

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА-
СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

(на матеріалах ПрАТ «Рошен», м. Київ)

Студентки 5 курсу, 4 групи
спеціальності 292 «Міжнародні економічні
відносини» спеціалізації
«Міжнародний бізнес»

підпис студента

Бортнік Світлани
Сергіївни

Науковий керівник

к.е.н., доц. кафедри світової
економіки

підпис керівника

Саркісян Лариса
Геворгівна

Гарант освітньої програми

к.е.н., доц. кафедри світової
економіки

підпис керівника

Лежєрьова Вікторія
Геннадіївна

Київ 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «РОШЕН»	5
1.1. Сутність та ключові характеристики інноваційного розвитку підприємства.....	5
1.2. Аналіз інноваційного розвитку ПРАТ «Рошен».....	12
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРАТ «РОШЕН».....	22
2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ПРАТ «Рошен».....	22
2.2. Напрями удосконалення стратегії інноваційного розвитку ПРАТ «Рошен» на зовнішніх ринках.....	29
Висновки до розділу 2	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	38
ДОДАТКИ.....	43

ВСТУП

Актуальність. Впровадження інновацій у діяльність суб'єктів господарювання на сучасному етапі стало об'єктивною необхідністю, що зумовлено низкою причин. По-перше, глобалізація та розширення можливостей міжнародної торгівлі поставили перед вітчизняними підприємствами дуже високу планку для підтримки конкурентоспроможності продукції, що виробляється як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. При виведенні товару експорту у багатьох галузях промисловості виникла необхідність відповідності міжнародним стандартам якості продукції, що змушує компанії оновлювати технології та устаткування. Одночасно актуальним залишається питання високої собівартості продукції, що при відносно низькій якості значно знижує її конкурентоспроможність та створює необхідність освоювати ресурсо-, енергозберігаючі технології, безвідходні виробництва тощо, а також впроваджувати організаційні інновації, пов'язані з організацією виробництва та адміністрування для підвищення ефективності управління виробничими процесами. По-друге, скорочення життєвого циклу продукту визначило ще одне завдання – постійного оновлення асортименту пропонованих товарів та послуг, а також фактично формування споживчого попиту та потреб за рахунок створення інноваційної продукції з принципово новими чи покращеними властивостями.

Саме тому в даний час для підприємців та топ-менеджерів, що здійснюють регулювання інноваційної діяльності, найважливіше значення набуває вироблення та послідовна реалізація інноваційної стратегії, що визначає цілі та пріоритети інноваційного розвитку підприємства, шляхи та механізми їх реалізації.

Метою написання випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ формування стратегії інноваційного розвитку та розробка напрямів удосконалення стратегії інноваційного розвитку підприємства -

суб'єкта міжнародного бізнесу. Для досягнення мети **кваліфікаційної роботи** будуть поставлені та виконані наступні завдання:

- визначити сутність та ключові характеристики інноваційного розвитку підприємства;
- провести аналіз інноваційного розвитку ПРАТ «Рошен»;
- виконати оцінку сприятливості середовища міжнародного бізнесу ПРАТ «Рошен»;
- запропонувати напрями удосконалення стратегії інноваційного розвитку ПРАТ «Рошен» на зовнішніх ринках.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних питань щодо формування стратегії інноваційного розвитку підприємства. **Об'єктом** дослідження є процес інноваційного розвитку ПРАТ «Рошен».

Інформаційна база дослідження: зібрані, опрацьовані й узагальнені первинні матеріали діяльності та фінансова звітність ПРАТ «Рошен» за 2018-2020 роки, нормативні документи та аналітичні огляди, дані Держстатистики України, законодавчі акти, монографічні дослідження, підручники, наукові статі на тему інноваційного розвитку підприємств.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості застосування удосконалення стратегії інноваційного розвитку ПРАТ «Рошен» на зовнішніх ринках в діяльності підприємства.

Наукова новизна полягає в узагальненні етапів формування інноваційної стратегії розвитку підприємства.

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі: змісту, вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 42 сторінки друкованого тексту. У роботі розміщено 7 таблиць, 14 рисунків, 46 джерел літератури і 4 додатки.

РОЗДІЛ 1 ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «РОШЕН»

1.1. Сутність та ключові характеристики інноваційного розвитку підприємства

Щоб визначити сутність категорії «інноваційний розвиток підприємства» визначимо сутність поняття інновація. Феномен інновацій характеризується тісним зв'язком із поняттям новизни, зміни, реформи, те, що має покращити поточний стан. Інновації в основному включають зміни в технічних, організаційних і соціальних процесах. Інновації перетворилися на цілу низку факторів, що надають нерозривний вплив на економічний розвиток. Інновації часто обмінюються на одному рівні разом із природними ресурсами, робочою силою та капіталом як факторами, що визначають економічний статус підприємства, регіону чи всієї країни. Розглянемо підходи до визначення поняття «інновації» в табл.1.1.

Таблиця 1.1

Огляд визначень поняття «інновації»

Автор	Визначення	Підхід до трактування інновації
1	2	3
Б. Твісс [45]	Інновація - процес, у якому винахід чи нова ідея набуває економічного змісту	Процес
Ф. Ніксон [41]	Інновація – сукупність виробничих, технічних та комерційних заходів, що призводять до появи на ринку	Результат
Б. Санто [43]	Інновація - суспільно-економічний процес, який через практичне використання ідей та винаходів призводить до створення кращих за своїми властивостями виробів, технологій, і у разі, якщо інновація орієнтована на економічну вигоду, прибуток, її поява на ринку може дати додатковий дохід.	Процес
І. Шумпетер, Ла П'єрре [44]	Інновація - зміна (нові комбінації) виробничих факторів, мотивована підприємницьким духом. Цілевпровадження та використання нових видів товарів, нових способів та методів виробництва, нових джерел сировини, освоєння нових ринків, нові форми організації виробництва (реорганізація з метою монополізації).	Зміни

Продовження табл.1.1

1	2	3
Друкер П. [35]	особливий інструмент підприємців, засіб, за допомогою якого вони використовують зміни як шанс здійснити новий вид бізнесу або послуг	інструмент
Желуденко К.В. [14, с.62]	інновація – це біологічні, технологічні, науково-технічні, економічні, організаційні перетворення у виробництві, що відрізняються від загальнозживаних методів і спрямовані на вдосконалення виробничих процесів та підвищення конкурентоспроможності підприємств	Зміни
Чіков І. А. [34]	інновації можна розглядати як результат або процес. Внаслідок впровадження інновацій, кількісно та якісно змінюються властивості товарів (виробів або послуг), технологій їх виробництва, пришвидшується економічний розвиток, забезпечується інтенсифікація суспільного виробництва	результат або процес

Аналіз сутності та особливостей трактування категорії «інновації» показав, що як результат, інновації – це своєрідна зміна та процес, втілена в матеріальному об'єкті сучасна ідея, яка використовується суспільством у виробничому чи іншого роду процесах – визначається як результат.

Головною метою інноваційного розвитку будь-якого підприємства має бути забезпечення високих конкурентних переваг підприємства шляхом цілеспрямованого пристосування внутрішніх ресурсів до нових напрямів діяльності та впровадження нових технологічних розробок, побудова інфраструктури під розробку та виробництво нових інноваційних продуктів та послуг [6].

З погляду інноваційного менеджменту терміни інновація та зміни використовуються як синоніми. Тому для досягнення конкурентних переваг на підприємстві можуть бути проведені зміни чотирьох типів: продукти та послуги, стратегії та структура, культура та технологія [37].

Перехід до інноваційного розвитку означає формування відповідної стратегії.. На даний час інноваційна стратегія асоціюється з довгостроковим плануванням інноваційної діяльності, здійснюваним вищим керівництвом підприємства, тому формування інноваційної стратегії – це певний

аналітичний процес визначення довгострокових цілей і створення механізмів їхнього досягнення, що передують реалізації стратегії [8].

Формування стратегії інноваційної діяльності є тривалим та складним процесом, причому загальний універсальний алгоритм дій відсутній. У кожному разі, це унікальна діяльність. Існує досить багато формулювань та різновидів стратегій інноваційного розвитку, серед яких можна виділити найбільш характерні такі типи:

- наступальна характерна для підприємств, що ґрунтують свою діяльність на засадах підприємницької конкуренції та створенні «проривних» нововведень;
- оборонна спрямована на утримання конкурентних позицій на вже наявних ринках;
- імітаційна спрямована на копіювання споживчих властивостей нововведень інших підприємств;
- «нішева» спрямована на пристосування до вузьких ринкових сегментів із продукцією з унікальними характеристиками, пов'язаними або з диференціацією, або з низькими витратами [8;20].

Кожен із цих типів стратегій має вимоги до використання і може бути адаптований окремими підприємствами під власні умови діяльності.

Розглянемо докладніше погляди українських та зарубіжних науковців та практиків на проблему формування стратегії інноваційного розвитку (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Підходи до етапів формування стратегії інноваційного розвитку

Автор	Етапи
1	2
Горст Г. [38]	1. Аналіз існуючої ситуації. 2. Визначення напрямів діяльності. 3. Ідентифікація сфер пошуку. 4. Оцінка та вибір сфер пошуку
Валітова І. М., Хакімов А. Х. [45]	1. Встановлення місії. 2. Виділення цілей інноваційної політики. 3. Оцінка та аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. 4. Аналіз стратегічних інноваційних альтернатив. 5. Визначення критеріїв обґрунтування вибору інноваційної стратегії. 6. Вибір інноваційної стратегії. 7. Оцінка стратегії

1	2
Миллила Ж. [40]	1. Визначення цілей та стратегічного підходу до інноваційної діяльності. 2. Дослідження споживачів та конкурентів на ринку. 3. Визначення сутності ділової пропозиції. 4. Оцінка та розробка базових можливостей. 5. Установка інноваційних технологій та систем
Гура О. Л., Бобівський В. А. [7, с.178]	1. Усвідомлення місії підприємства. 2. Вивчення стану зовнішнього середовища. 3. Оцінка сильних та слабких сторін діяльності підприємства (аналіз ефективності господарської діяльності, оцінка конкурентоспроможності підприємства, визначення конкурентного статусу. 4. Формування системи стратегічних цілей розвитку підприємства.

Узагальнюючи підходи до формування стратегії інноваційного розвитку, можемо відзначити, що думки авторів значною мірою збігаються. Всі автори спільні в тому, що обов'язковими мають бути етапи встановлення місії/цілей, дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища, а також формування альтернативних варіантів інноваційної стратегії, яка дозволить здійснити глибокий та всеосяжний аналіз та вибрати кращу інноваційну стратегію [7;34].

Враховуючи запропоновані вченими етапи розробки стратегії інноваційного розвитку, вважаємо, що процес розробки стратегії випереджального інноваційного розвитку має містити етапи, наведені на рис.1.1.

Перш ніж компанія почне втілювати у життя будь-які перспективні ідеї, необхідно зосередитись на визначенні її місії. Компанії необхідно визначитися: де вона бачить себе в майбутньому і чого вона хоче досягти за допомогою своїх товарів та послуг. Це дуже важливі та актуальні питання, які необхідно сформулювати під час розробки інноваційної стратегії. Перед початком розробки нового продукту (товару, послуги чи технології) необхідно встановити цілі та завдання інноваційної діяльності. Багато компаній планують інноваційну діяльність, орієнтовану виключно на клієнтів, ринок (зовнішні фактори) або виключно на продукт (внутрішні фактори) [39].

