

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра міжнародного менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах діджиталізації (на прикладі ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»)

Студента 2 курсу, 2м групи,
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності»

Мельнічук
Олексій
Андрійович

(підпис студента)

Науковий керівник
науковий ступінь
вчене звання

П'янкова
Оксана
Василівна

(підпис керівника)

Гарант освітньої
програми
науковий ступінь
вчене звання

Серова
Людмила
Петрівна

(підпис гаранта)

Київ 2021

АНОТАЦІЯ

Мельнічук Олексій Андрійович. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах діджиталізації (на прикладі ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»). Випускна кваліфікаційна робота / Мельнічук Олексій Андрійович, Київський національний торговельно-економічний університет, П'янкова О. В. – Київ, 2021. – 56 с. (рукопис).

У роботі розкрито теоретичні основи і методичні підходи до формування управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах діджиталізації. Здійснено аналіз сучасного стану зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» та досліджено ефективність впровадження цифрових технологій, визначено та економічно обгрунтовано основні напрямки вдосконалення діджитал-технологій підприємства на міжнародному ринку. Досліджено комплекс проблем, що негативно впливають на сучасний стан імпортової діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат». Запропоновано напрямки вдосконалення імпортової стратегії підприємства.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, діджиталізація, цифрові технології, програмне забезпечення, експорт.

ABSTRACT

Melnichuk Oleksii. Management of foreign economic activity of the enterprise in the conditions of digitalization (on the example of LLC "Fastiv bakery"). Qualification work / Melnichuk Oleksii, Kyiv National University of Trade and Economics, supervisor. - Kyiv, 2021. - 56 p. (manuscript).

The theoretical bases and methodical approaches to formation of management of foreign economic activity of the enterprise in the conditions of digitalization are opened in the work. The analysis of the current state of foreign economic activity of Fastiv Bakery LLC is carried out and the efficiency of digital technologies introduction is investigated, the main directions of improvement of digital technologies of the enterprise on the international market are defined and economically substantiated. A set of problems that negatively affect the current state of import activity of Fastiv Bakery LLC has been studied. The directions of improvement of import strategy of the enterprise are offered.

Keywords: foreign economic activity, digitalization, digital technologies, software, export

РЕФЕРАТ ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

на тему:

Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах діджиталізації (на прикладі ТОВ «Фастівський хлібокомбінат») студента Мельнічука Олексія Андрійовича

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел з 32 найменувань, додатків. Загальний обсяг роботи становить 54 сторінок, робота містить 14 таблиць, 5 рисунків.

Актуальність питань, пов'язаних з особливостями управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства-суб'єкта ЗЕД в умовах інформатизації та цифровізації, набуває особливої значущості. Необхідно організовувати діяльність підприємства з урахуванням особливостей переходу на нові принципи цифрової економіки, прогнозування можливих супутніх проблем, а також розробки рішень і пропозицій щодо мінімізації негативних наслідків і посилення результату.

Суттєву конкурентну перевагу також може дати система ефективного управління наявними ресурсами і бізнес-процесами на промислових підприємствах на основі інноваційних технологій і методів оптимізації бізнес-процесів, які стають найважливішим інструментарієм управління завдяки постійному поліпшенню протікачих на підприємстві процесів і їх оптимізації.

Об'єктом дослідження є процес управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єкта господарювання в контексті діджиталізації.

Предметом дослідження є прикладні аспекти удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах діджиталізації.

Мета дослідження - обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» в умовах діджиталізації.

Досягнення поставленої мети обумовлює необхідність вирішення наступних завдань:

- провести аналіз виробничо-господарської діяльності, фінансового стану ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»;
- дослідити управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»;
- здійснити дослідження ефективності впровадження діджитал-технологій в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»;
- визначити основні напрями вдосконалення діджитал-технологій ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» на міжнародному ринку;
- розробити комплекс заходів щодо впровадження діджиталізації в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»;
- економічно обґрунтувати ефект впровадження запропонованих методів діджиталізації в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат».

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, визначено мету і завдання дослідження, його об'єкт і предмет, практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі охарактеризовано зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «Фастівський хлібокомбінат», досліджено впровадження діджитал-технологій в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, проаналізовано фінансово-економічну діяльність ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

В другому розділі представлено результати економічної ефективності експорту ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» до Словаччини, аргументовано ефект впровадження запропонованих методів діджиталізації в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»,

розраховано вплив діджиталізації на результати діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат».

Рік виконання випускної кваліфікаційної роботи – 2021 рік.



ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ОЦІНКА ВПРОВАДЖЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ФАСТІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ».....	9
1.1 Аналіз виробничо-господарської діяльності та фінансового стану ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»	9
1.2 Дослідження зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»	16
1.3 Аналіз ефективності впровадження діджитал-технологій в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат».....	19
РОЗДІЛ 2 НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФАСТІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ».....	27
2.1 Визначення основних напрямів вдосконалення діджитал-технологій ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» на міжнародному ринку.....	27
2.2 Розробка комплексу заходів щодо впровадження діджиталізації в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»	33
2.3 Економічне обґрунтування ефекту впровадження запропонованих методів діджиталізації в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»	37
ВИСНОВКИ.....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48

ВСТУП

Зовнішньоекономічна діяльність є важливою складовою діяльності суб'єкта господарювання. Здійснення експортно-імпортних операцій географічній диверсифікації ринків збуту, мінімізації залежності від одного постачальника, збільшенню обсягів виробництва та підвищує якість продукції, що створює всі умови для зміцнення конкурентних позицій як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку. Тому для будь-якого підприємства однією із ключових проблем є підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, особливо в умовах жорсткої конкуренції, пов'язаної з глобалізацією та загостренням протекціонізму.

В контексті пандемії COVID-19 в глобальному інформаційному суспільстві активно формується новий економічний уклад – цифровий, відбувається діджиталізація економічних процесів і проникнення інформаційних технологій в усі сфери діяльності. Виникають нові вимоги до джерел конкурентних переваг підприємств-суб'єктів ЗЕД, концепцій їх функціонування та управління ЗЕД.

Актуальність питань, пов'язаних з особливостями управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства-суб'єкта ЗЕД в умовах інформатизації та цифровізації, набуває особливої значущості. Необхідно організовувати діяльність підприємства з урахуванням особливостей переходу на нові принципи цифрової економіки, прогнозування можливих супутніх проблем, а також розробки рішень і пропозицій щодо мінімізації негативних наслідків і посилення результату.

Суттєву конкурентну перевагу також може дати система ефективного управління наявними ресурсами і бізнес-процесами на промислових підприємствах на основі інноваційних технологій і методів оптимізації бізнес-процесів, які стають найважливішим інструментарієм управління завдяки постійному поліпшенню протікачих на підприємстві процесів і їх оптимізації.

Об'єктом дослідження є процес управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єкта господарювання в контексті діджиталізації.

Предметом дослідження є прикладні аспекти удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах діджиталізації.

Мета дослідження - обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» в умовах діджиталізації.

Досягнення поставленої мети обумовлює необхідність вирішення наступних завдань:

- провести аналіз виробничо-господарської діяльності, фінансового стану ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»;
- дослідити управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»;
- здійснити дослідження ефективності впровадження діджитал-технологій в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»;
- визначити основні напрями вдосконалення діджитал-технологій ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» на міжнародному ринку;
- розробити комплекс заходів щодо впровадження діджиталізації в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»;
- економічно обґрунтувати ефект впровадження запропонованих методів діджиталізації в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат».

Теоретичні основи дослідження складають праці зарубіжних і вітчизняних вчених з питань розвитку цифрової економіки в світі, вивчення соціокультурних трансформацій суспільства в умовах глобальної цифровізації, організації ефективної зовнішньоекономічної політики, визначення інструментів, методик, механізмів організації, які сприяють розвитку діджиталізації на сучасних підприємствах.

РОЗДІЛ 1

ОЦІНКА ВПРОВАДЖЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ФАСТІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»

1.1 Аналіз фінансово-економічної діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

Фастівське хлібопекарське підприємство споруджено за проектом Київського інституту «УкрНДІхарчопром». Хлібобулочний цех було введено в експлуатацію в 1976 році, а кондитерський — через чотири роки. Проектна потужність комбінату становила 112 тон хлібобулочних та 12 тон кондитерських виробів за добу.

У 1979 році на даному підприємстві споруджено та введено в дію перше в колишньому СРСР механізоване хлібосховище з контейнерним перевезенням продукції. Потім реконструювали склад безтарного зберігання борошна та повітряну компресорну, а через деякий час замінили печі застарілої конструкції сучасними європейськими типу ППЦ-250 і «Гостол».

Розширені й доведені до необхідного нормативу санітарно-побутові приміщення, реконструйоване тістоприготувальне відділення, приміщення для підготовки та зберігання додаткової сировини, а саме - олії, дріжджів, жиру, молочної сироватки тощо. На сьогоднішній день в хлібобулочному цеху встановлено 6 комплексно - механізованих ліній:

- 5 ліній з піччю ППЦ-250;
- 1 лінія з піччю «Гостол».

Асортимент продукції налічує 350 найменувань, розділених на 6 груп:

- хліб - виріб з пшеничного або житнього борошна або тіста масою 500 грам;

- хлібобулочні вироби - складаються переважно з пшеничного борошна у вигляді батонів, кісок, коржів масою 500 грам і менше;
- здобні вироби - переважно з пшеничного борошна найвищої якості, невеликої маси та різних форм;
- звичайні та здобні сухарі – це продукти тривалого зберігання на основі черствого хліба або спеціально виготовлених продуктів;
- пироги, пироги, пироги;

Цілі та завдання заводу можна розділити на дві групи: економічні та соціальні. До економічних цілей належать: Природне для корпоративних структур - отримання прибутку та забезпечення його постійного зростання. До соціальних належать забезпечення потреб споживачів, зокрема споживання хлібобулочних виробів, споживання кондитерських виробів, а також задоволення специфічних потреб у діабетичних та дієтичних продуктах.

Організаційна структура управління заводу відноситься до лінійно-функціонального типу, що передбачає прийняття рішень, розподіл обов'язків і повноважень по вертикалі. Цей факт необхідно враховувати при аналізі особливостей підприємства, оцінці його економічної ефективності та в управлінні економікою. Термін «структура» означає цілісність об'єкта, який складається з багатьох взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів. Функціонування цієї структури визначається місією та поставленими цілями.

Організація управління в компанії. Ефективність виробничого процесу залежить від правильного формування структури компанії з визначенням меж прав і обов'язків кожного працівника. (рис. 1.1).

