p>Потенційні внутрішні слабкості (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> - залежність від імпорتنих поставок деяких сировинних компонентів (наприклад, добавки, есенції) ; - зниження виробничих можливостей в зв'язку з зростанням ціна на сировину; - високий податковий тиск обмежує можливості подальшого розширення діяльності; - значна частина старого обладнання; - використання сировини, яка швидко псується і потребує особливих умов зберігання; - утрата деяких аспектів компетентності; - низька прибутковість від - жорсткої конкуренції; - висока вартість нового - виробничого обладнання; - Залежність рівня продаж від - зміни смаків споживачів 	<p>Поле СлМ</p> <ul style="list-style-type: none"> - на основі можливості проникнення на нові сегменти ринку, обслуговування нових додаткових груп споживачів, розширення виробництва у довгостроковій перспективі підприємство може розробити ресурсозберігаючу стратегію, розширити ринки збуту своєї продукції за умов належного фінансування виробництва. 	<p>Поле СлЗ</p> <ul style="list-style-type: none"> - підприємство має спрогнозувати зміну смаків споживачів, щоб не втратити своїх позицій на ринку.
---	--	---

Таблиця 2.3 – Критерії та показники конкурентоспроможності організації

Критерії та показники	Формула за звітністю	2019р.	2020р.	Бал
$KCO = 0,15*EO + 0,29* \Phi O + 0,23*E3 + 0,33*КСП$		11,43		
1. Ефективність виробничої діяльності організації (EO) $EO = 0,31*В + 0,19*\Phi + 0,4*РП + 0,1*ПП$		9		
1.1. Витрати на одиницю продукції (В)	$\Phi.2.2050/ \Phi.2.2000$	0,8522	0,8526	5
1.2. Фондовіддача (Φ)	$\Phi.2.2000/ \Phi.1.1010$	6,802	6,161	5
1.3. Рентабельність продукції (РП)	$\Phi.2.2090/ \Phi.2.2050$	0,172	0,173	15
1.4. Продуктивність праці (ПП)	$\Phi.2.2000/q$	1688	1618	5
2. Фінансове положення організації (ΦO) $\Phi O = 0,29*КА + 0,2*КП + 0,36*КЛ + 0,15*КО$		8,5		
2.1. Коефіцієнт автономії (КА)	$\Phi.1.1495/\Phi.1.1900$	0,961	0,938	5
2.2. Коефіцієнт платоспроможності (КП)	$\Phi.1.\sum (1495) / \Phi.1.(1510+1500+1515+1695)$	2,819	16,92	15
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	$\Phi.1.(1165)/ \Phi.1.1695$	4,038	1,105	5
2.4. Коефіцієнт оборотності обігових коштів (КО)	$\Phi.2.2000/ \Phi.1.1195$	2,051	2,062	15
3. Ефективність збуту та просування продукції (E3) $E3 = 0,37*РПР + 0,29* КЗ + 0,21*ЗП + 0,13*КР$		11,6		
3.1. Рентабельність продаж, збуту (РПР)	$\Phi.2.2190(\Phi.2.2195)/ \Phi.2.2000$	0,044	0,071	15
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗ)	$\Phi.1.(1103+1104)/ \Phi.2.2000$	0,025	0,029	15
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (ЗП)	-	0,77	0,75	5
3.4. Ефективність реклами та стимулювання збуту (КР)	$\Phi.2.2150/ \Phi.2.2000$	0,075	0,071	5
4. Конкурентоспроможність продукції (КСП)				
Конкурентоспроможність продукції	Експертна оцінка	15		

*Якщо ми наближаємося тісно до 15 то конкурентоспроможність підприємства збільшиться у порівнянні з попереднім періодом.

Таблиця 2.4 – Оцінка конкурентоспроможності трьох основних конкурентів – підприємств кондитерської галузі

Вирішальні фактори успіху	Вага	Оцінка конкурентоспроможності					
		ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»		ЗАТ «Житомирські солодощі»		ПрАТ «Кондитерська фабрика» «АВК»	
		Абсо- лютна	Зве- дена	Абсо- лютна	Зве- дена	Абсо- лютна	Зведена
Дослідження ринку споживачів	0,13	7	0.91	6	0.78	5	0.65
Доступ до нових ринків	0,12	7	0.84	5	0.6	6	0.72
Налагоджені партнерські відносини з надійними постачальниками	0,07	4	0.28	3	0.21	3	0.21
Залучення кваліфікованих працівників	0,11	7	0.77	5	0.55	5	0.55
Розширення продуктової лінії	0,09	9	0.81	5	0.45	6	0.54
Виробництво високоякісної, корисної та безпечної продукції	0,07	9	0.63	8	0.56	7	0.49
Низький рівень цін на продукції	0,07	7	0.49	6	0.42	5	0.35
Виробнича потужність	0,05	6	0.3	6	0.3	5	0.25
Високоякісний маркетинг	0,05	8	0.4	3	0.15	3	0.15
Рекламна активність	0,09	4	0.36	5	0.45	6	0.54
Сертифікатами відповідності міжнародним стандартам ISO 9001:2008 «Система менеджменту якості», «Система менеджменту безпеки продуктів харчування» та ISO 22000:2005	0,06	7	0.42	5	0.3	3	0.18
Дотримання екологічного законодавства	0,08	8	0.64	6	0.48	2	0.16
Разом	1	6.85		5.25		4.79	

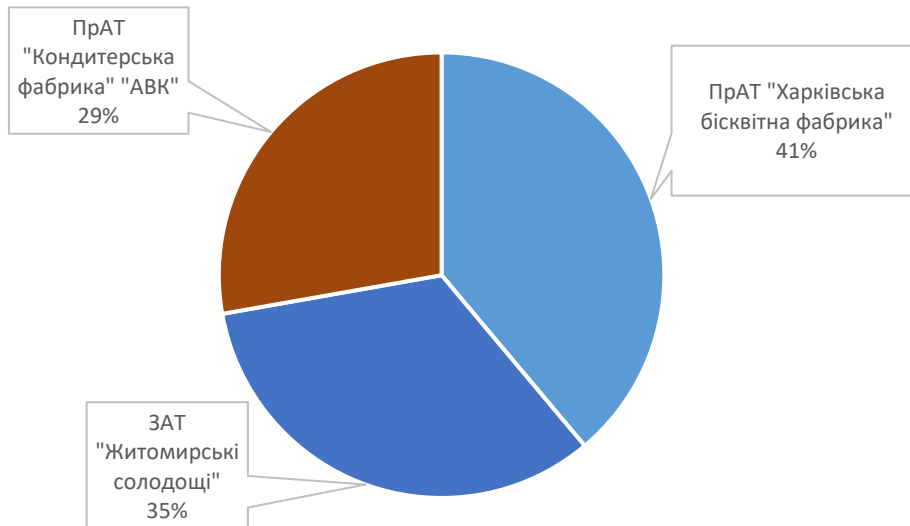


Рисунок 2.7 – Розподіл ринку між основними конкурентами ПрАТ «ХБФ»

За нормативними параметрами груповий показник дорівнює одиниці. Дані, отримані за допомогою методу експертних оцінок, наведено у балах від одиниці до п'яти. Значущість показника підвищується. Вихідні дані для обчислення інтегрального показника конкурентоспроможності виробів наведені у таблиці 2.4.

Шоколад «OLD COLLECTION» молочний (базове) та Шоколад «Roshen Іасмі» молочний (порівнюване):

$$I_{men} = \sum_1^n a_i \frac{P_i}{P_{100i}} = 0,6(2/4) + 0,4(4/5) + 0,3(2/6) = 0,72$$

$$I_{цс} = \frac{(C_i \times C_s)_j}{(C_{100i} \times C_{100i})_j} = (18,65 * 44,50) / (20,25 * 40,50) = 1,011$$

$$K = \frac{I_{men} \times I_n}{I_{цс}} = (0,72 * 1) / 1,011 = 0,712$$

Якщо $K > 1$, то досліджуваний товар кращий за базу, $K = 1$ конкурентоспроможність товарів рівна, $K < 1$ досліджуваний товар поступається базовому. В даному випадку $K = 0,712$, що означає $K < 1$, тому Шоколад «OLD COLLECTION» молочний краще за Шоколад «Roshen Іасмі» молочний.

Таблиця 2.5 – Інтегральний показник конкурентоспроможності трьох видів виробів кондитерської промисловості

Продукт	Показник	Сорт какао	Кількість ароматизатору на 100 г	Ккал, 100г.	Собівартість одного виробу, грн.	Ціна одного виробу, грн.
Шоколад «OLD COLLECTION» молочний, м/у 100г	Експертна оцінка	0,6	0,4	0,3	20,25	40,50
	Абсолютне значення і-го техніко-економічного параметра	4	5	6		
	Загальні характеристики	Вищий	3	250		
Шоколад «Roshen Іасмі» молочний, м/у 90г	Експертна оцінка	0,4	0,3	0,2	18,65	35,20
	Абсолютне значення і-го техніко-економічного параметра	2	4	2		
	Загальні характеристики	Вищий	2	260		
Шоколад «Millennium» молочний пористий, м/у 85г	Експертна оцінка	0,5	0,2	0,4	16,50	32,60
	Абсолютне значення і-го техніко-економічного параметра	3	4	3		
	Загальні характеристики	Вищий	1	270		

Шоколад «Millennium» молочний пористий (базове) та Шоколад «OLD COLLECTION» молочний (порівнюване):

$$I_{мен} = \sum_1^n a_i \frac{P_i}{P_{100i}} = 0,5(4/3) + 0,2(5/4) + 0,2(6/3) = 1,716$$

$$I_{цс} = \frac{(C_i \times C_s)_j}{(C_{100i} \times C_{100i})_j} = (20,25 * 40,50) / (16,50 * 32,50) = 1,530$$

$$K = \frac{I_{мен} \times I_n}{I_{цс}} = (1,716 * 1) / 1,530 = 1,121$$

Якщо $K > 1$, то досліджуваний товар кращий за базу, $K = 1$ конкурентоспроможність товарів рівна, $K < 1$ досліджуваний товар поступається базовому. В даному випадку $K = 1,121$, що означає $K = 1$, тому Шоколад «OLD COLLECTION» молочний рівний з Шоколадом «Millennium».