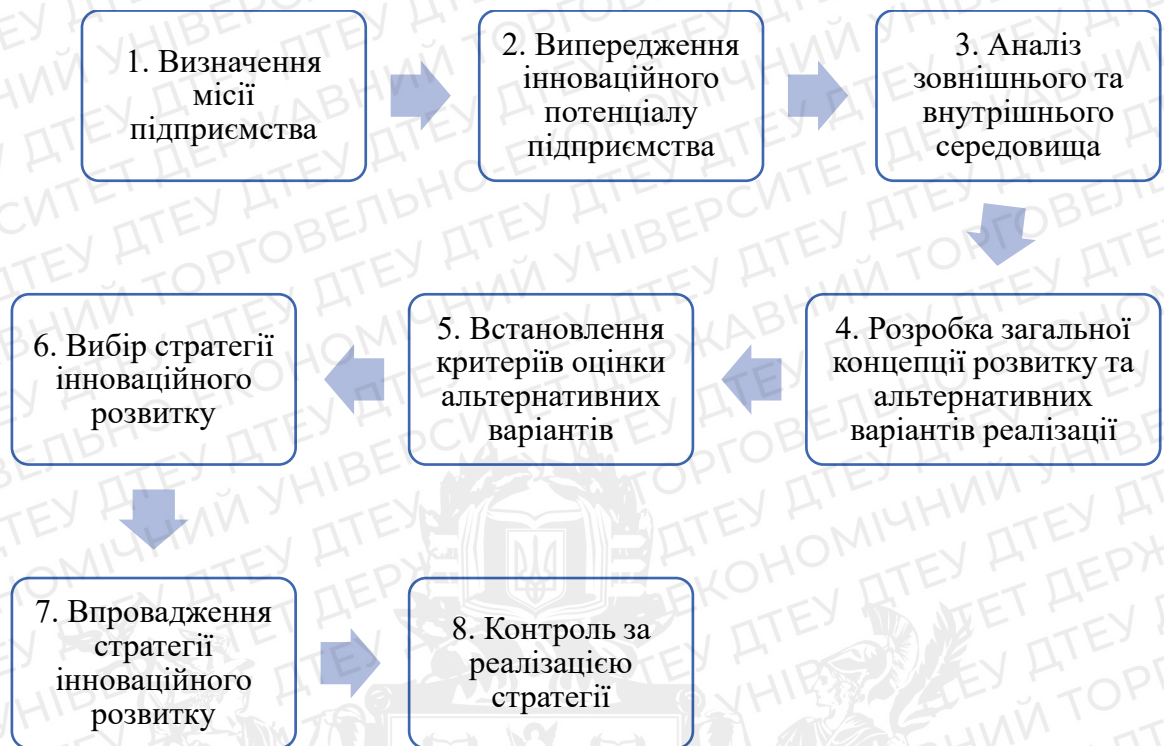


Рис.1.1. Етапи розробки стратегії інноваційного розвитку

Джерело: побудовано автором на основі [7;34]

Проте, найуспішніші компанії у сфері інновацій використовують обидва ці підходи у своїй інноваційній діяльності. Необхідно провести ретельне дослідження ринку, щоб зрозуміти проблеми, із якими стикаються клієнти. Багато компаній вважають, що дизайн і характеристики продукту повинні створюватися в умах їхніх співробітників, і вони можуть диктувати своє бачення споживачам. Орієнтація виключно на продукт, створений у надрах компанії, не завжди є правильним підходом; необхідно враховувати потреби клієнтів. У цьому також слід повністю покладатися потреби ринку. Маючи власні унікальні інноваційні рішення можна, використовуючи техніку, відому як підривні інновації, керувати розвитком ринку [25].

Під інноваційним потенціалом розуміється системний показник, який показує міру готовності підприємства до випуску та реалізації інноваційної продукції. Сьогодні існують такі методи з оцінки інноваційного потенціалу підприємства:

- експертний метод – оцінюється експертами підприємства;

- кількісний метод – розраховує та оцінює фінансові показники, що лежать в основі оцінки наявного потенціалу;
- аналіз ресурсів – дозволяє оцінити матеріально-технічний, виробничий, фінансовий потенціал підприємства;
- інтегрована оцінка потенціалу – узагальнена оцінка потенціалу [21].

Вчені виділяють також детальний та діагностичний підхід до оцінки інноваційного потенціалу підприємства. Детальний підхід використовується на стадії визначенні готовності та здатності підприємства до впровадження та реалізації інновацій. Діагностичний підхід використовується для інтегральної оцінки поточного стану підприємства щодо групи проектів, що вже реалізуються.

Виділені методики мають ряд недоліків:

- експертні оцінки є переважно суб'єктивними і зазвичай «згладжують» реальний розкид характеристик: експерти інстинктивно до середини заданої шкали уникають крайніх оцінок;
- процес зведення приватних показників до інтегрального показника найчастіше виконується методами «суми балів», «суми рангових місць»;
- залучення кваліфікованих фахівців, які мають необхідні навички в роботі з подібними методиками, що ускладнює подальше застосування методик внутрішніми користувачами підприємства [9].

Вищеописані методи, з одного боку, вимагають витратних експертних процедур, з другого боку, неможливо переконатися в адекватності отриманих результатів і оцінити їх достовірність математично.

При створенні інноваційної стратегії необхідно виділяти основні етапи, які завершуються вирішенням важливого завдання та досягненням значущої мети. Ці етапи дозволяють утримати компанію правильному шляху.

Іноді компанії настільки зациклюються на кінцевій меті, що не усвідомлюють необхідності завершення дрібніших етапів на своєму шляху. Розбивка на етапи – це можливість оцінити свій прогрес та порівняти фактичні результати із прогнозованими. Ключовим показником, який допомагає організації дізнатися, чи йдеться робота за планом, є оцінка витрат на дослідження та розробки (ключовий та дуже дорогий етап інноваційної діяльності) [21].

Підприємству необхідно мати комплексну систему порівняльного аналізу, яка дозволить визначити, чи воно на правильному шляху в процесі інноваційного розвитку. Компанія може виміряти свою ефективність та проаналізувати тенденції, які спостерігаються у її діяльності, щоб знайти способи покращити інноваційну стратегію. Найскладнішим аспектом оцінки результатів інноваційної діяльності є визначення того, які показники використовуватиме цілі оцінки. Це досить складно і багато компаній не можуть визначити найважливіші показники для конкретної схеми розробки продукту.

Ключовим показником, який слід відстежувати, є вартість виробництва інноваційного продукту. Необхідно зберігати документи про витрати на всі аспекти досліджень та розробок, а також про доходи, які планується отримати. Також потрібно оцінити кількість працівників, які працюють над поставленим завданням, та час, витрачений кожним із них на отримання корисного результату [27].

Показником, на який слід враховувати, буде кількість ідей, що виходять від працівників підприємства. Якщо величина показника буде недостатньо високою, підприємству, можливо, доведеться розробити методи заохочення креативності працівників. Це лише деякі з показників, які потрібно вимірювати, щоб відслідковувати успіх інноваційної стратегії компанії.

Підприємству необхідно визначити точку відліку щодо аналізу. Без будь-якої форми порівняння все, що є у компанії - це безліч даних, які не

допомагають в оцінці прогресу; потрібна система координат, щоб знати, чи добре у сфері інновацій на підприємстві. Якщо компанія не може отримати статистику результатів діяльності інших компаній або вона не має досвіду в розробці продуктів, можна вдатися до використання галузевих стандартів як орієнтир. Найкращі галузеві практики, як правило, знаходяться у відкритому доступі і їх можна використовувати як відправну точку для оцінки прогресу компанії в галузі інновацій [23].

При створенні успішної інноваційної стратегії необхідно дослухатися своїх споживачів і створювати продукти, від яких вони можуть отримати вигоду. Якщо компанія існує вже досить давно, вона користується прихильністю певної групи клієнтів, які є лояльними до її бренду. Вони купували продукцію компанії протягом багатьох років, навіть у найважчі моменти її історії.

Отже, інноваційна стратегія абсолютно необхідна для компанії, що здійснює інноваційну діяльність, якщо вона планує створювати інноваційні продукти у технологічному секторі. Чітко сформульована інноваційна стратегія може суттєво вплинути формування культури інновацій у компанії. Інновації допомагають просуванню бренду компанії, а ефективна інноваційна стратегія підтримує позитивний імідж компанії.

1.2. Аналіз інноваційного розвитку ПРАТ «Рошен»

ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є лідером кондитерської галузі України. Основними видами діяльності компанії є:

- 10.82 Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів;
- 10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання;

- 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.

Продукція компанії виготовляється відповідно до стандартів якості та має сертифікати міжнародного зразка ISO 9001:2000 та ISO 22000:2005.

Розглянемо виробничі потужності корпорації «Рошен» (рис.1.2).



Рис.1.2. Фабрики корпорації Рошен

Джерело: [24]

На сьогоднішній день в асортименті компанії більше 320 найменувань кондитерських виробів. ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» реалізує свою продукцію як в Україні, так і в Росії, Казахстані, Білорусі, країнах Кавказу, Середньої Азії, США, Молдові, Ізраїлі, Литві та інших країнах.

Метою діяльності ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є одержання прибутку від господарської діяльності.

Організаційна структура ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» наведена на рис.1.3.

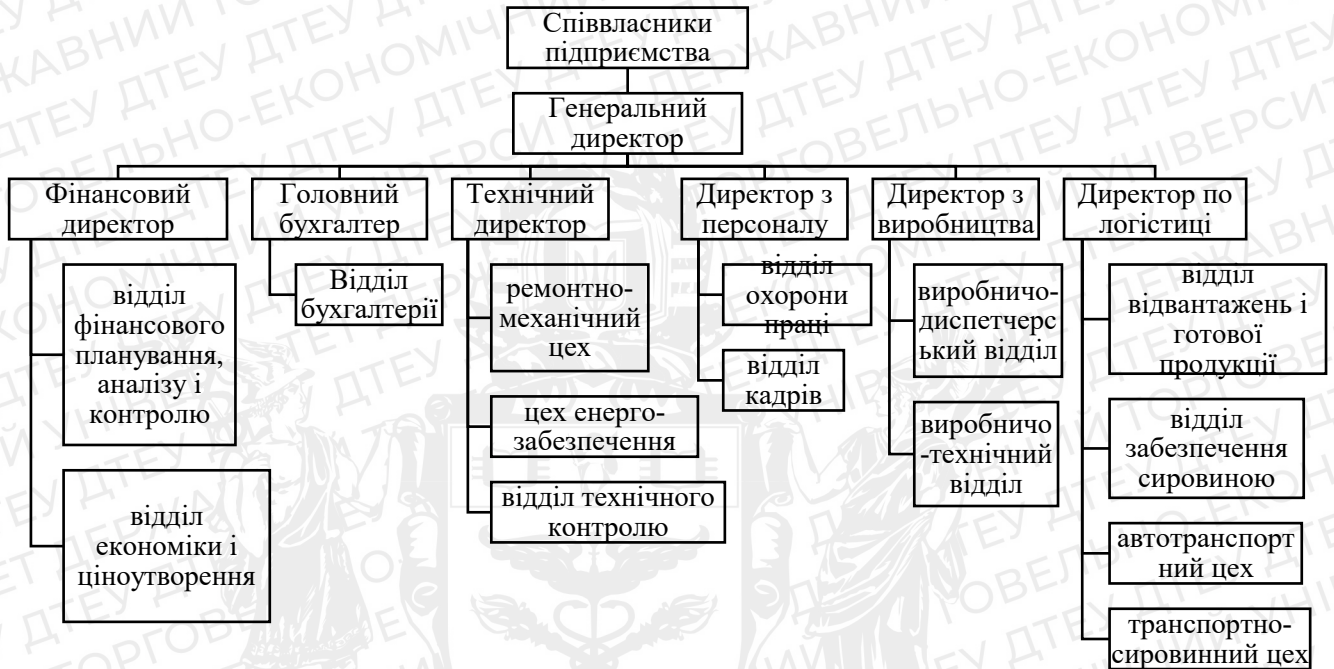


Рис.1.3. Організаційна структура ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Джерело: [24]

Дана структура управління є лінійно-функціональною. Генеральному директору підпорядковуються фінансовий директор, головний бухгалтер, директор з персоналу, директор з виробництва та директор з логістики.