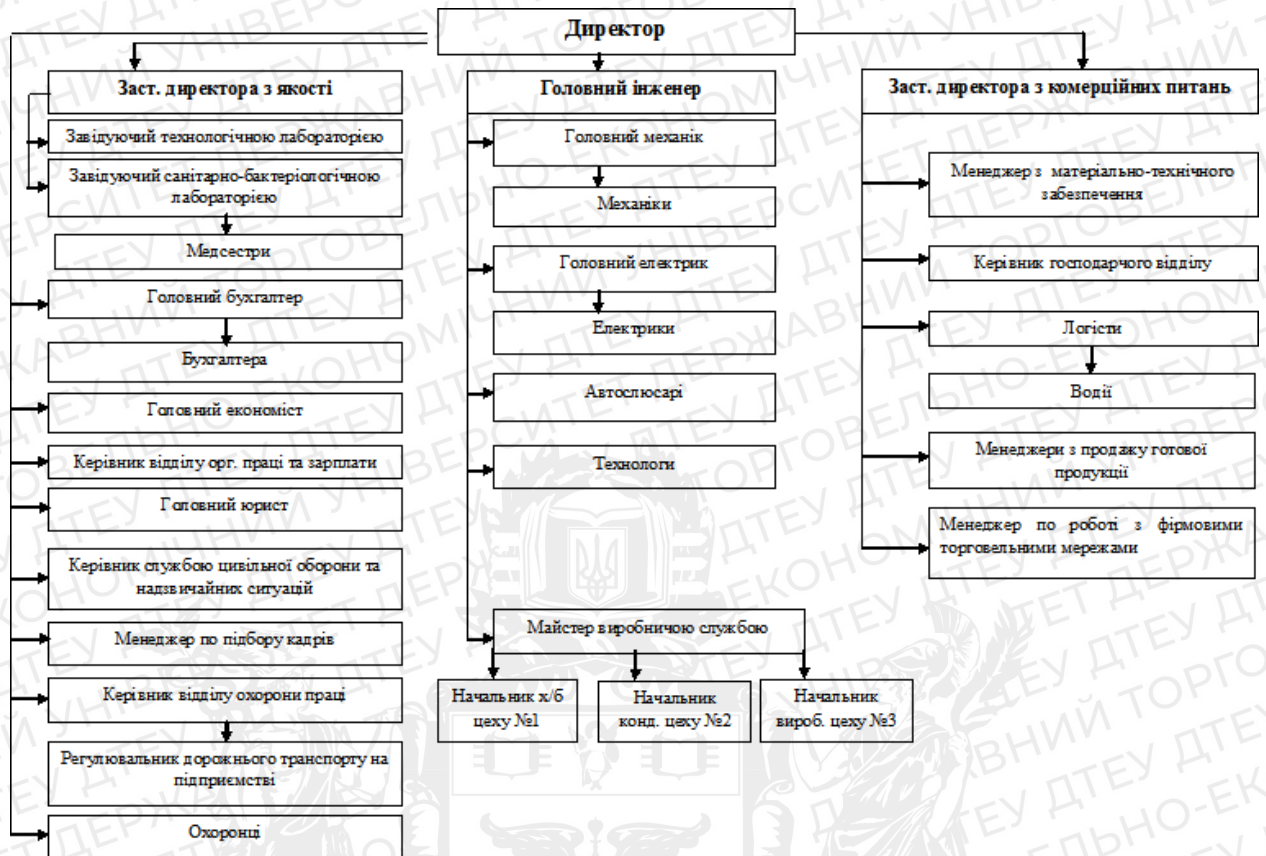


Рис. 1.1. Організаційна структура управління ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

Джерело: побудовано автором

На підприємстві 3 відділи, які займаються економічними питаннями: бухгалтерський, економіко-виробничий відділ та відділ збуту. Як уже зазначалося, організаційна структура управління бізнесом є лінійною та функціональною. Вони підпорядковуються безпосередньо директору:

- головний бухгалтер;
- заступник директора з якості;
- головний інженер;
- заступник директора з комерційних питань;
- головний економіст;
- начальник відділу орг. робота та заробітна плата;
- головний юрист;
- начальник служби цивільного захисту та надзвичайних ситуацій;
- менеджер по підборі кадрів;

- керівник відділу охорони праці;
- охоронці.

Весь процес виробництва на підприємстві проходить за виробничою структурою.

До складу підприємства входить три цехи; Цех №1, Цех №2, Цех №3 (рис.1.2).

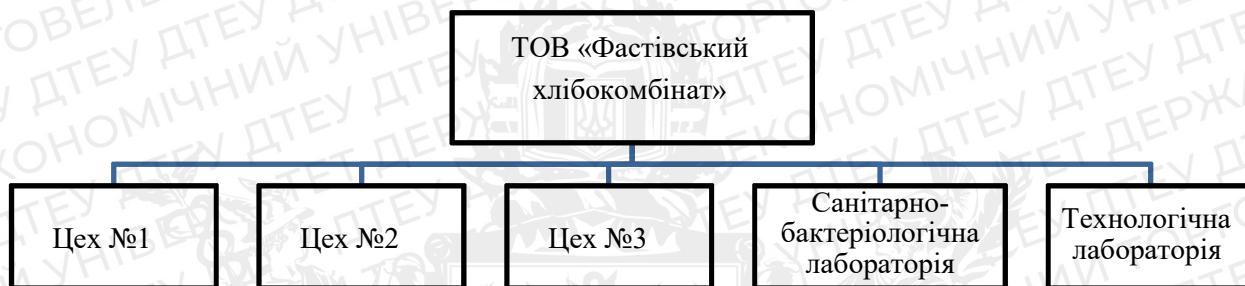


Рис.1.2. Виробнича структура ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

Джерело: побудовано автором

В таблиці 1.1 представлено аналіз основних показників діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат».

Таблиця 1.1

Основні показники діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

Показники підприємства	Рік			Відхилення 2020/2018	
	2018	2019	2020	абсолютне	відносне
1. Дохід від реалізації товарів і послуг, тис. грн	1498573	1525131	863980	-634593	-42,35
2. Собівартість продукції, що випускається	304201	411457	443039	138838	45,64
3. Прибуток підприємства, тис. грн	335582	409446	505313	169731	50,58
4. Товарообіг	43734	50554	51132	7398	16,92
5. Вартість чистих активів підприємства, тис. грн,	233775	258544	225928	-7847	-3,36
6. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	789	724	669	-120	-15,21
7. Фонд оплати праці, тис. грн	187132	230460	290378	103246	55,17
8. Середньорічна вартість основного виробничого фонду, тис. грн	354011	382556	510121	156110	44,10

Джерело: складено автором за даними підприємства

Аналізуючи дані таблиці, можемо зробити наступні висновки. Впродовж 2018-2020 рр. спостерігаємо зниження доходу від реалізації на 42,35%, при цьому відбувається зріст собівартості на 45,64%. Також знижується вартість чистих активів ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» на 3,36%.

Чисельність персоналу хлібокомбінату має щорічну тенденцію до зниження.

Позитивним є зростання товарообігу на 16,92%, фонду оплати праці на 55,17% та середньорічної вартості основного виробничого фонду на 44,10%. Прибуток ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» в 2020 році склав 505313 тис. грн., що на 50,58% більше показника 2018 року.

Отже, підводячи підсумок, можна зауважити, що протягом аналізованого періоду діяльність ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» не є ефективною, оскільки спостерігаємо зростання витрат підприємства, скорочення чисельності персоналу та зниження вартості чистих активів хлібокомбінату.

В системі аналітичних показників оцінка фінансової стійкості підприємства набуває особливої значущості в дослідженні її фінансової діяльності, на яку впливають різні показники ліквідності, платоспроможності, структури капіталу та інші аспекти фінансово-господарської діяльності. У зв'язку з цим фінансова стійкість повинна характеризуватися показниками, які найбільшою мірою відображають сутнісну сторону досліджуваної категорії. Виділення показників фінансової стійкості в окрему групу потрібно для визначення рівня стійкості фінансового стану ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» і для вироблення своєчасних управлінських рішень, спрямованих на збереження і зміцнення його фінансового рівноваги.

Слід зазначити, що серед усієї множини показників фінансової стійкості можна виділити узагальнюючі, тобто такі, що найбільш концентровано виражають сутність досліджуваної категорії. Розрахунок і динаміка коефіцієнтів, які значною мірою висловлюють рівень фінансової стійкості ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» представлені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

**Динаміка показників, що характеризують фінансову стійкість
ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» у 2018-2020 рр.**

Показники	Норматив	2018	2019	2020	Відхилення 2020 / 2018
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,67	0,53	0,59	-0,08
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	$< 0,5$	0,33	0,47	0,41	+0,08
Коефіцієнт фінансової залежності	< 2	0,33	0,47	0,41	+0,11
Коефіцієнт фінансової стабільності (Коефіцієнт фінансування)	> 1	2,01	1,13	1,42	-0,59
Коефіцієнт заборгованості	< 1	0,33	0,47	0,41	+0,08
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів	$> 0,8$	1,17	1,12	1,30	+0,17
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	$\geq 0,5$	0,46	0,41	0,46	0
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$> 0,5$	0,42	0,61	0,60	+0,18
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	-	0,003	0,0001	0,0001	-0,0029
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	-	0,99	0,0001	0,0001	-0,9899

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства

При аналізі показників табл. 1.2 можна відзначити, що значення *коефіцієнта автономії* коливається відносно дозволеної межі, що свідчить про сприятливу фінансову ситуацію. У 2018-2020 роках власникам належало 67% і 59% вартості майна відповідно. У аналізованому періоді компанія мала високу частку власних коштів у структурі джерел фінансування.

Значення *коефіцієнта концентрації залученого капіталу* ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» знаходиться в нормативних межах. У 2020 році 41% активів підприємства фінансувалися за рахунок позикового капіталу. В

умовах стабільної роботи підприємства і галузі такі результати говорять про прийнятний рівень фінансових ризиків.

Коефіцієнт фінансової залежності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» з кожним роком підвищується і станом на кінець 2020 р. на кожну гривню власних коштів припадало 0,41 грн фінансових ресурсів, що на 0,11 більше, ніж у 2018 р. Проте, значення показника знаходиться поза межами нормативу, тому фінансові ризики компанії знаходяться на високому рівні.

Щодо *коефіцієнта фінансування*, то він знаходиться у межах нормативу, що свідчить про фінансову стабільність підприємства. У 2018 р. на кожну гривню зобов'язань компанії ПАТ «Полтавський турбомеханічний завод» припадало 1,42 грн. власного капіталу.

Коефіцієнт заборгованості перебуває в межах нормативного значення і на кінець 2020 р. складав 0,41, а це на 0,08 більше, ніж у 2018 р., значення якого склало 0,33. Це свідчить, що обсяг боргових зобов'язань підприємства у порівнянні з його власним капіталом вкрай малий, що свідчить про його високою фінансової стійкості.

У 2020 р. ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» було здатне повністю профінансувати формування запасів за рахунок постійних джерел фінансування, про що свідчить *коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів*. На кожну гривню запасів у 2020 р. припадало 1,30 грн. власних оборотних коштів, що на 0,013 більше, ніж у 2018 р.

Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами протягом усього періоду вищий нормативного і компанія у 2020 р. здатна була профінансувати 46% всіх своїх оборотних активів за рахунок власних накопичень. Залежність від позикового капіталу є прийнятною.