2.2 Аналіз основних показників діяльності ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»

Аналіз основних показників діяльності підприємства ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» наведено таблиці 2.6

Таблиця 2.6 – Аналіз основних показників господарської діяльності підприємства

Показник	Од. вим.	2020 рік (план)	2021 рік (факт)	Відхилення від попереднього року (плану)	
				+/-	%
Обсяг виробництва	натур. од.	1299156	1380650	81494	6,27%
Товарна продукція	грн	1299156000	1380650000	81494000	6,27%
Кількість працівників промислово-виробничого персоналу (ПВП)	осіб	1105	997	-108	-9,77%
Місячна продуктивність праці працівника ПВП	од./ос. (або грн/ос.)	41908,258	445370,96	403462,702	9,62%
Середня заробітна плата працівника ПВП	грн/міс	9500	10000	500	5,2%
Собівартість одиниці продукції (або витрати на 1 грн товарної продукції)	грн/од. (або грн/грн)	0,736	0,844	0,108	14,67%
Витрати на виробництво товарної продукції	грн	1140223000	1568901000	428678	0,04%
Ціна одиниці продукції	грн	0,809	0,896	0,087	10,75%
Чистий дохід	грн	2100397000	1772223000	-328174000	-15,62%
Валовий прибуток	грн	253075000	246710000	-6365000	-2,52%
Чистий прибуток	грн	94136000	122160000	28024000	29,77%
Рентабельність продукції	%	43	19	-24	-55,81%
Рентабельність продажів	%	64%	23%	-41	-64,06%

Обсяг виробництва у натуральному виразі ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» за 2020-2021 рр представлений на рисунку 2.8.

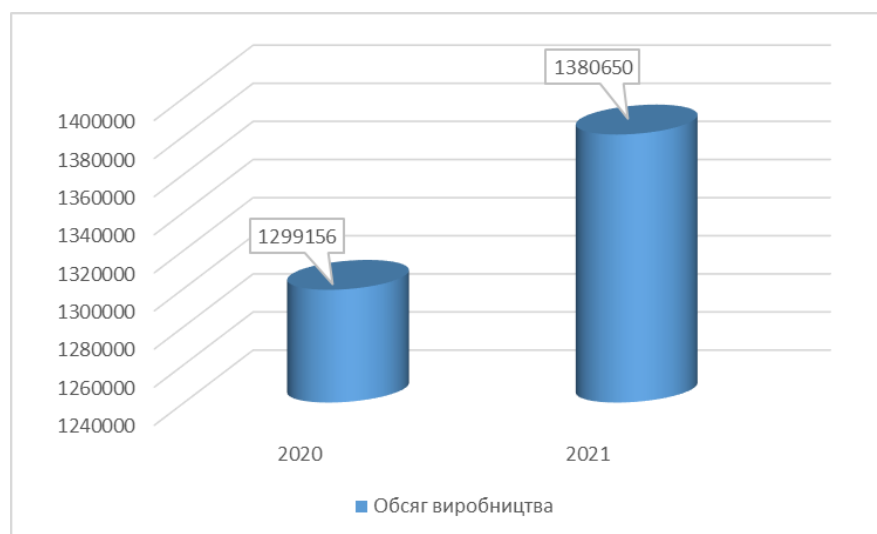


Рисунок 2.8 – Обсяг виробництва у натуральному виразі ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» за 2020-2021 рр., од. вимір. натур. од. т

Аналіз обсягу виробництва у натуральному виразі свідчить про покращення господарського стану підприємства. Обсяг виробництва у 2021 році складає 1380650 натур. од. т, що більше від попереднього на 81494 натур. од. т, тобто збільшення обсягу виробництва становить 6,27%. Це може бути викликано збільшенням місячної продуктивності праці працівників (ПВП).

За аналізований період з 2020 по 2021 роки відбулося зростання обсягу товарної продукції у грн. Так, фактично обсяг товарної продукції 2021 році, у порівнянні з минулим роком, збільшився на 81494000 грн., тобто на 6,27% й становить 1380650000 грн.

Кількість працівників промислово-виробничого персоналу (ПВП) ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» за 2020-2021 рр представлена на рисунку 2.9.

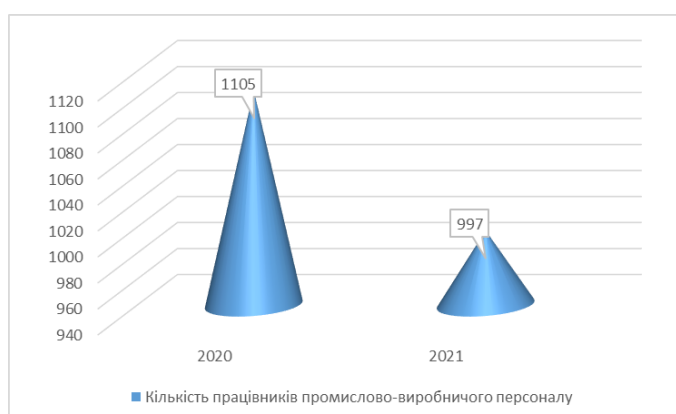


Рисунок 2.9 – кількість працівників промислово-виробничого персоналу (ПВП) ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» за 2020-2021 рр., од. виміру осіб

Проведений аналіз чисельності персоналу показує зменшення кількості працівників промислово-виробничого персоналу (ПВП) з 1105 осіб до 997 осіб.

Місячна продуктивність праці працівників ПВП ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» за 2020-2021 рр представлена на рисунку 2.10.

Середня заробітна плата працівника ПВП ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» за 2020-2021 рр представлена на рисунку 2.11.

Аналіз місячної продуктивності праці працівників ПВП показує, що у 2021 році ріст місячної продуктивності праці працівника ПВП (9,62%) випереджає ріст середньої заробітної плати працівників ПВП (5,2%), що свідчить про інтенсивний розвиток підприємства, тобто має місце покращення ефективності діяльності підприємства.

Витрати на виробництво товарної продукції у 2021 році зросли на 0,04% в результаті збільшення адміністративних витрат та витрат на збуд.

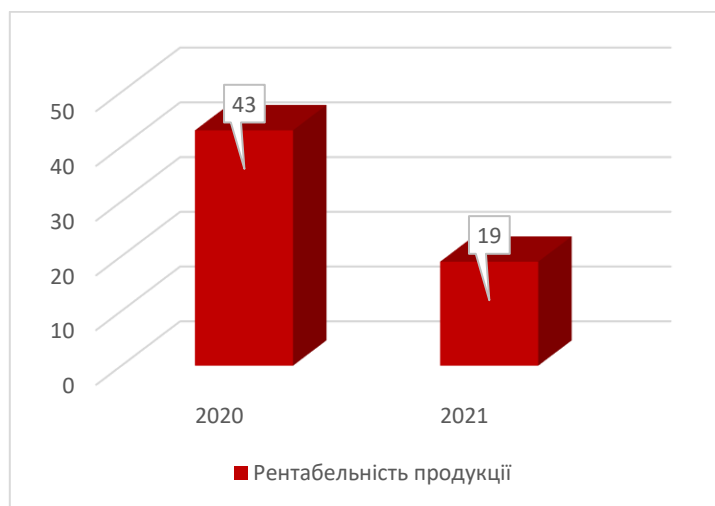


Рисунок 2.10 – Місячна продуктивність праці працівників ПВП ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» за 2020-2021 рр., од. виміру грн/ос.

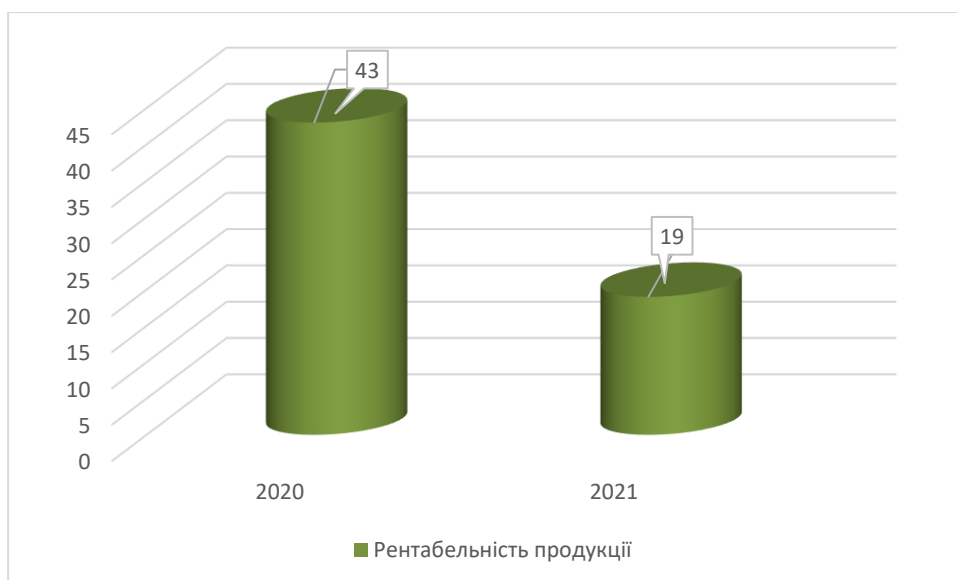


Рисунок 2.11 – Середня заробітна плата працівника ПВП ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» за 2020-2021 рр., од. виміру грн/міс.

Собівартість одиниці продукції (або витрат на 1 грн товарної продукції) ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» за 2020-2021 рр представлена на рисунку 2.12.

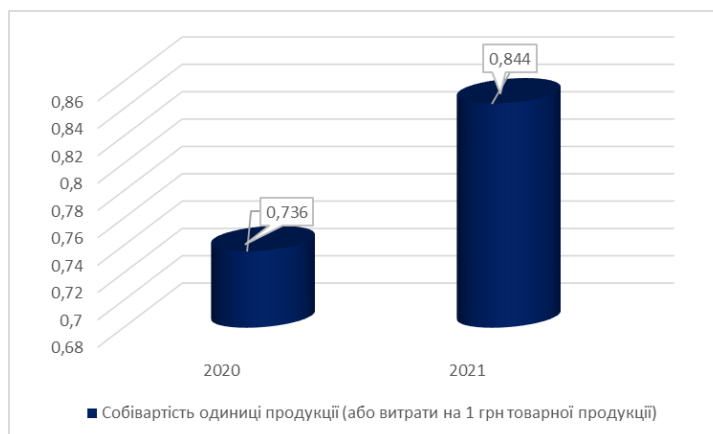


Рисунок 2.12 – Собівартість одиниці продукції (або витрат на 1 грн товарної продукції) ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» за 2020-2021 рр., од. виміру грн/од.

У 2021 році собівартість одиниці продукції (або витрат на 1 грн товарної продукції) зростає на 14,67% у порівнянні із 2020 роком. Причиною цього могло стати зростання цін на сировину та матеріали, зростання вартості палива, підвищення тарифів на електроенергію та газ. Збільшення собівартості спричинило збільшення ціни на одиницю продукції на 10,75%.

Чистий прибуток у 2021 році збільшився на 28024000, що призводить до збільшення можливостей його використання у діяльності підприємства, а саме у його основних напрямках, таких як виробничо-технічний розвиток підприємства, соціальний розвиток, матеріальне заохочення (виплати дивіденди), інші витрати. Зменшення обсягу чистого доходу відбулося, за рахунок зменшення чистого доходу від реалізації готової продукції. В той же час, у 2022 році спостерігалось збільшення інших операційних доходів підприємства на 52 відсотків відносно 2021 року. Збільшення інших операційних доходів відбувалося, в основному, за рахунок збільшення доходу від операційної курсової різниці.