Основні види продукції та обсяги виробництва за 2020 рік:

- 1) Глазовані (шок.цукерки), 661 тон;
- 2) Мармелад, 1 414 тон;
- 3) Печиво, 13 793 тон;
- 4) Крекер, 8 280 тон;
- 5) Торти, 5 692 тон.

ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» прагне покращувати процес виробництва з метою оптимізації природних ресурсів, а також

створювати нові оригінальні продукти з використанням сучасних технологій та якісних інгредієнтів.

Розглянемо динаміку чистого доходу та чистого прибутку ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2018-2020 роках (рис.1.4).

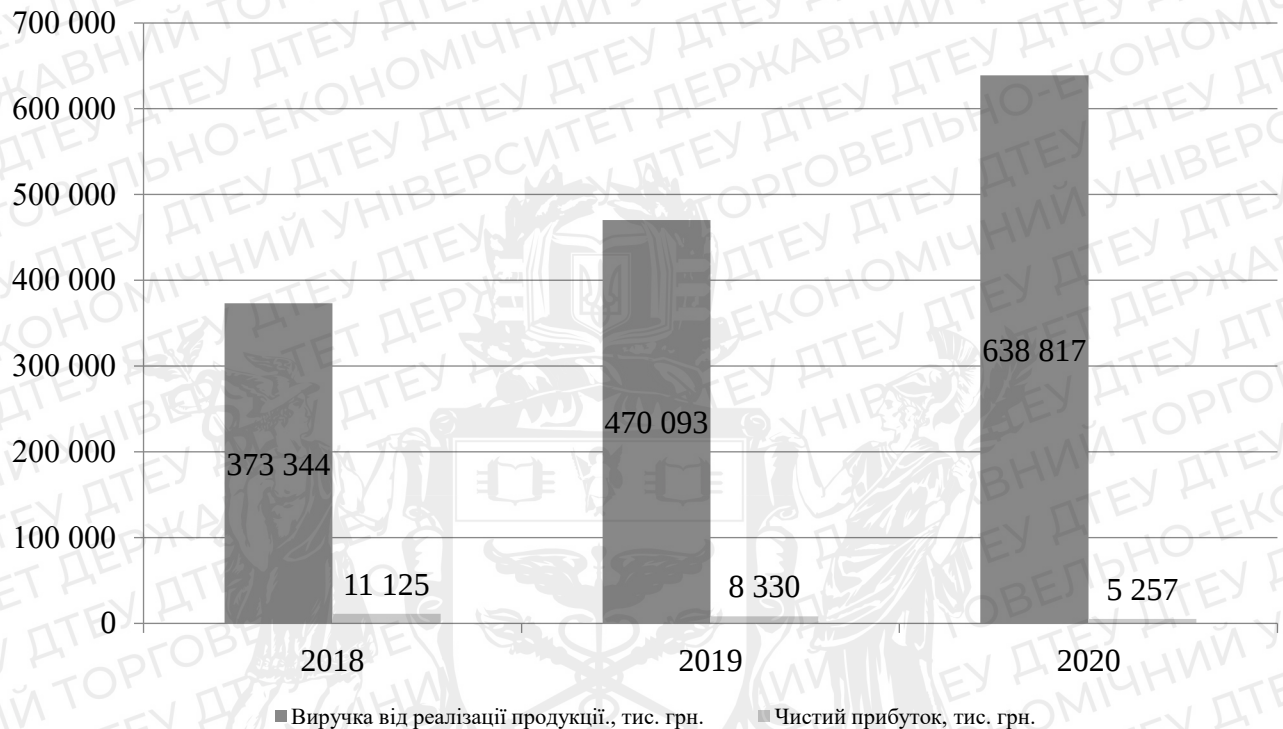


Рис.1.4. Динаміка чистого доходу та чистого прибутку ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2018-2020 роках, тис.грн.

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Обсяги чистого доходу виросли в 2019 році на 25,91% та в 2020 році на 35,89%. В 2020 році було випущено 29 957 тис т. продукції. Чистий прибуток зменшився в 2019 році на 25,12% та в 2020 році на 36,89%.

Визначимо тип інноваційної стратегії:

$$K_{\text{пр}} = \text{Пз} / \text{Чр} \quad (1.1)$$

Пз - кількість зайнятих в сфері НДР і ДКР, чол.;

Чс - середня чисельність працівників підприємства, чол..

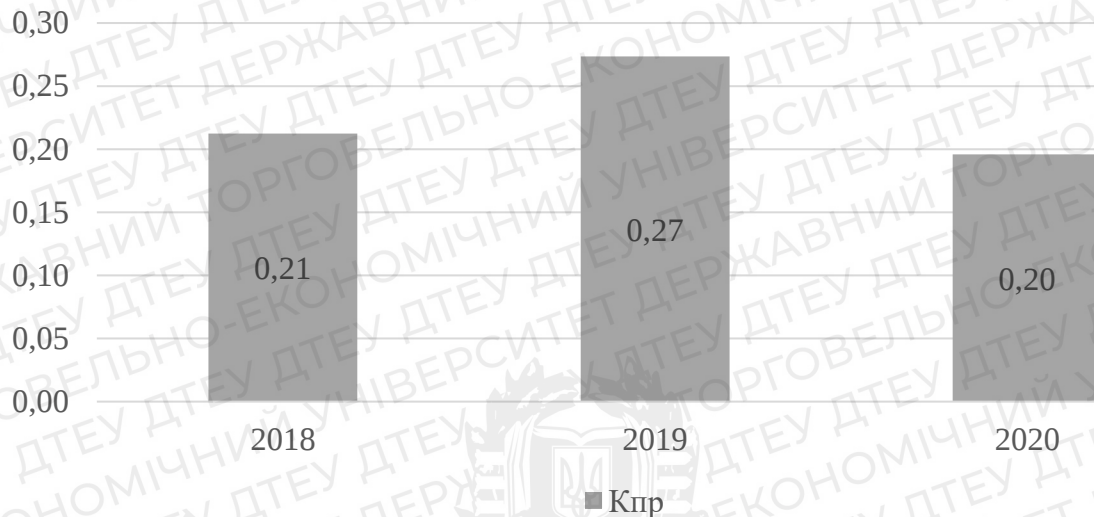


Рис.1.5. Динаміка коефіцієнту інноваційного розвитку ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2018-2020 роках, %

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Отже, Кпр більше 0,2, тобто ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» проводить інноваційну стратегію лідера (наступальну стратегію), що і дозволило їй зайняти лідируюче положення на ринку збуту в Україні.

З метою оцінки інноваційного розвитку проаналізуємо стан управління основними фондами підприємства (табл.1.3).

Таблиця 1.3

Показники ефективності використання основних фондів ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2018-2020 роках

Показники	2018	2019	2020	Відхилення 2016/2015		Відхилення 2017/2016	
				"+, -"	%	"+, -"	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн.	649 875	590 814	1 227 157	-59 061	-9,09%	636 344	107,71%
Фондовіддача	0,57	0,80	0,52	0,22	38,50%	-0,28	-34,58%
Фондомісткість	1,74	1,26	1,92	-0,48	-27,80%	0,66	52,85%
Фондоозброєність	865,35	1188,76	1354,48	323,41	37,37%	165,72	13,94%
Коефіцієнт зносу основних засобів	34,74	32,80	15,78	-1,94	-5,58%	-17,03	-51,91%

Коефіцієнт оновлення основних фондів	12,47	13,50	10,90	1,03	8,26%	-2,60	-19,28%
Коефіцієнт вибуття основних засобів	53,24	48,82	18,73	-4,42	-8,31%	-30,09	-61,63%
Рентабельність основних засобів	1,86	1,43	0,28	-0,43	-23,16%	-1,15	-80,33%

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Середньорічна вартість основних засобів в 2019 році скоротилась на 9,09% через амортизаційні відрахування та збільшилась в 2020 році на 107,71% (завдяки покупці виробничого обладнання). Фондовіддача виросла в 2019 році на 0,22 та скоротилась в 2020 році на 0,28 (так як значно виросла вартість ОФ). Фондоозброєність виросла в 2019 році на 37,37% та в 2020 році на 13,94%. Рентабельність основних засобів знижувалась в 2019 році на 0,43%, в 2020 році на 1,15% (оскільки компанія працювала збитково).

В табл.1.4. наведемо інвестицій, які було здійснено ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2018-2020 роках.

Таблиця 1.4

Інвестиції ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2018-2020 роках в розвиток виробництва та інфраструктури підприємства

Статті інвестиційних витрат	Сума, тис.грн.
Обладнання для виробництва тортів та мусів	102 056,6
Обладнання для виробництва сендвич-печива	69 534,9
Створення дитячого центру	32 638,1
Витрати на реконструкцію приміщень фабрик	243 033,8
Будівництво магазину	6 902,2
Будівництво парковки	25 035,4
Створення льодової арени з амфітеатром	115 856,2
Ремонт головного офісу	34 490,3
Будівництво бісквітного цеху № 2 в м. Бориспіль	1 195 281,4
Всього	1 824 829,0

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Отже, протягом 2018-2020 років ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» інвестувала в розвиток виробництва та інфраструктури підприємства 1 824 829 тис.грн, з них 102056,6 для покупки обладнання для виробництва тортів та мусів. Найбільше інвестицій було вкладено в будівництво бісквітного цеху № 2 в м. Бориспіль – 1 195 281,4 тис.грн.

Головною складовою інноваційного потенціалу ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є персонал. Розглянемо структуру персоналу підприємства за рівнем кваліфікації (рис.1.6).

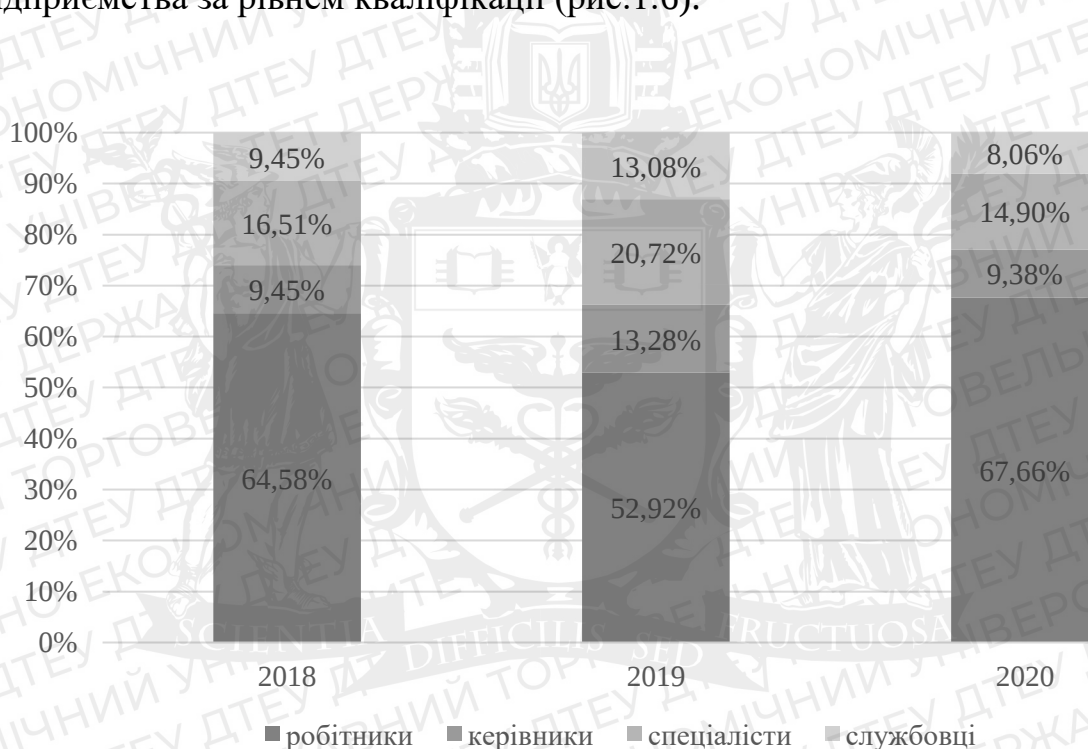


Рис.1.6. Кваліфікаційна структура персоналу ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2018-2020 роках, %

Джерело: [24]

Як бачимо, більша частка персоналу 67,66% в 2020 році – це виробничий персонал, частка спеціалістів ставила 14,9% в 2020 році.

