

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – МКР. 69 “С” 2023.01.12. 02 ПЗ

ХМІЛЯ ДЕНИСА ІГОРОВИЧА

2023 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Факультет аграрного менеджменту

УДК 339.9:334

НОРОДЖЕНО ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Дека́н факультету В.о. завідувача кафедри
аграрного менеджменту адміністративного менеджменту та ЗЕД
Анатолій ОСТАПЧУК Олена КОВТУН
(підпис) (ПШ) (підпис) (ПШ)

«__» _____ 2023 р. «__» _____ 2023 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему «Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
(код і назва)

Освітня програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»
(назва)
Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми
К.е.н., доцент Лариса ДІБРОВА
(науковий ступінь та вчене звання) (підпис) (ПШ)

Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи
К.е.н., доцент Руслан Янчевський
(науковий ступінь та вчене звання) (підпис) (ПШ)

Виконав Денис Шміль
(підпис) (ПШ студента)

КИЇВ – 2023

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
Факультет аграрного менеджменту
Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД

Віталій ЛУЦЬЯК

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

(ПІП)

« »

2023 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Хмілю Денису Ігоровичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність

073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма

«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства»

затверджена наказом ректора НУБіП України від «12» січня 2023 р. №69 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру

2023.11.10

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: праці вітчизняних і зарубіжних вчених, які вивчають питання управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, оцінки ефективності ЗЕД а також законодавчі та нормативні акти України з питань ЗЕД, дані Державної служби статистики України, річні фінансові звіти підприємства, Internet, результати власних спостережень та досліджень тощо.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні основи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства
2. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»
3. Перспективи удосконалення управління ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Перелік графічного матеріалу (за потреби)

Дата видачі завдання «12» січня 2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

(підпис)

Янчевський Р.В.

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

Хміль Д.І.

(прізвище та ініціали студента)

Реферат

Предметом дослідження є зовнішньоекономічна діяльність підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

Об'єктом – є управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є дослідження управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Відповідно до поставленої мети визначені та вирішені такі конкретні **завдання**:

1. Визначити сутність управління зовнішньоекономічною діяльністю.
2. Виокремити методи та види управління зовнішньоекономічною діяльністю.
3. Дослідити особливості організації управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємствах
4. Надати організаційно-економічну характеристика підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».
5. Проаналізувати фінансовий стан зовнішньоекономічних операцій ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»
6. Проаналізувати управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».
7. Сформулювати план заходів щодо удосконалення зовнішньоекономічною діяльністю підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».
8. Надати оцінку ефективності запропонованих заходів.

Розглянуто теоретичні основи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Проведено аналіз зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» та визначено перспективи удосконалення управління.

У першому розділі роботи проведено теоретичний аналіз основ управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Визначено сутність управління зовнішньоекономічною діяльністю, розглянуто методи та види управління зовнішньоекономічною діяльністю. Виокремлено особливості організації управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємствах.

У другому розділі проведено аналіз зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» та здійснено дослідження організаційно-економічної характеристики підприємства, фінансового стану зовнішньоекономічних операцій, управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

У третьому розділі розглянуто перспективи удосконалення управління ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД». Сформульовано план заходів щодо удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства та надано оцінку ефективності запропонованих заходів для ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ЗМІСТ

НУБІП України

ВСТУП..... 8

РОЗДІЛ 1 Теоретичні основи управління зовнішньоекономічною діяльністю

НУБІП України

підприємства..... 11

1.1. Сутність управління зовнішньоекономічною діяльністю..... 11

1.2. Методи та види управління зовнішньоекономічною діяльністю..... 18

1.3. Особливості організації управління зовнішньоекономічною

діяльністю на підприємствах..... 25

НУБІП України

РОЗДІЛ 2 Аналіз зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ-

ТРЕЙД»..... 34

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ

«КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»..... 34

НУБІП України

2.2. Аналіз фінансового стану зовнішньоекономічних операцій ТОВ

«КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»..... 42

2.3. Аналіз управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»..... 56

НУБІП України

РОЗДІЛ 3 Перспективи удосконалення управління ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»..... 59

НУБІП України

3.1. План заходів щодо удосконалення зовнішньоекономічною

діяльністю підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»..... 59

3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів..... 66

ВИСНОВКИ..... 72

НУБІП України

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... 75

ДОДАТКИ..... 81

НУБІП України

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

НУБІП України

ЗЕД – зовнішньоекономічна діяльність

ЗЕДП – зовнішньоекономічна діяльність підприємства

НУБІП України

ЗЕЗ – зовнішньоекономічні зв'язки

ЗЕО – зовнішньоекономічна операція

НТП – науково-технічний прогрес

МПП – міжнародний поділ праці

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ВСТУП

НУБІП України

Сучасний світ характеризується зростанням обсягів міжнародної торгівлі, інвестицій та транснаціональної виробничої ланцюгової співпраці. Підприємства повинні здійснювати ЗЕД, щоб забезпечити свою конкурентоспроможність та доступ до міжнародних ринків. Завдяки глобалізації, підприємства стикаються зі збільшеною конкуренцією на міжнародних ринках, а управління ЗЕД допомагає знайти конкурентні переваги та стратегії для збільшення ринкової частки.

Управління ЗЕД включає в себе дотримання міжнародних та національних нормативних актів, включаючи тарифи, митні правила, стандарти, що може суттєво впливати на бізнес-процеси. Враховуючи той факт, що міжнародна діяльність підприємств пов'язана з різними ризиками, такими як валютний ризик, політичний ризик, ризик недостатності постачання тощо, управління цими ризиками у контексті здійснення підприємством ЗЕД стає дуже важливим завданням. Таким чином управління ЗЕД є важливою складовою успішної глобальної стратегії бізнесу та дозволяє підприємствам адаптуватися до складних міжнародних умов та забезпечувати стабільний ріст та конкурентоспроможність. Тому вважаємо тему дослідження «Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства» актуальною та такою, що потребує подальших досліджень.

Мета дослідження – дослідити управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Відповідно до поставленої мети сформульовано **завдання дослідження:**

1. Визначити сутність управління зовнішньоекономічною діяльністю.
2. Виокремити методи та види управління зовнішньоекономічною діяльністю.
3. Дослідити особливості організації управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємствах

4. Надати організаційно-економічну характеристика підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

5. Проаналізувати фінансовий стан зовнішньоекономічних операцій ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

6. Проаналізувати управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

7. Сформулювати план заходів щодо удосконалення зовнішньоекономічною діяльністю підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

8. Надати оцінку ефективності запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження – управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Предмет дослідження – зовнішньоекономічна діяльність підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

Методи дослідження. У ході здійснення дослідження було застосовано комплекс методів: систематизація та узагальнення теоретичного матеріалу з досліджуваного питання, вивчення досвіду щодо управління зовнішньоекономічною діяльністю, що в результаті дало змогу сформулювати

власний погляд на проблему дослідження, виокремити її теоретичні засади;

метод класифікації та групування опрацьованих теоретичних матеріалів; статистичний метод, графічний і табличний методи (для ілюстрованого подання результатів дослідження роботи); якісного, кількісного аналізу; синтезу та групування даних.

Теоретична цінність результатів дослідження полягає в тому, що у роботі проведено узагальнення положень авторів щодо сутності, методів та особливостей управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємствах.

Наукова новизна одержаних результатів. Узагальнено теоретичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю. Запропоновано план заходів щодо удосконалення зовнішньоекономічною діяльністю підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» та надано оцінку їх ефективності.

Практична значущість роботи полягає у використанні наукових розробок отриманих у процесі дослідження у навчальному процесі Національного університету біоресурсів і природокористування України, під час удосконалення ЗЕД у ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

Структура та обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, восьми підрозділів, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи складає 110 сторінок, із яких 67 сторінок основного тексту. Робота містить 22 рисунки та 16 таблиць. Кількість використаних джерел інформації налічує 51 позицію.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 1

НУБІП України

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність управління зовнішньоекономічною діяльністю

ЗЕД завжди була невід'ємною складовою суспільного розвитку країн і залишатиметься такою в майбутньому, незважаючи на зміни політичної ситуації, економічного середовища та законодавчої бази.

Розвиток економічних відносин між країнами, стрімке зростання глобалізаційних процесів та посилення конкуренції на міжнародних ринках змушують вітчизняні підприємства постійно вживати заходів для забезпечення стабільного розвитку зовнішньоекономічної діяльності (далі – ЗЕД). Значення ЗЕД постійно зростає в усіх країнах, в тому числі і в Україні, оскільки вона є невід'ємною частиною господарської діяльності, яка за умови ефективного використання може впливати на ефективні методи управління та інструменти технічного вдосконалення виробництва, підвищення продуктивності праці та якості продукції.

Перш за все, слід зазначити, що відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» під ЗЕД розуміється «діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на взаємовідносинах, що існують між ними, яка має місце як на території України, так і за її межами» [35].

Слід зазначити, що це трактування ґрунтовно визначає перелік відповідних видів діяльності з точки зору правових підстав для їх здійснення, але визначення не охоплює конкретні сфери такої діяльності. Крім того, розкриття ЗЕД визначається терміном «господарська діяльність», під яким розуміється будь-яка діяльність, у тому числі підприємницька, пов'язана з виробництвом та обміном матеріальних і нематеріальних благ, що виступають у формі товару [35].

Крім того, ЗЕД у загальному визначенні розкривається терміном «господарська діяльність», що дещо нівелює суттєве розуміння напрямів ЗЕД.

У науковій літературі, зокрема, згідно з поглядами Ю. Козак, Н. Логвінової, І. Сиваченко, під ЗЕД розуміють систему різноманітних світогосподарських зв'язків (далі – ЗЕЗ) зі створення та просування товарів на світовий ринок шляхом реалізації ЗЕЗ країни на основі міжнародного поділу праці, що включає нормативно-правові та організаційні умови функціонування підприємницьких структур [15, с. 6].

Економічний словник за редакцією Л. Мельника визначає ЗЕД як «сферу господарської діяльності держави і підприємств, яка тісно пов'язана із зовнішньою торгівлею, експортом та імпортом товарів, іноземними кредитами та інвестиціями, реалізацією спільних проєктів з іншими країнами» [21].

Визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства» (далі – ЗЕДП) у Господарському кодексі України [6] дещо відрізняється. Відповідно до Кодексу, ЗЕДП – це господарська діяльність, яка передбачає перетинання митного кордону України майном та (або) робочою силою [6]. Іншими словами, основною ознакою цього виду ЗЕД є перетин митного кордону України майном та (або) робочою силою. Однак, в даному випадку виключається частина фінансових операцій, навчання та підготовка фахівців на основі сучасних комп'ютерних технологій тощо.

У іншому варіанті трактування, за М. Сасенком, сутність ЗЕДП – це сукупність зовнішньоекономічних операцій (далі – ЗЕО) у сфері господарської діяльності, що здійснюються підприємством для досягнення прибутку за рахунок створення та реалізації конкурентних переваг в результаті виходу на зовнішній ринок, а під управлінням ЗЕДП слід розуміти комплексну оцінку та моделювання внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства в поєднанні з налагодженою взаємодією всіх його підрозділів для досягнення прибутку. Як відзначає М. Сасенко, у загальній системі управління ЗЕД процес управління ЗЕДП є одним з основних понять управління ЗЕД і визначається як

сукупність взаємопов'язаних дій, що забезпечують прийняття та реалізацію управлінських рішень при здійсненні ЗЕД [38, с. 85]

Особливість організації управління ЗЕД полягає у встановленні зовнішніх економічних зв'язків (далі – ЗЕЗ) держави з іншими країнами та міжнародними організаціями – партнерами міжнародної діяльності, які виникають під впливом низки чинників (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Чинники розвитку ЗЕЗ [42]

Система класифікації зовнішньоекономічних відносин складається з видів і форм відносин.

За напрямком руху товарів зовнішньоекономічні відносини поділяються на такі види – експорт та імпорт, а за структурною ознакою – на зовнішньоторговельні, фінансові, виробничі та інвестиційні. Формами зовнішньоекономічних відносин є:

- торгівля;
- бартер;
- туризм;

НУБІП України

- інжиніринг;
- франчайзинг;
- лізинг;

- обмін інформацією;

- консалтинг тощо [42].

НУБІП України

Зовнішньоекономічні відносини формуються і здійснюються під впливом різних регуляторів, які впливають на формування відносин і спрямовують їх розвиток в єдину, ефективну політичну та економічну систему, що захищає інтереси держави. При цьому ЗЕД у всіх країнах передбачає досягнення певних

НУБІП України

цілей, таких як: забезпечення переваг міжнародного поділу праці (далі – МПП), здатність порівнювати витрати виробництва на національному та глобальному рівнях, сприяння вирівнюванню економічного розвитку [29].

НУБІП України

Функції ЗЕД полягають у організації міжнародного обміну ресурсами і результатами праці в матеріальній формі і вартості, міжнародного грошового обігу, а також міжнародному визначенні споживчої вартості продукції, виробленої в рамках МПП [4, с. 6].

НУБІП України

О. Сотнікова та К, Великих відзначають, що матеріальною основою ЗЕД є сукупність галузей, підгалузей, об'єднань, підприємств і організацій, які виробляють продукцію на експорт або використовують імпортовану продукцію та займаються здійсненням інших видів і форм ЗЕД, тобто – зовнішньоекономічний комплекс країни (регіону) [40].

НУБІП України

Важливим завданням розвитку зовнішньоекономічного комплексу будь-якої країни є поєднання виробництва і ЗЕД в єдину органічну, успішно функціонуючу систему.