Протягом 2018-2020 рр. *коефіцієнт маневреності власного капіталу* є високою і значення знаходиться вище нормативного значення. Вказує на достатність його фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів та частини оборотних активів. В 2020 р. величина коефіцієнта маневреності власного капіталу склала 0,60.

Розрахунки проведені в табл. 1.2 свідчать про стабільний фінансовий стан ТОВ «Фастівський хлібо завод» у 2018-2020 роках, тому можна стверджувати, що зростання більшості показників у підсумку призвело до покращення фінансово-господарської діяльності.

Отже, аналіз показав, що діяльність ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» у 2018-2020 роках була ефективною, однак керівництво має звернути увагу на ефективність господарської діяльності, а також рівень управління підприємством.

Наступним кроком нашого дослідження є аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності хлібокомбінату, представлений в наступному параграфі дипломної роботи.

1.2 Характеристика зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

Впродовж останніх років ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» тісно налагоджує торгівельні зв'язки з зарубіжними підприємствами. Частка та динаміка показників експорту продукції хлібокомбінату представлена в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Частка експорту продукції ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» за 2018-2020 рр.

Показники підприємства	Рік			Відхилення 2020/2018	
	2018	2019	2020	абсолютне	відносне
1. Дохід від реалізації товарів і послуг, тис. грн	1498573	1525131	863980	-634593	-42,35
2. Дохід від експорту продукції, тис. грн.	44957	91508	60479	15521	34,52
3. Частка експорту загального доходу, %	3	6	7	4	133,33

Джерело: складено автором за даними підприємства

Отже, протягом 2019-2020 рр. дохід від експорту хлібокомбінату зріс на 34,52%, а частка експорту збільшилась в 2,3 рази. Це свідчить про зростання експортного потенціалу ТОВ «Фастівський хлібокомбінат».

Основними країнами-партнерами в експорті товарів компанії є Молдова та Білорусь. Загалом, структура країн-імпортерів продукції ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» в 2020 році представлена на рис. 1.3.

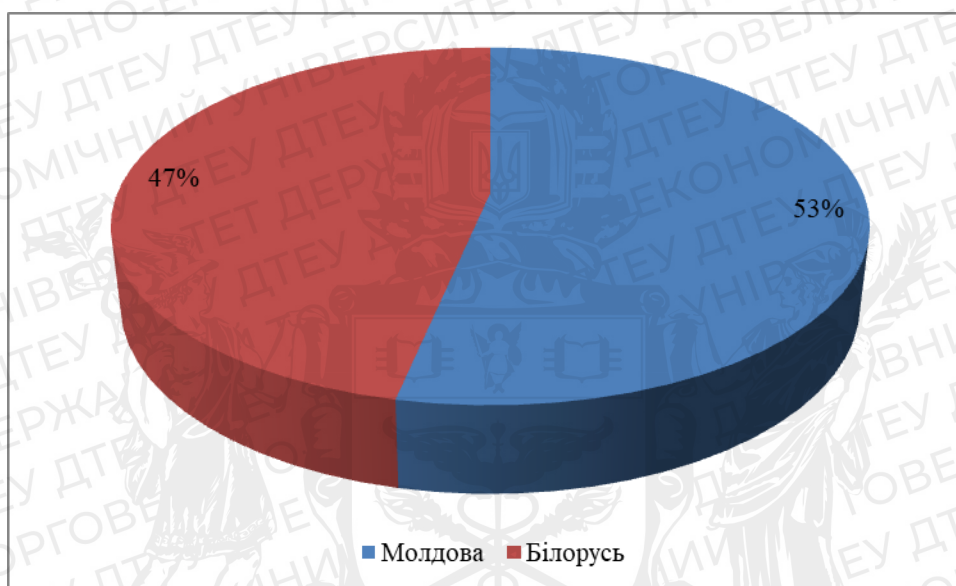


Рис. 1.3. Структура країн-експортерів продукції ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» в 2020 році

Джерело: побудовано автором

Надалі проаналізуємо структуру товарного кошику експортера в 2019-2020 рр. (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Структура товарного кошику експортера ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» в 2019-2020 рр.

Асортиментна група	2019 р.		2020 р.		Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
	кількість, кг	питома вага, %	кількість, тонн	питома вага, %		
Хлібобулочні вироби						
1. Хліб	254	59,63	253	58,46	-1	-0,52
2. Булочні вироби	165	38,74	174	40,17	9	+5,23
3. Здобні вироби	69	1,63	59	1,37	-10	-14,68
Всього:	427	100	433	100	6	+1,48

Продовження таблиці 1.4

Кондитерські вироби						
1. Печиво	318	50,88	526	56,50	208	+65,41
2. Торти, тістечка	196	31,36	251	26,96	55	+28,06
3. Кекси	78	12,48	119	12,78	41	+52,56
4. Напівфабрикати для тортів	33	5,28	35	3,76	2	+6,06
Всього:	625	100	931	100	306	+48,96

Джерело: складено автором за даними підприємства

Виходячи з даних таблиці, можна констатувати слудуюче.

Протягом 2020 року експорт хлібобулочних виробів зростає на 1,48%. Найбільшу питому вагу мають хліб (58,46%) та булочні вироби (4,17%). Експорт кондитерських виробів зростає на 48,96%. В структурі цієї асортиментної групи найбільшу частку має печиво (56,50%) та торти і тістечка (26,96%).

Структура експорту у відсотковому вигляді представлена на рис. 1.4,

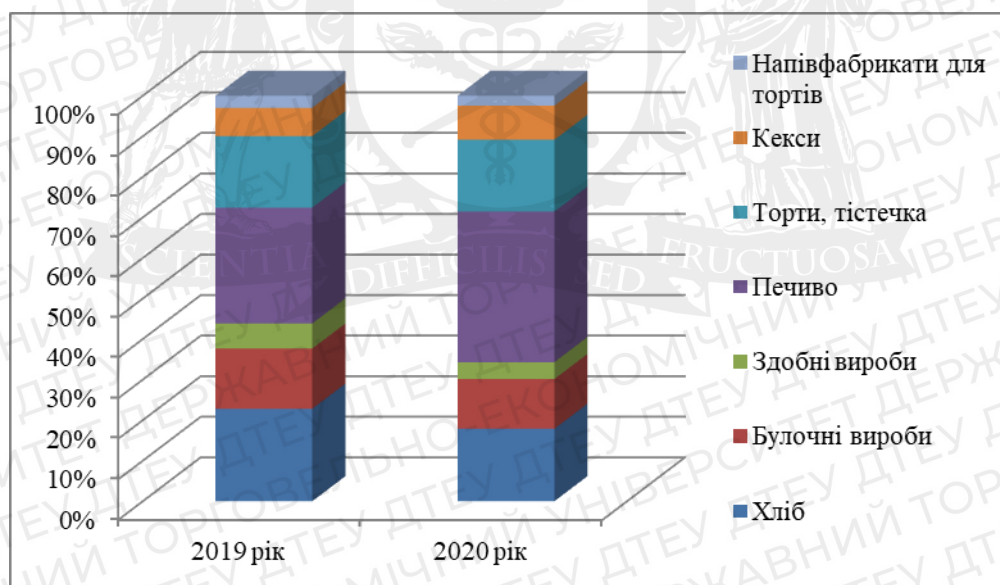


Рис. 1.4 Структура експорту ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» у відсотковому вигляді за 2019-2020 рр

Джерело: побудовано автором

Підсумком аналізу зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» стануть показники економічної ефективності експорту (табл.1.5)

Таблиця 1.5

Показники економічної ефективності експорту ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» за 2018-2020 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення (+/-)
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	
Питома вага доходу від ЗЕД, %	3	6	7	+4
Дохід від ЗЕД, тис. грн.	26,8	41,1	51,6	+19,5
Чистий дохід від ЗЕД, тис. грн	21,5	32,8	41,2	+15,5
Собівартість	19,9	28,1	36,2	+13
Валовий прибуток від ЗЕД	1,6	4,7	5	+2,5
Чистий прибуток від ЗЕД	1,3	3,1	4,2	+2,1
Рентабельність експорту	1,35	1,46	1,43	+0,08

Джерело: складено автором за даними підприємства

Отже, провівши аналіз показників економічної ефективності експорту продукції ТОВ «Фастівський хлібокомбінат», можна зробити висновок, що вони мають щорічну тенденцію до зростання. Головним критерієм оцінювання ефективності експортної діяльності є показник її рентабельності. В 2020 році цей показник зріс порівняно до значення 2018 року на 0,08 пунктів.

Таким чином, здійснення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» є ефективним та прибутковим.

1.3 Дослідження ефективності впровадження діджитал-технологій в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Задачі технічного розвитку та підвищення ефективності виробництва полягають у підвищенні рівня технічного оснащення підприємства, удосконалення організації й інтенсифікації виробничих процесів. На сучасному етапі розвитку харчового виробництва (зокрема, хлібопекарського), яке здійснюється на основі неперервних технологічних процесів із застосуванням основного неперервно діючого обладнання, є всі необхідні умови для комплексної та повної діджиталізації. При цьому основна увага приділяється впровадженню нової техніки та підвищенню

продуктивності праці. Особлива роль відводиться діджиталізації технологічних процесів на всіх стадіях переробки харчових продуктів та сировини, починаючи з їх приймання на склад від постачальників та закінчуючи відправкою готової продукції споживачам [2].

Одним з основних напрямків прискорення науково-технічного прогресу в промисловості є створення та впровадження діджиталізованих систем керування всіх рівнів. Тому актуальним завданням на сьогодні є введення в дію нових систем. Діджиталізовані системи керування розроблені на базі сучасної управляючої комп'ютерної техніки та мікропроцесорних пристроїв. Тому в системах керування важливими є питання створення основних частин системи, системна інтеграція та врахування людського фактору, тобто розподіл функцій між технічними засобами автоматизації і людиною.

Основними перевагами діджиталізації є:

- об'єктивність контролю та управління, виключення впливу суб'єктивних факторів (уповільнена реакція, втома, слабкість зору тощо);
- можливість централізації управління агрегатами та цілими виробничими комплексами практично на будь-яку відстань;
- ефективність використання обладнання, яка досягається шляхом підвищення продуктивності агрегатів та установок за рахунок оптимізації технологічних процесів, а також зменшення зносу обладнання та подовження термінів експлуатації, ліквідації різних змін механічних та теплових навантажень;
- точне дотримання встановлених технологічних регламентів за заданими або оптимальними кількісними показниками, яке забезпечує: підвищення якості виробленої продукції; раціональне використання сировини, енергоносіїв, допоміжних матеріалів;
- можливість управління процесами при великих швидкостях їх протікання, а також критичних значеннях параметрів;
- точне дотримання встановлених технологічних регламентів за заданими або оптимальними кількісними показниками, яке забезпечує:

підвищення якості виробленої продукції; раціональне використання сировини, енергоносіїв, допоміжних матеріалів;

- можливість управління процесами при великих швидкостях їх протікання, а також критичних значеннях параметрів.