Розглянемо структуру персоналу за рівнем освіти (рис.1.7). Як бачимо, 46,36% персоналу є випускниками ПТУ (оскільки більша частка персоналу – це виробничий персонал), частка персоналу, що має повну вищу

освіту складала 21,3% в 2020 році, тобто частка персоналу з повною вищою освітою за 3 роки зменшилась на 0,8%.

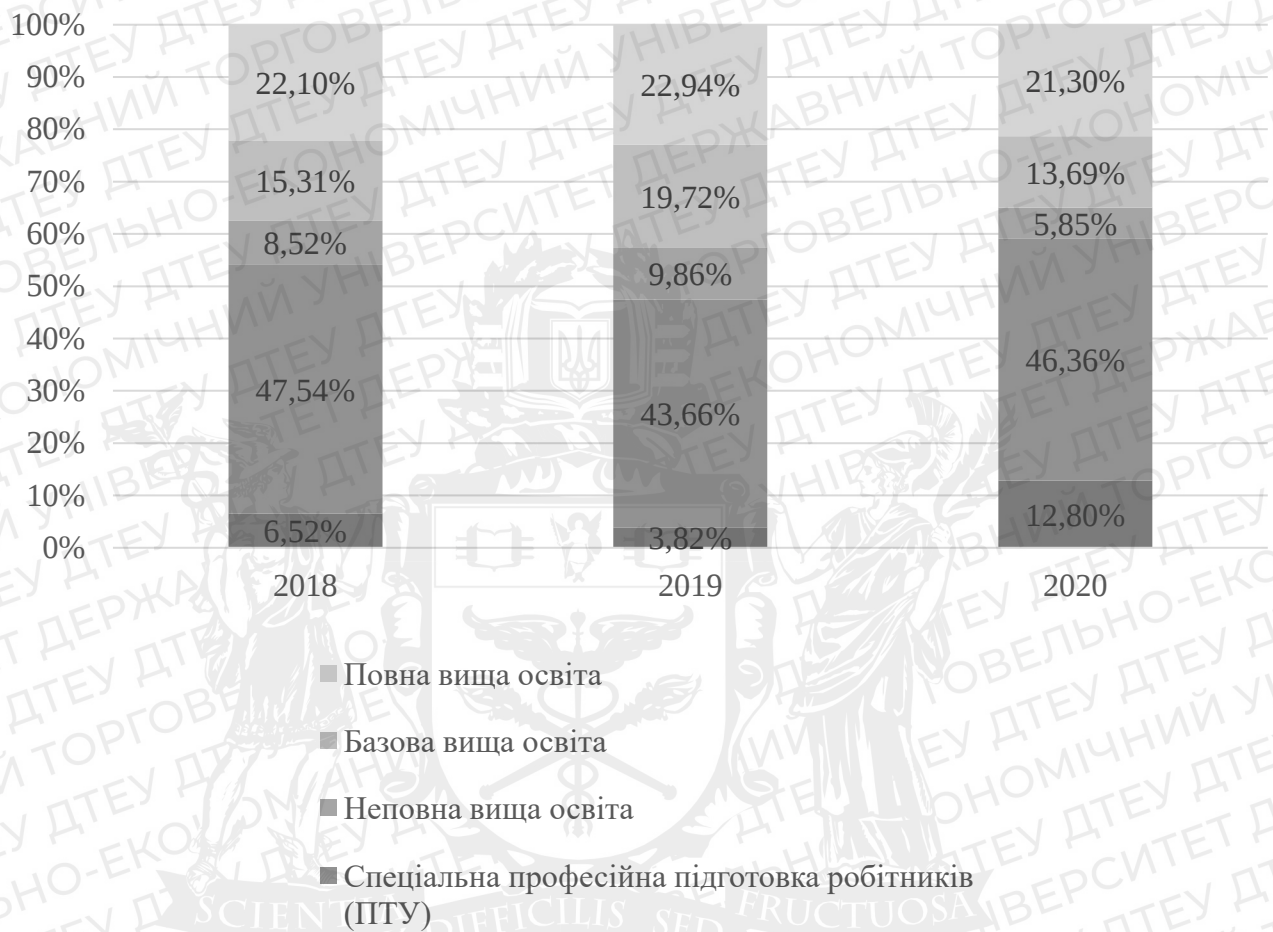


Рис.1.7. Структура персоналу ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за рівнем освіти в 2018-2020 роках, %

Джерело: [24]

Загалом, рівень освіти персоналу для промислового підприємства достатній.

Розглянемо частку інвестицій в доходах підприємства в 2018-2020 роках (рис.1.8). Отже, співвідношення інвестицій в розвиток підприємства та доходу підприємства в 2018 році складало 80,58% та зменшилось до 61,74% в 2020 році (тобто компанія стала в 2019-2020 роках менше інвестувати в розвиток та інновації).



Рис.1.8. Частка інвестицій в доходах ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за рівнем освіти в 2018-2020 роках, %

Джерело: [24]

Частка витрат на дослідження виросла з 3,6% до 4,5% (тобто компанія збільшує інвестування на інноваційні розробки).

Висновки до розділу 1

Найважливішою умовою успішності інноваційної діяльності підприємств є вибір релевантної стратегії, що дозволяє передбачити зміну факторів внутрішнього та зовнішнього середовища та адекватно своєчасно реагувати на них. Успішний інноваційний розвиток підприємства можливий у результаті планування інноваційної діяльності, її системної організації, контролю при прийнятті та реалізації рішень в інноваційній сфері, оцінки отриманих результатів, а також правильності вибору пріоритетів та відповідальності менеджменту підприємства. Інноваційна стратегія абсолютно необхідна для компанії, що здійснює інноваційну діяльність, якщо

вона планує створювати інноваційні продукти у технологічному секторі. Чітко сформульована інноваційна стратегія може суттєво вплинути формування культури інновацій у компанії. Інновації допомагають просуванню бренду компанії, а ефективна інноваційна стратегія підтримує позитивний імідж компанії.

ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є лідером кондитерської галузі України. На сьогоднішній день в асортименті компанії більше 320 найменувань кондитерських виробів.

Було розраховано коефіцієнт інноваційного розвитку, який в 2018-2020 роках був більше 0,2, тобто ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» проводить інноваційну стратегію лідера (наступальну стратегію), що і дозволило їй зайняти лідируюче положення на ринку збуту в Україні.

Протягом 2018-2020 років ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» інвестувала в розвиток виробництва та інфраструктури підприємства 1 824 829 тис.грн. Було виявлено, що 46,36% персоналу є випускниками ПТУ (оскільки більша частка персоналу – це виробничий персонал), частка персоналу, що має повну вищу освіту склала 21,3% в 2020 році. Більша частка персоналу 67,66% в 2020 році – це виробничий персонал, частка спеціалістів ставила 14,9% в 2020 році.

РОЗДІЛ 2 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРАТ «РОШЕН»

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ПРАТ «Рошен»

Для дослідження факторів середовища міжнародного бізнесу ПРАТ «Рошен» проведемо їх оцінку за методом SWOT-аналізу.

Одним з провідних факторів впливу на діяльність підприємства є стан економіки України та країн, куди експортується продукція або звідки імпортується сировина.

Проаналізуємо динаміку ВВП України в 2017-2021 роках (рис.2.1).

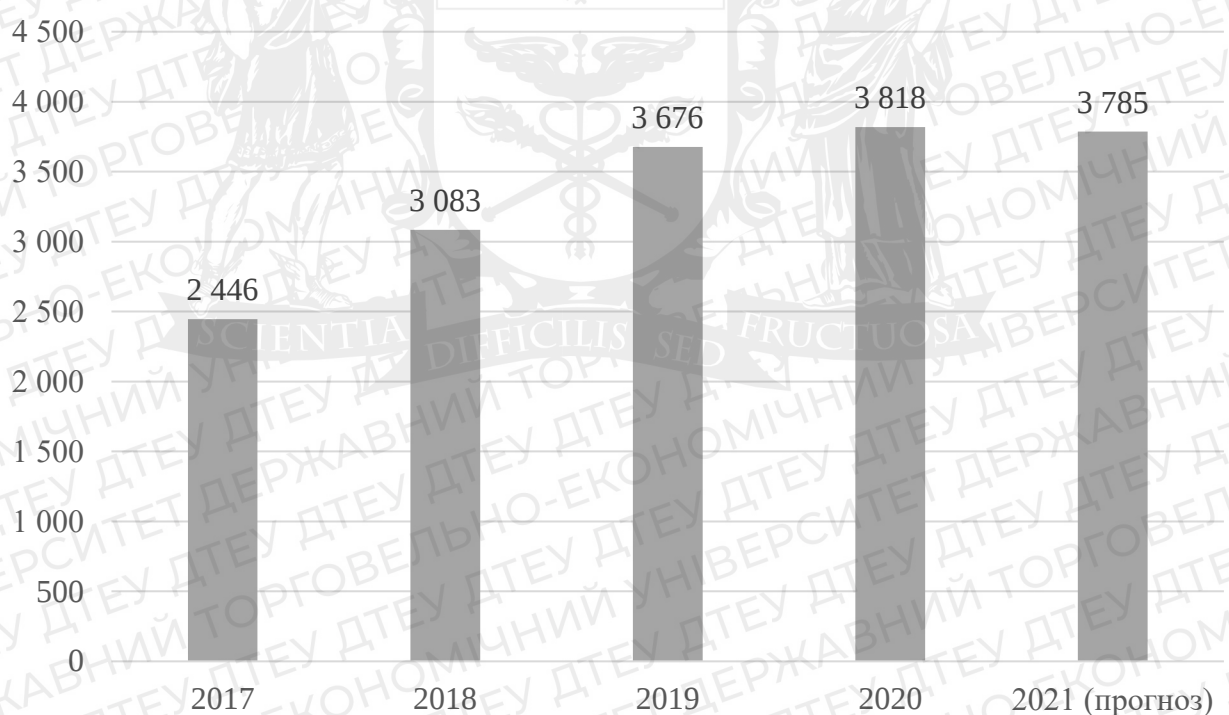


Рис.2.1. Динаміка реального ВВП в 2017-2021 роках, млрд. грн.

Джерело: [4]

З рис.2.1 видно, що реальний ВВП України щорічно зростає, за 5 років ВВП збільшився на 54,77%. Зростання ВВП спричинене передусім зростанням цін. В 2021 році (за попереднім прогнозом), рівень ВВП знизився

на 0,8%, що обумовлене падінням економіки країни внаслідок коронакризи (яка привела до скорочення підприємств МСБ).