За наслідками 2021 року, попри всі негативні фактори, ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» отримало чистий дохід у розмірі 1772223000, що на 15,62% менше, ніж в минулому році. Найбільше негативний вплив мало значне зростання вартості на енергопостачання та зерна пшениці у другому півріччі 2021 року.

Рентабельність продукції ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» за 2020-2021 рр представлена на рисунку 2.13.

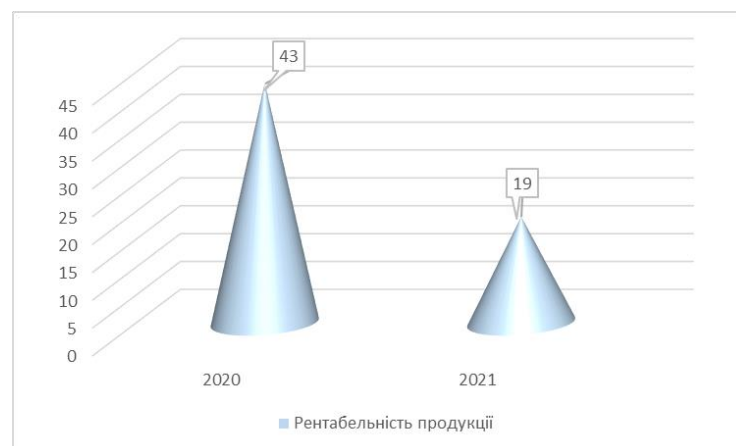


Рисунок 2.13 – Рентабельність продукції ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» за 2020-2021 рр., од. виміру %

Аналіз рентабельності дозволяє оцінити ефективність різних сторін господарської діяльності підприємства. У 2020 році рентабельність продукції становить 43%, у 2021 році цей показник зменшився до 19%. Підвищення собівартості одиниці продукції у 2021 році становить 14,67%, що спричинило

зменшення величини валового прибутку на 2,52% та погіршення ефективності діяльності, про що свідчить зменшення показників рентабельності продукції і продажів відповідно на 55,81% та 64,06%.

2.3 Оцінка ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»

Розглянемо аналіз ринку споживання кондитерських виробів в Україні, який становить 15 кг на душу населення на рік. За цим показником Україна посідає 8 місце у світі за рівнем споживання кондитерських виробів. Більшість споживачів у віці 18-55 років, 67% з них - жінки, 33% - чоловіки. На сьогоднішній день на українському ринку кондитерських виробів працює понад 850 компаній. Найважливішими з них є виробники: "Рошен", "АВК", "Конті", "Світоч", "Монделіс". На ринок також постачають кондитерські вироби такі виробники: "Бісквіт-Шоколад", "Житомирські ласощі", "Полтавський кондитер", "Ярич", "Монделіс-Україна" та інші. Слід зазначити, що окупанти обстріляли фабрику "Монделіс - Україна", одного з найбільших виробників кондитерських виробів, яка зазнала значних втрат [25].

ПрАТ «ХБФ» у Харкові існує з 2001 року і складається з 2 заводів. Експортує до Казахстану, Киргизстану, Грузії, Азербайджану, Молдови, Латвії, Литви, Монголії, США, Канади, Ізраїлю, Німеччини. Близько 30% всієї продукції експортується. Карамель, цукерки (глазуровані та неглазуровані), шоколад, зефір, мармелад - основна продукція Харківської бісквітної фабрики. Загалом Харківська бісквітна фабрика займається виробництвом борошняних кондитерських виробів [25].

На сьогоднішній день географія поставок ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» складає 35 країн з них є такі як: ОАЄ, Нідерланди, Туреччина, Канада, США, Швеція.

За основу даного аналізу було взято обсяги продажу в категорії «кондитерські вироби» у двадцяти національних торговельних мережах України: "АТБ-маркет", "Сільпо", "Фора", "Фоззі", "ЕКО-маркет", "Велика Кишеня", Метро, Фуршет, Білла, Рукавичка, Новус та інші [26].

Український ринок кондитерських виробів переживає стабільне зростання товарообігу. У гривневому еквіваленті - 27,8% у 2018/2019 році, 31,4% у 2019/2020 році. Зростання обсягів ринку в гривневому еквіваленті обумовлено не тільки інфляційними моментами, але й і зростання обсягів продажів в натуральному вираженні (кг), які в 2018/2019 роках склали 13%, а у 2019/2020 роках - 15,8% [26].

У структурі виробництва кондитерських виробів в Україні в натуральному вираженні більше половини (55,3%) займають різні борошняні вироби. Шоколад та какао-продукти разом займають 23,6%. У грошовому еквіваленті ситуація дещо інша. Найважливіші надходження від основних продажів складають шоколадні батончики (26,6%), печиво (19,5%) та шоколад (20%), солодощі - 17,3% [26].

Шоколад також демонструє найдинамічніше зростання (29,8% в 2018 році) серед інших кондитерських виробів і входить в трійку продуктів з найбільшим внеском у розвиток ринку продовольчих кухарів повсякденного попиту.

Серед торгових марок найбільшою популярністю в українців користується вітчизняна продукція, як володіє найкращим співвідношенням ціни і якості. Разом з тим, відновлення доходів наших громадян після кризи сприяє збільшенню і імпорту кондитерських виробів.

Завдяки дуже широкому охопленню різних видів продукції в ТОП-15 брендів у категорії "кондитерські вироби" займають лише 26,3% ринку від загального обсягу ринку в грошовому еквіваленті [25].

У натуральному вираженні ці компанії показують ще меншу частку ринку - 14,3%. Сумарна частка ринку 15 найбільших виробників кондитерських виробів (59% в грн. і 57% в кг) свідчить про можливість

збільшення провідними компаніями своїх їх основні показники за рахунок розвитку суміжних кондитерських категорій так і за рахунок дрібних виробників.

Найуспішніша кондитерська компанія та лідер ринку в Україні кондитерських виробів є Roshen з часткою ринку 25%. Найбільшими конкурентами "Рошен" є "Монделіс", з часткою ринку 20%, "Конті", з часткою ринку 20%, та "Рошен", з часткою ринку 16%, "АВК" - 15%, компанія "Світоч", яка здійснює свій бізнес під управлінням міжнародної компанії Nestlé, з часткою ринку 11%. На ринку також присутні такі відомі компанії як: "Бісквіт-Шоколад" з часткою ринку 4%, "Житомирські ласощі" з часткою ринку 2%, "Полтавський кондитер" з часткою ринку 1%, "Ярич" з часткою ринку 3% та інші компанії [26].

У Додатку А наведено приклад зовнішньоекономічного контракту.

Договір (контракт) укладається відповідно до Закону України "Про зовнішньоекономічну діяльність" (959-12) та інших законів України з урахуванням міжнародних договорів України. Суб'єкти підприємницької діяльності при складанні тексту договору (контракту) мають право використовувати відомі міжнародні звичаї, рекомендації міжнародних органів та організацій, якщо це не заборонено прямо та у виключній формі Законом України "Про зовнішньоекономічну діяльність" (959-12) та іншими законами України [27].

Зовнішньоекономічний договір (контракт) укладається суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності або його представником у простій письмовій формі, якщо інше не передбачено міжнародним договором України чи законом. Повноваження представника на укладення зовнішньоекономічного договору (контракту) може впливати з доручення, статутних документів, договорів та інших підстав, які не суперечать Закону України "Про зовнішньоекономічну діяльність" (959-12). Дії, які здійснюються від імені іноземного суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності України,

уповноваженим на це належним чином, вважаються діями цього іноземного суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності [27].

Зовнішньоекономічний договір складається, як правило, з наступних розділів [27]:

- преамбула;
- предмет контракту;
- базисні умови й терміни поставки;
- умови платежів (розрахунків);
- умови здачі - приймання товарів;
- пакування й маркування;
- форс-мажорні обставини;
- санкції і рекламації;
- арбітраж;
- термін дії контракту.

Розрахуємо економічну ефективність зовнішньоекономічної діяльності:

1. Ефект експорту – характеризує результат діяльності підприємства і розраховується як різниця між експортною виручкою та витратами на виробництво і реалізацію товару.

$$E_{ек} = V_{ек} - ПВ_{ек}$$

$E_{ек}$ – економічний ефект експорту товару, грн

$V_{ек}$ – виручка від експорту товару, грн

$ПВ_{ек}$ – повні витрати підприємства на експорт товару, грн

$$E_{ек} = 2524286 - 1854231 = 670055$$

2. Економічна ефективність експорту – відношення експортної виручки до повних витрат на виробництво і реалізацію експортного товару. ($EE_{ек} > 1$)

$$EE_{ек} = V_{ек} / ПВ_{ек}$$

$EE_{ек}$ – економічна ефективність експорту

$$EE_{ек} = 2524286 / 1854231 = 1,4$$

3. Економічна ефективність реалізації експортних товарів на внутрішньому ринку.

$$EE_{\text{вн рин}} = Q_{\text{ек}} * C_{\text{вн}} / ПВ_{\text{вн}}$$

$EE_{\text{вн рин}}$ – економіка ефективність реалізації експортних товарів на внутрішньому ринку

$Q_{\text{ек}}$ – обсяг експортних товарів у натуральному вираженні

$C_{\text{вн}}$ – ціна на продукцію аналогічної імпортової на внутрішньому ринку, грн

$ПВ_{\text{вн}}$ – повні витрати на виробництво і реалізацію продукції на внутрішньому ринку, тис. грн

$$EE_{\text{вн рин}} = 215364 * 739622,28 / 1854231 = 85905,16$$

4. Економічний ефект імпорту споживчих товарів – різниця між ціною на імпортовану продукцію на внутрішньому ринку та витратами на її придбання.

$$E_{\text{ім}} = V_{\text{ім}} - ПВ_{\text{ім}}$$

$E_{\text{ім}}$ – економічний ефект імпорту товару, грн

$V_{\text{ім}}$ – вартісна оцінка імпортованого товару на внутрішньому ринку, грн

$ПВ_{\text{ім}}$ – повні валютні витрати на імпорт товару (ціна товару і витрати, пов'язані з їх закупівлею на зовнішньому ринку), грн

$$E_{\text{ім}} = 1252441 - 1002675 = 249766$$

5. Економічна ефективність імпорту споживчих товарів

$$EE_{\text{ім}} = V_{\text{ім}} / ПВ_{\text{ім}}$$

$$EE_{\text{ім}} = 1252441 - 1002675 = 1,24$$

6. Економічний ефект від імпорту продукції для власного використання.

$$E_{\text{ім}} = ПВ - ЦП$$

$E_{\text{ім}}$ – економічний ефект від імпорту продукції для власного використання