Діджиталізація неперервного технологічного процесу зводиться до стабілізації параметрів процесу на кожній стадії виробничого потоку з автоматичною сигналізацією значення цих параметрів, а також до автоматичного управління машинами й механізмами виробничих ліній. Неперервність приготування та підготовки всіх видів сировини разом з одночасним неперервним виробництвом готової продукції створює неперервність процесів на усіх ділянках, а також сприяє найбільш ефективній автоматизації виробництва. Велике значення під час підготовки об'єкта або технологічної ділянки до діджиталізації має вибір основних технологічних параметрів, по яких здійснюється об'єктивне управління процесом [3].

Розширені й доведені до необхідного нормативу санітарно-побутові приміщення, реконструйоване тістоприготувальне відділення, приміщення для підготовки та зберігання додаткової сировини, а саме - олії, дріжджів, жиру, молочної сироватки тощо. На сьогоднішній день в хлібобулочному цеху встановлено 6 комплексно - механізованих ліній:

- 5 ліній з піччю ППЦ-250;
- 1 лінія з піччю «Гостол».

Крім того, булочні вироби випікаються на ротаційних печах ПKE-9-03, асортимент складає 40 найменувань дрібноштучних здобних виробів, коровай «Святковий», «Хліб обрядовий», «Шишки весільні» тощо.

Також є асортимент солодкої продукції — понад 100 найменувань. Кондитерські вироби виробляються на 4-х печах ПХС-25, а також на печі лінії тістечок «Еклер».

100 комп'ютерів забезпечують точну й чітку роботу виробничих ділянок та інших підрозділів комбінату, ведуть чіткий контроль кількості та якості продукції.

Фастівське хлібопекарське підприємство має власну котельню, це забезпечує незалежність від втручання сторонніх споживачів та максимально знижує ризик перебійного подання тепла на підприємстві. Котельня у своєму складі має 4 котли Е1/91Г, максимальна кількість пару складає 4т/год. На хлібокомбінаті також широко використовується пар:

- технологічна пара - є безповоротною та використовується безпосередньо для виготовлення хлібобулочної продукції;
- теплоносій - використовується для опалення адміністративних корпусів та приміщень.

Водопостачання відбувається з міського водопроводу та з артезіанської свердловини. На комбінаті передбачено можливість запасу води для технологічних потреб, вона зберігається в ємностях під землею.

Компресорне відділення призначене для отримання стисненого повітря, воно використовується в роторних живителях, в силосах для руйнування сводів, а також в складі мокрого зберігання солі, яка використовується для перемішування соляного розчину, для продувки борошнопроводів. Холодильна установка призначена для підтримки заданого температурного режиму в камері сировини, а також для охолодження води, яка йде на технологічні потреби. В насосній станції оборотного водопостачання встановлено дві групи насосів. Кожна група має два насоси, з яких один робочий, а другий резервний. Передбачено контроль та автоматизацію роботи насосів.

Холодильна установка призначена для підтримки заданого температурного режиму в камері сировини, а також для охолодження води, яка йде на технологічні потреби.

В насосній станції оборотного водопостачання встановлено дві групи насосів. Кожна група має два насоси, з яких один робочий, а другий резервний. Передбачено контроль та автоматизацію роботи насосів [5].

Підприємство дотримується принципів відповідальних закупівель. На підприємстві діє положення, яке регламентує порядок їх проведення. Це

дозволяє підвищити фінансову ефективність процесу постачання шляхом проведення конкурсного обрання постачальників. При відборі підприємство враховує як фінансовий ефект, так і якісний.

Діджиталізація технологічного процесу становить 70% на всіх виробничих ділянках і здійснюється за допомогою найновітніших систем вітчизняного та імпортного виробництва [3].

Нгадалі розглянемо ступінь використання діджитал-технологій у внутрішніх процесах хлібокомбінату.

Можливість швидкого отримання інформації, необхідної для управління, в повному обсязі і з мінімальними зусиллями безпосередньо залежить від того, чи збирають цю інформацію вручну або ж отримують із спеціалізованих інформаційних систем.

Для вирішення даної задачі в компанії використовують програму Ахарт. Автоматизується ведення електронних табелів підрозділів компанії. Також автоматизована система мотивації персоналу: відбувається вивантаження даних з основної бази даних Ахарт, формування звітів та проставлення результатів КРІ співробітникам компанії, і при затвердженні керівником в базі даних, дані вивантажуються автоматично в 1С для нарахування заробітної плати. Також у функціонал AX2012 входять інструменти, що дозволяють забезпечувати роботу товариства, вести товарорух роздрібного об'єкта, звітність і всі супутні процеси; вести основні довідники комерції: товари, ціни, договори, контрагентів; контролювати маркетингові заходи: знижки, маркетингові кампанії, цінова політика і т. д.

Крім того, програмний продукт Ахарт (Microsoft Dynamics AX) використовується для планування ресурсів. Даний софт наділений рядом функцій, які відповідають за управління транспортом, складом, запасами, регулювання попиту і пропозицій, прогнозування, розвитку, формування стратегії і аналізу. Програма збільшує швидкість ведення бізнесу: з автоматизованим рішенням завдань та інтелектуальним інтерфейсом буде зростати можливість приймати більш зважені рішення з доступом до аналізу в

реальному часі, на майже будь-якому пристрої і в будь-якому місці на підставі розробленої програмістами компанії системи прогнозування Service Manager. За допомогою даного програмного рішення аналізуються і обробляються кубичні дані, які потім консоліднуються в сховище даних, що дозволяє маніпулювати наявною інформацією за допомогою стандартних програм Office.

На рис. 1.5 представлено програмні рішення, які використовуються в системі управління персоналом в ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

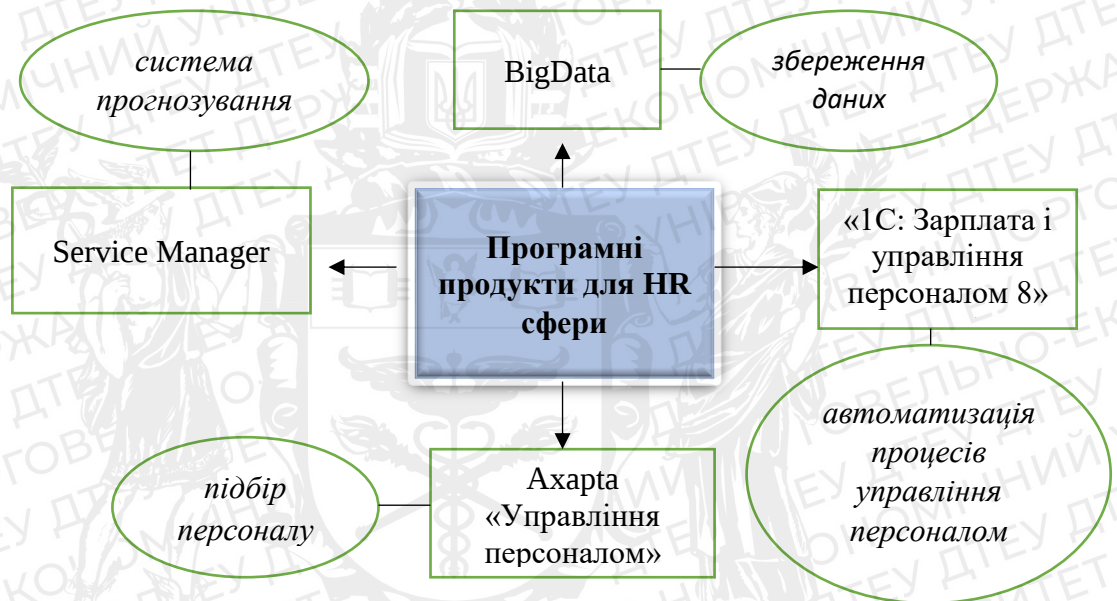


Рис. 1.5. Програмні рішення, які використовуються в системі управління персоналом в ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

Джерело: побудовано автором

Як сказано вище, автоматизовані системи по роботі з персоналом в ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» інтегруються у програму «1С». Дана система дозволяє кадровій службі ефективно зберігати і працювати з BigData.

Проаналізуємо вплив діджиталізації на ефективність основних бізнес-процесів зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Оцінка впливу діджиталізації на ефективність основних бізнес-процесів зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

Показники	Ранг важливості	Оцінка (від 1 до 10 балів)	Зважена оцінка
Автоматизація виробництва	0,24	7	1,68
Система управління персоналом	0,18	8	1,44
Управління маркетингом	0,26	3	0,78
Управління логістикою	0,34	6	2,04
Загальна оцінка			5,94

Джерело: складено автором за даними підприємства

Проведене дослідження свідчить про недостатню діджиталізацію управління зовнішньоекономічною діяльністю хлібокомбінату.

На основі вивчення та узагальнення статистичних, аналітичних та технологічних даних підприємства, його виробничо-комерційної та інноваційної практики було виявлено основні проблеми та недоліки, рішення яких дозволить поліпшити систему управління експортними операціями ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» і розширити шляхи виходу підприємства на міжнародний ринок. До проблем, зумовлених організацією зовнішньоекономічної діяльності підприємства, нами віднесено досить низький рівень застосування ЕОМ і програмного забезпечення для оптимізації експортної діяльності підприємства.

Низький рівень ЕОМ і ПО, які б збирали, зберігали та перетворювали інформацію, а також полегшували сам процес управління. Адже саме завдяки зростанню швидкості та ефективності реагування на контрольні дані зміст комп'ютеризованої системи зв'язку в господарсько-виробничих об'єктах є вигіднішим: слабкий розвиток комунікаційних мереж та маркетингу продукції.

Низька інформаційна взаємодія між виробником і покупцями стають наступною проблемою в створенні добре налагоджених логістичних і маркетингових інформаційних систем.

Більшість комерційних операцій на світовому ринку здійснюється на основі маркетингової діяльності. Спеціальні дослідження показали, що понад 75% невдач у бізнесі відбуваються через помилки в маркетинговій діяльності [8].

Міжнародний маркетинг входить до складу функцій, які здійснює досліджуване підприємство в межах зовнішньоекономічної діяльності. Міжнародний маркетинг можна визначити як систему планування, реалізації, контролю та аналізу заходів, спрямованих на багатонаціональну ринкове середовище і пристосування до її умов підприємства, що здійснює свою діяльність більш ніж в одній країні.

Використання міжнародного маркетингу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю переважно потребує його планування, розробки стратегічної маркетингової програми. Важливо зазначити, що програма стратегічного маркетингу є основою загального стратегічного плану підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Ситуація на ринку постійно змінюється, тому компанія завжди повинна мати стратегічну маркетингову програму на найближчі 3-5 років.

РОЗДІЛ 2

НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФАСТІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»

2.1 Визначення основних напрямів вдосконалення діджитал-технологій підприємства на міжнародному ринку

З метою підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності вплив діджиталізації на ефективність основних бізнес-процесів зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» і його зовнішньоекономічної діяльності рекомендуємо:

1. Вибір найбільш ефективної форми організації відділу, який здійснює експортні операції. Основними структурними підрозділами відділу зовнішньоекономічних зв'язків вплив діджиталізації на ефективність основних бізнес-процесів зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» є фінансово-економічний, організаційний і науково-технічний, кожен з яких передбачає виконання внутрішніх і зовнішніх функцій в сфері міжнародного співробітництва та валютно-фінансової діяльності комбінату.