Купівельна спроможність населення має сильний вплив на прибутковість ПРАТ «Рошен». Порівняємо рівень середньої заробітної плати в Україні, Казахстані та Білорусії (на основних ринках збуту) в 2017-2021 роках в дол. США (рис.2.2).

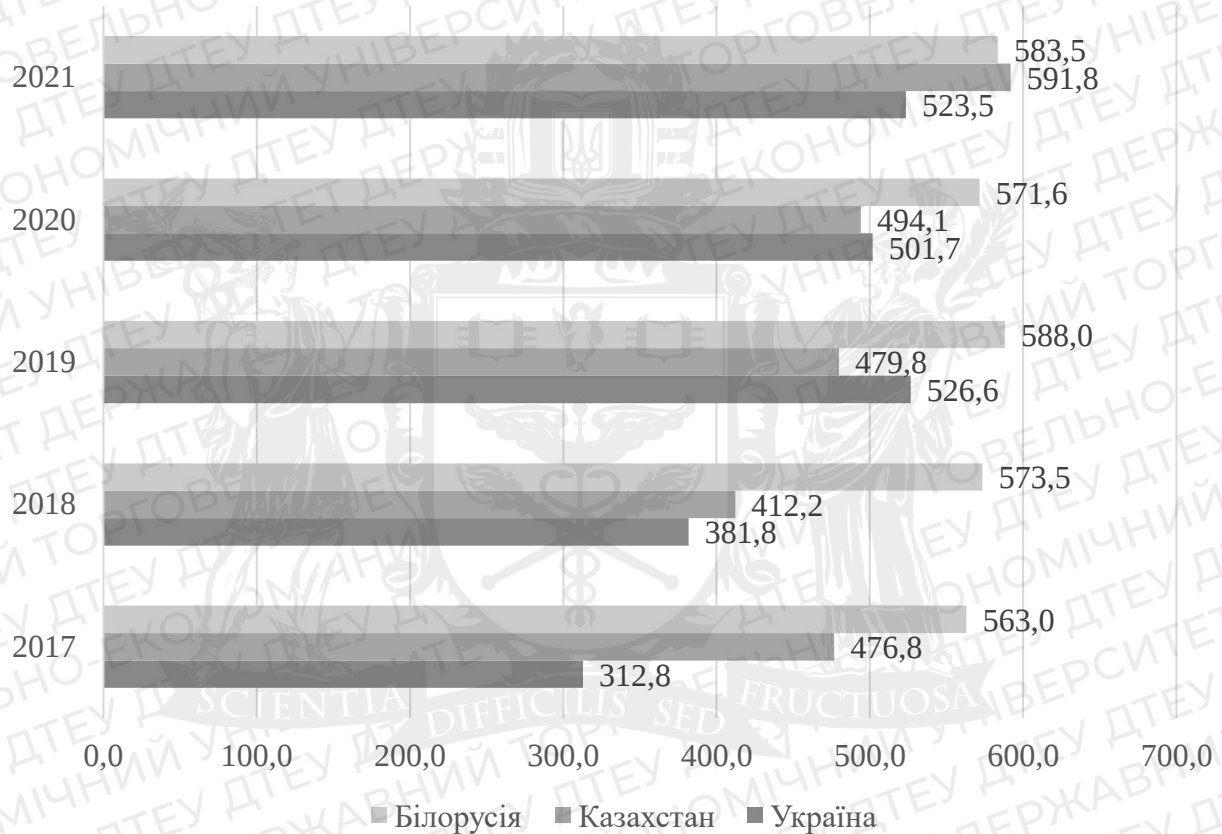


Рис.2.2. Динаміка середньої заробітної плати в Україні, Казахстані та Білорусії в 2017-2021 роках, дол.США

Джерело: [11;12;13]

З рис.2.2 бачимо, що рівень середньої заробітної плати в Україні найнижчий, а найвищий в Казахстані, рівень заробітної плати в Казахстані та Білорусії станом на кінець 2021 року майже рівний. Тобто, споживачі на закордонних ринках збуту мають вищу платоспроможність, ніж в Україні. Тому, буде доцільним більш дорогу продукцію реалізовувати на експорт.

Рівень середньої заробітної плати в країнах Європи, в яких розташовані філії ПРАТ «Рошен», ще вищий, ніж в Казахстані та Білорусії.

На діяльність ПРАТ «Рошен» має вплив темп інфляції, оскільки від нього залежить формування собівартості продукції та ціноутворення.

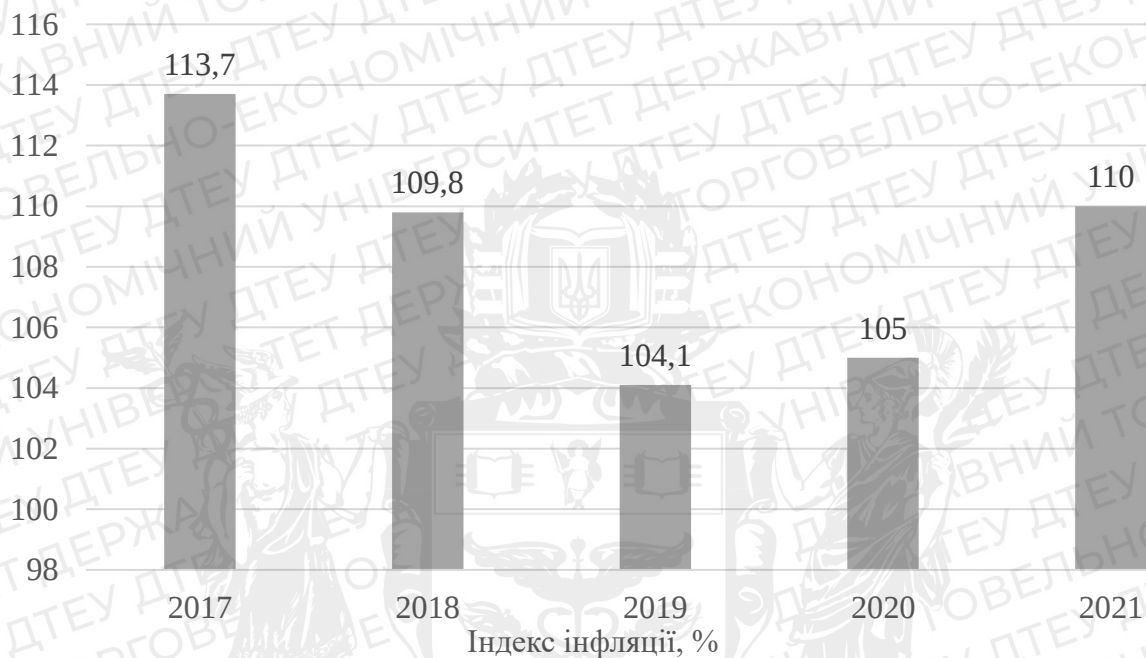


Рис.2.3. Індекс інфляції в Україні, 2017-2021, %

Джерело: [16]

З 2017 по 2019 роки індекс інфляції знижувався, але через несприятливий вплив пандемії коронавірусу на економіку країни темп інфляції в 2020-2021 роках зростав та склав 110%. Зростання інфляції приводить до росту цін, що обумовлює зниження попиту на дорогу продукцію та попит на більш дешеві продукти харчування в Україні.

Ще одним несприятливим фактором впливу на діяльність ПРАТ «Рошен» є зростання безробіття, адже безробітне населення має низький рівень доходів (наприклад, виплати з тимчасового безробіття або допомога родичів) та скорочує споживання кондитерських виробів або переходить на продукцію дешевих брендів.

Динаміка безробіття в 2017-2020 роках наведена на рис.2.4.



Рис.2.4. Рівень безробіття в Україні, 2017-2021, %

Джерело: [30]

Політичні фактори зовнішнього середовища також мають значний вплив на діяльність бізнесу ПРАТ «Рошен». В умовах загострення конфлікту між Україною та Росією ринок російський збуту перестав бути привабливим для підприємства ще в 2013 році, а в 2017 році ПРАТ «Рошен» було вимушене закрити завод в м. Липецьк (Росія).

На даний час філії ПРАТ «Рошен» розташовані в Мінську (Білорусія) – 3, Варшаві (Польща) – 6, інші міста Польщі – 12, Празі (Чехія) – 2, Будапешті (Угорщина) – 4, Кишеневі (Молдавія) – 7, Тбілісі (Грузія) – 2 та ще в ряді країн.

Не зважаючи на політичні конфлікти України з Білорусією (не визнання Україною легітимності білоруських виборів тощо) в 2021 році активність експортно-імпортних операцій не знижувалась. В першому півріччі 2021 року в Білорусію з України було експортовано товарів та послуг на суму 470,5 млн.дол.США. Станом грудень 2021 року Білорусь займала 7 місце серед торгових партнерів України. Україна ж була другим за важливістю торговим партнером Білорусії.

Ще однією країною збуту продукції ПРАТ «Рошен» є Казахстан. До 2022 року країни зберігали стабільні партнерські відносини, а головною причиною невисоких показників експортно-імпортних операцій була відсутність спільних кордонів. На початку 2022 року відбулись революційні заворушення в Казахстані і від реакції української влади на дані події в подальшому буде залежати співпраця між країнами.

Натомість ПРАТ «Рошен» починає активно освоювати ринок країн Європи, оскільки Україна дотримується політики Євроінтеграції. На даний час найбільше продукція ПРАТ «Рошен» реалізується в Польщі та Чехії.

Щодо торгових відносин з Польщею та Чехією, то в 2021 році Укрзалізниця ввела ряд обмежень на транзит через Україну до Польщі з країн Кавказу та Балтії, Китаю, Молдови та Росії. В даній ситуації Україна діє відповідно до положення Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС. Через дані заходи Україна сподівається збільшити обсяг експорту як до Польщі, так і до інших країн ЄС (транзитом через Польщу).

Соціальними факторами, особливо на міжнародних ринках збуту, є сприйняття продукції ПРАТ «Рошен» та бренду Рошен. Як в країнах ЄС так і в країнах пострадянського простору кондитерські вироби відносяться до улюблених ласощів населення, а тому продукція компанії позитивно сприймається населенням. Не зважаючи на тренд здорового харчування попит на кондитерські вироби не знижується.

Розглянемо динаміку виробництва кондитерських виробів в 2018-2020 роках (рис.2.5). Статичні дані за 2021 рік ще відсутні у відкритому доступі.

Як бачимо, споживання кондитерської продукції в Україні щорічно зростає, що є позитивною динамікою для ПРАТ «Рошен».

Окрім того, на міжнародну торгівлю компаній впливає їх соціальна політика, дотримання екологічності бізнесу, рівень участі в житті суспільства. Корпорація Рошен складає соціальні звіти, в яких висвітлює цілі сталого розвитку, соціальні проекти за звітні роки, інвестиції в суспільство [31].



Рис.2.5. Обсяг реалізації кондитерської продукції в Україні за основними видами в 2018-2020 роках, млн. грн.

Джерело: [10]

Також на діяльність ПРАТ «Рошен» впливають конкуренти. На території України основними конкурентами є компанії Рошен, АВК, Світоч, Конті (рис.2.6).