$ПВ$ – повні витрати на придбання та користування продукцією, альтернативної імпортової

ЦП – ціна придбання імпортного товару, що включає витрати, пов'язані з придбанням товару на зовнішньому ринку

$$E_{IM} = 2178943 - 1417892 = 761051$$

7. Економічна ефективність від імпорту продукції для власного використання.

$$EE_{IM} = PV/ЦП$$

EE_{IM} – економічна ефективність від імпорту продукції для власного використання

$$EE_{IM} = 2178943 / 1417892 = 1,5$$

$$8. \quad PV_{BH} = Ц_0 + E_{P.O}$$

$Ц_0$ – ціна купівлі продукції за базовим варіантом (альтернативної продукції або аналогічної імпортної), що включає всі витрати, пов'язані з її придбанням (виготовленням)

$E_{P.O}$ – експлуатаційні витрати за весь період служби продукції, альтернативної або аналогічної імпортної, які включають вартість споживаної сировини, матеріалів, вартість палива і енергії, вартість ремонтів, заміни запчастин, заробітну плату робітників з усіма відрахуваннями, зайнятих обслуговуванням, та інші аналогічні витрати, грн.

$$PV_{BH} = 838621,14 + 1265482 = 2104103,14$$

$$9. \quad ЦП_{IM} = Ц_{П.I} + E_{B.I}$$

$Ц_{П.I}$ – ціна покупки (придбання) імпортного товару, що включає всі витрати (ціна контракту, мита, збори, транспорт, страхування, оплата послуг посередників тощо), пов'язані з придбанням товару на зовнішньому ринку, грн

$E_{B.I}$ – експлуатаційні витрати за весь період служби імпортного товару (продукції), які включають вартість споживаної сировини, матеріалів, вартість палива і енергії, вартість ремонтів та запасних частин, заробітну плату робітників з усіма відрахуваннями та інші, аналогічні витрати, пов'язані з експлуатацією, грн.

$$ЦП_{IM} = 673128 + 2381267$$

3. ОБҐРУНТУВАННЯ РІШЕНЬ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Удосконалення системи стимулювання праці співробітників, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю

Сучасна ситуація з інтеграційними процесами, розвиток зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) та зростання ролі міжнародного співробітництва ставлять перед вітчизняними підприємствами умовою формування ефективного підходу до управління людськими ресурсами в умовах високої конкуренції. Результати діяльності компанії значною мірою залежать від ефективності роботи її співробітників з урахуванням впливу всіх інших факторів, присутніх в контексті зовнішньоекономічної діяльності.

Багато організацій стикаються з труднощами через обмежене використання сучасних підходів і методів у сфері управління персоналом. Крім того, відсутність чіткої HR-стратегії, брак необхідних компетенцій персоналу та відсутність організаційних умов для впровадження нових підходів до управління персоналом також є перешкодами для успішної роботи. Керівники підприємств все частіше шукають оптимальні шляхи створення ефективних систем управління персоналом, які б відповідали трьом ключовим критеріям: висока ефективність, регулярне оновлення та гнучкість. Аутсорсинг, лізинг та фріланс стають все більш популярними як новітні підходи до підбору персоналу. Їх використання є найбільш доцільним, коли трудові ресурси не збігаються. Лізинг, наприклад, дозволяє компаніям утримувати кваліфікованих працівників і зменшити витрати на пошук відповідних кандидатів [28].

Поняття аутсорсингу персоналу схоже на лізинг, і часто їх важко розрізнити, але між ними є відмінності. Лізинг персоналу - це короткострокова оренда людських ресурсів, тоді як довгострокова оренда відома як аутсорсинг.

При аутсорсингу компанія делегує частину своєї діяльності або послуг іншій компанії, яка має достатньо людських ресурсів для їх виконання.

Ще одним способом вирішення проблеми нестачі робочої сили є фріланс. Цей метод означає, що сторони можуть вільно працювати віддалено, не оформлюючи свої зобов'язання юридично [28].

Фрілансер наймається на роботу без довгострокового контракту з роботодавцем, виключно для забезпечення виконання конкретної роботи, яку він або вона виконує. Фрілансери можуть бути представниками будь-якої професії, наприклад, багато фрілансерів сьогодні працюють в ІТ-секторі, рекламі та творчих професіях. Таким чином, фріланс дозволяє компаніям отримати компетентних працівників з меншими витратами.

Місцеві компанії з обережністю ставляться до використання фрілансерів. Таке ставлення пов'язане з тим, що вони надають великого значення західній бізнес-моделі, яка базується на проектному методі. Іншими словами, команда фахівців, які є професіоналами в певній галузі, створюється у відповідь на запит від існуючого клієнта. Після виконання замовлення команда може працювати над новим проектом або бути розформована [28].

Фріланс також має недоліки, які загрожують кадровому потенціалу компаній. По-перше, висококваліфіковані працівники не завжди можуть працювати в такому ж вимогливому середовищі, як офісні працівники, які можуть скористатися можливістю заробити вільні гроші. По-друге, поведінка найнятих фрілансерів сприймається як тимчасова робота, а не як їхня відданість і лояльність компанії [28].

Серед технологій ефективного управління персоналом згідно із системним підходом розглянуті технології [29]:

- технологія ефективної HR-стратегії;
- технологія ефективного планування персоналу;
- технологія ефективного відбору та найму персоналу;
- технологія ефективної мотивації персоналу;
- технологія ефективної оцінки персоналу;

- технологія ефективного контролю персоналу.

Поточне бізнес-середовище є дуже складним для діяльності ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика». В останні роки компанії доводиться розвиватися в умовах воєнного стану, пандемії Covid-19, високої інфляції, зниження платоспроможності споживачів та несприятливого інвестиційного клімату. У цих умовах важливо мобілізувати нерозподілений прибуток і шукати невикористані можливості. Як правило, однією з таких можливостей є подальший розвиток персоналу компанії.

Відсутність інноваційних підходів до мотивації персоналу: хоча середній рівень заробітної плати працівників «Харківська бісквітна фабрика» є вищим за середній по регіону, слід звернути увагу на наступні моменти. Не слід забувати, що в управлінні людськими ресурсами потрібні більш інноваційні методи. Управління персоналом, включаючи оплату праці, - це, зокрема мотиваційна політика компанії та відсутність формального індивідуального підходу до мотивації, що є слабкою стороною компанії.

Це знижує мотивацію персоналу, що, в свою чергу, знижує продуктивність і призводить до виникнення небезпечних ситуацій і відсутність нематеріальної мотивації та стимулювання з точки зору виникнення небезпечних ситуацій і з точки зору відсутності стимулів [18].

Кадрова програма ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» спрямована на забезпечення рівня кваліфікації працівників операційним потребам підприємства. Підприємство на постійній основі здійснює навчання-працівників з метою підвищення рівня їх кваліфікації відносно операційних потреб смітента.

Початок військових дій в Україні викликав деякі складнощі у обліку середньооблікової численності персоналу. Частина персоналу оформила відпустку за власний рахунок до кінця військових дій, із частиною були перервані трудові відносини, частина персоналу була оформлена за строковими трудовими договорами, потім переходила на постійне місце роботи. У жовтні значна частина персоналу, що так і не приступила до

трудоу обов'язків, звільнилась, Наразі, до заходів, які вживаються для скорочення плинності кадрів та мотивації працівників, можна віднести підвищення кваліфікації працюючих, успішну реалізацію соціальної політики підприємства. Для ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» є важливим, щоб кожен працівник мав можливості для професійного та особистого зростання. Тому ми запровадили заходи щодо навчання та освіти персоналу підприємства [18].

Підприємство переконане, що сталого успіху можна досягти лише завдяки зусиллям працівників, які своєю працею забезпечують успішні результати підприємства. Працівники: це найбільша цінність товариства, отже ми надаємо першочергового значення їх всебічному захисту, а тому належне дотримання техніки безпеки та охорони праці є однією зі стратегій товариства. З метою підвищення культури безпеки праці та запобігання нещасним випадкам, ми створили службу охорони праці.

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» визнає, що забезпечення рівних прав співробітників є важливою складовою успіху, саме тому товариство ставить собі за мету створити та підтримувати справедливі та рівні вимоги до усіх співробітників та кандидатів на вакантну посаду [18].

Для покращення системи стимулювання праці співробітників, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» для початку треба провести різні тренінги які відносяться до категорії активного навчання і здатне розширити потенціал людини та відкрити нові професійні можливості. Саме тому активне навчання набагато ефективніше за традиційні методи навчання. Щоб стимулювати співробітників треба залучити сучасні підходи, як аутсорсинг, лізинг та фріланс. Тоді стимулювання співробітників ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» стане краще, але так як підприємство вітчезннє воно ставиться до фрілансу дуже обережно, так як таке відношення пов'язане з їх орієнтацією на західну модель ведення бізнесу, в основі якої реалізація проектного підходу [18].

3.2 Методи управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах воєнних дій та інших форс-мажорних обставин

У світовій практиці прийнято називати несприятливі події, що можуть відбуватися та в результаті яких можуть виникнути збитки, ризиками. ЗЕД пов'язана з різного роду ризиками, що поділяються на дві групи: залежні від діяльності підприємств і не залежні від діяльності (зовнішні). На другу групу ризиків підприємство вплинути не може.

Необхідно виділити певні групи методів, які спрямовані на зменшення можливих збитків, що можуть бути викликані цими ризиками [30]:

- страхування, тобто використання різного роду полісів, договорів страхування;
- хеджування як метод використання біржових ф'ючерсних контрактів і опціонів;
- застосування різних форм і методів розрахунково-кредитних відносин, що зводяться до мінімуму ризик-неплатежу за поставлені товари, чи неотримання товару проти їхньої оплати;
- аналіз і прогнозування кон'юнктури зовнішнього ринку, планування і своєчасна розробка заходів за рахунок власних чи позикових коштів з метою уникнення можливих збитків, що викликані несприятливими кон'юнктурними змінами.

До основних причин виникнення ризиків зовнішньоекономічної діяльності належить [31]:

1. Невизначеність майбутнього;
2. Нестабільність економічних процесів;
3. Конкурентна боротьба;
4. Непередбачувані умови ЗЕД;
5. Торговельні бар'єри;
6. Вплив глобальних факторів;
7. Бюрократія митних процедур;

8. Зміна валютних курсів;
9. Недобросовісність контрагентів;
10. Недостатня інформованість про діяльність контрагентів

Війна вимагає динамічного та системного управління ризиками. Ця критична ситуація демонструє, що потрібен новий підхід до управління багатьма зовнішньоекономічними ризиками. Для уникнення збитків компанії мають організувати новітні системи аналізу та прогнозування, щоб забезпечити єдиний підхід до управління наслідками та оперативне реагування на проблеми, що виникають.