Вважаємо за потрібне створити відділ маркетингу в складі відділу зовнішньоекономічних зв'язків вплив діджиталізації на ефективність основних бізнес-процесів зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат», а також юридичний відділ, однією з важливих функцій якого буде контроль за здійсненням зовнішньоекономічної діяльності та належне оформлення міжнародного співробітництва.

2. Залучення зовнішніх партнерів для відносин на довгостроковій основі.

З цією метою ми рекомендуємо керівництву вплив діджиталізації на ефективність основних бізнес-процесів зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» взяти участь у щорічній міжнародній виставці

«EXPO FOOD & DRINKS 2022» в Єревані, яка надає відмінний шанс продемонструвати успіхи підприємства своїм клієнтам, партнерам і можливим замовникам. Це міжнародна спеціалізована виставка, тематикою якої є продукція харчової промисловості. Участь у виставці приймають 64 країни.

На виставці можна не тільки встановити вигідні контакти, а й обговорити потенціал співробітництва.

Вважаємо важливим підкреслити, що міжнародна виставкова діяльність промислового підприємства - це діяльність, спрямована на підготовку, проведення виставкового заходу, що забезпечує в рамках заданої стратегії участь в міжнародній виставці, реалізацію економічного, в тому числі експортного потенціалу, і досягнення стратегічних цілей участі як під час виставки, так і в післявиставочний період [36].

В рамках виставок і ярмарків організації за допомогою зразків демонструють вироблені товари і послуги з метою вивчення кон'юнктури ринку і сприяння їх збуту. Жоден з маркетингових прийомів так не ефективний, як виставки, оскільки, по-перше, зустріч продавця і потенційного покупця відбувається на нейтральній території, що дуже важливо для обох сторін з психологічної точки зору, по-друге, на виставці можна не тільки показати свій товар, а й «обіграти» його з елементами шоу, щоб зробити більш привабливим для відвідувачів, і нарешті, по-третє, участь у виставці включає в себе комплекс таких допоміжних заходів, як довивставочна рекламна кампанія (бажано на популярних мережевих ресурсах), оригінальний дизайн виставкового стенду (бажано із застосуванням новітніх цифрових технологій), проведення рекламних і піар-акцій та ін. [4].

Участь у міжнародній виставці дозволяє підприємству здійснювати системний маркетинговий підхід, формуючи взаємопов'язані і взаємозалежні товарну, цінову, збутову та комунікативну маркетингові стратегії в рамках стратегічного менеджменту підприємства [3].

Міжнародна виставка дозволяє експоненту в короткий термін оцінити ефективність його діяльності на великому сегменті міжнародного ринку.

Порівняння результату оцінки власної експозиції з її оцінкою споживачами і з досягненнями конкурентів дозволяє присутнього на виставці керівництву адекватно оцінити виробничі і експортні можливості підприємства [6].

Важливо й те обставина, що міжнародна виставка може вказати її учасникам на необхідність асортиментного різноманіття у відповідності з національними запитами відвідувачів виставки з різних країн. Тут же часто вирішуються питання марочної політики, брендингу, упаковки та багато інших [7].

Таким чином, основними цілями участі ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» в міжнародній виставці «EXPO FOOD & DRINKS 2022» є:

- 1) збільшення обсягу продажів на зовнішньому ринку;
- 2) збільшення прибутку підприємства;
- 3) вихід на нові сегменти закордонного ринку.

Також пропонуємо розробити систему заохочення для зовнішніх партнерів. З метою підвищення зацікавленості контрагента у співпраці з ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» нами запропоновано використання системи знижок. Знижка до ціни контракту передбачає оплату за товар менше, ніж було визначено контрактом. Умови надання знижки повинні бути вказані в контракті. Таким чином, при наданні знижки в контракті повинен бути відповідний запис.

Для ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» актуальними можуть бути наступні види знижок:

- 1) знижка за обсяг товару, що купується. Надається контрагентам, які купують товар у великих кількостях;
- 2) прогресивна знижка. Надається на покупку однотипного товару, яка здійснюється з певною періодичністю;
- 3) знижка за оборот (бонусна) надається постійним покупцям на підставі спеціальної довіреності. У контракті в цьому випадку встановлюється шкала знижок залежно від обороту товару впродовж деякого періоду і порядок виплати сум на підставі цих знижок;

4) дилерські знижки надаються виробником своїм постійним представникам або посередникам по збуту, в тому числі і зарубіжним.

Для обліку бажань і зауважень зовнішніх партнерів за якістю організації експортних операцій пропонуємо застосовувати метод опитування. З цією метою нами була розроблена і апробована анкета, зміст якої представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Анкета для зовнішніх партнерів ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

Питання	Відповіді (так чи ні)
1. Чи Ви задоволені якістю обслуговування?	Так
2. Чи вважаєте Ви справедливими ціни на продукцію ПрАТ «Прилуцька швейна фабрика»?	Так
3. Чи відповідає якість продукції бажаному рівню?	Так
4. Чи в повному обсязі та в оговорений термін були виконані умови контракту?	Так
5. Чи плануєте Ви подальшу співпрацю з ПрАТ «Прилуцька швейна фабрика»?	Так
6. Ваші побажання та рекомендації	-

Джерело: побудовано автором

Результати опитування варто переводити в бали, де «Ні» - 0 балів, «Так» - 1 бал. Отримана оцінка може перебувати в межах від 0 до 5 балів. Чим вище бал, тим більше задоволені партнери якістю послуг, що надаються.

3. Використання найбільш вигідною для контрагента підприємства форми розрахунку, при якій експортер має гарантію оплати вартості реалізованої продукції.

Закономірно, що для захисту підприємства від ризиків менеджери найчастіше використовують для розрахунків акредитив і банківський переказ. Але за умови, що клієнт досить цінний і співробітництво з ним може принести значні прибутки, доцільним, на нашу думку, було б використовувати і інкасо, якщо контрагент не погоджується на іншу форму розрахунків, але за умови введення додаткових умов з боку ТОВ «Фастівський хлібокомбінат».

Серед цих умов можна визначити:

- імпортер проводить оплату проти телеграми банку ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» про прийом і відправку на інкасо товарних документів (телеграфне інкасо)
- за дорученням імпортера банк видає на користь ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» платіжну гарантію, приймаючи на себе зобов'язання перед ним оплатити суму інкасо при несплаті з боку імпортера.

4. Проведення гнучкої цінової політики. Пропонуємо розробити нову систему ціноутворення на продукцію хлібокомбінату. Відповідно до нашої пропозиції, формування ціни включатиме два етапи:

- перший етап передбачає застосування системи заохочення для постійних і нових партнерів. Для зменшення дебіторської заборгованості підприємства в основу відповідної системи буде покладено принцип випереджаючого розрахунку за умовами контракту. Згідно з цим принципом, можна виділити 3 варіанти діючих націнок (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Варіанти націнок для зовнішніх партнерів ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

Вид розрахунку	Умови націнки
Передплата	«- %»
Своєчасний розрахунок	«0 %»
Кредитування	«+ %»

Джерело: побудовано автором

Якщо продукція оплачується своєчасно і в повному обсязі за фактом відвантаження товару, партнер не отримує додаткової націнки або знижки.

Якщо партнер розраховується за придбану продукцію поступово, відсоток націнки нараховується пропорційно терміну виплати коштів, тобто чим довше розраховується партнер, тим вище відсоток націнки він отримує.

Якщо партнер оплачує вартість продукції завчасно, він отримує знижку на відсоток націнки.

- другий етап призначений для визначення ризиків, пов'язаних з можливим підвищенням або зниженням валютного курсу. Для цього потрібно розрахувати коефіцієнт ризику зміни валютного курсу.

Крім того, умовами контракту можуть бути передбачені різні валюта ціни і валюта платежу, тобто ціна товару може бути визначена в одній валюті, а розрахунки між контрагентами здійснюються в іншій. В цьому випадку з метою зменшення ризиків зовнішньоекономічних операцій в контракті бажано вказати курс, за яким буде здійснюватися перерахунок валюти ціни у валюту платежу. У додатках (специфікаціях) бажано вказувати цінові показники, в разі, якщо при здійсненні зовнішньоекономічної операції поставляються товари різної якості та асортименту і ціна встановлюється окремо за одиницю товару кожного виду.

4. Удосконалити систему укладення договорів. Ефективна експортна діяльність підприємства залежить насамперед від організації правильних етапів оформлення і виконання експортних контрактів. Відділ збуту ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» здійснює укладення зовнішньоторговельних контрактів в дві стадії. Ця пропозиція укласти договір (оферта) і прийняття пропозиції (акцепт). Формою акцепту оферти на ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» є підписання протоколу про наміри, згідно з яким сторони майбутнього контракту виражають своє бажання укласти договір з конкретного питання.

Для того, щоб удосконалити систему укладення договорів, можна запропонувати цикл підготовчих робіт, пов'язаних з підписанням контракту:

- 1) оцінка торгово-політичних умов;
- 2) розробка правових питань;
- 3) вивчення транспортних умов;
- 4) визначення форми платежу;
- 5) аналіз і оцінка ринку;
- 6) дослідження системи збуту;
- 7) вивчення можливих партнерів;

8) вивчення можливих конкурентів.

Крім цього, фахівцям з договірної роботи необхідно звертати увагу на такі обставини: умови міжурядових торгових угод; порядок отримання експортно-імпортних ліцензій; обмеження по стандартам і сертифікації.

Участь у виставках та ярмарках є однією з популярних форм просування, рекламування продукції, товарів та послуг, інформації про діяльність суб'єктів господарювання. Склад витрат, пов'язаних із проведенням таких заходів, залежить не лише від бюджету рекламної кампанії, а і від певної спрямованості та методів їх здійснення.

2.2 Розробка комплексу заходів щодо впровадження діджиталізації в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

Таким чином, на основі участі у виставці ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» з метою підвищення ефективності експортної діяльності в умовах діджиталізації було запропоновано наступні заходи:

1. Створити відділ маркетингу хлібокомбінату;
2. Взяти Участь в міжнародній спеціалізованій виставці «EXPO FOOD & DRINKS 2022» в онлайн форматі.

Орієнтація на концепцію маркетингу вносить суттєві зміни в організацію маркетингу та збутового обслуговування, розширює коло функціональних обов'язків його співробітників, встановлює нові завдання щодо формування книги замовлень, покращує договірну роботу, економічне обґрунтування збутових операцій, інформує підтримка збутової діяльності [7].