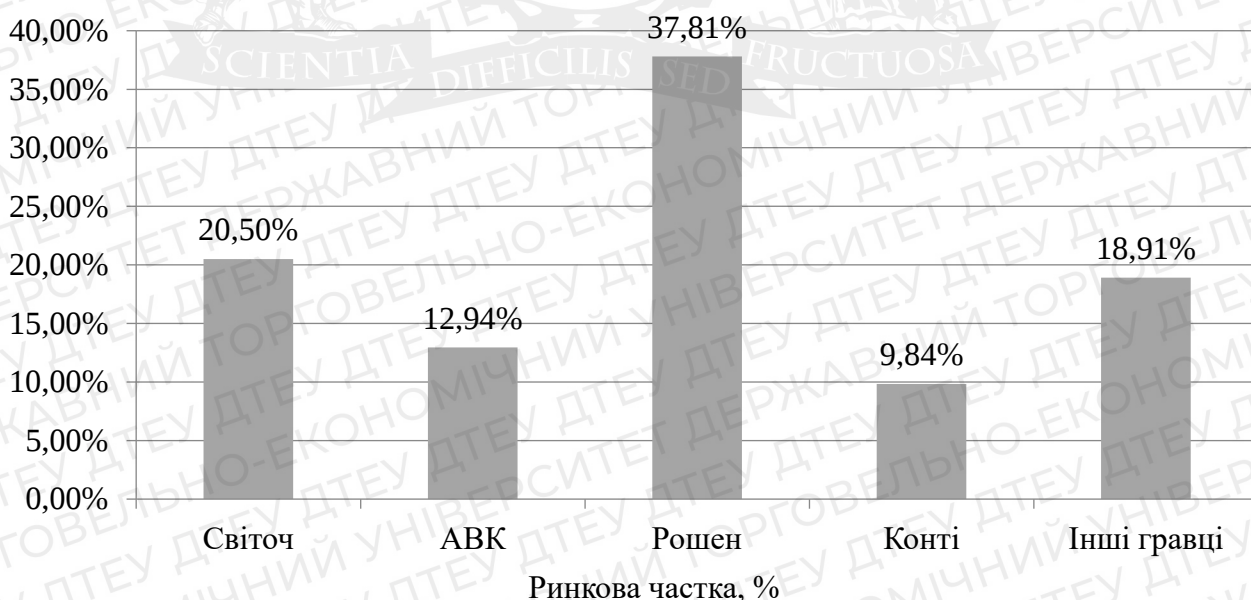


Рис.2.6. Ринкові частки основних гравців ринку кондитерських виробів в 2020 році, %

Джерело: [15]

Як бачимо, найбільшу ринкову частку займає компанії Рошен (37,81%) та Світоч (20,5%). Конкурентами Рошен в країнах ЄС та в країнах пострадянського простору є місцеві бренди-виробники кондитерських виробів. Відповідно до Global Top 100 Candy Companies 2020 компанія «Рошен» посіла 27 місце [36]. Лідерами світового кондитерського ринку є компанії Mars Wrigley та Hershey Co.

Складемо матрицю SWOT-аналізу ПРАТ «Рошен» (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Матриця SWOT-аналізу ПРАТ «Рошен»

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	1. Зростання попиту на кондитерські вироби на міжнародних ринках 2. Розробка нових технологій виробництва кондитерських виробів 3. Зростання світової економіки після подолання наслідків коронакризи	1. Високий рівень конкуренції на міжнародному кондитерському ринку 2. Падіння купівельної спроможності споживачів через несприятливий вплив коронакризи 3. Зростання темпу інфляції 4. Погіршення політичних відносин з Білорусією, Казахстаном та Польщею
1. Популярність бренду (27 місце на світовому кондитерському ринку) 2. Висока якість товарів (сертифікати якості) 3. Широкий асортимент 4. Високий рівень заробітної плати персоналу 5. Висока інноваційна активність 6. Висока маркетингова активність	Стратегія розширення ринку збуту (збільшення експорту)	Стратегія утримання існуючого положення
Слабкі сторони		
1. Погіршення фінансового стану компанії в 2020 році 2. зниження показників рентабельності в 2020 році	Стратегія диференціації (розширення асортименту товарів)	Стратегія скорочення (ринкової частки або закриття компанії)

Джерело: розраховано автором

Отже, враховуючи сильні та слабкі сторони підприємства та зважаючи на невизначеність прогнозів ринку збуту та розвитку коронакризи, ПРАТ «Рошен» бажано дотримувались стратегії утримання ринку збуту, а окрім того доцільно знижувати обсяги експорту в Казахстан та Білорусію за рахунок збільшення експорту в Польщу та Чехію (оскільки Україна дотримується курсу Євроінтеграції, а тому прогнозується покращення торгово-економічних відносин та є цілком реальних погіршення торгово-економічних відносин з Казахстан та Білорусію через політичні конфлікти).

2.2. Напрями удосконалення стратегії інноваційного розвитку ПРАТ «Рошен» на зовнішніх ринках

Світовий ринок кондитерських виробів та кондитерська промисловість розвиваються прискорено: провідні світові виробники, серед яких великі транснаціональні корпорації, здійснюють масштабні продуктові та технологічні інновації, прагнуть забезпечити високу рентабельність продажів за новими продуктами за рахунок оптимального рівня витрат на виробництво та просування, а також узгоджено працюють із торговими мережами та фірмовими магазинами в рамках єдиного ланцюжка створення доданої вартості.

Визначальним чинником розвитку кондитерського ринку є споживчий попит населення, який прискорено зростає у країнах із вищим рівнем доходів.

Кондитерська галузь є одним із найбільш сприйнятливих всім видів інновацій (продуктових, технологічних, маркетингових, організаційних та інших).

Основні напрямки розвитку виробництва та інноваційної діяльності виробників кондитерської продукції визначаються такими тенденціями:

- 1) зростання попиту продукти здорового харчування.

2) персоналізація харчування та поява нових продуктів різної функціональної спрямованості (з підвищеним вмістом молока, вітамінів та ін.).

3) підвищену увагу до безпеки інгредієнтів у кондитерській продукції як з боку споживача, і з боку виробника.

4) традиційні критерії вибору продуктів (ціна, якість та смак) розширюються новою групою індикаторів здорового способу життя: health & wellness (здоров'я та гарне самопочуття), безпека та прозорість (споживачі хочуть знати, що входить до складу та з якої сировини вироблені продукти) .

Аналіз новинок світової кондитерської промисловості дозволив встановити, що ключовими є такі види продукції: шоколадні батончики, печиво та вафлі (продукт є привабливим для споживача за рахунок використання різних уподобань та має потенціал преміалізації); тверда карамель (є ідеальним форматом для продуктів з чистою етикеткою та натуральними інгредієнтами); преміум-шоколад; продукти, призначені для дітей; снеки; продукти зі зниженим вмістом цукру (з натуральними замінниками); органічні продукти; продукти з натуральними інгредієнтами, які не містять штучних барвників та ароматизаторів; прозора та екологічна упаковка.

Основні тренди в упаковці кондитерських виробів включають: мінімалізм із посиленням на натуральність продукту; інтерактивність; багаторазове використання та порційність; простежуваність та прозорість; екологічність; використання матеріалів, що підлягають вторинній переробці. Так, у 2019 р. Компанія Mondelez протягом наступних семи років пообіцяла зробити 100% своєї упаковки, придатною для повторного використання.

Для удосконалення стратегії інноваційного розвитку ПРАТ «Рошен» на зовнішніх ринках пропонуємо:

- збільшити частку продаж продукції на ринки ЄС, зокрема в Польщу та Чехію за рахунок скорочення поставок продукції до Білорусії та Казахстану;

- запровадити продуктові інновації з урахуванням сучасних трендів на ринку кондитерської галузі.

В 2018-2020 роках ПРАТ «Рошен» інвестувало переважно у виробничі інновації. Зважаючи на ринкові тренди пропонуємо запровадити використання упаковки, придатною для повторного використання, запровадження крафтової серії шоколаду «Рошен Преміум». Крафтова серія буде виготовлятися з високоякісної сировини та з використанням специфічних інгредієнтів, що робитимуть дані лінійку шоколадних виробів більш цікавою для споживачів.

Прикладом серії «крафт» може бути лінійка шоколаду «12 місяців». Кожний місяць протягом року компанія Рошен буде презентувати новий смак шоколаду, який буде мати символічне відношення до певного місяця року:

Січень - смак свят, пропонуємо випустити шоколад з корицею та апельсиновою цедрою. На обкладинці шоколаду пропонуємо зобразити закохану пару зі склянками глінтвейну.

Лютий – це «зимовий смак шоколаду», буде випущено шоколад з м'ятним, охолоджуючим смаком. Упаковка шоколаду також буде символічною, на ній буде зображено українські Карпати та лижника.

Березень – шоколад з ягідним смаком рожевого кольору (рубіновий, з какао-бобів південної Америки). На обкладинці дівчинка з квітами, коробкою з подарунком та шоколадкою в руці.

Квітень – смак «весняної зелені», шоколад зі смаком зеленого чаю. На обкладинці зелена гілочка з пташкою.

Травень – смак перших вишень. Білий шоколад зі сушеною вишнею та пелюстками квітів.

Червень – смак «щастя» (шоколад із солоною карамеллю та різними горіхами). На обкладинці хлопчик та дівчинка тримаються за руки, у дівчинки в руці повітряна кулька, у хлопчика шоколад.

Липень – малиновий шоколад, смак «літніх пригод». На упаковці буде зображено дівчину на надувному рожевому фламінго зі склянкою коктейлю.

Серпень – смак багатого врожаю (шоколад з мигдалем, фундуком, грецьким горіхом, курагою, злаками). На обкладинці корзина з горіхами та ягодами.

Вересень – смак ніжності (з кокосом та вершковим кремом). На упаковці зображено дівчину та хлопця під зонтом, що обіймаються та одягнені по осінньому.

Жовтень – смак ностальгії (шоколад з трюфелем). На упаковці зобразимо жовтий кленовий лист.

Листопад – осінній смак (шоколад з калиною та журавлиною). На упаковці зображено ягоди калини та журавлини на снігу.

Грудень – смак магії. Шоколад, поділений на 3 секції з різними смаками (з ананасовим наповнювачем, з зі шматочками полуниці та з вершковим сиром). На обкладинці дід Мороза (Санта Клауса) кладе шоколадку Рошен в мішок з подарунками.

Перед новорічними святами буде продаватись крафтова колекція шоколаду «12 місяців», до якої буде додаватись календар на наступний рік та яка буде упакована як новорічний подарунок.

Виробництво крафтової серії передбачає додаткові витрати на розробку смаків шоколаду, упаковки, ідеї та концепції рекламної кампанії, а також додаткові витрати на створення упаковки, придатною для повторного використання. При цьому, крафтова серія шоколаду буде продаватись за ціною на 50% вищою за середню ціну на шоколадну плитку «Рошен».

Визначимо перелік інвестиційних витрат на удосконалення стратегії інноваційного розвитку ПРАТ «Рошен» на зовнішніх ринках.

Бюджет маркетингових витрат наведемо в табл. 2.2.

З табл.2.2 бачимо, що маркетингові витрати за рік складуть 4550 тис.грн.

Планується збільшення обсягів продаж за рахунок введення крафтової продукції на 20%.

Бюджет маркетингових витрат ПРАТ «Рошен» на 2022 рік

Стаття витрат	Сума витрат, тис.грн.
Витрати на розробку нових смаків шоколаду	1200
Витрати на розробку рекламної концепції та створення рекламних роликів	650
Витрати на рекламу на ТБ (6 місяців)	2100
Витрати на рекламу в інтернет (протягом року)	600
Всього	4550

Джерело: розраховано автором

Через перехід на упаковку, придатну для повторного використання, сприятиме зростанню собівартості виробництва продукції приблизно на 3%. Розрахуємо додаткові витрати на використання екологічної упаковки продукції:

$$556\,236 * 1,2 * 3\% = 20\,024,5 \text{ тис.грн.}$$

Додатковий прибуток від виробництва крафтової продукції (20% від продаж 2020 року) з урахуванням підняття цін на дану продукцію на 30% відносно середніх цін компанії складе:

$$638\,817 * 20\% * 50\% = 63\,881,7 \text{ тис.грн.}$$

Собівартість крафтової продукції буде на 15% вище від середньої собівартості продукції Рошен:

$$556\,236 * 20\% * 15\% = 16\,687,1 \text{ тис.грн.}$$

Розрахуємо економічний ефект від використання упаковки, придатної для повторного використання та запровадження крафтової серії шоколаду «Рошен Преміум».