Дієвими заходами щодо усунення недоліків у системі управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності визначено: відсутність системності в роботі з ризиками внаслідок відсутності спеціалізованого підрозділу як самостійної одиниці; недосконала система взаємодії між різними структурними підрозділами; неефективне використання інструментів подолання ризиків; фрагментарність заходів щодо внутрішніх ризиків; відсутність обґрунтованих цільових показників, які потрібно досягнути [31].

З метою ефективного управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності в умовах війни доцільно організувати команду, яка буде відповідати за розробку планів екстреного реагування та забезпечення найбільш оперативного прийняття рішень в умовах кризового періоду. Склад команди доцільно сформувати шляхом оцінювання професійних якостей працівників компанії, а в разі необхідності – залучити висококваліфікованих працівників з урахуванням специфіки діяльності компанії або скористатись послугами сторонніх структур [31].

Воєнні дії привели до зменшення обсягів продажу до попереднього року складе 37% або -17 478 т, з них борошняні вироби -37% або -11 761 т; цукристі вироби -38% або -5717 т. Найвищі темпи скорочення обсягів по ЗЕД 41% або 6 175 т (темпи падіння і по борошняним і по цукристим однакові). Щодо дилерів, скорочення обсягів склало -36% у натуральних одиницях (темпи

падіння і по борошняним і по цукристим теж співпадають). Падіння продажу по власній торговій мережі до попереднього року складає 27% або - 156 т (у тому числі борошняні -5%, цукристі 41%) [18].

Підприємство удосконалює систему управління матеріальними запасами, як процесу операційного менеджменту. Важливим аспектом діяльності логістичної системи «Харківська бісквітна фабрика» є підтримка розмірів матеріальних запасів на такому рівні, щоб забезпечити безперебійне постачання всіх підрозділів необхідними матеріальними ресурсами за умови дотримання вимог економічності всього процесу виробництва. Вартість запасів підприємства станом на 31.12.2022 року становила 332 515 тис. грн., що збільшилася на 6,7 відсотків відносно показників 2021 року.

У 2022 році собівартість продукції ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» зменшилась на 321809 тис. грн. відносно аналогічного показника у попередньому році.

Незважаючи на це, ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» у 2023 році продовжуватиме стратегію сталого розвитку, що передбачає проникнення на ринки, в тому числі зарубіжні, та розвиток продукції [18].

Також на Харківській бісквітній фабриці дотримується конкурентної стратегії захисту позицій, що полягає у орієнтації на довгострокові перспективи розвитку, спрямованість на високу якість продукції, активну рекламну діяльність. Поширення пандемії коронавірусної інфекції COVID-19 в Україні в 2020-2022 роках, військова агресія Російської Федерації проти України, продовження воєнного стану в країні, призводить до виникнення невизначеності майбутніх умов функціонування постачальників та покупців продукції товариства, що обумовлює певне зниження доходу підприємства та прострочення платежів дебіторів протягом цього періоду [18].

Однак, враховуючи, що продукція ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» відноситься до сфери масового та стабільного попиту та, крім цього, підприємство має достатні фінансові резерви для покриття можливого дефіциту ліквідності, Керівництво ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»

вважає, що вказана подія не спричинить вирішального впливу на підприємство [18].

Війна призвела до таких ризиків зовнішньоекономічної діяльності: ризик невиконання контрагентами своїх зобов'язань; валютний ризик; ризик закриття кордонів; ризик втрати ділової репутації через постійні невиконання умов договору тощо. Відповідно, першочергові зусилля компанії мають бути спрямовані на ліквідацію, зниження, контроль та моніторинг цих ризиків. Частково проблеми можна вирішити шляхом переговорів із внесенням відповідних змін до відомих договорів. Таким чином можна усунути порушення термінів виконання договірних зобов'язань без застосування штрафних санкцій [31].

З метою уникнення та мінімізації ризиків у зовнішньоекономічній діяльності компанії мають ввести в практику такі заходи: постійне інформування керівництва про проблеми, з якими стикаються учасники ланцюга поставок: перевізники, експедитори, морські лінії, порти, термінали і склади; документування дій, що унеможливають виконувати умови контракту, щоб мінімізувати ризик щодо претензій з боку клієнта; моніторинг ситуації на світовому ринку імпорту та експорту; розробити комплекс заходів швидшого реагування на надзвичайну ситуацію. Висновки та перспективи подальших досліджень. Запропонований механізм управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності компанії дасть змогу системно управляти ризиками [31].

Розроблений алгоритму дій та сформована база даних компанії у сфері управління ризиками здатні також вирішити проблеми, які виникають у мінливому зовнішньому середовищі та спростити процедуру прийняття рішень щодо ризиків, знизити витрати на управління ризиками. Ефективне функціонування системи управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності дасть змогу визначити їхній оптимальний рівень, що сприятиме зменшенню обсягів збитків.

У процесі дослідження встановлено, що ризики мають подвійний вплив на зовнішньоекономічну діяльність, з одного боку, створюючи бар'єри для її належного функціонування, а з іншого – стимулюючи пошук нових рішень, ідей, які можуть удосконалити систему управління ризиками і забезпечити вищий рівень конкурентоспроможності [31].

Різноманітність ризиків зовнішньоекономічної діяльності зумовлюється різноманітністю зовнішньоекономічних операцій, тому важливо дотримуватись певних принципів управління ризиками [32]:

Перше з них – це принцип командності. Цей принцип полягає у тому, що всі дії в процесі управління ризиками повинні проводитися із застосуванням методів командної роботи, необхідна кооперація зусиль, навиків і знань.

Другий принцип – це принцип інформативності. Володіння інформацією про можливі інциденти, ризики, повинна доводитися до кожного працівника.

Третій принцип – прогнозованість. Його суть полягає у розробці стратегічних дій до того, як настане ризикова ситуація, що збільшить вірогідність сприятливого результату.

Четверте – це стратегія. Своєчасне, постійне і точне використання технологій управління ризиками забезпечує впорядковане середовище ухвалення рішень і ефективне використання ресурсів, тобто проблема ризику розглядається щоденно для попередження кризових ситуацій

Отже, зовнішньоекономічна діяльність в умовах війни, характеризується стрімким одночасним зростанням ризиків, що ускладнює аналіз системи та провокує виникнення нових ризиків. Необхідною умовою стабільної зовнішньоекономічної діяльності компанії є ефективний механізм управління зовнішньоекономічними ризиками, який здатний у суворій послідовності реалізувати алгоритм практичних заходів з метою досягнення поставлених цілей.

Реалізація комплексу управлінських дій у рамках визначеної послідовності сприяє підвищенню ефективності системи управління

зовнішньоекономічними ризиками в умовах невизначеності. Перспектива подальших розвідок і досліджень буде спрямована на вдосконалення методів реагування на ризики, що виникають в період запровадження воєнного стану [31].

ВИСНОВОК

У кваліфікаційній роботі бакалавра поставлено та вирішено актуальне завдання з теоретичного обґрунтування та розробки рішень щодо підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю промислового підприємства.

Одержані результати дозволяють зробити такі висновки:

1. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств визнана важливою частиною економічної діяльності, що забезпечує ресурсну базу для розвитку потенціалу фабрики. Експорт продукції є важливою частиною господарської діяльності і безпосередньо пов'язаний з ефективністю та виробничою діяльністю та її якістю.

2. Проаналізовано за допомогою методу експертних оцінок конкурентоспроможність ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика», результати такого аналізу засвідчили, що найвищий її рівень має ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» (оцінка 6,72), наступне підприємство ЗАТ «Житомирські солодоці» (оцінка 5,38) та останнє ПрАТ «Кондитерська фабрика» «АВК» (оцінка 4,79). Загальний обсяг виробництва на підприємстві складає близько 40 000 тонн продукції на рік, кількість зайнятих перевищує 990 осіб. ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» постійно розроблює впровадження нових технологічних ліній, планує розширення асортименту борошняних кондитерських виробів.

3. За наявності фінансової можливості, у 2023 році ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» планує й далі дотримуватися раніше обраної стратегії, проводити реконструкцію виробничих ліній, розширення географії та обсягів експорту, оптимізацію асортименту одночасно з впровадженням нових видів продукції, забезпечувати зменшення собівартості продукції. Аналіз результатів діяльності показав, що під час воєнних дій підприємство зазнало зменшення обсягів продажу порівняно з 2021 роком на 37% або на 17 478 т, з яких борошняні вироби -37% або -11 761 т; цукристі вироби -38% або

-5717 т. Найвищі темпи скорочення обсягів експорту становили 41% або 6 175 т (темпи падіння і по борошняним і по цукристим однакові). Щодо дилерів, скорочення обсягів склало -36% у натуральних одиницях . Падіння продажу у власній торговельній мережі до попереднього року складає 27% або - 156 т (у тому числі борошняні -5%, цукристі 41%)

4. Третя частина кваліфікаційної роботи містить рекомендації, спрямовані на покращення системи стимулювання праці співробітників, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика». З цією метою планується реалізація комплексу заходів з навчання персоналу, застосування аутсорсингу, лізингу та залучення фрілансерів для оптимізації витрат підприємства.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Клепікова С.В., Яцина М.Г. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. НТУ «Харківський політехнічний інститут». 2021. №11. С. 5.
2. Коюда О.П., Гриненко В.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства та адміністрування бізнес-структур: конспект лекцій. ХНУ Міського господарства імені о. М. Бекетова. 2019. С.131
3. Оніщко В. Зовнішньоекономічна діяльність. Головбух. 2021.
4. Крамар І.Ю. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. Навчальний посібник. 2017. С.137.
5. Закон України про зовнішньоекономічної діяльності : офіц. текст : станом на 1 серпень 2022 р. Київ, 2022. С.30.
6. Бардась, А. В., Бойченко, М. В., Дудник, А. В., Богач, К. С., & Казмиренко, О. В. Тенденції управління ланцюгами постачань в умовах глобалізації. Економічний простір. 2017. №121. С.24.
7. Матвеев М.Е., Лебедченко В.В. Регулювання ЗЕД в умовах війни. 2022. №5(23). С.14.
8. Шурпенкова Р.К., Сарахман О.М. Аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. 2019. С.715.
9. Бардась, А. В., Бойченко, М. В., & Дудник, А. В. Визначення методів менеджменту в контексті сучасних управлінських парадигм. Економічний простір. 2013. №74. С.9.
10. Швагер О.Р. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємств: формування методики аналізу. 2017. С.3.
11. Гулакова В. Л. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. 2018. С.4.
12. Вінникова В.А., Вінникова В.В., Запольний Є.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств харчової промисловості в Україні. 2017. С.7.