З метою забезпечення ефективного функціонування служб маркетингу та збуту можна рекомендувати підвищення обсягів продажів та прибутковості підприємства при розробці організаційно-нормативних документів для виконання працівниками цих служб наступних функцій:

- встановити контакти з потенційними покупцями (визначити їх позицію, встановити коло осіб, які приймають рішення, підготувати та направити рекламні матеріали та комерційні пропозиції тощо);
- створення баз даних про покупців продукції;
- розвиток можливостей для оцінки можливостей освоєння нових ринків (відвідування виставок, ярмарків та інших комерційних заходів).

Ці заходи сприятимуть підвищенню ефективності зовнішньоекономічної діяльності в умовах оцифровки, що суттєво вплине на його конкурентоспроможність, також вплине на фінансовий стан підприємства та збільшить його прибуток.

З метою підвищення зацікавленості працівників відділу маркетингу в результатах своєї діяльності пропонується впровадження на ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» оцінювання на підставі системи збалансованих показників (табл. 2.3)

Таблиця 2.3

Система збалансованих показників для відділу маркетингу ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

Напрямок роботи	Стратегічна мета	Показник	Конкретне значення	Премія, %
Фінанси	Забезпечити зростання експортних продажів Досягнення 5% частки ринку в Україні	Приріст продажів	більше 15%	5
		Частка ринку	10%	5
Клієнти	Сегментація і позиціонування Підтримка іміджу і формування бренду Удосконалення системи розподілу продукції	Кількість охоплених сегментів	2-3 сегмента	4
		Кількість позитивних відгуків в ЗМІ	Більше 60 за рік	10
		Зріст кількості споживачів	На 15%	5
Бізнес-процеси	Розвиток та розширення зовнішніх ринків збуту	Кількість нових зарубіжних партнерів	Приріст 25%	11

Джерело: побудовано автором

Розширення маркетингових дій повинно стати метою підприємства на слідуючий рік, декларувати пріоритетність орієнтації персоналу на досягнення стратегічних цілей.

Отже, головним завданням відділу маркетингу має стати розширення клієнтської бази ТОВ «Фастівський хлібокомбінат». Для матеріального стимулювання маркетингової служби комбінату головним показником якості роботи виступає збільшення постійних споживачів.

Тому фахівців відділу необхідно матеріально стимулювати за результатами роботи. Для поповнення бази клієнтів ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» відділ маркетингу повинен систематично проводити дослідження на предмет укладання контрактів з доставки продукції закордонним партнерам.

За результатами роботи будуть передбачені наступні премії:

- за заключення на місяць понад 5 контрактів з зарубіжними клієнтами
- від 10% премії;
- від суми контракту з організаціями і підприємствами -1,5% суми продажів.

Таким чином, розмір преміювання співробітників служби маркетингу буде прямо залежати як від кількості залучених клієнтів, так і від виручки, отриманої від співпраці з цими клієнтами.

Також вважаємо, що участь в спеціалізованій міжнародній виставці дозволить розширити коло потенційних країн для збуту продукції ТОВ «Фастівський хлібокомбінат». Для вибору найбільш привабливої країни для реалізації продукції було розглянуто можливість експорту в Болгарію, Фінляндію та Словаччину.

Проаналізуємо основні фактори для обґрунтування вибору країни-експортера.

Таблиця 2.4

Обґрунтування вибору цільового ринку при здійсненні ЗТО

№ пор	Фактори, що визначають вибір ринку	Болгарія	Фінляндія	Словаччина
1	Низький потенціал збуту	+		
2	Високий потенціал збуту		+	+
3	Атомістична конкуренція	+	+	
4	Олігополістична конкуренція			+
5	Низькі виробничі витрати			+
6	Високі виробничі витрати	+	+	
7	Обмежувальна політика щодо імпорту			+
8	Ліберальна політика щодо імпорту	+	+	
9	Невелика географічна відстань	+		+
10	Значна географічна відстань		+	
11	Економіка, що динамічно розвивається	+	+	+
12	Економіка зі стагнаційними процесами			
13	Жорсткий валютний контроль		+	
14	Ліберальна валютна політика	+		+
15	Довгострокові перспективи зниження курсу національної валюти			
16	Довгострокові перспективи зростання курсу національної валюти	+	+	+
17	Незначні відмінності соціально-культурного середовища	+		+
18	Значні відмінності соціально-культурного середовища		+	
19	Невисокий політичний ризик	+	+	+
20	Високий політичний ризик			

Джерело: побудовано автором

Аналіз даних таблиці 2.4 засвідчив, що найперспективнішим з розглянутих ринків збуту продукції ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» буде експорт в Словаччину, оскільки основними перевагами виступають: високий потенціал збуту, невелика відстань, низькі виробничі витрати та ліберальна валютна політика.

2.3 Економічне обґрунтування ефекту впровадження запропонованих методів діджиталізації в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

У відділі маркетингу працюють 4 фахівця з заробітною платою 12000 грн. Передбачається, що за перший рік впровадження запропонованої системи преміювання буде укладено 30 контрактів з зарубіжними клієнтами на суму 100 тис. грн.

Розрахуємо витрати по заходу.

Таблиця 2.5

Розрахунок витрат на відділ маркетингу ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» за 2022 рік

Період	Укладено контрактів	Вартість контрактів	Сума продажів по контрактам нарастаючим підсумком	Премія за заключення контрактів	Премія від суми продажів
1 місяць	10	30	30	1,2	0,45
2 місяць	15	35	65	1,8	0,525
3 місяць	20	50	115	2,4	0,75
4 місяць	20	50	165	2,4	0,75
5 місяць	20	50	215	2,4	0,75
6 місяць	20	50	265	2,4	0,75
7 місяць	20	50	315	2,4	0,75
8 місяць	20	50	365	2,4	0,75
9 місяць	15	35	400	1,8	0,525
10 місяць	15	35	435	1,8	0,525
11 місяць	15	35	470	1,8	0,525
12 місяць	10	30	500	1,2	0,45
Разом за рік	200	500	500	36	7,5

Джерело: побудовано автором

Дохід від заходу складе 500 тис. грн., Загальні витрати на преміювання – 43,5 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції становить 340 тис. грн.

Отже, дохід від заходу складе:

$$Д = 500 - 43,5 - 340 = 116,5 \text{ тис. грн.}$$

Ефективність проекту дорівнює:

$$E = 500/383,5 = 1.3\%$$

Як бачимо, з кожної вкладеної гривні хлібокомбінат отримає 23 коп. прибутку.

Таким чином, результати проведених досліджень і розрахунків показують, що застосування системи збалансованих показників створює передумови для активізації експортної діяльності, спрямованої на постійний пошук партнерів та підвищення конкурентоспроможності продукції і ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» в цілому. Використання системи збалансованих показників дає можливість працівникам відчувати залежність між результатами своєї роботи і винагородою, послужить мотивуючим фактором і потужним стимулом для саморозвитку, підвищення кваліфікації і сформує бажання досягати поставлених стратегічних цілей.

Участь в спеціалізованих виставках розширить впізнаваність бренду як на рівні країни, так і серед зарубіжних компаній. Також планується збільшення числа постійних клієнтів ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» і, відповідно, обсягів збуту, що призведе до зростання прибутку від реалізації. Приріст цього показника залежить від рівня популярності виставки та від кількості її учасників.

Розглянемо основні витрати, пов'язані з проведенням виставкової діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» в 2022 році.

Таблиця 2.6

**Калькуляція витрат участі ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»
виставці «EXPO FOOD & DRINKS 2022»**

Статті витрат	Офлайн сума, євро	Онлайн сума, євро
Орендна плата	2000	2000
Затрати на оренду столику, стільців та кулера	100	-
Реєстраційний внесок	200	200
Паркувальні пропуски для автомобілів	20	-
Надбавки за офіс (обслуговування стенду)	427	-
Монтаж та демонтаж стенду	25	-
Відрядні зайнятих на стенді співробітників	150	-
Всього	2922	2200

Джерело: розроблено автором

Адміністративні витрати, тобто в даному випадку витрати на оплату відрядження персоналу. Адміністративні витрати становитимуть:

$$150 \cdot 10 = 4500 \text{ грн.}$$

Кошторис складається після визначення всіх цілей участі у виставці. Тому він є інструментом встановлення обмежень на ті витрати, які не забезпечують підприємству-експоненту належних вигод.

Наступним етапом робіт при підготовці до участі у виставці є вибір експонатів. До участі у виставці нами пропонується сухарі-грінки, «Ріжки з повидлом.

Для участі в роботі виставки пропонується залучити 3-є осіб: менеджера стенда та 2-х рядових виконавців.

Заплановано такі результати проведення виставки:

- а) кількість укладених угод – 3 контрактів на поставку 22 тон продукції комбінату до Словаччини;
- б) загальна вартість участі підприємства у виставці – 4072 €;
- в) кількість корисних контактів – 32;
- г) кількість відвідувань виставки – 100000.

Оцінка ефективності участі виробника у тій чи іншій виставці базується на досить поширеному показнику «досягнутого відвідувача» (який відтворює частку витрат на участь у виставці, що припадає на реального відвідувача виставки). Таким же чином оцінюється і показник «реалізованого партнера».

$$\text{Показник «досягнутого відвідувача»} = 4072 / 100000 = 0,0407 \text{ €}.$$

За допомогою цього показника оцінюють рівень ефективності іміджевих цілей.

Показник «досягнутого партнера» $= 4072,50 / 32 = 127,27 \text{ €}$. Цей показник показує на ефективність досягнення комерційних цілей.

Для того, щоб порівняти витрати на участь у виставці з повсякденними результатами діяльності підприємства, необхідно розрахувати загальну суму витрат, понесених підприємством на виготовлення 22 тон продукції.

Нижче у таблиці 2.7 наведено дані щодо рівня собівартості та прибутковості пропонувананих до участі у міжнародній виставці експонатів.

Таблиця 2.7

Експортна калькуляція витрат 1 тони експонованої продукції, грн.

Статті калькуляції	Сухарі-грінки, 0,3 кг	Ріжки з повидлом, 0,4 кг
Сировина та матеріали	9405	9585
Пакувальні матеріали	6516	6534
Електроенергія на технологічні цілі	3424	3433
Основна заробітна плата	7650	7740
Відрахування на соціальні заходи	2929	2943
Загальновиробничі витрати	29925	30235
Виробнича собівартість	59850	60471
Адміністративні витрати	5494	5539
Повні витрати	65344	66010
Прибуток	7705	9499
Відпускна ціна	73050	75510

Джерело: розроблено автором на основі звітності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат»

Поставка товару пропонується здійснювати автомобільним транспортом на умовах СРТ (витрати по перевезенню сплачені до згідно ІНКОТЕРМС 2020, оскільки ця умова поставки є найбільш вигідною для обох сторін. В даному випадку вантаж потрібно доставляти до місця зазначеного у контракті СРТ Братислава. В такому випадку вартість завантаження основного транспортного засобу на складі підприємства складатиме 900 грн.

Валютою платежу доцільно обрати євро, прогнозний курс якого на момент укладання угоди пропонується зафіксувати на рівні EUR/UAH 30,0.

Відповідно до Закону України «Про метрологію та метрологічну діяльність» в Україні використовуються одиниці вимірювання Міжнародної системи одиниць,

прийняті Генеральною конференцією з мір і ваг і рекомендовані Міжнародною організацією законодавчої метрології. Ця конвенція визначає, що 1 тонна = 1000 кг.