Сукупний економічний ефект складе 22620,1 тис.грн. за перший рік.

Окрім того, підвищиться популярність бренду Рошен за рахунок введення екологічної упаковки (як компанії, що бережливо відноситься до природи) та за рахунок введення крафтової серії шоколаду (що приверне додаткову увагу споживачів до продукції компанії).

**Економічний ефект від удосконалення стратегії інноваційного розвитку
ПРАТ «Рошен» на зовнішніх ринках**

Додатковий дохід від продажу крафтової продукції	63 881,7 тис.грн.
Витрати на виробництво крафтової продукції	16 687,1 тис.грн.
Витрати на рекламування крафтової продукції	4 550,0 тис.грн.
Додаткові витрати на використання упаковки, придатної для повторного використання	20 024,5 тис.грн.
Економічний ефект	22 620,1 тис.грн.

Джерело: розраховано автором

Отже, з метою удосконалення стратегії інноваційного розвитку ПРАТ «Рошен» на зовнішніх ринках пропонується збільшити частку продаж продукції на ринки ЄС, зокрема в Польщу та Чехію за рахунок скорочення поставок продукції до Білорусії та Казахстану та запровадити продуктивні інновації з урахуванням сучасних трендів на ринку кондитерської галузі. Економічний ефект від запропонованих заходів складе 22620,1 тис.грн. за рік.

Висновки до розділу 2

З метою дослідження факторів середовища міжнародного бізнесу ПРАТ «Рошен» було проведено їх оцінку за методом SWOT-аналізу та виявлено, що на компанію передусім впливають економічні та політичні фактори, а також діяльність конкурентів.

Враховуючи сильні та слабкі сторони підприємства та зважаючи на невизначеність прогнозів ринку збуту та розвитку корона кризи було запропоновано дотримуватись стратегії утримання ринку збуту та знижувати обсяги експорту в Казахстан та Білорусію за рахунок збільшення експорту в Польщу та Чехію.

З метою удосконалення стратегії інноваційного розвитку ПРАТ «Рошен» на зовнішніх ринках пропонується збільшити частку продаж

продукції на ринки ЄС, зокрема в Польщу та Чехію за рахунок скорочення поставок продукції до Білорусії та Казахстану та запровадити продуктові інновації з урахуванням сучасних трендів на ринку кондитерської галузі.

Зважаючи на ринкові тренди пропонується запровадити використання упаковки, придатною для повторного використання та виробництво крафтової серії шоколаду «Рошен Преміум».

Виробництво крафтової серії передбачає додаткові витрати на розробку смаків шоколаду, упаковки, ідеї та концепції рекламної кампанії, а також додаткові витрати на створення упаковки, придатною для повторного використання, які складуть 4550 тис.грн. Собівартість продукції ПРАТ «Рошен» через перехід на використання упаковки, упаковку, придатної для повторного використання, збільшиться на 20024,5 тис.грн. Додатковий прибуток від виробництва крафтової продукції складе 63881,7 тис.грн.

Економічний ефект від запропонованих заходів складе 22620,1 тис.грн. за рік.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У випускній кваліфікаційній роботі було визначено сутність та ключові характеристики інноваційного розвитку підприємства та виявлено, що формування інноваційної стратегії – це певний аналітичний процес визначення довгострокових цілей і створення механізмів їхнього досягнення, що передують реалізації стратегії. Інноваційна стратегія абсолютно необхідна для компанії, що здійснює інноваційну діяльність, якщо вона планує створювати інноваційні продукти у технологічному секторі. Чітко сформульована інноваційна стратегія може суттєво вплинути на формування культури інновацій у компанії. Інновації допомагають просуванню бренду компанії, а ефективна інноваційна стратегія підтримує позитивний імідж компанії.

Було проведено аналіз інноваційного розвитку ПРАТ «Рошен» та виявлено, що коефіцієнт інноваційного розвитку в 2018-2020 роках був більше 0,2, тобто ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» проводить інноваційну стратегію лідера (наступальну стратегію), що і дозволило їй зайняти лідируюче положення на ринку збуту в Україні. Протягом 2018-2020 років ПРАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» інвестувала в розвиток виробництва та інфраструктури підприємства 1 824 829 тис.грн. Було виявлено, що 46,36% персоналу є випускниками ПТУ (оскільки більша частка персоналу – це виробничий персонал), частка персоналу, що має повну вищу освіту склала 21,3% в 2020 році. Більша частка персоналу 67,66% в 2020 році – це виробничий персонал, частка спеціалістів ставила 14,9% в 2020 році.

Проведена оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ПРАТ «Рошен» показала, що на компанію передусім впливають економічні та політичні фактори, а також діяльність конкурентів. Враховуючи сильні та слабкі сторони підприємства та зважаючи на невизначеність прогнозів ринку збуту та розвитку корона кризи було запропоновано дотримувались стратегії

утримання ринку збуту та знижувати обсяги експорту в Казахстан та Білорусію за рахунок збільшення експорту в Польщу та Чехію.

Було запропоновано напрями удосконалення стратегії інноваційного розвитку ПРАТ «Рошен» на зовнішніх ринках, а саме: збільшити частку продаж продукції на ринки ЄС, зокрема в Польщу та Чехію за рахунок скорочення поставок продукції до Білорусії та Казахстану та запровадити продуктові інновації з урахуванням сучасних трендів на ринку кондитерської галузі. Зважаючи на ринкові тренди пропонується запровадити використання упаковки, придатною для повторного використання та виробництво крафтової серії шоколаду «Рошен Преміум». Виробництво крафтової серії передбачає додаткові витрати на розробку смаків шоколаду, упаковки, ідеї та концепції рекламної кампанії, а також додаткові витрати на створення упаковки, придатною для повторного використання, які складуть 4550 тис.грн. Собівартість продукції ПРАТ «Рошен» через перехід на використання упаковки, упаковки, придатної для повторного використання, збільшиться на 20024,5 тис.грн. Додатковий прибуток від виробництва крафтової продукції складе 63881,7 тис.грн. Економічний ефект від запропонованих заходів складе 22620,1 тис.грн. за рік.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойчук Н. Я., Кот Т. Ю. Інноваційний розвиток та потенціал підприємств в Україні. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. 2021. №%. С. 208-209.
2. Бородіна О. М., Уваровський Р. Д. Вплив інноваційних процесів на діяльність сучасного підприємства. Економічний простір. 2020. №154. С.75-78.
3. Ворона А. В. Інноваційна активність підприємств як перспектива розвитку національної економіки України. Ефективна економіка. 2020, №3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/157.pdf (дата звернення 25.10.2021).
4. ВВП України. Мінфін. - URL: <https://index.minfin.com.ua/economy/gdp/> (дата звернення 15.01.2022).
5. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Пісковець О. В. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. Економіка та держава. 2020. № 12. С. 109–113.
6. Гришко А.М., Мельник А.О. Перспективи розвитку інноваційної діяльності підприємств в Україні. Економіка та управління підприємствами. 2020. № 2. С.178-184.
7. Гура О. Л., Бобівський В. А. Стратегія розвитку підприємств в Україні. Економіка та держава. 2020. № 5. С. 175–181.
8. Гуторов О. І., Ярута М. Ю, Сисоєва С. І. Економіка та організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник. Харків: Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва, 2019. 227 с.
9. Дашченко Н.М. Впровадження моделі відкритих інновацій для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Економіка та управління підприємствами. 2020. №3 (77). С.105-110.
10. Державна служба статистики України. - URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 15.01.2022).

11. Динаміка заробітної плати в Білорусії. - URL: <https://index.minfin.com.ua/labour/salary/world/belarus/> (дата звернення 15.01.2022).
12. Динаміка заробітної плати в Казахстані. - URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/world/kazakhstan/> (дата звернення 15.01.2022).
13. Динаміка заробітної плати в Україні. - URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/> (дата звернення 15.01.2022).
14. Желуденко К.В. Інноваційна діяльність як фактор забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Економіка та управління підприємствами. 2020. № 49. С.61-66.
15. Загричанська А.В., Голюк В. Я. Аналіз сучасного кондитерського ринку України // Актуальні проблеми економіки та управління. 2021. №15. - URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/226703> (дата звернення 15.01.2022).
16. Індекс інфляції за даними Мінфін. - URL: <https://index.minfin.com.ua/economy/index/inflation/> (дата звернення 15.01.2022).
17. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник / За ред. П. П. Микитюка. – Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. – 224 с.
18. Інституціональна модель інноваційної економіки: колективна монографія / за ред. В. І. Ляшенка, О. В. Прокопенка, В. А. Омеляненка. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2019. 327 с.
19. Коваленко О.В. Проблемні аспекти становлення інноваційної системи України в контексті теорії технологічного розвитку. Ефективна економіка. 2015. № 3. С. 31-33.
20. Левковець О. М. Інноваційні бізнес-моделі: особливості формування. Економічна теорія та право. 2019. № 2. С. 172-182.

21. Лепетюха Н.В. Оцінювання інноваційної активності промислових підприємств регіонів України. Глобальні та національні проблеми економіки. № 22. 2018. С. 432-436.
22. Ложачевська О.М, Гречан П.Ю. Інноваційна активність підприємства: аналіз існуючих підходів і методів оцінки. Економіка та держава. 2020. №8. С.53-55.
23. Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
24. Офіційний сайт компанії Рошен. - URL: <https://www.roshen.com/ua/ua/pro-roshen/> (дата звернення 15.01.2022).
25. Петрик О., Пацарнюк О. Методичні аспекти розробки та аналізу інноваційної стратегії малих і середніх підприємств. Економічний аналіз. 2020. Том 30. № 4. С. 164-172.
26. Писаренко Т.В., Кваша Т. К., Рожкова Л.В., Коваленко О.В. Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році: науково-аналітична доповідь. К: УкрІНТЕІ, 2020. 45 с.
27. Полегенька М. Особливості інноваційної діяльності в агропромислових підприємствах України. Агросвіт. 2017. № 6. С. 49–54.
28. Пригара О. Ю. Механізм розробки інноваційної стратегії розвитку підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 2. - URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/53.pdf. (дата звернення 15.01.2022).
29. Прохорова В. В., Божанова О. В. Стратегічно-орієнтовані напрями інноваційного розвитку промислового підприємства. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2020. № 2. С. 132-140.
30. Рівень безробіття в Україні за даними Мінфін. - URL: <https://index.minfin.com.ua/labour/unemploy/> (дата звернення 15.01.2022).

31. Соціальний звіт 2017-2018 Кондитерська корпорація ROSHEN. - URL: https://roshen.com/uploads/presentation/Roshen_AR-2018_32_1.pdf (дата звернення 15.01.2022).
32. Сусіденко В.Т., Сусіденко Ю.В. Реалії інноваційного розвитку підприємств України. European scientific journal of Economic and Financial innovation. 2020. №2 (6). С.183-193.
33. Хаустова К.М., Бойко В.С. Особливості інноваційного менеджменту підприємств готельного бізнесу. Економіка та управління підприємствами. 2020. №50. С.204-208.
34. Чіков І. А. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «інновація». Ефективна економіка. 2019. № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7450> (дата звернення: 16.11.2021).
35. Drucker P. (2001) The next society: a survey of the near future. The Economist. URL: <https://www.economist.com/specialreport/2001/11/03/the-next-society> (дата звернення 15.01.2022).
36. Global Top 100 Candy Companies 2020. – URL: <https://www.candyindustry.com/2020/global-top-100-candy-companies> (дата звернення 15.01.2022).
37. Hamel G., Prahalad K. Competing for the Future. – Boston: Harvard Business Review Press, 1996. – 384 p
38. Horst G. Innovation Strategy: An Approach in Three Levels. Kindai Management Review. 2015. Vol. 3. P. 129-140.
39. Kaplan R.S. The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action / R.S. Kaplan, D.P. Norton / [Electronic Book]. – Harvard Business School Press. – 1996. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.netlibrary.com/ebook_info.asp?product_id=7252.
40. Myllylä J. Innovation Strategy – What is it and how to develop one? 2018 December 28. – URL: <https://www.viima.com/blog/innovation-strategy>.