13. Куць О. І., Бокій О. В. Механізми регулювання розвитку харчової промисловості. 2020. С.15.
14. Римар О.Г., Мазуревич І.О. Проблеми та перспективи розвитку харчової промисловості України. 2021. №3 С.5.
15. Іванова, М. І., Дудник, А. В., & Бардась, А. В. Особливості Управління Інноваційно-Інвестиційним Розвитком Підприємств Шляхом Утворення Економіко-Інноваційних Об'єднань. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки. 2021. №3(62). С.6.
16. Шереметинська О.В., Шереметинський М.А. Оцінка експортного потенціалу підприємств харчової промисловості. 2019. С.5.
17. Угода про Асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони діяльності : офіц. текст : станом на 25 жовтня 2022 р. Київ, 2022. С.40. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/evropejska-integraciya/ugoda-pro-asociacyu>
18. «Бісквіт-Шоколад». URL: <https://biscuit.com.ua/>
19. Брінь П.В., Прокоп М.В. Динамічне оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Ужгородський національний університет. 2019. №28. С.8.
20. Кійко В.В., Янчик М.С., Божко А.Ю. Халяльні та кошерні харчові продукти: виробництво і сертифікація. 2022. №1 С.5.
21. Центр сертифікації HALAL GLOBAL UKRAINE URL:<https://www.halalglobal.in.ua/ua/>
22. Vuzlit.com URL: https://vuzlit.com/111227/zagalna_harakteristika_firmi
23. Бакай В.М. Конкурентні переваги підприємства: характеристика та їх оцінка за моделлю портера. 2022. С.9.

24. Будякова О.Ю. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного управління персоналом. Київський національний університет технологій та дизайну 2019. С.2.

25. Бочко О.Ю., Балик У.Ю. Вивчення ринку кондитерських виробів: вплив пандемії і війни. Національний університет «Львівська політехніка». 2022. №18. С.10.

26. Стрелюк Б., Аналіз ринку кондитерських виробів в Україні. Відокремлений структурний підрозділ «Фаховий коледж технологій, бізнесу та права ВНУ імені Лесі Українки». 2021. С.83.

27. Лега О.В., Зовнішньоекономічний договір: сутність, особливості складання. 2019. С.300.

28. Петришин Н.Я., Давидчак М.О. Сучасні підходи до управління персоналом в умовах ЗЕД: збірник матеріалів одинадцятої міжнародної науковопрактичної конференції «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики». 2022. С.267.

29. Бардась А.В., Бойченко М.В., Богач К.С., Дудник А.В. Проектне управління компаніями «єдинорогами» в умовах діджиталізації. 2022. №2. С.9.

30. Хрупович С.Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник. 2017. С.137.

31. Савкін У.С., Сидор Г.В., Тимкін А.О. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах війни. 2022. № 2(26) С.79-88.

Додаток А**КОНТРАКТ № UC 160854**

м. Харків Україна «09» січень 2023 р.

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика», 61017, м. Харків, вул. Лозівська, 8 (Україна), іменоване надалі - «**Продавець**», в особі директора г-на Коваленко Алла Арештівна, що діє на підставі Статуту, з однієї Сторони,

та

Alfred Ritter GmbH & Co. Alfred-Ritter-Straße 25, 71111 Waldenbuch Німеччина, іменоване надалі - «**Покупець**», в особі директора г-на Ульссона Андреаса Ларса Уно Эрика, що діє на підставі Статуту, з іншого боку, уклали цей Контракт про нижченаведене:

1. ПРЕДМЕТ КОНТРАКТУ, КІЛЬКІСТЬ ТОВАРУ

1.1. Продавець приймає на себе зобов'язання з поставки і передачі в порядку і строки, встановлені даним Контрактом, Гіркий шоколад з додаванням вишневих шматочків вагою 200 гр, іменоване надалі Товар.

1.2. Номенклатура, кількість, ціна і загальна вартість Товару вказуються в Додатках (Специфікаціях) до Контракту, які є його невід'ємною частиною.

1.3. Покупець зобов'язується прийняти та оплатити Товар в порядку та строки, встановлені цим Контрактом.

1.4. Товар виготовляється на замовлення Покупця. Поставка Товару

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика »

Директор _____

здійснюється Продавцем партіями. На кожну партію Товару, до початку процесу його виготовлення і поставки, Сторони Контракту узгоджують і підписують Специфікацію до Контракту, яка є для Покупця підставою для перерахування попередньої оплати вартості Товару, а для Постачальника підставою для початку процесу виготовлення Товару.

1.5. Загальний обсяг і умови поставок визначаються згідно з додатками (Специфікаціям) до даного Контракту, які є його невід'ємною частиною.

2. БАЗИСНІ УМОВИ І ТЕРМІН ПОСТАВКИ

2.1. Базис поставки Товару встановлений цим Контрактом на умовах CIF(Вальденбух) згідно із законодавством України з правилами «INCOTERMS 2020», якщо інші умови поставки Товару не вказано у відповідному Додатку (Специфікації) до Контракту.

2.2. Строк поставки кожної партії Товару затверджується Сторонами в Додатку (Специфікації) до Контракту на конкретну партію Товару. У будь-якому випадку строк поставки не повинен перевищувати 180 календарних днів з моменту отримання Продавцем попередньої оплати за Товар від Покупця.

2.3. Дата відвантаження Товару вказується в коносаменті або товарно-транспортній накладній в залежності від засобу транспортування.

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика »

Директор _____

3. ЦІНА ТОВАРУ І ЗАГАЛЬНА ВАРТІСТЬ КОНТРАКТУ

3.1. Валюта Контракту и платежу – **євро**.

3.2. Ціна Товару, що поставляється по даному Контракту встановлена Сторонами на умовах **СІФ (Вальденбух)** відповідно з правилами «INCOTERMS 2020», якщо інший базис поставки Товару не зазначено у відповідному Додатку (Специфікації) до Контракту.

3.3. Всі інші умови, не обумовлені в цьому Контракті, розуміються відповідно до правил «INCOTERMS 2020».

3.4. Загальна сума цього Контракту складається із загальної суми Товарів поставлених відповідно до підписаних Додатків (Специфікацій) до Контракту.

3.5. У вартість Товару включається вартість упаковки, маркування, вартість тари, палет, навантаження і сертифікату походження. Витрати, пов'язані з виконанням даного Контракту розподіляються між Сторонами відповідно до правил «INCOTERMS 2010».

4. УМОВИ ОПЛАТИ

4.1. Оплата Товару за цим Договором здійснюється Покупцем шляхом перерахування грошових коштів на банківський рахунок в наступному порядку:

1-й етап: 50% передоплата протягом 30 календарних днів з моменту

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика »

Директор _____

узгодження і підписання Сторонами Специфікації до Контракту. Продавець зобов'язаний розпочати виробництво Товару з дня отримання попередньої оплати на своєму банківському рахунку;

2-й етап: оплата 70% вартості Товару повинно бути здійснено Покупцем до прибуття Товару в порт призначення та не пізніше ніж 30 днів з моменту відправлення.

4.2. Сторони Контракту можуть передбачити інші умови оплати Товару, які вказуються в Специфікації на поставку відповідної партії Товару, що є невід'ємною частиною Контракту.

4.3. При здійсненні платежів за Контрактом комісії «банку-відправника» сплачує Покупець, «банку-одержувача» і «банків-кореспондентів» оплачує Продавець.

4.4. Датою оплати Товару є дата надходження грошових коштів від Покупця на банківський рахунок Продавця.

5. ЯКІСТЬ ТОВАРУ І ГАРАНТІЙНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ

5.1. Товар має відповідати міжнародним стандартам якості та якісним характеристикам, зазначеним в Контракті, Додатках (Специфікаціях) до Контракту, супровідних документах, нормам заводу - виробника Товару і вимогам, що звичайно ставляться до Товарів даного виду. Продавець

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика »

Директор _____

встановлює термін гарантії на якість Товару, що поставляється протягом одного року з моменту виготовлення Товару.

5.2. У разі виявлення дефектів в Товарі або невідповідності встановленим стандартам якості, Продавець зобов'язаний за свій рахунок замінити Товар, який не відповідає характеристикам, зазначеним в Специфікації, дефектний (неякісний) Товар, якщо Продавець не доведе, що недоліки виникли не з його вини. Заміна товару повинна бути виконана Продавцем на умовах CIF (м. Вальденбух, Німеччина). Заміна Товару, усунення виявленої при прийманні кількісної недостачі Товару, проводиться Продавцем протягом 30 (тридцяти) днів з моменту складання Покупцем (відповідно до п. 5.3 цього Контракту) або Сторонами Контракту Акту про виявлені дефекти/кількісної недостачі.

5.3. При виявленні Покупцем кількісної недостачі або виявленні дефектів (невідповідності якості) поставленого Товару виклик представника Продавця обов'язковий. Повідомлення (виклик) Продавцю направляється по факсу 123456789 і/або електронній пошті AlfredRitterGmbHCoKG@gmail.com. При неявці представника Продавця протягом 20 (двадцяти) календарних днів з моменту повідомлення Покупцем, Покупець складає Акт про виявлені дефекти/кількісної недостачі самостійно, такий Акт вважається складеним і затвердженим Сторонами Контракту і є підставою виникнення у Продавця

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика »

Директор _____

зобов'язань щодо усунення виявлених дефектів (невідповідність якості) або усунення кількісної недостачі в терміни, встановлені в п. 5.2. даного Контракту.

5.4. Продавець робить заміну Товару на умовах CIF (Німеччина) відповідно до правил «INCOTERMS 2020»

6. УМОВИ ЗДАЧІ-ПРИЙМАННЯ ТОВАРУ

6.1. Передача партії Товару здійснюється на умовах передбачених даним Контрактом

6.2. Передача партії Товару Продавцем здійснюється в строки відповідно до умов цього Контракту та Специфікації. Приймання партії Товару відбувається на складі Покупця.

6.3. При поставки Товару Продавець передає на адресу вказану Покупцем наступну супровідну документацію:

- Рахунок-фактура - 3 прим. (оригінал);
- Пакувальний лист - 3 прим.(оригінал);
- Сертифікат походження Товару;
- Сертифікат якості Товару;
- Коносамент / товаросупровідна накладна CMR / авіа накладна.

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика »

Директор _____

7. УПАКОВКА І МАРКУВАННЯ

7.1. Упаковка, в якій поставляється Товар, повинна забезпечити його збереження під час завантаження/розвантаження, транспортування, складського зберігання.

7.2. Вартість упаковки і маркування включена у вартість Товару. Маркування повинно бути нанесено англійською мовою. Маркування повинна містити наступну інформацію - найменування товару, вага, номер партії, інше.

7.3. На кожне місце окремо Продавець зобов'язаний скласти пакувальний лист, в якому вказується найменування Товару, вага бруто/нетто.

7.4. Пакувальні матеріали та/або тара не повертається та утилізуються за рахунок Покупця.