НУБІП України

Відзначаємо, що одним з найважливіших суб'єктів ЗЕД є підприємство. Підприємство – це самостійний господарюючий суб'єкт, який виробляє продукцію або надає послуги для задоволення суспільних потреб та отримання прибутку [9, с. 21].

НУБІП України

Світова практика свідчить, що близько 85% ЗЕД здійснюється підприємствами, фірмами та організаціями, а 15% — міністерствами, відомствами та господарськими об'єднаннями [17, с. 11].

В основі ЗЕД лежить можливість досягнення економічної вигоди за рахунок використання переваг МПП та міжнародних господарських зв'язків. Це пов'язано з тим, що виробництво певного товару, його продаж або надання певного виду послуг в іншій країні дає більше переваг, ніж така діяльність на батьківщині. Тому ЗЕД здійснюється в тій країні і з тими партнерами, які є найбільш вигідними.

Проаналізувавши теоретичні надбання щодо особливостей здійснення підприємствами, як суб'єктами ЗЕД, відповідної діяльності, вважаємо, що ЗЕДП — це сфера господарської діяльності, пов'язана з міжнародним виробництвом, науково-технічним співробітництвом, експортом та імпортом продукції, виходом підприємства на зовнішній ринок [46, с. 7].

З огляду на зміст відносин, що виникають між її суб'єктами, поділяємо думку С. Князь, В. Федюк стосовно того, що ЗЕДП доцільно розглядати як економічне явище і як процес [12].

Аналізуючи наукові джерела, відзначаємо, що структурною одиницею ЗЕД є зовнішньоекономічна операція (ЗЕО).

Згідно із визначенням О. Шкурупій, В. Гончаренка, І. Артеменка, ЗЕО — це сукупність дій договірних сторін з різних країн, спрямованих на підготовку, укладення та здійснення торговельної, інвестиційної або іншої економічної угоди [29; 46].

За визначення О. Шкурупій, В. Гончаренка, І. Артеменка ЗЕО можуть здійснюватися за трьома основними напрямками (рис. 1/2).

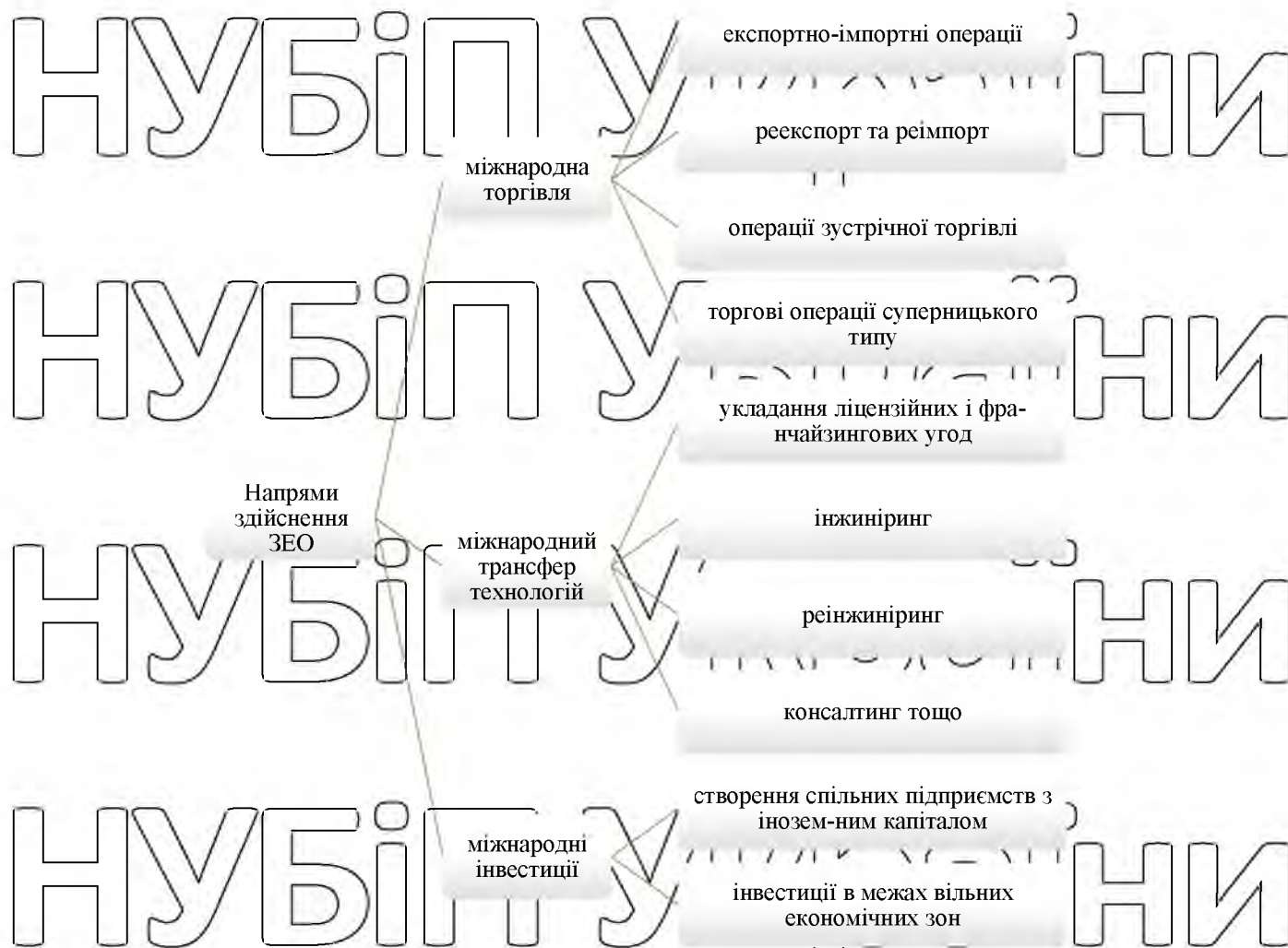


Рис. 1.2. Напрями здійснення ЗЕО [46]

Принципи, що лежать в основі ЗЕД, представлені на наступній схемі 1.3.

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) – сукупність напрямів, форм і методів торговельно-економічного, науково-технічного співробітництва, а також кредитних і валютно-фінансових відносин даної країни із зарубіжними державами з метою ефективного використання переваг міжнародного поділу праці

Принципи, на яких ґрунтується здійснення ЗЕД:

суверенітету у здійсненні ЗЕД;	– свободи зовнішньоекономічного підприємництва;	– забезпечення юридичної рівності і неприпустимості дискримінації;	– забезпечення верховенства закону;	– захисту суб'єктів та об'єктів ЗЕД
--------------------------------	-------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------------

Рис. 1.3. Основоположні принципи управління ЗЕД за О. Лазарєвою [19, с. 52]

Поділяємо думку Б. Любич, які відзначають, що підприємства України, що працюють на зовнішньому ринку, здійснюють свою ЗЕД на основі наступних принципів:

- Суверенітет України.

Цей принцип передбачає право громадян України самостійно здійснювати ЗЕД на території України;

- свобода ЗЕД.

Цей принцип передбачає право вступати у зовнішньоекономічні відносини та здійснювати їх у будь-яких формах, не заборонених чинним законодавством України;

- гарантія рівності прав та недискримінації, заборона будь-яких заходів, що обмежують права, свободи та призводять до дискримінації об'єктів і суб'єктів ЗЕД, а також суб'єктів ЗЕД за формами власності та місцезнаходженням;

- верховенство Закону.

Цей принцип ґрунтується на безумовному дотриманні чинного законодавства України з питань управління ЗЕД. Цей принцип також забороняє застосування підзаконних актів органів місцевого самоврядування, оскільки вони передбачають менш сприятливі умови здійснення ЗЕД, ніж ті, що встановлені законами України;

- захист об'єктів та суб'єктів ЗЕД на основі забезпечення рівного захисту державою всіх учасників та іноземних суб'єктів господарської діяльності відповідно до чинного законодавства України [20, с. 50].

У сфері управління ЗЕД розрізняють поняття керуючої ланки та керованої ланки. Керуюча ланка представлена спеціальними органами управління, працівниками апарату управління, які безпосередньо розробляють і реалізують рішення з метою більш повного використання потенційних можливостей, закладених в керованій ланці, і досягнення поставленої мети.

Об'єкт управління — це елемент системи, на який суб'єкт управління здійснює керований вплив. До системи органів влади в Україні належать відповідні структури від Кабінету Міністрів і Верховної Ради до місцевих рад

народних депутатів, а до керованої системи – фізичні особи, об'єднання фізичних або юридичних осіб, юридичні особи, структури іноземних суб'єктів господарської діяльності та інші суб'єкти [19].

Отже, на підставі здійсненого теоретичного аналізу наукових публікацій та літературних і документальних джерел, відзначаємо, що сутність поняття ЗЕД полягає у здійсненні підприємствами, як головними суб'єктами ЗЕД, зовнішньої господарської діяльності. При цьому ЗЕД полягає у встановленні зовнішніх економічних зв'язків (ЗЕЗ). Своєю ЗЕД, підприємства України, які працюють на зовнішньому ринку, здійснюють на основі таких принципів: Суверенітет України, свобода ЗЕД, гарантія рівності прав та недискримінації, верховенство Закону, захист об'єктів та суб'єктів ЗЕД.

1.2. Методи та види управління зовнішньоекономічною діяльністю

Зовнішня торгівля є рушійною силою забезпечення компаній міжнародними замовниками та клієнтами, здатною задовольнити постійно зростаючу потребу в збільшенні прибутку. Виходячи із поглядів Л. Кожевнікової, відзначаємо, що основним завданням ЗЕД є забезпечення відносин між сторонами міжнародного контракту, захист інтересів кожної зі сторін і досягнення вигоди в рамках співпраці [14, с. 85-88].

Менеджмент (управління) – це спосіб ведення бізнесу, який передбачає управління людьми, що працюють у різних сферах. Це також галузь людських знань, яка допомагає керувати персоналом. Важливість менеджменту була особливо чітко визнана в 1930-х роках. Вже тоді стало зрозуміло, що ця діяльність перетворилася на професію, галузь знань – на самостійну дисципліну, а соціальний клас людей – на впливову суспільну силу [25, с. 5-8].

Менеджмент слід розглядати як сукупність раціональних методів і організаційних прийомів ведення бізнесу. Менеджмент господарської діяльності

за кордоном має певні особливості, зумовлені специфікою об'єкта господарської діяльності, а саме:

1) управління господарською діяльністю підприємства здійснюється у зовнішній сфері та на міжнародному рівні;

2) охоплення територіального простору є більшим, ніж у випадку здійснення внутрішньої діяльності підприємства, що виражається у врахуванні різноманітних природно-кліматичних, часових та інших факторів;

3) у здійсненні міжнародної діяльності беруть участь декілька суб'єктів господарювання, які функціонують у різних політичних, економічних, правових та культурних умовах;

4) управління ЗЕД, окрім підприємств, здійснює держава. Відтак, для досягнення ефективного результату при здійсненні ЗЕД використовуються (у кожному конкретному випадку) певні методи управління.

На початку ХХ століття американський вчений Ф. Тейлор довів, що методи, які застосовуються в науці і техніці, також можуть бути ефективно використані в практичній діяльності організації для досягнення певних цілей. В основу класифікації методів управління покладено мотиви, які виникають під час виконання діяльності. Методи менеджменту використовуються в поєднанні один

з одним, тобто управлінська діяльність є результатом використання різних методів і засобів впливу на людей [24, с. 24].

Методи управління – це способи впливу на окремих працівників і виробничі колективи в цілому для досягнення поставлених підприємством цілей.

Як відзначає Ю. Галляк, метод управління ЗЕД – це сукупність способів, прийомів і засобів державного впливу на неї [3, с. 56].

Методи управління ЗЕД можна поділити на три групи (рис. 1.4).