Таким чином, ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» планує реалізувати 15000 кг сухарів-грінок, 3000 кг «Ріжків з повидлом».

Оскільки дана продукція розфасовується в упаковки по 0,3 кг, 0,4 кг то буде реалізовано відповідно:

Сухарі-грінки: $15000/0,3=50000$ упаковок;

Ріжки з повидлом: $3000/0,4=7500$ упаковок;

Відповідно до таблиці 2.7 вартість експортованих виробів складає:

$15 \text{ тон} * 73050 + 3 \text{ тон} * 75510 = 1322280 \text{ грн.}$

Розрахуємо витрати, понесені ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» при експорті продукції до Словаччини на умовах поставки СРТ Братислава.

Відповідно до умови СРТ експортер зобов'язаний:

- здійснити митні формальності для експорту
- навантажити товар на основний транспортний засіб
- оплатити перевезення до місця призначення Братислава

1. Фактурна вартість. Фактурна вартість включає вартість партії продукції за ціною EXW:

- вартості партії продукції за відпускнуою ціною – 1322280 грн. = 44076 євро
- витрат на навантаження товару на транспортний засіб $3 \times 900 = 2700$ грн.
- витрати на транспортування до Братислави.
- Витрати на експортні формальності = 1000 грн.

Для того, щоб доставити товар на експорт автомобільним транспортом в необхідний пункт призначення (Словаччина, Братислава) підприємство може користуватися або власними транспортними засобами або послугами експедиторських компаній, які мають ліцензію на міжнародне перевезення вантажів та великий досвід роботи. ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» укладає договір на перевезення продукції, що буде відбуватися за допомогою 2 машин.

Сукупні витрати на транспортування товару до Братислави = $2 \cdot 1100 \cdot 1,8 \cdot 30$
 = 3960 євро = 118800 грн.

У зв'язку з тим що експортер несе витрати на участь у виставці вважаємо за доцільне віднести їх до накладних витрат експортера на збут та сформувати ціну продажу на СРТ з їх урахуванням.

Ціна СРТ = $1322280 + 2700 + 118800 + 1000 = 1444780$ грн. = 48159 євро

2. *Накладні витрати.* Відомо, що при здійсненні експорту хлібокомбінат несе певні накладні витрати. До накладних витрат ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» на умовах СРТ відносяться витрати на участь у виставці:

- офлайн 2992 євро = 87660 грн.
- онлайн 2200 євро = 66000 грн.

Розрахуємо *економічну ефективності експорту* продукції ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» до Словаччини на умовах офлайн участі у виставці.

Контрактна вартість = вартість продукції EXW + накладні витрати при експорті:

КВ на СРТ = $1322280 + 122500 = 1444780$ грн. = 48159 євро

Витрати на виробництво експортованої продукції:

$15 \text{ тон} \cdot 65344 + 3 \text{ тон} \cdot 66010 = 1178190$ грн.

Визначимо результати експорту для підприємства, для цього розрахуємо ефект експорту, як різницю між доходом від реалізації експортованої продукції та витратами на виробництво і реалізацію експортованої продукції:

Ефект експорту = Прибуток = $1444780 - (1178190 + 122500 + 87660) = 56430$ грн.

Чистий прибуток = Прибуток – Податок на прибуток

Чистий прибуток = $56430 \cdot 0,82 = 46272$ грн.

Ефективність експорту = $1444780 / (1178190 + 122500 + 87660) = 1,04$.

Результати розрахунків подамо у вигляді таблиці 2.8

Розрахуємо *економічну ефективності експорту* продукції ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» до Словаччини на умовах онлайн участі у виставці.

Контрактна вартість = вартість продукції EXW + накладні витрати при експорті:

$$\text{КВ на СРТ} = 1322280 + 122500 = 1444780 \text{ грн.} = 48159 \text{ євро}$$

Витрати на виробництво експортованої продукції:

$$15 \text{ тон} * 65344 + 3 \text{ тон} * 66010 = 1178190 \text{ грн.}$$

Визначимо результати експорту для підприємства, для цього розрахуємо ефект експорту, як різницю між доходом від реалізації експортованої продукції та витратами на виробництво і реалізацію експортованої продукції:

$$\text{Ефект експорту} = \text{Прибуток} = 1444780 - (1178190 + 122500 + 66000) = 78090 \text{ грн.}$$

$$\text{Чистий прибуток} = \text{Прибуток} - \text{Податок на прибуток}$$

$$\text{Чистий прибуток} = 56430 * 0,82 = 64034 \text{ грн.}$$

$$\text{Ефективність експорту} = 1444780 / (1178190 + 122500 + 66000) = 1,05.$$

Результати розрахунків подамо у вигляді таблиці 2.8

Таблиця 2.8

Економічна ефективність експорту ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» до Словаччини

Показник	За умови участі у виставці offline	За умови участі у виставці online
	значення	
Дохід від експорту, грн	1444780	1444780
Контрактна вартість, євро	48159	48159
Витрати на виробництво експортованої продукції, грн	1178190	1178190
Накладні витрати при експорті на СРТ, грн	122500	122500
Накладні витрати на збут, грн	87660	66000

Повні витрати, грн	1 388 350	1 366 690
Прибуток, грн	56430	78090
Чистий прибуток, грн	46272	64034
Ефективність	1,04	1,05

Джерело: розроблено автором

Отже, за умов поступової діджиталізації підприємство матиме змогу взяти участь у онлайн виставці що призведе до збільшення прибутку з 56430 грн. до 78090 грн., чистого прибутку з 46272 грн. до 64034 грн., ефективності з 1,04 до 1,05.

Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств є вагомим чинником підвищення ефективності господарської діяльності на рівні окремих структур підприємства та по всій країні. Ефективна зовнішньоекономічна діяльність сприяє:

- відновлення експортного потенціалу країни;
- підвищити рівень конкурентоспроможності національних товарів на світових ринках;
- формування раціональної структури експорту;
- залучення іноземних інвестицій на взаємовигідних умовах, забезпечення економічної безпеки України.

Продукція на експорт є важливою і невід'ємною частиною економічної діяльності будь-якого успішного бізнесу. Адже здійснення експортних операцій стає важливою передумовою розширення ринків збуту, збільшення виробництва та підвищення якості продукції, що, у свою чергу, також дозволяє створити сприятливий ґрунт для зміцнення конкурентних позицій підприємства на національному ринку. Саме власне зовнішньоекономічна діяльність окремих компаній є запорукою успішного сприйняття країни-експортера на міжнародному ринку.

Промислове підприємство перебуває під постійним впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на розвиток його експортного бізнесу. Для подолання негативного впливу конкурентних

факторів зовнішнього середовища, що перешкоджають розвитку експортної діяльності, підприємства повинні зробити вибір ефективних управлінських рішень.

Ці рішення мають ґрунтуватися на результатах оцінки експортного бізнесу фірми, що має забезпечити керівництво достовірною та актуальною інформацією про ступінь і характер впливу того чи іншого фактора на результати її діяльності. Такі підходи до управління експортною діяльністю забезпечать формування доцільного та міцного підходу до розробки напрямів розвитку експортного бізнесу підприємства.



ВИСНОВКИ

У сучасних умовах для того, щоб компанія залишалася конкурентоспроможною, їй необхідно швидко реагувати на зміни, що відбуваються в світовій економіці та оперативно впроваджувати нові інструменти, вносити зміни в структуру або оптимізувати процеси. Зараз тенденція впровадження цифрових технологій в усі аспекти діяльності організації стає об'єктивною вимогою світу, що розвивається, яка стає життєвою необхідністю і забезпечує виживання підприємства. Це стає необхідною умовою забезпечення майбутньої конкурентоспроможності шляхом трансформації бізнесу від традиційної до технологічної компанії.

Можна відзначити, що рішення про застосування сучасних технологій в управлінні відіб'ється на діяльності всього підприємства і необхідно враховувати пов'язані з цим ризики. Отримання бажаного ефекту можливо тільки при ретельному плануванні і всебічній опрацювання перспективних технологій, їх позитивних і негативних сторін, а також необхідно враховувати особливості управління підприємством в умовах цифровізації. Побудова гнучких організаційних структур можливо із застосуванням цифрових інформаційних технологій. Управління промисловим підприємством в епоху цифровізації накладає на керівника організації вимоги до професійних знань, умінь і навичок в області як менеджменту, управління персоналом, так і в області ІТ-технологій.

Недостатній рівень використання інформаційних технологій істотно обмежує можливості розширення ринку товарів, послуг, розгортання спільних інвестиційних проектів, реалізації масштабних науково-дослідних та інженерно-технічних проектів. У ситуації прискорення процесів технологічного розвитку, характерного для економіки знань, низький рівень інформаційно-комунікативної зв'язності фактично блокує процеси технологічного, економічного і соціального розвитку.

Цифрові технології створюють ряд конкурентних переваг підприємства:

- високий рівень конкурентоспроможності;
- економія фінансових та природних ресурсів;
- оптимізація роботи з масивом;
- лояльність клієнтів;
- формування іміджу підприємства;

Проведений аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» засвідчує про зростаючу роль експортної діяльності в господарському житті хлібокомбінату. Проте, незважаючи на досить цифровізоване виробництво та управлінську діяльність, низький рівень діджиталізації виявлено в сфері маркетингу зовнішньоекономічної діяльності.

На основі проведеного дослідження з метою підвищення ефективності експортної діяльності ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» було запропоновано наступні заходи:

1. Створити відділ маркетингу в складі відділу зовнішньоекономічних зв'язків хлібокомбінату;
2. Участь в міжнародній спеціалізованій виставці «EXPO FOOD & DRINKS 2022».

Результати проведених досліджень і розрахунків показують, що застосування діджиталізації створює передумови для активізації експортної діяльності, спрямованої на постійний пошук партнерів та підвищення конкурентоспроможності продукції і ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» в цілому. Використання діджиталізації дає змогу підприємству брати участь у онлайн виставках що значно збільшує прибуток та ефективність.