8. ФОРС-МАЖОР

8.1. Сторони звільняються від відповідальності за часткове або повне невиконання зобов'язань по даному Контракту, якщо це невиконання стало наслідком обставин непереборної сили, таких як пожежа, повінь, землетрус, страйк, ембарго, розпорядження державних органів, а також інших, не залежать від волі Сторін обставин і якщо ці обставини безпосередньо вплинули на виконання даного Контракту. При цьому виконання зобов'язань за Контрактом

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика »

Директор _____

відсувається відповідно до часу, на протязі якого діяли відповідні обставини і їх наслідки.

8.2. Сторона, для якої створилася неможливість виконання зобов'язань за цим Договором, зобов'язана про настання вищевказаних обставин не пізніше 10 (десяти) календарних днів з моменту їх настання, у письмовій формі, повідомити іншу сторону. Таке ж повідомлення виконується і при припиненні

дії зазначених обставин. Належним доказом наявності зазначених вище обставин та їх тривалості буде служити свідоцтво Торгово-промислової палати країни Покупця або Продавця відповідно.

8.3. Несвоєчасне повідомлення про обставини непереборної сили позбавляє відповідну Сторону права посилалися на них в майбутньому.

9. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СТОРІН

9.1. У разі порушення встановлених термінів поставки партії Товару Продавець сплачує Покупцеві пеню в розмірі 0,1% вартості не поставленої в строк партії Товару за кожен день допущеного прострочення поставки.

9.2. У разі порушення встановлених термінів оплати за Контрактом Покупець сплачує Продавцю пеню в розмірі 0,1% вартості не зробленого в строк платежу за кожен день допущеного прострочення.

9.3. У разі виявлення кількісної та/або якісної невідповідності поставленого

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика »

Директор _____

Товару, Продавець сплачує Покупцю штраф в розмірі 10% від вартості неякісного (недоставленого) Товару, крім того Продавець в повному обсязі і за свій рахунок здійснює поставку необхідної кількості Товару належної якості в строк, узгоджений Сторонами, але в будь-якому випадку не пізніше 30 (тридцяти) календарних днів з моменту направлення відповідного Акту про виявлені дефекти/кількісної недостачі Покупцем.

9.4. За порушення гарантійних зобов'язань, Продавець за вимогою Покупця, зобов'язаний оплатити пеню в розмірі 0,05% вартості Товару, за кожен день допущеного порушення термінів виконання гарантійних зобов'язань.

9.5. За згодою Сторін, обов'язок Продавця із заміни неякісного Товару/усунення кількісної недостачі може бути замінена на обов'язок повернення Покупцеві вартості такого неякісного (не отриманого) Товару.

10. АРБИТРАЖ І ПРАВО КОНТРАКТУ

10.1. Всі суперечки і розбіжності, які можуть виникнути за цим Договором, повинні вирішуватися шляхом переговорів між Сторонами.

10.2. Усі спори, розбіжності чи вимоги, які виникають із цього договору або у зв'язку з ним, у тому числі щодо його укладення, тлумачення, виконання, порушення, припинення чи недійсності, підлягають вирішенню у Міжнародному комерційному арбітражному суді при Торгово-промисловій

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика »

Директор _____

палаті України згідно з його Регламентом із застосуванням матеріального і процесуального права України.

11. КОНТРАКТ В ЦІЛОМУ

11.1. Даний Контракт діє з дня підписання його Сторонами до 31.12.2023 року, але в будь-якому випадку до повного виконання зобов'язань за Контрактом Сторонами.

11.2. Даний Контракт укладається при повному розумінні Сторонами предмету Контракту.

11.3. Після підписання Контракту всі попередні переговори і листування по предмету Контракту є недійсними.

11.4. Сторони можуть вносити зміни і доповнення до Контракту шляхом підписання додаткових угод, Додатків (Специфікацій), а також шляхом обміну листами (письмовими повідомленнями) електронною поштою і по факсу.

11.5. Всі зміни та/або доповнення до цього Контракту мають силу якщо вони здійсненні в письмовій формі, підписані обома Сторонами, то є його невід'ємною частиною.

11.6. Листування, узгодження, пред'явлення претензій і т.п. в ході виконання цього Контракту ведуться англійською, українською та/або російською мовою з використанням факсимільного, поштового зв'язку, а також електронної пошти.

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика »

Директор _____

Контрактні документи, передані з використанням такого зв'язку, матимуть юридичну силу оригіналу до обміну оригіналами таких документів.

11.7. Жодна із Сторін не має права передати третім особам права та зобов'язання за цим Договором без письмової згоди на те іншої Сторони.

11.8. Сторони зобов'язані негайно інформувати один одного про зміну своїх реквізитів.

11.9. Даний Контракт укладається у двох ідентичних примірниках. У разі невідповідності текстів українською та англійською мовами, текст українською мовою матиме переважну силу.

12. ПОШТОВІ ТА БАНКІВСЬКІ РЕКВІЗИТИ СТОРІН

ПОКУПЕЦЬ

ALFRED RITTER GMBH & CO.KG MATTENTWIETE 2. STUTTGART D –
20457. GERMANY

ALFRED RITTER GMBH & CO.KG

MATTENTWIETE 2. STUTTGART D – 20457. GERMANY

BANK NAME: CAIXA GERAL DE DEPOSITOS

IBAN: PT50 0035 0703 0002 4202 0301 9

SWIFT CODE: CGDIPTPL

ACCO NAME: ALFRED RITTER GMBH & CO.KG

BANK ADDR: RUA DIA DE NOTICIAS 13 BAIRRO ALTO, LISBON 1200-143,
PORTUGAL

BANK COUNTRY: PORTUGAL

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»

Юридична адреса: 61017

Харківська обл.,

м. Харків,

вулиця Лозівська, 8,

тел. / факс: +380577129007

ПН 2454555041736,

Свідоцтво реєстрації платника податків 03506938,

р/с 26000236657000 в ПАТ «УКРСІББАНК»

м. Харків, МФО 351005, код ЄДРПУ 24445557

Банківські реквізити:

07205696

UKRSIBBANK, MOKOVSKY AVE 60, KHARKIV , UKRAINE

SWIFT-код: KHABUA2K

Банк-кореспондент:

BANQUE BRUSSELS LAMBERT, BRUSSELS, BELGIUM

SWIFT-КОД: VBRUBEBB

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика »

Директор _____

**СПЕЦИФІКАЦІЯ №1 від 09 січня 2023 року ДО КОНТРАКТУ № UC
160854 від 09 січня 2023 року**

№	Product description	Amount	Unit of measurement	Price per unit, Euro	Price, Euro
	Опис товару	Кількість	Одиниці виміру	Ціна за одиницю, Євро	Ціна, Євро
1.	Old collection bitter with cherry pieces weighing 200 g, contains at least 62% grated cocoa UTVED 1806 20 10 00	1000	Kilogram	10	10000
	Old collection гіркий з вишневими шматочками вагою 200 гр, містить не менше 62% тертого какао Код УКТЗЕД 1806 20 10 00		Кілограм		
Total for CIF, STUTTGART, GERMANY		1000	Kilogram	10000	
Усього на CIF, Штутгарт, Німеччина			Кілограм		

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика »

Директор _____

PRO-FORMA INVOICE

DATE 09/01/2023	TERMS OF SALE CIF/GERMANY	REFERENCE ALFRED RITTER GMBH & CO.KG	CURRENC Y EURO	CONTRACT: UC 160854 August, 22 2023
SHIPPER/EXPORTER COMPANY NAME: KHARKIV BISCUIT FACTORY ADDREDD: 61017, KHARKOV, ST. LOZOVSKAYA, 8 MOBILE NUMBER: +38 0577129007 EMAIL: info@biscuit.com.ua , analys@biscuit.com.ua CONTACT PERSON: ALLA ARESHTIVNA KOVALENKO		CONSIGNEE COMPANY NAME: ALFRED RITTER GMBH & CO.KG ADDRESS: MATTENTWIETE 2. STUTTGART D – 20457. GERMANY MOBILE NUMBER: +4915211226781 EMAIL:AlfredRitterGmbHCoKG@gmail.com. CONTACT PERSON: Andreas Lars Uno Erik Olsson		
COUNTRY OF ULTIMATE DESTINATION. GERMANY		PAYMENT TERMS TELEGRAPHIC TRANSFER (TT)		
LOADING PLACE STUTTGART – NETHERLANDS		SHIPMENT EFFECTED IMMIDIATELY TT IS CONFIRMED		
DESTINATION ADDRESS WALDENBUCH, GERMANY				

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика »

Директор _____

FULL DESCRIPTION	PACKAGE CARDBOARD BOX WITH POLYETHYLENE ON TOP	QUANTITY, TONS	UNIT VALUE, EURO	TOTAL VALUE, EURO
Old collection bitter with cherry pieces weighing 200 g, contains at least 62% grated cocoa UTVED 1806 20 10 00	10 Kilogram	1000 Kilogram	10 EUR	10000 EUR
TOTAL		1000 Kilogram		10000 EUR

FINAL-TOTAL	Twenty Thousand Euro	10,000,00 EUR
TOTAL NO OF PACKAGES ONE TRUCK		50% PREPAYMENT: 10,000.00 EUR Balance 50% after customs clearance and receipt to the ware house within 3 (three) days

ПОКУПЕЦЬ:

Alfred Ritter GmbH & Co

Директор _____

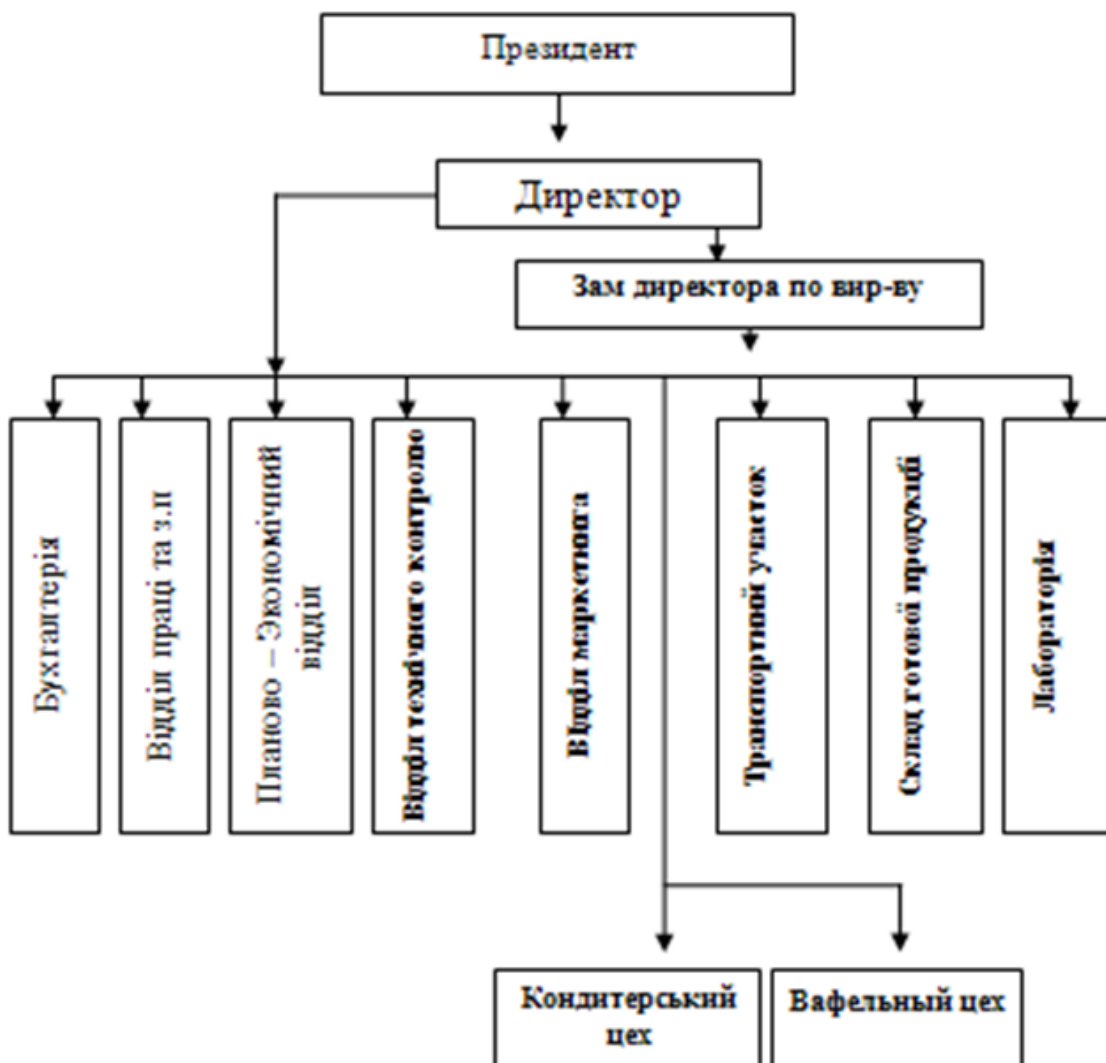
ПРОДАВЕЦЬ

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика »

Директор _____

Додаток Б

Організаційна структура ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»



Додаток В

Фінансова звітність підприємства

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до
фінансової звітності"

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство <u>ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО</u> <u>"ХАРКІВСЬКА БІСКВІТНА ФАБРИКА"</u>	за ЄДРПОУ	2023 01 01 00377265
Територія <u>ХАРКІВСЬКА</u>	за КОАТУУ	6310137200
Організаційно-правова форма господарювання <u>акціонерне товариство</u>	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності <u>Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошнених кондитерських виробів, тортів та тістечок тривалого зберігання</u>	за КВЕД	10.72
Середня кількість працівників ¹ <u>997</u>		
Адреса, телефон <u>вулиця ЛОЗІВСЬКА, буд. 8, м. ХАРКІВ, ХАРКІВСЬКА</u> <u>обл., 61017</u>	<u>0577129007</u>	
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		v
за міжнародними стандартами фінансової звітності		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2022 р.

Форма N 1

Код за ДКУД

1801001

Ак
Что
"Па

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4 919	4 078
первісна вартість	1001	20 710	21 007
накопичена амортизація	1002	15 791	16 929
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2 454	1 720
Основні засоби	1010	269 615	253 369
первісна вартість	1011	837 658	858 442
знос	1012	568 043	605 073
Інвестиційна нерухомість	1015	3 377	3 179
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	4 219	4 219
Знос інвестиційної нерухомості	1017	842	1 040
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	304 312	283 915
Інші фінансові інвестиції	1035	418	418
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	585 095	546 679
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	311 532	332 515
Виробничі запаси	1101	223 475	242 475
Незавершене виробництво	1102	9	15
Готова продукція	1103	87 234	88 914
Товари	1104	814	1 111
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	341 971	255 097
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	109 194	104 950
з бюджетом	1135	246	18 193
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	7	16
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	69 793	116 592
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	186 639	351 358
Готівка	1166	200	392
Рахунки в банках	1167	185 412	350 180
Витрати майбутніх періодів	1170	160	195
Інші оборотні активи	1190	3 363	6 289
Усього за розділом II	1195	1 022 905	1 185 205
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1 608 000	1 731 884

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	10 630	10 630
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	85 706	83 104
Резервний капітал	1415	2 658	2 658
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 433 439	1 556 378
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Зилучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1 532 433	1 652 770
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	8 026	8 073
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	8 026	8 073
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	8 026	8 073
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:		-	-
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	29 090	32 175
розрахунками з бюджетом	1620	7 040	10 569
у тому числі з податку на прибуток	1621	2 882	8 588
розрахунками зі страхування	1625	2 151	1 470
розрахунками з оплати праці	1630	8 289	6 115
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	3 147	4 239
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	48	48
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	17 776	16 425
Усього за розділом III	1695	67 541	71 041
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибутти	1700	-	-
Баланс	1900	1 608 000	1 731 884

Дані за сторінках 23-68, 70-71, 73-74, 76-77, 79-80, 82-83, 85-86, 88-89, 91-92, 94-95, 97-98, 100-101, 103-104, 106-107, 109-110, 112-113, 115-116, 118-119, 121-122, 124-125, 127-128, 130-131, 133-134, 136-137, 139-140, 142-143, 145-146, 148-149, 151-152, 154-155, 157-158, 160-161, 163-164, 166-167, 169-170, 172-173, 175-176, 178-179, 181-182, 184-185, 187-188, 190-191, 193-194, 196-197, 199-200, 202-203, 205-206, 208-209, 211-212, 214-215, 217-218, 220-221, 223-224, 226-227, 229-230, 232-233, 235-236, 238-239, 241-242, 244-245, 247-248, 250-251, 253-254, 256-257, 259-260, 262-263, 265-266, 268-269, 271-272, 274-275, 277-278, 280-281, 283-284, 286-287, 289-290, 292-293, 295-296, 298-299, 301-302, 304-305, 307-308, 310-311, 313-314, 316-317, 319-320, 322-323, 325-326, 328-329, 331-332, 334-335, 337-338, 340-341, 343-344, 346-347, 349-350, 352-353, 355-356, 358-359, 361-362, 364-365, 367-368, 370-371, 373-374, 376-377, 379-380, 382-383, 385-386, 388-389, 391-392, 394-395, 397-398, 400-401, 403-404, 406-407, 409-410, 412-413, 415-416, 418-419, 421-422, 424-425, 427-428, 430-431, 433-434, 436-437, 439-440, 442-443, 445-446, 448-449, 451-452, 454-455, 457-458, 460-461, 463-464, 466-467, 469-470, 472-473, 475-476, 478-479, 481-482, 484-485, 487-488, 490-491, 493-494, 496-497, 499-500, 502-503, 505-506, 508-509, 511-512, 514-515, 517-518, 520-521, 523-524, 526-527, 529-530, 532-533, 535-536, 538-539, 541-542, 544-545, 547-548, 550-551, 553-554, 556-557, 559-560, 562-563, 565-566, 568-569, 571-572, 574-575, 577-578, 580-581, 583-584, 586-587, 589-590, 592-593, 595-596, 598-599, 601-602, 604-605, 607-608, 610-611, 613-614, 616-617, 619-620, 622-623, 625-626, 628-629, 631-632, 634-635, 637-638, 640-641, 643-644, 646-647, 649-650, 652-653, 655-656, 658-659, 661-662, 664-665, 667-668, 670-671, 673-674, 676-677, 679-680, 682-683, 685-686, 688-689, 691-692, 694-695, 697-698, 700-701, 703-704, 706-707, 709-710, 712-713, 715-716, 718-719, 721-722, 724-725, 727-728, 730-731, 733-734, 736-737, 739-740, 742-743, 745-746, 748-749, 751-752, 754-755, 757-758, 760-761, 763-764, 766-767, 769-770, 772-773, 775-776, 778-779, 781-782, 784-785, 787-788, 790-791, 793-794, 796-797, 799-800, 802-803, 805-806, 808-809, 811-812, 814-815, 817-818, 820-821, 823-824, 826-827, 829-830, 832-833, 835-836, 838-839, 841-842, 844-845, 847-848, 850-851, 853-854, 856-857, 859-860, 862-863, 865-866, 868-869, 871-872, 874-875, 877-878, 880-881, 883-884, 886-887, 889-890, 892-893, 895-896, 898-899, 901-902, 904-905, 907-908, 910-911, 913-914, 916-917, 919-920, 922-923, 925-926, 928-929, 931-932, 934-935, 937-938, 940-941, 943-944, 946-947, 949-950, 952-953, 955-956, 958-959, 961-962, 964-965, 967-968, 969

Керівник

Головний бухгалтер



/ А.А. Коваленко /

/ В.М. Лапко /

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ХАРКІВСЬКА БІСКВІТНА ФАБРИКА"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
			2023	01 01
			за СДРПОУ 00377265	

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2022 р.

Форма N 2

Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 772 223	2 100 397
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 525 513)	(1 847 322)
Валовий:			
прибуток	2090	246 710	253 075
збиток	2095	(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	143 180	94 232
Адміністративні витрати	2130	(46 162)	(47 077)
Витрати на збут	2150	(105 037)	(143 616)
Інші операційні витрати	2180	(61 025)	(101 653)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	177 666	54 961
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	810	65 419
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	396	1 198
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(21 207)	(13 327)
Інші витрати	2270	(5 152)	(5 226)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	152 513	103 025
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(30 353)	(8 889)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	122 160	94 136
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	122 160	94 136

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	946 868	1 145 164
Витрати на оплату праці	2505	142 133	185 725
Відрахування на соціальні заходи	2510	30 931	39 682
Амортизація	2515	41 597	41 177
Інші операційні витрати	2520	125 002	166 215
Разом	2550	1 286 531	1 577 963

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Додати на сторінках 23-65 таблиці розклад суттєвих облігових платежів та інші показові дані привітки до окремої фінансової звітності є невід'язними частинками цієї фінансової звітності.

Керівник

Головний бухгалтер



/ А.А. Коваленко /

/ В.М. Лашко /

ДОВІДКА
про результати перевірки тексту кваліфікаційної роботи бакалавра
на присутність запозичень

Автор роботи	Яценко Лілія Юріївна
ЗВО	Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»
Інститут, факультет, кафедра, група	Навчально-науковий інститут економіки, факультет менеджменту, кафедра менеджменту, гр. 073-19-2
Тема кваліфікаційної роботи	Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління зовнішньоекономічною діяльністю (за матеріалами ПрАТ «XXXXXXXXXXXXXXXXXX»)
Результати перевірки	
Запозичення, %	9
Оригінальність, %	91
Модуль пошуку	https://unicheck.com

Роботу перевірів:

Доктор економ. наук, професор

директор навчально-наукового інституту економіки

А.В. Бардась