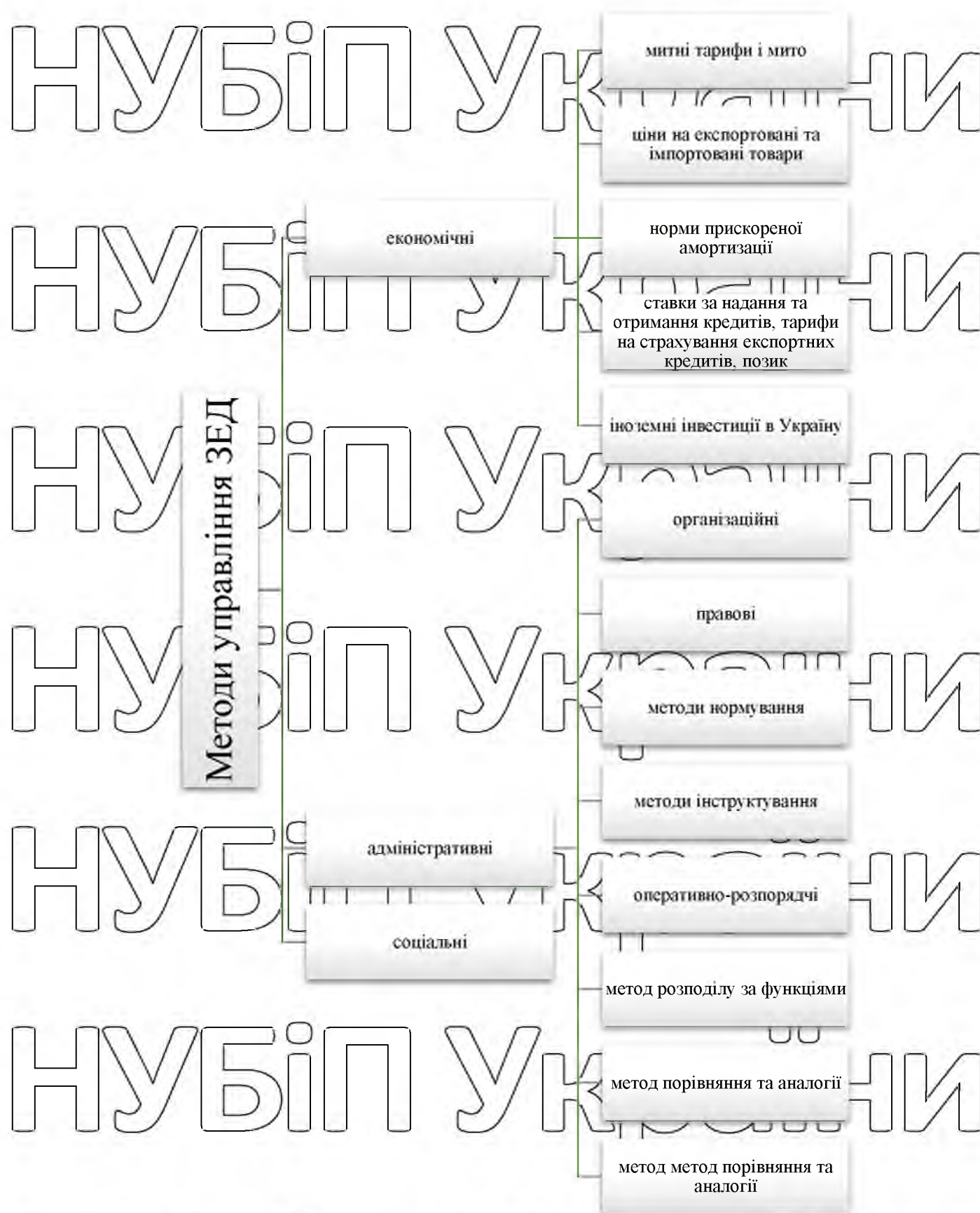


Рис. 1.4. Методи управління ЗЕД [3]

За трактуванням Ю. Галляка, економічні методи – це система економічних важелів і заходів, які діють на керовані об'єкти для досягнення поставленої мети і забезпечення єдності інтересів підприємства та окремих працівників.

Економічні методи реалізують матеріальні інтереси участі компанії в господарській діяльності за кордоном. Вони є непрямими методами, які не можуть змусити об'єкт управління діяти однозначно. Економічні методи контролю господарської діяльності за кордоном залежать від створення органом державного управління фінансових або матеріальних стимулів, які здатні впливати на економічні інтереси суб'єктів господарювання [3, с. 59].

Адміністративні методи – це система організаційно-управлінських методів і прийомів, що використовуються для організації та координації об'єктів управління для виконання поставлених завдань. Вони забезпечують чіткий розподіл завдань, повноважень, дисципліну та правові норми [41, с. 35-36].

Організаційні методи, які входять до складу економічних, включають систему адміністративних форм, таких як регламентація, стандартизація та організаційно-методичні вказівки. Регламентація встановлює правила, за якими діє підрозділ або окремі працівники. Ці правила встановлюються статутом, відомчими положеннями та правилами внутрішнього розпорядку.

Правові методи (у складі адміністративних методів управління ЗЕД) – сукупність способів, за допомогою яких адміністративна одиниця може діяти, використовуючи правові норми, відносини та засоби.

Нормування, будучи у складі адміністративних методів управління ЗЕД, визначає межі технічних, технологічних, економічних та організаційних норм. Інструктування, у свою чергу, є процесом навчання працівників найбільш раціональному способу виконання роботи та перевірки їхніх знань і навичок.

Оперативно-розпорядчі методи спрямовані на уточнення плану, негайне усунення відхилень від плану та регулювання роботи підрозділу.

Адміністративні заходи завжди обумовлені конкретними причинами, мають конкретну мету і одностороннє спрямування – від керівника до підлеглого у таких формах.

- обов'язкові до виконання розпорядження (накази, вказівки);
- координуючі заходи (наради, консультації);
- рекомендації (заяви, доручення) [47].

Метод розподілу за функціями полягає у тому, що кожен працівник виконує свою функцію. Експертний метод - вивчення структури управління, виявлення її слабких сторін.

Метод порівняння та аналогії у складі адміністративних методів навчання полягає у тому, що вдосконалення елементів управління, організаційних форм і рішень, які виявилися успішними в компаніях зі схожими умовами.

Метод структуризації цілей включає кількісний та якісний опис, умови реалізації та досягнення, а також розподіл взаємопов'язаних та взаємозалежних цілей. Цей метод включає в себе делегування цілей.

Делегування – це процес, за допомогою якого працівники, які мають певні права, передають частину цих прав і доручають певну роботу іншим працівникам організації [26]. Якщо делегування відсутнє, менеджер змушений сам виконувати всі без винятку робочі процеси, щоб досягти цілей, поставлених організацією. Однак це неможливо при великих обсягах виробництва і продажів.

Тому необхідно делегувати частину прав і обов'язків підлеглим. Відтак, делегування – це процес розподілу праці між людьми. Тому воно є важливим для кожної компанії. Управління як таке неможливе без делегування відповідальності.

Соціально-психологічні методи – це специфічні способи впливу на особисті відносини та зв'язки між працівниками. Вони ґрунтуються на використанні моральних стимулів до праці, перетворенні адміністративного завдання на усвідомлений обов'язок шляхом застосування таких психологічних прийомів, як [28]:

- соціальні методи – ґрунтуються на специфіці людської взаємодії, культурних цінностях;
- психологічні мотиви – спрямовані на гармонізацію взаємовідносин працівників компанії та створення сприятливого психологічного клімату.

Вибір методу управління багато в чому залежить від характеру проблеми, яку необхідно вирішити, а також від наявних на підприємстві ресурсів, кваліфікації менеджерів і умов виробничого процесу. На практиці для досягнення ефективного результату менеджери ЗЕД використовують вищезазначені методи в комплексі, оскільки кожен з цих інструментів фокусується на певній вузькій ділянці управлінського процесу. Крім управління ЗЕО, що здійснюється підприємством у ЗЕД, одним з основних завдань менеджменту є робота з персоналом, адже від правильної організації роботи як у відділі, так і на підприємстві в цілому залежить успіх майбутньої діяльності.

Відповідно до ст. 4 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [35], до видів зовнішньоекономічної діяльності, які здійснюються в Україні суб'єкти цієї діяльності, належать:

- експорт та імпорт товарів, капіталу та робочої сили;
- надання українськими підприємствами послуг іноземним компаніям;
- наукове, науково-технічне, виробниче, освітнє та інше співробітництво з іноземними суб'єктами господарської діяльності; підготовка та навчання фахівців на комерційній основі;
- міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами у випадках, передбачених законами України;
- кредитно-розрахункові операції між іноземними суб'єктами господарської діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності; створення іноземними суб'єктами господарської діяльності банківських, кредитних і страхових установ за межами України; створення іноземними суб'єктами господарської діяльності зазначених установ в Україні у випадках, передбачених законами України;
- спільна господарська діяльність іноземних суб'єктів господарської діяльності з іноземними суб'єктами господарської діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;
- господарська діяльність в Україні, пов'язана з наданням іноземними суб'єктами господарювання ліцензій, патентів, ноу-хау, торговельних марок та

інших нематеріальних активів; аналогічна діяльність іноземних суб'єктів господарювання за межами України;

- організація та проведення виставок, аукціонів, ярмарків, конференцій, симпозиумів, семінарів та інших подібних заходів, що проводяться на комерційній основі за участю іноземних компаній; організація та проведення

оптових, консигнаційних та роздрібних операцій в Україні за іноземну валюту у випадках, передбачених законодавством України;

- бартерні операції та інші види діяльності, що ґрунтуються на формах зустрічної торгівлі між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та

іноземними суб'єктами господарської діяльності;

оренда, у тому числі лізингові операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності

- купівля, продаж та обмін іноземної валюти на валютних аукціонах, регульованих грошових ринках та міжбанківському валютному ринку;

- праця на контрактній основі громадян України в іноземних суб'єктів господарської діяльності як в Україні, так і за її межами; праця на контрактній, оплачуваній основі іноземних громадян в іноземних суб'єктів господарської

діяльності як в Україні, так і за її межами;

інші види зовнішньоекономічної діяльності, які прямо і виключно не заборонені законами України [35].

Отже, управління – це сфера діяльності підприємства, яка безпосередньо пов'язана з роботою з людськими ресурсами. Його завдання полягає в тому, щоб дати можливість людям здійснювати спільну діяльність, зробити їхні зусилля більш ефективними і компенсувати їхні слабкі сторони, адже здатність людини робити внесок у суспільство залежить як від ефективності управління, так і від її

власних зусиль і відданості справі. В основі ЗЕД будь-якої компанії лежать такі функції менеджменту, як планування, організація, мотивація та контроль, які є найбільш важливими в компаніях, оскільки кожна інша управлінська діяльність здійснюється через їх послідовне застосування. Кожна з вищезазначених

функцій відповідає за забезпечення певного сегменту економічної діяльності, що допоможе компанії виявити слабкі та сильні сторони менеджменту та уникнути помилок у майбутньому.

1.3. Особливості організації управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємствах

В умовах реструктуризації економічної системи країни для забезпечення достатнього рівня внутрішньої та зовнішньої ефективності вітчизняні підприємства наразі перебувають на тривалому етапі процесу формування та адаптації систем управління ЗЕД.

Механізм управління ЗЕД має бути спрямований на ефективне використання організаційних заходів з управління аналізом, виробництвом та маркетингом ЗЕДП. Його функціонування забезпечується збалансованою системою цілей, завдань, функцій управління, підходів і методів, факторів і критеріїв оцінки ефективності управління. Всі складові механізму управління ЗЕДП взаємопов'язані між собою і забезпечують їх повноцінне функціонування на всіх етапах розвитку. Це створює необхідні умови для вдосконалення та оптимізації дій, спрямованих на зміцнення стійких позицій підприємства на зовнішніх ринках.

Зовнішня торгівля є рушійним фактором для компаній, що забезпечує отримання міжнародних замовлень та клієнтів, що відповідає постійно зростаючій потребі у збільшенні прибутку. Основним завданням ЗЕД є забезпечення взаємовідносин між сторонами міжнародного договору з метою захисту інтересів кожної зі сторін та отримання вигоди в процесі співпраці. Для забезпечення ефективного функціонування підприємства, яке укладає міжнародні договори, доцільно використовувати комплексну систему управління ЗЕД [23].

Для створення комплексної системи управління ЗЕДП необхідно враховувати фактори науки і техніки, виробництва, послуг, інформації, професійної кваліфікації та імпорту-експорту, які впливають на ефективність ЗЕД. Крім того, важливим питанням теорії управління є визначення переліку функцій управління.

Управління – це самостійний сегмент загального управлінського апарату підприємства, який має специфічні завдання та цілі, а також функції, грамотне виконання яких має безпосередній вплив на прибуток підприємства.

Загалом виділяють такі функції управління (менеджменту):

1) планування, яке стосується чіткого визначення цілей організації та конкретних дій працівників організації на шляху до досягнення цих цілей;

2) організаційна, яка полягає у встановленні постійних і тимчасових зв'язків між підрозділами підприємства та визначенні порядку й умов його діяльності; організаційна функція поєднує в собі адміністративне та організаційне управління, яке полягає у встановленні структури підприємства, визначенні взаємозв'язків і розподілі функцій між його підрозділами та наданні певних прав працівникам підприємства.

3) мотиваційна, яка одночасно є і процесом, який спонукає учасників виробничого процесу працювати на досягнення особистих цілей і цілей підприємства в цілому;

4) контрольна [30, с. 78-81].

Поняття «контроль» (перевірка) передбачає активну діяльність менеджера в управлінні. Управлінський контроль – це безперервний процес, який передбачає спостереження за виконанням стратегічних планів з метою визначення ступеня ефективності їх реалізації та, за необхідності, застосування регулюючих заходів [8, с. 7-8].

Ефективність функції планування в ЗЕД залежить від великої кількості факторів, які групуємо на рис. 1.5, виділяючи найголовніші.

при плануванні повинні бути передбачені всі можливі події та ситуації, що впливають на розвиток зовнішньоекономічної діяльності з конкретним іноземним партнером

точність прогнозування діяльності з використанням сучасних методів, інструментів, прийомів та процедур для уникнення незапланованих ситуацій

мета та етапи планування повинні бути чіткими та зрозумілими всім працівникам суб'єкта господарювання, а також тим, хто тісно пов'язаний зі сферою ЗЕД

безперервність планування - планування є не одноразовим актом, а безперервним процесом

витрати на планування не повинні перевищувати заплановані доходи

Рис. 15. Головні фактори впливу на ефективність функції планування в ЗЕД за Т. Хоменко, А. Погребняк [43]

Як бачимо, що використовуючи функцію планування в управлінні ЗЕД підприємство може захистити себе від непередбачуваних ситуацій, вчасно реагуючи на зміни у зовнішньому середовищі і таким чином коригуючи ситуацію на користь підприємства.

Організаційна функція менеджменту забезпечує узгодженість технічної, економічної, соціальної, психологічної та правової діяльності всіх суб'єктів зовнішньоекономічного процесу, оскільки дає змогу визначити, хто має виконувати конкретні завдання і які засоби для цього використовуються.