Участь в спеціалізованих виставках розширить впізнаваність бренду як на рівні країни, так і серед зарубіжних компаній. Також планується збільшення числа постійних клієнтів ТОВ «Фастівський хлібокомбінат» і, відповідно, обсягів збуту, що призведе до зростання прибутку від реалізації. Приріст цього показника залежить від рівня популярності виставки та від кількості її учасників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. «Діджиталізація міжнародного економічного розвитку» [Електронний ресурс]: зб. матеріалів студентської наук.-практ. Інтернет-конф.; 16 січня 2020 р., м. Київ. – Київ: КНЕУ, 2020. – 392 с.
2. Домарецький, В.А. Загальні технології харчових виробництв: Підручник / В.А. Домарецький, П.Л. Шиян, М.М. Калакура, Л.Ф. Романенко, Л.М. Хомічак, О.О. Василенко, І.В. Мельник, Л.М. Мельник. – К.: Університет «Україна», 2010. – 814 с.
3. Ладанюк, А.П. Автоматизація технологічних процесів та виробництв харчової промисловості / А. П. Ладанюк, В.Г. Трегуб., І.В. Ельперін, В.Д. Цюцюра. – К.: Аграрна освіта, 2016. – 224 с
4. Гудзь О. Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 2 (24). С. 4-12.
5. Гуренко А.В., Гашутіна О.Е. Напрями розвитку системи управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні. – Економіка і суспільство. Вип. 19, 2018. – С. 739-745.
6. Гусева О. Ю., Легомінова С. В. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 1. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/1812>
7. Баранов В. І. Технологічне забезпечення енергоефективності у хлібопекарській галузі / В. І. Баранов // Проект «Підвищення енергоефективності та стимулювання використання відновлюваної енергії в агро-харчових та інших малих та середніх підприємствах (МСП) України». Київ, 2015. – Режим доступу: http://www.reee.org.ua/download/trainings/%D0%A2%D0%9C_8.pdf

8. Бараннік І. О. Моніторинг експортно-імпортного потенціалу промислових підприємств. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2018. 20 с.
9. Васюк Т. В. Методи дослідження та визначення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання / Т. В. Васюк // Актуальні проблеми економіки. – 2015. - № 3 (165). – с. 131-136.
10. Вівчар О. І. Підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств / О. Вівчар // Галицький економічний вісник. – 2016. – №. 2. – С. 24-30.
11. Гліненко Л. К., Дайновський Ю. А. Формування інноваційних рішень у сфері управління, маркетингу і реклами. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького. 2017. № 81. С. 10–15.
12. Гринько П.О. Сутність ефективності експортно-імпортної діяльності підприємства в сучасних умовах. Всеукраїнська науково-практична конференція «Проблеми та перспективи розвитку економіки України» (м. Київ, 2017 р.). Київ : Національний авіаційний університет, 2017. 136 с.
13. Дем'янченко А. Г. Оцінка ефективності організаційної структури експортної діяльності підприємства / А. Г. Дем'янченко. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/8773/1/17.pdf>
14. Диба М.І. Діджиталізація економіки: світовий досвід та можливості розвитку в Україні / М.І. Диба, Ю.О. Гернего // Фінанси України. – 2018. - № 7. – С. 50-63.
15. Дубина М. В. Концептуальні аспекти дослідження сутності діджиталізації та її ролі у розвитку сучасного суспільства / М. В. Дубина, О. М. Козляниченко // Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 3 (19). С. 21-32.

16. Дудяк Р., Метьюлкіна Д., Бугіль С. Міжнародний маркетинг та особливості його застосування. Вісник Львівського національного аграрного університету. 2017. № 24(1). С. 157–164
17. Карпенко Н. В., Яловега Н. І. Управління маркетингом на торговельному підприємстві. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2018. № 1. С. 62–67.
18. Козак Ю. Г. Зовнішньоекономічна діяльність: підприємство-регіон: монографія / Ю. Г. Козак, Н. В. Притула, О. А. Єрмакова та ін. – Київ: Центр учбової літератури, 2016. – 240 с.
19. Кудря Я. В. Оцінка зовнішньоекономічної активності промисловості / Я. В. Кудря, Р. В. Міхель // Економіка та право. - № 3 (45). – 2016. – К. : ВД «Академперіодика». – с.68 - 76.
20. Лісова Р. М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 24 (2). С. 114–118.
21. Малярець Л. М. Економіко-математичні аспекти діагностики конкурентоспроможності підприємства. Монографія / Л. М. Малярець, Л. О. Норік. – 2009. – Харків: ХНЕУ. – 214 с. – [Електронне джерело]. – Режим доступу: [http:// repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3192/1/Моногр_Малярець_Норік.pdf](http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3192/1/Моногр_Малярець_Норік.pdf)
22. Мельник О., Радько А. Використання системи інтерактивних маркетингових комунікацій для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародному ринку. Економіст. 2016. № 1. С. 42–45.
23. Мінакова В.П., Шіковець К.О. Актуальність використання моделі Big Data в бізнес-процесах. Економіка і суспільство. 2017. №10. с. 892-896
24. Москаленко Н. О. Методичний підхід до оцінювання експортної конкурентоспроможності підприємств машинобудування / Н. О. Москаленко, А. В. Зосімова // Економіка розвитку. – 2018. – № 1 (85). – С. 75–84.

25. Москаленко О. М. Цифрова економіка: теоретичні засади та концепція розвитку. Інноваційні ідеї в економічній науці: пошуки вирішення сучасних проблем: 2018 рік : матеріали науково-практичної конференції, 19-20 квітня 190 2018 р. Київ, 2018. С. 79 – 83
26. Степаненко О. І. Особливості аналізу та оцінки виконання договірних зобов'язань за експортними операціями / О. І. Степаненко // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць. – №195, Том І. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. – С. 68 - 74.
27. Струтинська І. В. Особливості використання цифрових технологій в процесі трансформації бізнес-процесів організації. Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2019. С. 74–75
28. Хачатрян В. В. Управління підприємницьким потенціалом на засадах маркетингу. Вісник Хмельницького національного університету. 2017. № 4. С. 279–282
29. Цицак В. Основи бізнес моделей та цифрова трансформація. URL: <https://kse.ua/ua/kse-course/business-models-fundamentals-and-digitaltransformation-ua/>
30. Чупріна М. О., Шеховцова І. А. Використання ІТ-інструментів для оптимізації управління бізнес-процесами підприємств України. Економічний вісник Національного технічного університету України 369 «Київський політехнічний інститут». 2016. № 13. С. 324-329.
31. Швець Ю.О., Тищенко О.С. Особливості використання інформаційних технологій та автоматизованих систем управління на промислових підприємствах в сучасних умовах. Науковий погляд: економіка та управління. – 2019. - № 4 (66). – С. 81 – 90
32. Швиданенко Г. О., Теплюк М. А. Сучасні тренди розвитку інноваційного підприємництва. Економіка та держава. 2018. № 5. С 89 – 92. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/5_2018/22.pdf

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив	Код рядка	2018 рік	2019 рік	2020 рік
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	1800	1368	1148
первісна вартість	1001	10212	9762	10137
накопичена амортизація	1002	(8412)	(8394)	(8989)
Незавершені капітальні інвестиції	1005		18265	22463
Основні засоби:	1010	157985	67998	64956
первісна вартість	1011	188910	177671	180553
знос	1012	(30925)	(109673)	(115597)
Інвестиційна нерухомість:	1015	4738	903	882
первісна вартість	1016	4738	1749	1749
знос	1017		(846)	(867)
Довгострокові біологічні активи:	1020			
первісна вартість	1021			
накопичена амортизація	1022			
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030			
інші фінансові інвестиції	1035	2	2	1
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		1644	3431
Відстрочені податкові активи	1045	6631		
Гудвіл	1050			
Відстрочені аквізиційні витрати	1060			
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065			
Інші необоротні активи	1090			
Усього за розділом I	1095	171156	90180	92881
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	105999	127740	108587
Виробничі запаси	1101	41606	43299	37745
Незавершене виробництво	1102	21994	56678	40888
Готова продукція	1103	40379	26755	29074
Товари	1104	2020	1008	880
Поточні біологічні активи	1110			
Депозити перестрахування	1115			
Векселі одержані	1120			
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	64999	97812	86593
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130	12118	33894	25812
з бюджетом	1135	6	728	1082
у тому числі з податку на прибуток	1136			280

з нарахованих доходів	1140			
із внутрішніх розрахунків	1145			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	83285	83304	82047
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165	2505	454	304
Готівка	1166	4		
Рахунки в банках	1167	2501	454	304
Витрати майбутніх періодів	1170		575	54
Частка перестраховика у страхових резервах	1180			
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182			
резервах незароблених премій	1183			
інших страхових резервах	1184			
Інші оборотні активи	1190		2841	1737
Усього за розділом II	1195	268912	347348	306216
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	2148	2235	0
Баланс	1300	442216	439763	399097
Пасив	Код рядка	2018 рік	2019 рік	2020 рік
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1470	1470	1470
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401			
Капітал у дооцінках	1405			
Додатковий капітал	1410	94439	54338	54298
Емісійний дохід	1411			
Накопичені курсові різниці	1412			
Резервний капітал	1415	427	427	427
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	198578	177390	178134
Неоплачений капітал	1425			
Вилучений капітал	1430			
Інші резерви	1435			
Усього за розділом I	1495	294914	233625	234329
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500			
Пенсійні зобов'язання	1505	736		
Довгострокові кредити банків	1510			
Інші довгострокові зобов'язання	1515			
Довгострокові забезпечення	1520			
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521			
Цільове фінансування	1525	10	15	19
Благодійна допомога	1526			
Страхові резерви, у тому числі:	1530			
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531			

резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532			
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533			
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534			
Інвестиційні контракти;	1535			
Призовий фонд	1540			
Резерв на виплату джек-поту	1545			
Усього за розділом II	1595	746	15	19
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	88767	90400	94025
Векселі видані	1605			
Поточна кредиторська заборгованість:				
за довгостроковими зобов'язаннями	1610			
за товари, роботи, послуги	1615	26570	34126	33465
за розрахунками з бюджетом	1620	2171	3062	1723
за у тому числі з податку на прибуток	1621	528	1249	
за розрахунками зі страхування	1625	1164	1496	1539
за розрахунками з оплати праці	1630	4573	8380	5199
за одержаними авансами	1635	14494	46567	12962
за розрахунками з учасниками	1640	4221	3171	3171
із внутрішніх розрахунків	1645	95	191	64
за страховою діяльністю	1650			
Поточні забезпечення	1660	4378	8713	6079
Доходи майбутніх періодів	1665			
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670			
Інші поточні зобов'язання	1690	123	7017	6522
Усього за розділом III	1695	146556	206123	164749
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800			
Баланс	1900	442216	439763	399097

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Стаття	Код рядка	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1498573	1525131	863980
Чисті зароблені страхові премії	2010			
Премії підписані, валова сума	2011			
Премії, передані у перестраховування	2012			
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013			
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014			
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	304201	411457	443039
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070			
Валовий: прибуток	2090	1194372	1113674	420941
Валовий: збиток	2095			
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105			
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110			
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111			
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112			
Інші операційні доходи	2120	98529	110155	190293
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121			
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122			
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130			
Адміністративні витрати	2130	44012	47017	32829
Витрати на збут	2150	23120	32363	27154
Інші операційні витрати	2180	33072	21761	12414
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181			
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182			
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1192697	1122688	538837
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195			
Дохід від участі в капіталі	2200			
Інші фінансові доходи	2220	15	70	35
Інші доходи	2240	22241	71	88
Дохід від благодійної допомоги	2241			

Фінансові витрати	2250	18606	15517	11910
Втрати від участі в капіталі	2255			
Інші витрати	2270	12492	66	201
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275			
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1183855	1107246	526849
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295			
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	848273	697800	21536
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305			
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	335582	409446	505313
Чистий фінансовий результат: збиток	2355			