41. Nixon F. Managing to achieve quality and reliability. London, New York: McGraw-Hill, 1971. 290 p.
42. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci C.L. Clarifying business model: origins, present, and future of the concept // Communications of the Association for Information Systems. – 2005. – Vol. 16. – P. 751-775.
43. Santo B. Innovation as a means of economic development: Per. with weng / ed. B.V. Sazonova – M.: Progress, 2007. – 214 p.
44. Schumpeter J. A. Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung: eine Untersuchung über Unternehmergewinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus. Berlin : Duncker & Humblot, 1993. 369 p.
45. Twiss B. Managing technological innovation / B. Twiss. - 4 ed. - London : Pitman Publishing, 1992. - 758 p.
46. Valitova Sh. M., Khakimov A. Kh. Innovative potential as a framework of innovative strategy for enterprise development. International Conference on Applied Economics. ICOAE 2015. 2-4 July 2015. 716-721.

ДОДАТКИ

Додаток А

			КОДИ
			01.01.2019
Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Київська кондитерська фабрика "Рошен"	за ЄДРПОУ	00382125
Територія	м.Київ, Голосіївський р-н	за КОАТУУ	8036100000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання	за КВЕД	10.71

Середня кількість працівників: 751

Адреса, телефон: 03039 м. Київ, проспект Науки, 1, (044) 237-22-00

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2018 р.
Форма №1

			Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	0	0	
первісна вартість	1001	0	0	
накопичена амортизація	1002	(0)	(0)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	
Основні засоби	1010	701 294	598 455	
первісна вартість	1011	1 044 508	917 077	
знос	1012	(343 214)	(318 622)	
Інвестиційна нерухомість	1015	0	300 839	
первісна вартість	1016	0	315 834	
знос	1017	(0)	(14 995)	
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030			
інші фінансові інвестиції	1035	20	20	
Інші необоротні активи	1090	0	0	
Усього за розділом I	1095	701 314	899 314	
II. Оборотні активи				

Запаси	1100	8 029	9 749
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	51 544	71 950
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	2 951	0
з бюджетом	1135	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	2 591
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	23 330	5 840
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	6 723	1 616
Інші оборотні активи	1190	24	664
Усього за розділом II	1195	92 601	92 410
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	793 915	991 724

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	175 833	175 833
Резервний капітал	1415	4 651	4 789
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	357 477	368 464
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	537 961	549 086
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	33 656	30 499
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Усього за розділом II	1595	33 656	30 499
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	25 964	99 976
розрахунками з бюджетом	1620	3 410	8 673
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	2 328	1 964
розрахунками з оплати праці	1630	8 611	7 425
одержаними авансами	1635		
Поточні забезпечення	1660	7 253	10 538
Інші поточні зобов'язання	1690	174 732	283 563
Усього за розділом III	1695	222 298	412 139
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними	1700	0	0

активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	793 915	991 724

Підприємство

Приватне акціонерне товариство
"Київська кондитерська фабрика
"Рошен"

Дата

за ЄДРПОУ

КОДИ

01.01.2019

00382125

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

за 2018 рік

Форма №2

I. Фінансові результатиКод за
ДКУД

1801003

Стаття	Код рядк а	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	373 344	259 205
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(318 238)	(228 412)
Валовий: прибуток	2090	55 106	30 793
збиток	2095	(0)	(0)
Інші операційні доходи	2120	2 582	30 872
Адміністративні витрати	2130	(29 950)	(25 662)
Витрати на збут	2150	(4 568)	(3 503)
Інші операційні витрати	2180	(11 283)	(28 719)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	11 887	3 781
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	2 591	10 008
Інші доходи	2240	0	53
Фінансові витрати	2250	(1 401)	(0)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(9 946)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	13 077	3 896
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1 952	-1 128
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	11 125	2 768
збиток	2355	(0)	(0)

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код	За звітний	За
--------------	-----	------------	----

	рядк а	період	аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	68 961	83 316
Витрати на оплату праці	2505	184 852	125 796
Відрахування на соціальні заходи	2510	40 044	27 024
Амортизація	2515	27 820	25 330
Інші операційні витрати	2520	41 356	34 776
Разом	2550	363 033	296 242

Підприємство Територія Організаційно-правова форма господарювання Вид економічної діяльності	Приватне акціонерне товариство "Київська кондитерська фабрика "Рошен" м.Київ, Голосіївський р-н Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання	Дата 31.12.2019 за ЄДРПОУ 00382125 за КОАТУУ 8036100000 за КОПФГ 100 за КВЕД 10.71	КОДИ
			31.12.2019
			00382125
			8036100000
			100

Середня кількість працівників: 497

Адреса, телефон: 03039 м.Київ, проспект Науки, 1, (044) 237-22-00

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)

Код за ДКУД
1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	0
накопичена амортизація	1002	(0)	(0)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	598 455	583 172
первісна вартість	1011	917 077	867 860
знос	1012	(318 622)	(284 688)
Інвестиційна нерухомість	1015	300 839	648 315
первісна вартість	1016	315 834	669 525
знос	1017	(14 995)	(21 210)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	20	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	10
Інші необоротні активи	1090	4 445	34 639
Усього за розділом I	1095	899 314	1 266 136
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	9 749	20 776
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	71 950	102 545
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	0	1 239

з бюджетом	1135	0	6 539
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	369
з нарахованих доходів	1140	2 591	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5 840	253
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 616	422
Інші оборотні активи	1190	664	1 606
Усього за розділом II	1195	92 410	133 380
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	991 724	1 399 516

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	175 833	505 833
Резервний капітал	1415	4 789	5 345
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	368 464	376 238
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	549 086	887 416
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	30 499	23 454
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Усього за розділом II	1595	30 499	23 454
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	99 976	27 395
розрахунками з бюджетом	1620	8 673	4 403
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 376	0
розрахунками зі страхування	1625	1 964	4 226
розрахунками з оплати праці	1630	7 425	15 649
одержаними авансами	1635	0	500
Поточні забезпечення	1660	10 538	11 714
Інші поточні зобов'язання	1690	283 563	424 759
Усього за розділом III	1695	412 139	488 646
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	991 724	1 399 516

Підприємство

Приватне акціонерне товариство
"Київська кондитерська фабрика
"Рошен"

Дата

за ЄДРПОУ

КОДИ

31.12.2020

00382125

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

за 2019 рік

Форма №2

I. Фінансові результатиКод за
ДКУД

1801003

Стаття	Код рядк а	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	470 093	373 344
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(393 995)	(318 238)
Валовий: прибуток	2090	76 098	55 106
збиток	2095	(0)	(0)
Інші операційні доходи	2120	6 768	4 088
Адміністративні витрати	2130	(34 322)	(29 950)
Витрати на збут	2150	(5 794)	(4 568)
Інші операційні витрати	2180	(35 072)	(12 789)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	7 678	11 887
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	2 591
Інші фінансові доходи	2220	69 894	0
Інші доходи	2240	0	0
Фінансові витрати	2250	(67 736)	(1 401)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	9 836	13 077
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1 506	-1 952
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	8 330	11 125
збиток	2355	(0)	(0)

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	67 637	68 961
Витрати на оплату праці	2505	229 719	184 852
Відрахування на соціальні заходи	2510	49 107	40 044
Амортизація	2515	47 447	27 820
Інші операційні витрати	2520	60 548	41 356
Разом	2550	454 458	363 033



Підприємство**Територія****Організаційно-
правова форма
господарювання****Вид економічної
діяльності****Середня кількість працівників:** 906**Адреса, телефон:** 03039 м.Київ, проспект Науки, 1, (044) 237-22-00**Одиниця виміру:** тис.грн. без десяткового знакаПриватне акціонерне товариство
"Київська кондитерська фабрика
"Рошен"

м.Київ, Голосіївський р-н

Виробництво хліба та хлібобулочних
виробів; виробництво борошняних
кондитерських виробів, тортів і тістечок
нетривалого зберігання**Дата****за ЄДРПОУ****за КОАТУУ****за КОПФГ****за КВЕД****КОДИ**

01.01.2021

00382125

8036100000

100

10.71

**Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2020 р.
Форма №1****Код за
ДКУД**

1801001

Актив	Код рядк а	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	0
накопичена амортизація	1002	(0)	(0)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	583 172	1 871 142
первісна вартість	1011	867 860	2 221 643
знос	1012	(284 688)	(350 501)
Інвестиційна нерухомість	1015	648 315	801 177
первісна вартість	1016	669 525	840 340
знос	1017	(21 210)	(39 163)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	10	10
Інші необоротні активи	1090	34 639	10 026
Усього за розділом I	1095	1 266 136	2 682 355
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	20 776	17 715
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	102 545	113 648
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			

за виданими авансами	1130	1 239	2 837
з бюджетом	1135	6 539	181 700
у тому числі з податку на прибуток	1136	369	5 162
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	253	1 056
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	422	1 574
Інші оборотні активи	1190	1 606	961
Усього за розділом II	1195	133 380	319 491
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	1 399 516	3 001 846
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	505 833	1 505 833
Резервний капітал	1415	5 345	5 762
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	376 238	381 078
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	887 416	1 892 673
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	23 454	21 014
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	36 594
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Усього за розділом II	1595	23 454	57 608
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	21 248
товари, роботи, послуги	1615	27 395	228 274
розрахунками з бюджетом	1620	4 403	7 076
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	4 226	7 057
розрахунками з оплати праці	1630	15 649	26 046
одержаними авансами	1635	500	224
Поточні забезпечення	1660	11 714	17 675
Інші поточні зобов'язання	1690	424 759	743 965
Усього за розділом III	1695	488 646	1 051 565
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	1 399 516	3 001 846

Підприємство

Приватне акціонерне товариство
"Київська кондитерська фабрика
"Рошен"

Дата

за ЄДРПОУ

КОДИ

01.01.2021

00382125

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

за 2020 рік

Форма №2

I. Фінансові результати

Код за
ДКУД

1801003

Стаття	Код рядк а	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	638 817	470 093
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(556 236)	(393 995)
Валовий: прибуток	2090	82 581	76 098
збиток	2095	(0)	(0)
Інші операційні доходи	2120	1 840	6 768
Адміністративні витрати	2130	(42 484)	(34 322)
Витрати на збут	2150	(6 629)	(5 794)
Інші операційні витрати	2180	(42 247)	(35 072)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	7 678
збиток	2195	(6 939)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	20 000	0
Інші фінансові доходи	2220	66 180	69 894
Інші доходи	2240	0	0
Фінансові витрати	2250	(71 888)	(67 736)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	7 353	9 836
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-2 096	-1 506
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	5 257	8 330
збиток	2355	(0)	(0)

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядк а	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	84 342	67 637
Витрати на оплату праці	2505	323 058	229 719
Відрахування на соціальні заходи	2510	70 275	49 107
Амортизація	2515	93 365	47 447
Інші операційні витрати	2520	73 798	60 548
Разом	2550	644 838	454 458