Саме через організаційну діяльність, тобто розподіл і закріплення завдань і компетенцій працівників, здійснюється управління відносинами на будь-якому підприємстві.

Таким чином, така функція менеджменту, як організаційна, є своєрідним розподілом ролей, які повинні виконувати працівники конкретного підприємства з метою створення ефективної структури.

Функція мотивації полягає в тому, щоб сприяти підвищенню ефективності роботи співробітників компанії. Важливо, щоб кожен працівник відчував свою

значущість у процесі господарської діяльності, оскільки це сприяє почуттю самореалізації та задоволенню потреби бути корисним і отримувати матеріальну та моральну винагороду. Функція мотивації полягає у створенні та використанні стимулів для ефективної взаємодії між суб'єктами спільної діяльності. Одним з інструментів мотиваційного процесу є використання взаємопов'язаних елементів мотиву і стимулу. Як відзначають М. Купчак, А. Саміло, «Мотив» – це внутрішнє прагнення людини до задоволення власних потреб [8, 17], а «стимул» – можливість отримання матеріальної винагороди за задоволення цих потреб за виконання певної роботи [18].

Функція контролю визначається як вид управлінської діяльності, спрямований на утримання компанії на шляху стратегічного розвитку шляхом порівняння досягнутих показників діяльності з тими, що встановлені в планах [1]. Варто зазначити, що існує багато методів контролю діяльності в компанії, але використання сучасних методів дозволить компанії більш точно і достовірно оцінити результати своєї діяльності та використовувати отримані результати для підвищення ефективності своєї господарської діяльності в майбутньому.

Перераховані вище функції управління застосовні до будь-якої сфери діяльності компанії, але якщо говорити окремо про відділ ЗЕД, то можна виділити певні особливості, які притаманні здійсненню міжнародного співробітництва і які власне і впливають на здійснення ЗЕД.

Процес управління ЗЕД має певні особливості, зумовлені специфікою об'єкта господарської діяльності, а саме

1. управління господарською діяльністю підприємства здійснюється у зовнішній сфері та на міжнародному рівні;
2. просторові рамки є більшими, ніж внутрішня діяльність підприємства, що виражається у врахуванні різноманітних природних, кліматичних, часових та інших факторів;
3. у здійсненні ЗЕД беруть участь декілька суб'єктів господарювання, що діють у різних політичних, економічних, правових та культурних умовах,

4. крім самих підприємств, у здійсненні ЗЕД беруть участь також зовнішньоторговельні організації. Для досягнення ефективного результату ЗЕД використовуються певні методи управління [43].

Менеджмент – це самостійний сегмент загального управлінського апарату компанії, який має специфічні завдання та цілі, а також функції, компетентне виконання яких безпосередньо впливає на прибуток компанії.

Фактори, що впливають на організацію ЗЕДП, доцільно розділити на дві групи: зовнішні та внутрішні (рис. 1.6).

Внутрішні фактори, що впливають на організацію зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Зовнішні фактори, що впливають на організацію зовнішньоекономічної діяльності підприємства

масштаби зовнішньоекономічної діяльності

економічна свобода

витрати

конкуренція

складність продукції

присутність у державі

досвід

ризики

контроль

Рис. 1.6. Фактори, що впливають на організацію ЗЕДП [27]

Практична робота на ринку неможлива без аналізу цих факторів, які формують систему конкурентного середовища компанії.

На нашу думку, всі фактори розвитку ЗЕД компанії можна розділити на наступні сфери: наука, техніка і технології, менеджмент, економіка, соціально-демографічні, географічні, екологічні та політичні фактори.

Охарактеризуємо кожен з цих факторів.

Техніко-технологічні фактори характеризуються розвитком машин, обладнання, інструментів, процесів переробки та виробництва, матеріалів і технологій, ноу-хау і відображають стан та динаміку НТП, рівень технології та техніки, продуктивність та надійність обладнання, гнучкість виробничих процесів тощо.

Згідно із науковими дослідженнями Л. Пронько, управлінські фактори характеризують структуру та ефективність системи управління сільськогосподарським підприємством, ступінь організації його маркетингової та фінансово-економічної діяльності, характер виробничих процесів та організації праці, ступінь ефективності створених в сільськогосподарському підприємстві систем перспективного, стратегічного та поточного планування, моніторингу та оперативного регулювання тощо [37, с. 445-453].

Економічні фактори відображають стадію циклу економічного розвитку, розвиток інтеграційних процесів в економічному просторі, загальноекономічну та галузеву ситуацію, методи та механізми регулювання господарської діяльності на державному, регіональному та галузевому рівнях тощо.

Соціально-демографічні фактори відображають стан і динаміку соціально-демографічних процесів на макро- та мікрорівнях.

Екологічні фактори характеризують взаємозв'язок між виробничо-господарською діяльністю сільськогосподарського підприємства та станом навколишнього середовища. До цієї групи належать вимоги природоохоронного законодавства, витрати на утилізацію відходів виробництва, витрати на утримання та експлуатацію природоохоронних об'єктів тощо.

Географічні фактори – це фактори, пов'язані з розташуванням, топографією, кліматом і природними ресурсами, в тому числі корисними копалинами.

До основних політичних чинників належать, насамперед, загальний політичний клімат і рівень розвитку міжнародних відносин, політика іноземних держав щодо соціально-економічних і політичних змін в Україні, військово-політичні конфлікти в окремих регіонах світу. Група політичних факторів знаходиться явно поза межами сільськогосподарського підприємства, тому можливість прямого впливу на них з боку сільськогосподарського підприємства майже повністю відсутня.

Окремої уваги заслуговують конкурентні фактори, тобто фактори, що відображають майбутні та поточні дії конкурентів, зміни ринкових часток, концентрацію конкурентів тощо.

Залежно від місця виникнення фактори розвитку ЗЕД поділяються на внутрішні та зовнішні (рис. 1.7).

Зовнішні	Внутрішні
<ul style="list-style-type: none"> • 1) політична обстановка в державі; • 2) економічні зв'язки; • 3) наявність конкурентів в; • 4) розміщення виробничих сил; • 5) наявність сировинних ресурсів; • 6) загальний рівень техніки та технологій; • 7) система управління промисловістю; 	<ul style="list-style-type: none"> • 1) система та методи управління фірмою; • 2) рівень технологій процесу виробництва; • 3) рівень організації процесу виробництва; • 4) система довгострокового планування; • 5) орієнтація на маркетингову концепцію; • 6) інноваційний характер виробництва • 7) ступінь задоволення додаткових потреб конкретного споживача; • 8) якість розробки з точки зору оптимальності показників надійності

Рис. 1.7. Фактори розвитку ЗЕД аграрного підприємства залежно від середовища виникнення [27]

Слід зазначити, що виникнення та інтенсивність дії внутрішніх чинників безпосередньо залежить від діяльності підприємств у конкурентному

середовищі, стану їх ресурсної бази, типу організації системи стратегічного управління, загальної системи менеджменту тощо. Виникнення та інтенсивність дії зовнішніх факторів не залежить від діяльності підприємств і визначається станом зовнішнього середовища. Фактори зовнішнього середовища надзвичайно неоднорідні з точки зору джерел їх виникнення, оскільки вони є вираженням систем різного рівня [27].

ЗЕДП є частиною загальної діяльності, а отже, пов'язана з нею і спільно з нею мотивується; водночас ЗЕД має суттєву специфіку, яка полягає в тому, що вона здійснюється на іншому, міжнародному рівні у зв'язку з бізнес-одинацями в інших країнах.

Основними мотивами розвитку ЗЕД є:

- розширення ринку збуту продукції за межі країни з метою збільшення прибутку;

- придбання необхідної сировини, матеріалів, комплектуючих, нових технологій та обладнання;

- використання інжинірингових та інших послуг для виробничих потреб з урахуванням їх унікальності, вищої якості та нижчих цін порівняно з внутрішнім ринком;

- залучення іноземних інвестицій для модернізації виробництва, зміцнення експортного потенціалу та конкурентних позицій на світових товарних ринках;

- участь у міжнародному поділі праці, спеціалізації та кооперуванні виробництва для успішного розвитку економіки [46].

Отже, менеджмент – це сфера діяльності підприємства, яка безпосередньо пов'язана з роботою з людськими ресурсами. Його завдання полягає в тому, щоб дати людям можливість здійснювати спільну діяльність, зробити їх зусилля більш ефективними і компенсувати їх слабкі сторони, адже здатність людини робити внесок у розвиток суспільства залежить як від ефективності управління, так і від її власних зусиль і відданості справі. Слід зазначити, що методологія управління у сфері ЗЕД є недостатньо розробленою серед вітчизняних практиків і тому потребує вдосконалення шляхом впровадження стратегічного підходу,

проведення маркетингових досліджень, формування оптимальної структури управління, обліку, аналізу та контролю з метою формування ефективного інформаційного забезпечення для прийняття рішень у сфері ЗЕД.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Компанія ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» – лідер українського агробізнесу, великий виробник в Україні і провідний світовий експортер зернових і соняшникової олії, вироблених в Україні, в більш ніж 80 країн. ТОВ є основним постачальником сільськогосподарської продукції з Чорноморського регіону на світові ринки (Додаток А). Акції компанії торгуються на Варшавській фондовій біржі (WSE) [1]. IPO компанії було найкращим в країнах Центральної та Східної Європи за всю історію Варшавської фондової біржі. З 2013 – найкращий регіональний роботодавець України [10; 31].

Операційна діяльність ТОВ "КЕРНЕЛ ТРЕЙД" складається з шести основних напрямків:

- 1) продаж соняшникової олії наливом, соняшникового шроту і жому;
- 2) продаж зерна;
- 3) продаж соняшникової олії бутильованої;
- 4) дохід від агробізнесу;
- 5) елеваторні послуги;
- 6) послуги з перевалки зерна [32].

ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» – найбільший експортер зернових культур з регіонів Чорного моря. Виробничі активи компанії – це українські чорноземи та сучасні маслоекстракційні заводи. Земельні угіддя, які орендує Кернел, розташовані в більшості областей України. Основні торгові марки компанії: «Щедрий Дар», «Стожар», «Чумацький Дар», «Чумацький Золотий» [31]. З метою

характеристики компанії, надаємо відомості про підприємство у формі зведеної у таблиці інформації (табл. 2.1).

НУБІП України

Таблиця 2.1

Основна інформація про ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Скорочена назва:	ТОВ "Кернел-Трейд"
ЄДРПОУ:	37454383
Юридична адреса:	03680, м. Київ, вул. Димитрова, 5
Зареєстрований:	Печерська районна у місті Києві державна адміністрація, 12.06.2001
КОАТУУ:	8038200000 (ПЕЧЕРСЬКИЙ р-н)
Електронна поштова адреса:	t.alsenov@kernel.ua

Складено автором на основі джерел [31-32]

Kernel Holding S.A. – публічне акціонерне товариство з обмеженою відповідальністю, що базується в Люксембурзі. Акції компанії торгуються на Варшавській фондовій біржі з 2007 року. Компанія дотримується більшості практик корпоративного управління, рекомендованих для емітентів Варшавської фондової біржі (Сертифікат відповідності [48]). Після набуття чинності Найкращих практик корпоративного управління, рекомендованих для емітентів Варшавської фондової біржі, Рада директорів Товариства прийняла рекомендації та принципи, викладені в цьому документі, за винятком рекомендації IV.R.2 та принципів I.Z.1.16, I.Z.1.20, IV.Z.2, VI.Z.4. Рада директорів також вважає, що принципи та рекомендації II.Z.11, III.Z.6 та IV.R.3 не застосовуються до Товариства.

Крім того, компанія добровільно дотримується більшості принципів корпоративного управління, встановлених Люксембурзькою фондовою біржею. Компанія дотримується принципів корпоративного управління, викладених в останньому публічному річному звіті. Принципи та структура корпоративного управління викладені в Статуті компанії та в Хартії корпоративного управління [49].

Компанія постійно прагне підтримувати різноманітність за статтю, освітою, професіями та віком членів Ради директорів, оскільки визнає вплив

різноманітності на максимізацію акціонерної вартості. За останні роки показник різноманітності значно покращився. Компанія дотримується принципів різноманітності, які викладені в численних внутрішніх документах, а також у Політиці рівних можливостей та культурного розмаїття [34].

Рада директорів компанії складається з восьми членів, включаючи трьох невиконавчих членів, двоє з яких є незалежними.

Логістика ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» заснована на сільськогосподарській інфраструктурі, включає в себе найбільшу мережу ліфтів і глибоководних експортних терміналів. У балансі підприємства понад 500 тисяч гектарів землі банку, в активі 34 сучасних елеваторів, найбільший парк автомобілів, зерновозів-вагонів, 8 заводів з виробництва олії, 2 портових терміналів і потужна команда, яка постійно нарощує темпи і набирає оберлів, підвищуючи ефективність і рекордні результати компанії [31].

Прагнення до безперервного розвитку і готовність допомагати партнерам вирішувати логістичні проблеми зробили Kerrel серед агрокомпаній вантажовідправником №1. Він – безперечний лідер як серед приватних власників вагонів-зерновозів, так і за комплексом послуг. Такі високі результати – заслуга команди, яка постійно контролює рух вагонів. Крім того, у компанії є повністю закритий логістичний ланцюжок – від поля до порту, який повністю відповідає бзнес-моделі компанії (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Бізнес-модель логістичного ланцюга «від поля до порту» [31]

Тобто ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» пропонує не тільки послугу, а й конкурентну перевагу. Цього року додалася ще одна перевага – власний «Трансгрейн-термінал» з потужністю обробки 450 вагонів на добу разом з «Трансбалк терміналом».

Охарактеризуємо детальніше бізнес-модель діяльності компанії ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Ключові характеристики функціонування бізнес-моделі ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» [31-32]

Для компанії ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» характерна організаційна структура, наведена на рисунку 2.3.



Рисунок 2.3. Організаційна структура ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Джерело: розроблено автором на основі [3]-[32]

Плануючи організацію збуту, керівництво досліджуваної нами компанії обирає стратегію збутової політики, тобто як буде організована система збуту: через власну чи дилерську мережу, а також через які типи комерційних посередників здійснюватиметься рух товарів.

Сильні сторони підприємства полягають в тому, що бізнес-модель ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» включає в себе закупівлю сировини, далі її переробку та транспортування, експорт через елеватори.

Діяльність компанії будується на таких керівних принципах менеджменту, як (рис. 2.4):



Рис. 2.4. Керівні принципи менеджменту ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Джерело: розроблено автором на основі [32]

Свою діяльність компанія провадить по території України та закордоном здійснюючи ЗЕД (Долаток Б).

ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» зосереджує свою діяльність у таких організаціях як: Американська торговельна палата в Україні, Європейська Бізнес Асоціація, Міжнародна асоціація торгівлі зерном і кормами, Федерація олійно-жирових асоціацій, Укроліяпром, Українська зернова асоціація, Український клуб аграрного бізнесу, Американсько-українська ділова рада, Всеукраїнська мережа доброчесності та комп'ютерного

Дочірні компанії ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» представлені у таблиці 2.2

Таблиця 2.2

Дочірні компанії ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Назва компанії	Опис діяльності
Inenco Trade S.A.	Торгівля зерном, олійними та продуктами їх переробки
Avere Commodities SA	Торгівля зерном, олійними та продуктами їх переробки
Estron Corporation Ltd	Надання послуг з транспортування та перевалки зерна, олії та шроту
Sentix Spolka z Ograniczona Odpowiedzialnoscia	Оптова торгівля, консультаційні послуги
Kernel Mideast Trading DMCC	Торгівля зерном, олійними та продуктами їх переробки

Джерело: складено автором на основі джерела: [32]

Компанія прагне стабільно збільшувати масштаби та ефективність низьковитратної бізнес-системи для експорту 20 мільйонів тонн сільськогосподарської продукції з України щорічно шляхом стратегічних придбань, зміцнення лояльних відносин з місцевими фермерами та безперервного розвитку своїх співробітників (рис. 2.5) [32].



Окрім цього ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» забезпечує реалізацію таких стратегічних ініціатив:

- Придбання через M&A / Лізинг активів / Толінг.
- Удосконалення CRM та систем аналізу ринку.
- Подальше розширення проекту "Відкритий агробізнес.

Компанія також прагне підвищити ефективність своєї діяльності шляхом автоматизації та піджиталізації процесів, підвищення продуктивності праці, впровадження інноваційних рішень в аграрному секторі, електронного документообігу.

ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» також зорієнтований на сталому розвитку, який, виходячи з цілей компанії, спрямований на досягнення відповідних ініціатив сталого розвитку ООН, підтримку цілей Європейського зеленого курсу через активні заходи із захисту клімату, виступати послом сталого сільського господарства в Україні, просуваючи ресурсоефективні, екологічно та соціально відповідальні методи виробництва серед наших партнерів у ланцюгу поставок, забезпечення гідних та безпечних умов праці, адекватних ресурсів та умов для навчання, а також рівних можливостей для самореалізації, щоб залишатися

етичним роботодавцем, якого обирають активне сприяння добробуту місцевих громад.

Отже, як бачимо, із здійсненої організаційно-економічної характеристики підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД», компанія є лідером у експорті соняшникового насіння та олії, а також зернових культур, послуг у сегменті аграрного бізнесу. Вона здійснює свою діяльність за основним напрямком – оптова торгівля зерном, несобробленим тютюном, насінням і кормами для тварин, а також за низкою додаткових напрямків.

2.2. Аналіз фінансового стану зовнішньоекономічних операцій ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» займається вирощуванням та переробкою насіння соняшнику та інших олійних культур. Ця діяльність характеризується сезонністю та залежністю від погодних умов та врожайності олійних і зернових культур, а результати діяльності компанії значною мірою співзалежні від рівня конкуренції на ринку. За таких обставин оцінка виробничо-господарської діяльності набуває особливого значення.

Основні економічні показники діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» представлені в таблиці 2.3, розраховані на основі річних звітів про діяльність компанії [50].

Аналіз основних показників діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» в загальному порівнянні показує, що за аналізований період діяльність компанії характеризувалась динамічними змінами за всіма статтями. В порівнянні показників на кінець досліджуваного періоду із показниками початок періоду встановлено, що чистий дохід компанії характеризується додатнім приростом та збільшився на 0,79%. Спостерігається зростання валового прибутку на 75,79% в 2022 році в порівнянні із 2019 роком.

Таблиця 2.3

Аналіз основних показників діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» у 2020-2022 роках, тис. грн.

Показники	Значення за період, тис. грн.			Абсолютна зміна, +/-			Відносна зміна, %		
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2022/2020	2021/2020	2022/2021	2022/2020
Чистий дохід (чисті зароблені страхові премії)	67395769,00	85791541,00	67925986,00	18395772	-17865555	530217	27,30	-20,82	0,79
Валовий прибуток	9281274,00	3822461,00	16315161,00	-5458813	12492700	7033887	-58,82	326,82	75,79
Інші операційні доходи	1666006,00	691741,00	2399576,00	-974265	1707835	733570	-58,48	246,89	44,03
Адміністративні витрати	931906,00	1515993,00	1019676,00	584087	-496317	87770	62,68	-32,74	9,42
Витрати на збут	3834778,00	3094727,00	4161293,00	-740051	1066566	326515	-19,30	34,46	8,51
Інші операційні витрати	578396,00	1083595,00	1232757,00	505199	149162	654361	87,34	13,77	113,13
Фінансові результати від операційної діяльності									
Прибуток	5602200,00	0,00	12301011,00	-5602200	12301011	6698811	-100,00		119,57
Збиток	0,00	2107593,00	1180113,00	2107593	-927480	1180113		-44,01	
Інші фінансові доходи	181794,00	296421,00	619960,00	114627	323539	438166	63,05	109,15	241,02
Інші доходи	4019156,00	5498552,00	1589452,00	1479396	-3909100	-2429704	36,81	-71,09	-60,45
Фінансові витрати	1627252,00	1315770,00	2162216,00	311482	800446	488964	-19,14	60,83	30,05
Інші витрати	6153160,00	5406688,00	5854408,00	-746477	447725	-298752	-12,13	8,28	-4,86
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:									
Прибуток	2022738,00	0,00	6539799,00	-2022738	6539799	4517061	-100,00		223,31
Збиток	0,00	2107593,00	2107593,00	2107593	0	2107593		0,00	
Витрати з податку на прибуток	-373793,00	388297,00	-1401455,00	762090	-1789752	-1027662	-203,88	-460,92	274,93
Чистий фінансовий результат									
Прибуток	1648945,00	0,00	5138344,00	-1648945	5138344	3489399	-100,00		211,61
Збиток	0,00	1719296,00	1719296,00	1719296	0	1719296		0,00	

Розраховано автором на основі джерела: [50]

Інші операційні доходи характеризуються позитивною тенденцією до зростання. Адміністративні витрати є частиною витрат, які складають незначну частину витрат компанії. Натомість основу витрат ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» складають інші операційні витрати, які в порівнянні із початком періоду зросли на 113,13%. Витрати на збут також є незначними, в 2022 році підвищились на 8,51% в порівнянні із 2019 роком.

Фінансові результати від операційної діяльності у досліджуваному періоді постійно зростають. Інші фінансові доходи постійно підвищувались, їх зміна у 2022 році в порівнянні із 2019 склала +241,02%. Інші доходи у 2022 році в порівнянні із 2019 – зменшились.

Що стосується фінансових витрат, відзначаємо, що вони стійко зростають, підвищуючись із 1627252 тис. грн у 2019 році до 2116216 тис. грн. у 2022 році. Інші витрати – скорочуються. Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування є нестабільними:

- у 2020 році цей результат є позитивним та характеризується прибутком у 2022738 тис. грн.;

- у наступному – 2021, який ознаменувався як початок кризового періоду з огляду на те, що було введено карантинні заходи викликані пандемією коронавірусу, чистий збиток компанії склав 2107593 тис. грн.;

- у 2022 році фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування характеризувались прибутком у 6539799 тис. грн. та збитком – у 2107593 тис. грн.

Візуалізуємо на рис. 2.6 та проведемо аналіз основного показника діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» – чистого доходу (чисті зароблені страхові премії) за період з 2020 по 2022 роки.

Як бачимо із рисунка 2.1 чистий дохід у 2020 році становив 67395769 тис. грн. При цьому відносна зміна чистого доходу в 2021 році порівняно з 2020 роком становила збільшення на 27,30%. У 2021 році чистий дохід значно зріс і склав 85791541 тис. грн., або ж на 20,82%. Проте, в 2022 році спостерігалось різке зменшення чистого доходу до 67925986 тис. грн.

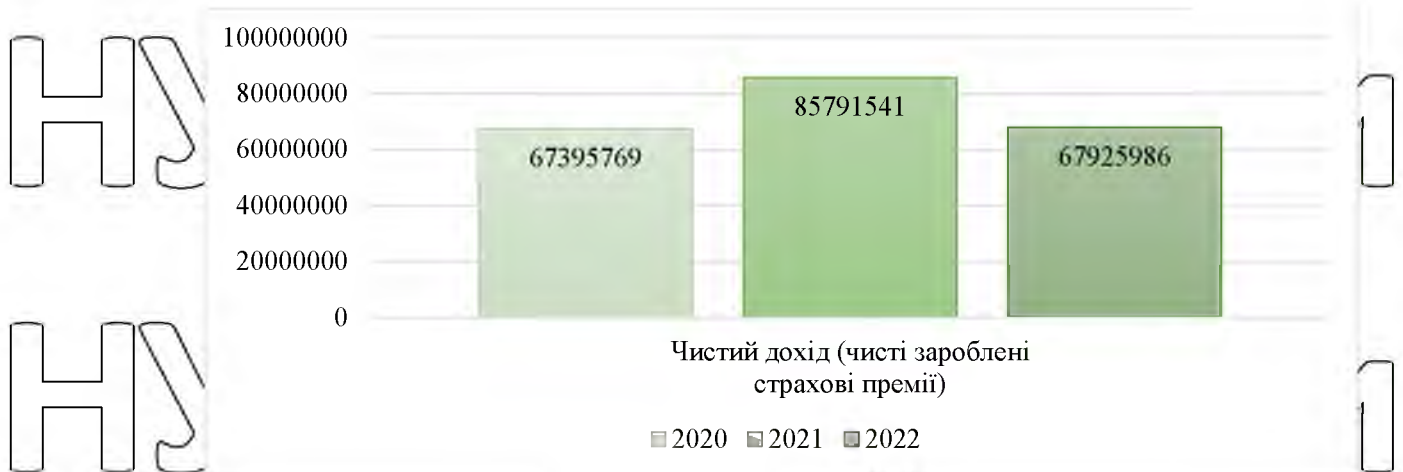


Рис. 2.6. Динаміка зростання чистого доходу компанії за чистими заробленими страховими преміями у 2020-2022 роках, тис. грн.

Побудовано автором за даними джерела: [50]

Відзначаємо, що загальна відносна зміна чистого доходу від 2020 до 2022 року становила лише 0.79%. Відповідно, виходячи із проаналізованих даних бачимо, що компанія зазнала значних коливань у чистому доході протягом досліджуваного періоду, тому у майбутньому дослідженні важливо вивчити причини цих змін та вжити заходи для відновлення і підвищення прибутковості у наступні періоди.

Проведемо аналіз витрат за операційною діяльністю ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» у 2020-2022 роках, тис. грн., відобразивши результати у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз витрат за операційною діяльністю ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

у 2020-2022 роках, тис. грн.

Показник	Значення за період, тис. грн.			Абсолютна зміна, +/-			Відносна зміна, %		
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2022/2020	2021/2020	2022/2020	2022/2021
Матеріальні затрати	40564597	58739040	38286648	18174443	20452392	127949	44,80	-34,82	5,62
Витрати на оплату праці	642434	1101271	713064	458837	-388207	70630	71,42	-35,25	10,99
Відрахування на соціальні заходи	77965	102549	101205	24584	-1344	23240	31,53	-1,31	29,81
Амортизація	162778	188489	211407	25711	22918	48629	16,80	12,16	19,87
Інші операційні витрати	6567561	6938934	7178599	171873	239665	611038	5,65	5,45	9,30
Разом	48015335	67070283	46490923	19054948	-20579360	-1524412	39,69	-30,68	-3,17

Розраховано автором на основі джерела: [50]

Дані табл. 2.2 свідчать про те, що обсяг операційних витрат ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» скоротився з 48015335 тис. грн. у 2019 році до 46490923 тис. грн. у 2022 році, що на кінець аналізованого періоду складає на -3,17% в порівнянні із початком періоду.

Як бачимо, що найбільше зросли витрати на оплату праці та інші операційні витрати.

Розрахунки показують, що найбільшу частку в операційних витратах ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» у 2022 році становлять матеріальні затрати – 82,3%, а найменшу – відрахування на соціальні заходи (0,21%).

Фінансовий результат від операційної діяльності – надзвичайно важливий показник, який визначає фінансову стабільність та стійкість компанії, адже показує наскільки окупною є діяльність, якою вона займається.

Саме тому вважаємо за доцільне детальніше проаналізувати динаміку цього показника та відобразити отримані результати у вигляді рис. 2.7



Рис. 2.7. Динаміка фінансового результату від операційної діяльності у 2020-2022 роках, тис. грн.

Побудовано автором за даними джерела: [50]

Як бачимо із рисунка, фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток) у 2022 році характеризується найвищим значенням. Хоча показник є динамічним та характеризується повною відсутністю прибутку у 2021 році, що пов'язано із запровадженням карантинних заходів та пандемією

коронавірусу, у 2022 він перевищує показники за увесь час аналізованого періоду.

Доцільність будь-якого бізнесу оцінюється за розміром такого показника як прибуток та його змінами протягом діяльності компанії або обраного досліджуваного періоду. Як показують показники чистого прибутку

(рис. 2.8), ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» загалом є прибутковим на ринку а бізнесу протягом аналізованого періоду часу.

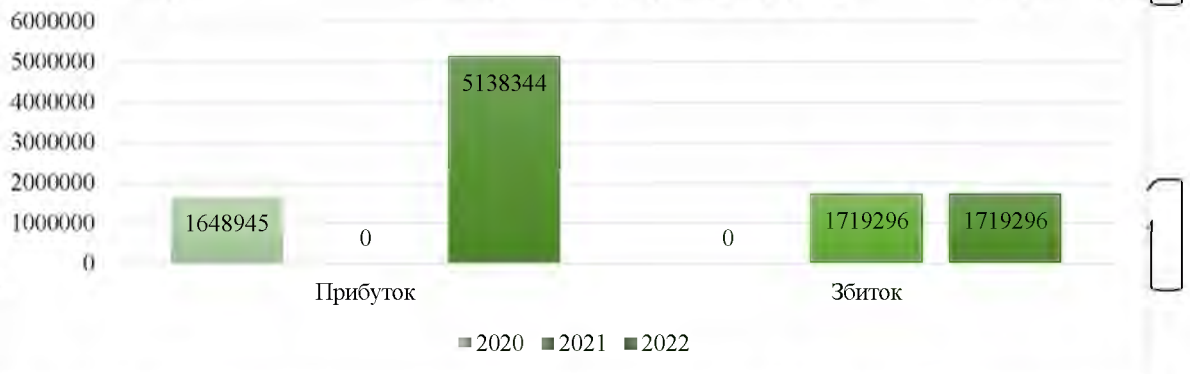


Рис. 2.8. Динаміка чистого прибутку у 2020-2022 роках, тис. грн.

Побудовано автором за даними джерела: [59]

Як видно з рис. 2.3, чистий прибуток компанії у 2022 році збільшився до 5138344 тис. грн.

Детально проаналізуємо склад та структуру доходів і витрат ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД», розпочавши із аналізу показників за доходами (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз доходів ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» у 2020-2022 роках, тис. грн.

Показники	Значення за період, тис. грн.			Абсолютна зміна, +/-			Відсотна зміна, %		
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2022/2020	2021/2020	2022/2020	2022/2020
Чисті зароблені страхові премії	67395769	85791541	67925986	18395772	-17865555	5302171	27,30	-20,82	0,79
Інші операційні доходи	578396	1083595	1232757	505199	149162	654361	87,34	13,77	113,13
Інші фінансові доходи	181794	296421	619960	114627	323539	438166	63,05	109,15	241,02
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-373793	388297	-1401455	762090	-1789752	-1027662	-203,88	-460,92	274,93

Розраховано автором на основі джерела: [50]

Аналіз доходів ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» у 2020-2022 роках показує, що у досліджуваний період доходи ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» поповнювались і іншими надходженнями, а окрім них – доповнювались витратами, без яких не може обійтись ні одне підприємство.

У табл. 2.6 наводимо аналіз зобов'язань ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

Таблиця 2.6

Аналіз зобов'язань ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» у 2020-2022 роках,

тис. грн.

Показники	Значення за період, тис. грн.			Абсолютна зміна, +/-			Відносна зміна, %		
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2020	2021/ 2020	2022/ 2020	2022/ 2020
Позиковий капітал (зобов'язання)	10391918	12039047	10314351	1647129	1724696	-77567	15,85	-14,33	-0,75
Довгострокові зобов'язання	2559696	847596	2814	-1712100	-844782	-2556882	-66,89	-99,67	-99,89
Поточні зобов'язання	21412999	26468619	32474583	5055620	6005964	11061584	23,61	22,69	51,66

Розраховано автором на основі джерела: [50]

Загальний аналіз даних табл. 2.4 показує, що позиковий капітал та довгострокові зобов'язання скорочуються, що може бути пов'язано з певними труднощами у діяльності компанії із врахуванням карантинних обмежень та введенням воєнного стану на території України. Однак поточні зобов'язання показують більшу стабільність.

Вивчаючи, що ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» здійснює у межах своєї фінансово-господарської діяльності ЗЕД, звертаємо увагу на необхідність аналізу ЗЕО у ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» з метою визначення їх фінансового стану.

ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» є провідним світовим виробником та експортером соняшникової олії, найбільшим експортером зерна з України, оператором розгалуженої логістичної мережі, а також найбільшим виробником зернових та олійних культур в Україні. У 2023 фінансовому році ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» поставило 6 мільйонів тонн сільськогосподарської

продукції з України по всьому світу. ТОП-5 експортних позицій компанії: соняшникова олія, кукурудза, пшениця, ячмінь і тверді відходи від виробництва масла [31-32; 50].

Серед основних напрямків ЗЕД у галузі переробки олійних культур (рис.

2.9), відзначається збільшення обсягів сегменту в порівнянні з аналогічним періодом минулого року після різкого падіння у попередньому періоді через війну в Україні. ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» переробило 2,2 млн тонн насіння соняшнику та насіння соняшнику у 2023 фінансовому році, що на 31% більше, ніж у попередньому році, що свідчить про завантаження потужностей на 60%.

Обсяги реалізації соняшникової олії дещо зросли до 1 млн тонн

Реалізація соняшникової олії

1.5 1.4 1

Переробка олійних культур

3.4 3.2 2.2

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

■ 2020 ■ 2021 ■ 2022

Рис. 2.9. Обсяги сегменту у реалізації олійних культур, млн. т.

Побудовано автором за даними Джерела: [50]

За напрямком реалізації продукції, у сегменту інфраструктури та торгівлі у рамках ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» другий рік поспіль демонструє гідні результати діяльності сегменту у 2022 фінансовому році в основному зумовлені прибутком від трейдингу: 57% від 237 млн доларів США, загального EBITDA сегменту, у 2022 фінансовому році, оскільки команда трейдерів у повній мірі використала волатильність, що переважала на ринках м'яких сировинних товарів.

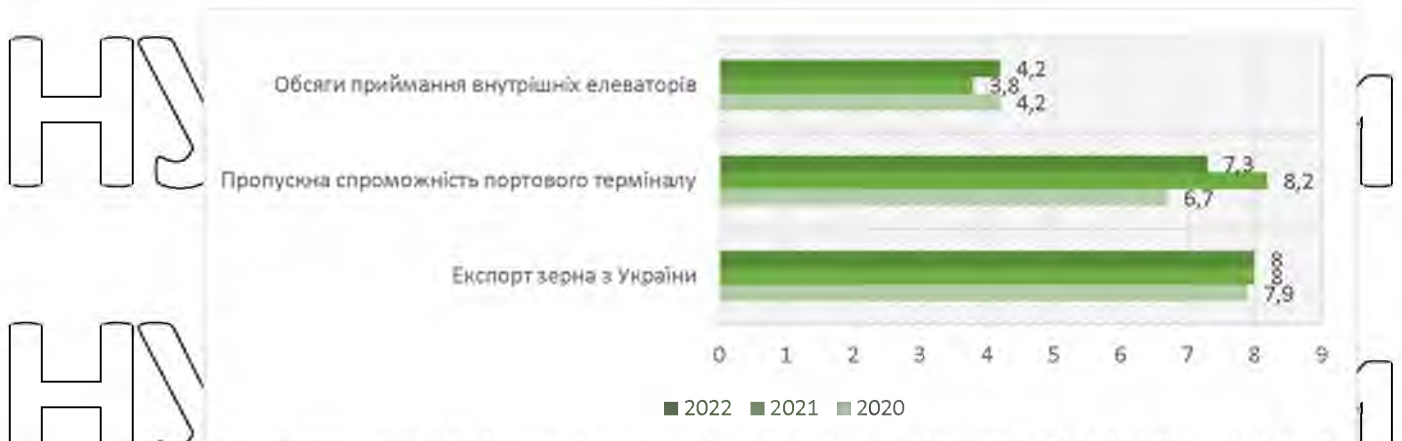


Рис. 2.10. Результати діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» у 2020-2022

роках за напрямком трейдингу, млн. дол. США

Підготовлено автором за даними джерела: [50]

Характеризуючи обсяги виробництва ключових культур, бачимо, що оброблена площа у 2020 склала 513 тис. га, у 2021 – 501 тис. га, що на 12 га менше, а у 2022 – 499 тис. га, тобто на 14 тис. га менше в порівнянні із початком досліджуваного періоду. Виробництво зернових на цих оброблених площах у 2020 склало 3,1 млн. т., у 2021 – 2,9 млн. т., а у 2022 – 3,3 млн. т.

Здійснено аналіз ЕВІТДА/маржа ЕВІТДА ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» у 2020-2022 роках табл.2.7.

Таблиця 2.7
Аналіз ЕВІТДА/маржа ЕВІТДА ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» у 2020-2022 роках, млн. дол.

Показники	Реалізація олійних культур		Експорт зерна		Агробізнес	
	ЕВІТДА	маржа ЕВІТДА	ЕВІТДА	маржа ЕВІТДА	ЕВІТДА	маржа ЕВІТДА
2020	152	100	216	27	461	163
2021	51	37	359	45	229	920
2022	70	75	237	80	0	440

Розраховано автором на основі джерела: [50]

Показник ЕВІТДА сегменту реалізації олійних культур склав 70 млн доларів США завдяки відносно високим світовим цінам на соняшникову олію, відносно низьким експортним логістичним витратам, що стали можливими

завдяки Зерновій угоді, сприятливому балансу попиту та пропозиції в Україні, а також інвестиціям та зусиллям ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД», спрямованим на вдосконалення експортного ланцюга соняшникової олії. Результат також включає одноразовий чистий прибуток у розмірі 22 млн доларів США від сторнування знецінення та списання основних засобів, що відбулося у 2022 фінансовому році.

В результаті маржа EBITDA на тону реалізованої олії склала 73 доларів США, що відображає суттєве зростання ризиків, пов'язаних з діяльністю в Україні.

Ланцюжок створення вартості при експорті зернових в Україні дозволив згенерувати 103 млн доларів США EBITDA.

EBITDA в Україні склав 106 млн доларів США, що свідчить про:

- високі довоєнні показники, зумовлені рекордним врожаєм зернових в Україні та збільшенням експортної бази зернових активів ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД». Практично всі обсяги сегменту за 2022 фінансовий рік були поставлені до 24 лютого 2022 року;

- збиткова діяльність після початку війни. Збитки у розмірі 82 млн доларів США, пов'язані зі зменшенням вартості запасів до чистої вартості реалізації, створенням резерву для підприємств, розташованих на окупованих Росією територіях, створенням резервів під дебіторську заборгованість та іншими одноразовими збитками.

Незважаючи на надзвичайно сприятливі фактори (рекордні врожаї, високі світові ціни на зернові та олійні культури), сегмент агробізнесу EBITDA скоротився вдвічі, до US\$ 219 млн. США, що пояснюється збитками у розмірі 145 млн. дол. США, спричиненими переважно зменшенням вартості винаходів до чистої вартості реалізації та знеціненням активів у формі права користування, гудвілу та основних засобів.

З урахуванням цих збитків, EBITDA сегменту склала 364 млн доларів США у 2022 фінансовому році, 99% з яких було отримано у першому півріччі, тоді як у другому півріччі 2022 фінансового року фінансовий результат

фермерського господарства був близьким до нуля. EBITDA у другому півріччі була близькою до нуля.

Враховуючи нечіткі перспективи аграрного бізнесу, за умови закриття морських портів в Україні на тривалий час, Група прийняла рішення продати сільськогосподарські підприємства, що обробляють 134 тис. га орендованої землі, відповідну інфраструктуру та оборотний капітал, щоб знизити ризики, пов'язані з метою зниження ризиків своєї діяльності.

Переробка соняшника є експортно-орієнтованим бізнесом. Понад 85% виробленої соняшникової олії експортується наливом, причому основними ринками збуту є Китай, Індія, Європа та Ірак. Клієнтами ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» в основному є переробники м'яких сировинних товарів, які переробляють соняшникову олію та розливають її у пляшки, а також великі міжнародні трейдери. Найбільшим клієнтом у 2022 фінансовому році був завод Etihad Food Industries в Іраку з часткою 14% у загальному обсязі продажів олії наливом. Серед інших великих клієнтів – Adani Wilmar, Kaleesuwari, Cargill та ADM, на які припадає 7%, 6%, 6% та 5% від загального обсягу реалізації нафтопродуктів відповідно [1].

До 12% сирової соняшникової олії, виробленої на заводах, проходить подальшу рафінацію та розлив у пляшки. У 2022 фінансовому році 61% виробленої бутильованої олії було експортовано, переважно до Європи, Близького Сходу, країн СНД, Азії та Африки, як під брендом Кернел, так і під приватними торговими марками. ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» займає 31% в загальному обсязі експорту рафінованої бутильованої соняшникової олії з України, постачаючи продукцію таким міжнародним торговельним мережам, як METRO, Auchan, Walmart, Maxima та іншим. 39% виробленої бутильованої олії у 2022 фінансовому році було реалізовано в Україні 20 національним мережам та 29 регіональним дистриб'юторам, що становить 80% та 20% продажів на внутрішньому ринку, відповідно, під відомими брендами та торговими марками.

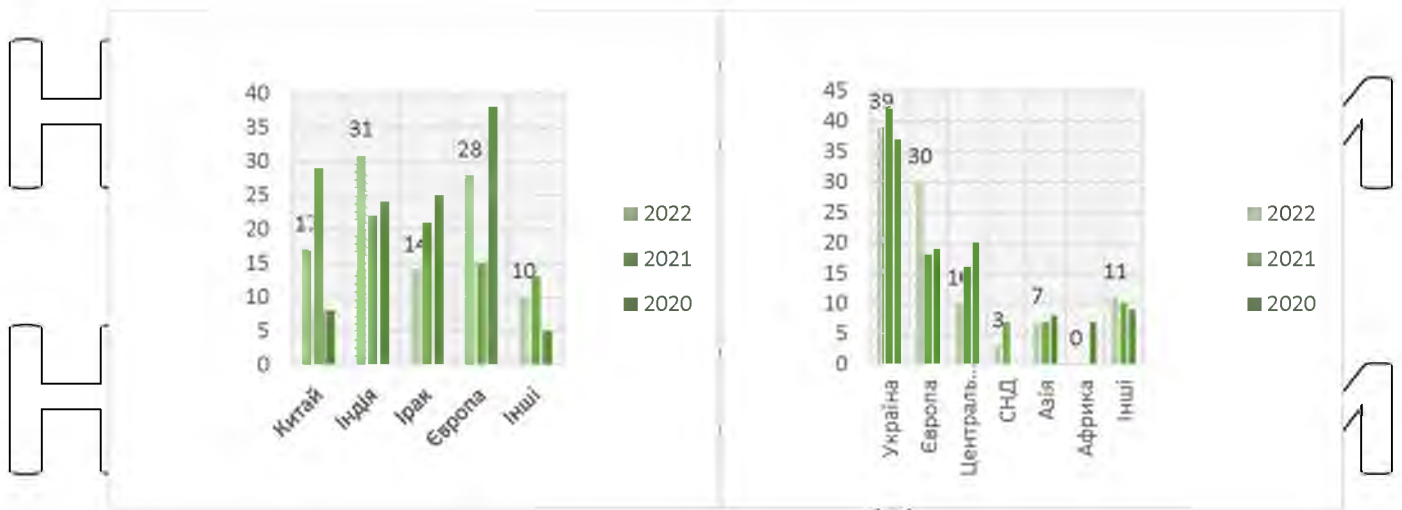


Рис.2.11. Частка продажу наливної соняшникової олії (ліворуч)

бутельшованої соняшникової олії (праворуч) у 2022 фінансовому році за регіональною ознакою

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» [50]

З рис. 2.9 видно, що загальний обсяг експорту наливної олії ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» зріс з 65 мільйонів доларів у 2020 році до 100 мільйонів доларів у 2022 році. Експорт в Китай виявився найвищим у 2019 році (29 мільйонів доларів), але спав до 17 мільйонів доларів у 2022 році. Експорт в Індію зріс з 24 мільйонів доларів у 2020 році до 31 мільйонів доларів у 2022 році. Експорт наливної олії в Ірак також виявився високим у 2019 році (25 мільйонів доларів), але характеризувався тенденцією до спаду та в 2022 році склав 14 мільйонів доларів. Також відзначаємо, що експорт в Європу знизився з 38 мільйонів доларів у 2020 році до 28 мільйонів доларів у 2022 році. Експорт в інші регіони також зріс з 5 мільйонів доларів у 2020 році до 10 мільйонів доларів у 2022 році.

Відзначаємо, що загальний обсяг експорту бутельшованої олії ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» знизився в 2022 році, порівняно з попередніми роками, склавши 100 мільйонів доларів у 2022 році.

Україна є основним ринком для збуту бутельшованої олії ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД», але частка експорту цієї категорії продукції зменшилася з 42 мільйонів доларів у 2021 році до 39 мільйонів доларів у 2022 році. Експорт в

Європу зріс до 30 мільйонів доларів у 2022 році, що вище, ніж у 2020 та 2021 роках; до регіонів Центрального Сходу зменшився до 10 мільйонів доларів у 2022 році. У динаміці експорту олії спостерігається експорт в СНД, який зріс з 7 мільйонів доларів у 2021 році до 3 мільйонів доларів у 2022 році. Експорт бутильованої олії в Азію залишається стабільним на рівні 7 мільйонів доларів у 2022 році, а що стосується експорту в Африку, відзначаємо, що він зменшився до нуля у 2022 році. Додатково зазначаємо, що експорт в інші регіони є більш-менш стабільним та утримується на рівні близькому до 11 мільйонів доларів у 2022 році.

Також проаналізуємо експорт зернових з України (рис. 2.12).

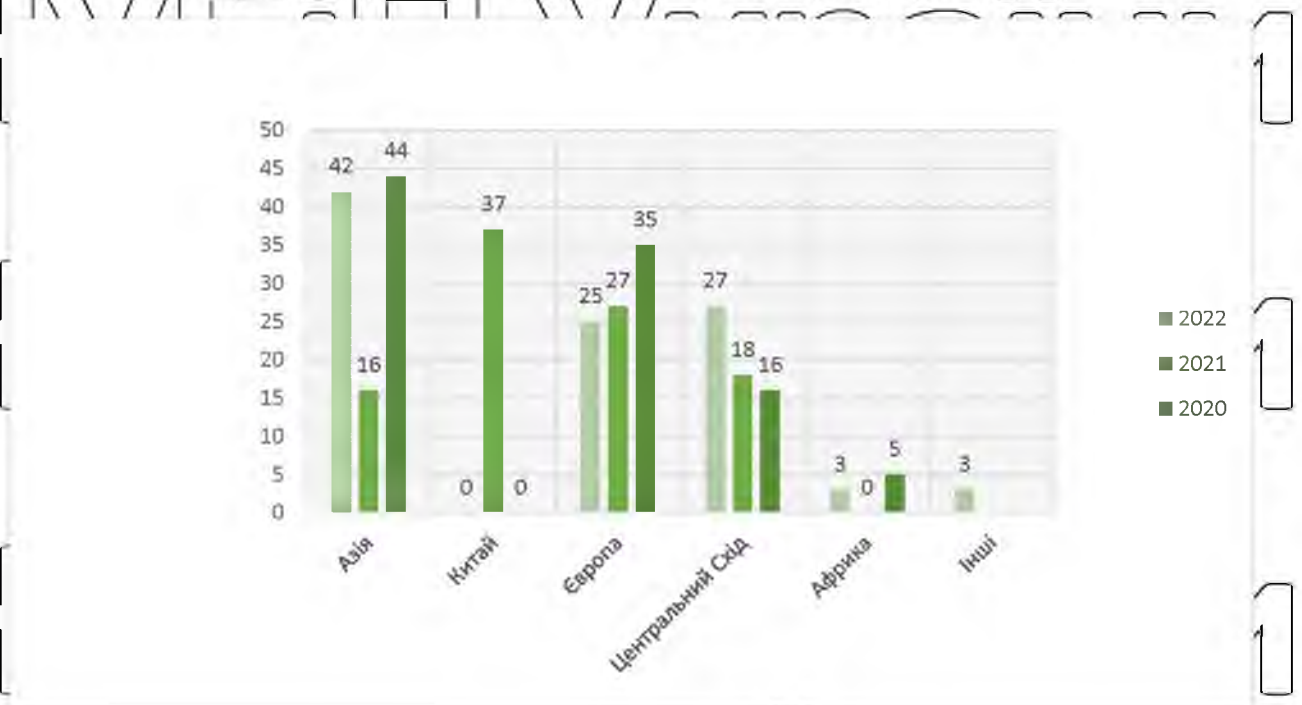


Рис.2.12. Частка продажу зернових культур у 2022 фінансовому році за регіональною ознакою, млн. т.

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» [50]

Як бачимо із рис. 2.10, загальний обсяг експорту зернових культур ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» зросла з 37 мільйонів доларів у 2020 році до 85 мільйонів доларів у 2022 році. Обсяг експорту в Азію суттєво збільшився в 2022 році порівняно з попередніми роками, до 42 мільйонів доларів. Експорт в Китай спад у 2022 році до нуля, порівняно з 37 мільйонами доларів у 2021 році.

Європейський ринок залишається значущим для компанії, з обсягом експорту в 25 мільйонів доларів у 2022 році, порівняно з 27 мільйонами доларів у 2021 році. Зерновий експорт до регіону Центральний Схід збільшився до 27 мільйонів доларів у 2022 році, що свідчить про розвиток цього ринку. Експорт в Африку та інші регіони також зросли в 2022 році, до 18 мільйонів доларів, порівняно з попередніми роками.

У 2022 році соняшникова олія є четвертою за величиною рослинною олією з точки зору світового споживання, з 8,9% частки ринку в сезоні 2021/22.

Основний попит на світовому ринку походить з ЄС, Індії та Китаю, на які разом припадає 42% світового імпорту, в той час як найбільшим світовим експортером є Україна, на яку припадає 41% у світовому експорті становить 41%. У 2021/22 сезоні з України було експортовано 4,5 млн тонн соняшникової олії, що на 17% менше, ніж у попередньому сезоні.

Проаналізуємо обсяги експорту продукції ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» в грошовому вираженні за останні 3 роки (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Обсяги експорту продукції ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» в грошовому вираженні за 2020-2022 роки, млн. т.

Вид продукції	Роки			Темп росту, %		Темпи приросту, %	
	2020	2021	2022	2021-2020	2022-2021	2021-2020	2022-2021
Соняшникове насіння	3,5	3,7	1,6	105,71	43,24	5,71	-56,76
Соняшникова олія (наливом)	6,5	5,4	4,5	83,08	83,33	-16,92	-16,67
Соняшникова олія (бутильована)	1,3	1,2	0,84	92,31	70,00	-7,69	-30,00
Зернові культури	7,9	8,0	8,0	101,27	100,00	1,27	0,00

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» [50]

Як бачимо із даних таблиці 2.5, обсяги експорту соняшникового насіння характеризуються зниженням темпу росту та темпу приросту у 2022 році. Що

стосується експорту соняшникової олії (наливом) – він також скорочується у 2022, разом із обсягом експорту бутильованої олії. У загальній структурі експорту темп приросту експорту зернових культур в 2022 році складає 0%, що свідчить про те, що рівень утримується в межах значення минулого календарного року та складає 8,0 млн. т. зерна.

Отже, на підставі здійсненого аналізу фінансового стану ЗЕО у ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД», відзначаємо, що аналіз основних показників діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» у 2020-2022 роках показує, що баланс компанії протягом досліджуваного періоду зазнавав коливань, що викликано зовнішніми факторами та ситуацією в Україні загалом. Витрати компанії переважно зростали, фінансові результати скоротились, чистий прибуток є додатним. Аналіз ЗЕО у ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» з метою визначення їх фінансового стану показав, що за своїм обсягом найбільшим є сегмент трейдингу, а у його складі – експорт зернових культур. Основними ринками збуту олії є Китай, Індія, Європа та Ірак, а зернових культур – Азія, Китай, Європа.

2.3. Аналіз управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Аналіз фінансового стану ЗЕД у ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» свідчить про наявність зовнішніх можливостей для розвитку ЗЕДП. Оцінка ефективності ЗЕДП відіграє виняткову роль, якщо економічна самостійність має призвести до підвищення відповідальності та обґрунтованості управлінських рішень.

Важливим показником при аналізі управління ЗЕД підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» є плановий розрахунок загальної суми грошового потоку при реалізації управління нею.

Таблиця 2.9

**Розрахунок планових показників експорту продукції при
реалізації пропонуваної системи управління ЗЕД у ТОВ «КЕРНЕЛ-
ТРЕЙД»**

№ з/п	Показник	Планові значення за роками		
		1-й рік	2-й рік	3-й рік
1.	Чистий дохід від реалізації продукції за проектом (без ПДВ), тис. грн.	67925986	13585197,2	2717039
2.	Витрати на збут продукції по проекту, тис. грн.	5394050	1078810	215762
3.	Прибуток від реалізації, тис. грн.(р.1 - р.2)	62531936	12506387,2	2501277
4.	Податок на прибуток, тис. грн.	1401455	280291	56058,2
5.	Чистий прибуток, тис. грн.(р.3 - р.4)	58490422	11698084,4	2339617
6.	Амортизація, тис. грн.	559654	111930,8	22386,2
7.	Грошовий потік, (р.5 + р.6), тис. грн	59050076	11810015,2	2362003
8.	Загальна сума грошового потоку за три роки тис. грн.	73222094,24		

Застосуємо вихідні дані для розрахунку чистої теперішньої вартості.

Таблиця 2.10

**Вихідні дані при реалізації управління ЗЕД у ТОВ «КЕРНЕЛ-
ТРЕЙД», які необхідні для розрахунку показника чистої теперішньої
вартості**

Показник	Значення показника
1. Обсяг коштів, які інвестуються, тис. грн.	683367,00
2. Період експлуатації проекту, роки	3
3. Сума грошового потоку всього, тис. грн., в т.ч.:	73222094,2
1-й рік	59050076,00
2-й рік	11810015,2
3-й рік	2362003,00

Важливою особливістю оцінки проекту реалізації управління ЗЕД у ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» є аналіз чутливості. При розрахунку всіх показників окупності проекту важливо враховувати невизначеність і можливу зміну факторів, які можуть вплинути на проект, а також вплив цих змінних на певні показники. У цьому типі аналізу розраховується попередньо розрахована базова модель, але зі зміненими допустимими значеннями, які також можуть вплинути на значення теперішньої вартості (NPV), оскільки це значення є

основою для порівнянь із такими змінами. Розрахуємо ці ж показники проекту з урахуванням зменшення доходу при реалізації (табл. 2.11).

Для дисконтування сум грошового потоку проекту управління ЗУДП у ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» використаємо задану ставку відсотку у розмірі 20%.

Проводимо дисконтування грошових потоків, знаходимо суми теперішньої вартості, помноживши за кожний рік суму грошового потоку на відповідний дисконтний множник.

Таблиця 2.11

Розрахунок теперішньої вартості грошових потоків

при реалізації інформаційного забезпечення логістичної діяльності підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Рік	Сума грошового потоку, тис. грн.	Ставка 20%	
		Коефіцієнт дисконтування (дисконтний множник)	Теперішня вартість, тис. грн
1-й рік	59059076,00	0,83	32267801,1
2-й рік	11810015,2	0,68	17632678,2
3-й рік	2362003,00	0,57	10926055,3
Всього	73222094,2		60826534,6
Рік	Сума грошового потоку, тис. грн.	Ставка 20%	

Відповідно до здійсненого прогнозу:

$$NPV(20\%) = 73222094,2 - 60826534,6 = 12395559,6 \text{ тис. грн.}$$

Отже, при певній сумі інвестиційних засобів, ми отримаємо *NPV* при ставці відсотка 20% у розмірі 12395559,6 тис.грн. Проект, при розрахунку *NPV*, значення якого буде дорівнювати нулю або від'ємним значенням, має бути відхиленним, тому що він не буде приносити ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» додатковий прибуток на вкладений капітал. В нашому випадку, проект реалізації управління ЗЕД у ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» можна визначити ефективним при ставці дисконтування 20 %.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВ
«КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»3.1. План заходів щодо удосконалення зовнішньоекономічною
діяльністю підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Удосконалення управління ЗЕД є одним з ключових завдань і передумов забезпечення ефективності та підвищення конкурентоспроможності. На нашу думку, для ефективного управління ЗЕД важливо виявляти та аналізувати помилки, допущені в минулому в управлінні ЗЕД в цілому та торговельно-експортними операціями; систематично досліджувати та аналізувати основні фінансово-економічні показники діяльності, особливо деталізуючи динаміку якісних показників на зовнішніх ринках; регулярно проводити детальний аналіз грошових потоків від реалізації продукції на зовнішніх ринках, своєчасно виявляти сприятливі умови зовнішнього середовища з метою зменшення впливу ризиків на зовнішніх ринках; постійно вивчати та аналізувати використання виробничих потужностей та грошових потоків; впровадити в практику управління розробку чітких, реалістичних та ефективних стратегій розвитку тощо.

Механізмом забезпечення збалансованої ЗЕД залишається фінансування сектору підприємства, яке має бути спрямоване насамперед на такі цілі:

- забезпечення функцій державного управління в галузі ЗЕД;
- гарантоване обслуговування мережі об'єктів інфраструктури ЗЕД та її розвиток;
- підтримка фінансування основних ЗЕД проєктів;
- гарантоване фінансування встановлених законом державних зобов'язань за програмами розвитку ЗЕД;

розширення карти об'єктів підприємства та забезпечення гарантованого транспортного сполучення між ними, шляхом розширення інфраструктурної та транспортної сітки сполучень між постачальниками та споживачами.

З огляду на досвід інших передових компаній, звертаємо увагу на те, що удосконалення ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» буде інше ефективнішим в результаті концентрації уваги на таких питаннях, як:

1. Формування великих регіональних оптових посередників і логістичних центрів розподілу продукції.
2. Формування загальних складів (елеваторів) за територіальним принципом.
3. Розширення можливостей посередників у галузі ЗЕД.

Аналіз практичної діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» привів до висновку що обґрунтування заходів щодо удосконалення ЗЕД підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» потребує особливої уваги. Відтак, першочергово зазначаємо, що ефективність ЗЕД визначається трьома основними пунктами: певна сукупність суб'єктів господарювання, які об'єднані у ланцюгу ЗЕД; певна сукупність об'єктів інфраструктури компанії для налагодження ЗЕД; певна сукупність дій (операцій, процесів, робіт, процедур), які потрібні, щоб відбувався рух матеріального потоку в ланцюгу ЗЕД загалом та на його окремих стадіях.

На ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори. Визначення впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на ЗЕД дозволяє оцінити ці фактори та розробити систему прийомів, методів і засобів, які дозволять максимально використовувати сприятливі фактори та зменшити вплив негативних факторів.

Зовнішніми факторами, які опосередковано впливають на здійснення організації ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД», є: економічні, науково-технічні, соціальні, демографічні, кліматичні та політичні фактори.

Підприємство не може змінювати зовнішні фактори, їх слід враховувати при плануванні ЗЕД для забезпечення максимальної ефективності діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД». Хоча це фактори з «непрямим» впливом, ступінь цього впливу є більш значущим, ніж фактори, пов'язані з мікросередовищем (внутрішнім).

До внутрішніх факторів логістичної діяльності належать розвиток мережі збуту та розподільних центрів, співробітників та їх мотивації, організаційної структури компанії, ефективності господарської діяльності підприємства, програмного забезпечення, що використовується підприємством, а також складського обладнання та технологій. Змінюючи внутрішні фактори, підприємство може підвищити ефективність логістичної діяльності.

Враховуючи викладене пропонуємо у таблиці 3.1. групувати пропозиції щодо удосконалення ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

Таблиця 3.1
Пропозиції щодо удосконалення ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

№ п/п	Пропозиція щодо удосконалення	Очікуваний результат
1	Розширити асортимент товарів для експорту та імпорту	Збільшення обсягу обороту товарів і розширення ринків збуту
2	Провести аналіз конкурентоспроможності виробів на зовнішніх ринках	Визначення сильних і слабких сторінок та оптимізація асортименту
3	Розробити маркетингову стратегію для привернення нових клієнтів	Збільшення кількості замовлень та розширення клієнтської бази
4	Посилити контроль за якістю продукції	Зменшення кількості відмов та рекламаций від клієнтів
5	Проводити моніторинг змін у законодавстві щодо зовнішньої торгівлі	Уникнення правопорушень і штрафів
6	Розвивати взаємодію з логістичними партнерами	Підвищення ефективності поставок і скорочення витрат
7	Проводити аналіз валютних ризиків та розробити стратегію їх управління	Зменшення валютних втрат
8	Запровадити програму навчання для персоналу у сфері зовнішньої торгівлі	Підвищення кваліфікації працівників та покращення обслуговування клієнтів
9	Встановити систему звітності та аналізу результатів діяльності	Покращення управління і прийняття обґрунтованих рішень

10	Розглянути можливість розширення географії торгівлі	можливість зовнішньої	Диверсифікація обсягу бізнесу	ризиків та збільшення
----	-----------------------------------------------------	-----------------------	-------------------------------	-----------------------

На підставі виокремлених пропозицій, вважаємо, що вони можуть допомогти підприємству «КЕРПЕЛ ТРЕЙД» покращити ефективність та результативність власної ЗЕД.

На рисунку 3.1 представлена інноваційна модель механізму підвищення ефективності ЗЕД компанії. Відмінною рисою запропонованої моделі механізму підвищення ефективності ЗЕД є тісний взаємозв'язок процесів управління та їх чітка ієрархія. Розглянемо особливості запропонованого механізму.

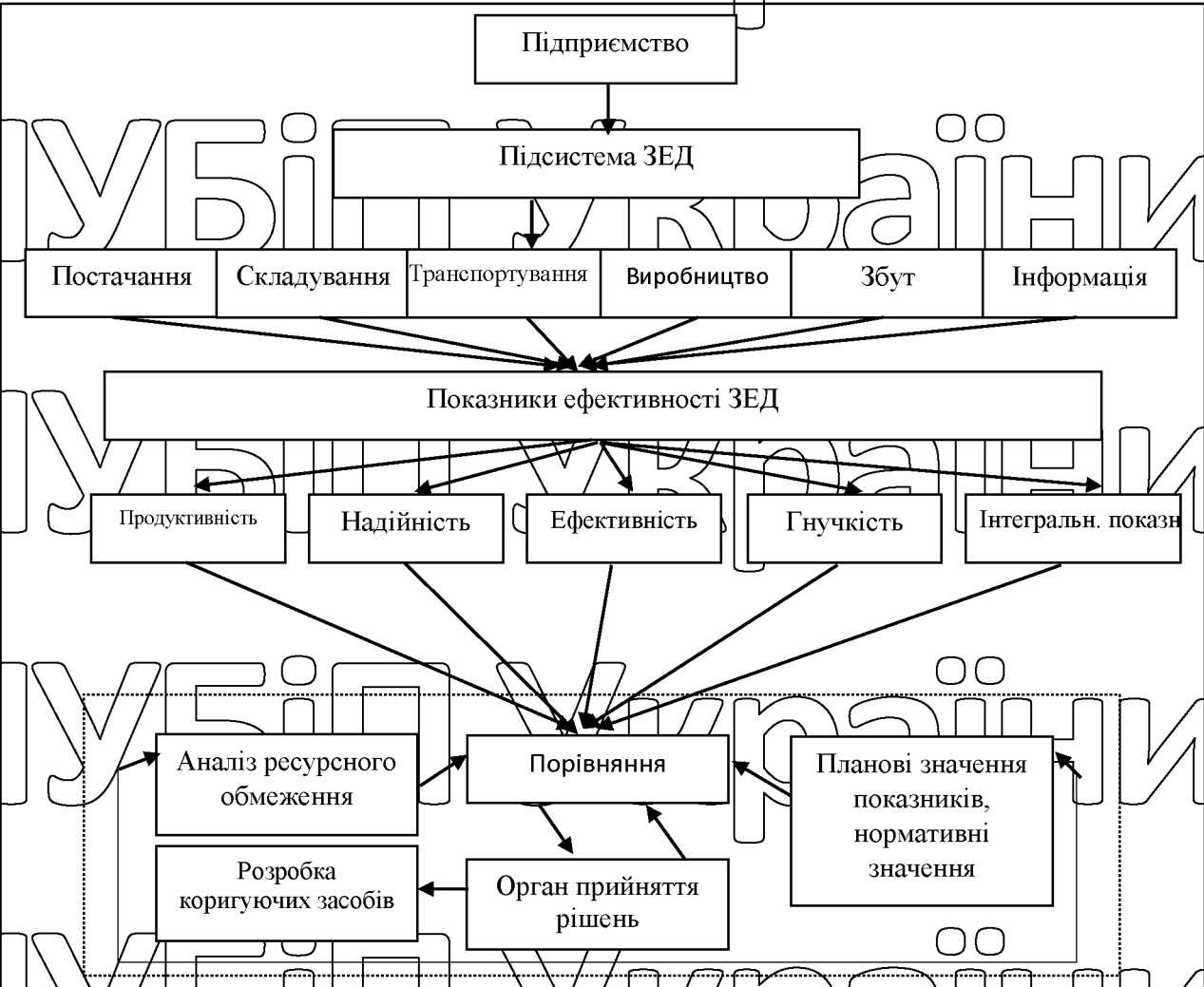


Рис. 3.1. Інноваційна модель механізму підвищення ефективності логістичної діяльності

Оскільки механізм моделі є керованим ресурсом, то в процесі підвищення ефективності ЗЕД слід враховувати такі фактори:

1) механізм підвищення ефективності ЗЕД реалізується на основі процесу, тобто відбувається перетворення існуючої реальності в певні форми або параметри;

2) цей механізм не має власного управління, він очікує управління процесом різними підрозділами управління;

3) у разі інтеграції цього механізму з ефективним управлінням буде здійснюватися внутрішня реалізація процесу для досягнення очікуваного ефекту.

Представлені на рис. 3.1 показники гнучкості, надійності, продуктивності та ефективності можна доповнити інтегральним показником, динаміка якого може служити орієнтиром для підвищення або зниження ефективності ЗЕД. Також існує система нормативних показників або показників діяльності подібних компаній, з якими можна порівняти розраховані показники. Розрахунок показників може здійснюватися на основі методу експертної оцінки або на основі розрахунку математичної моделі.

Далі розглянемо, яким чином приймається рішення, в поданій на рис. 3.2 моделі.

Оскільки існують певні планові та нормативні значення показників, усі ці фактори враховуються органом (особою), що приймає рішення.

Математично модель рішення можна описати формулою:

$$n = a(x) \quad (1).$$

Для кількісної оцінки рішення вводиться цільова функція, яка дозволяє кількісно визначити, наскільки рішення є правильним. Ця функція залежить від вхідних і вихідних параметрів і позначається:

$$R = R(y, d) \quad (2).$$

Оскільки вихідні параметри n можна виразити як вхідні x , цільова функція залежить лише від керуючих параметрів $R = R(y)$.

Отримані показники підсистем ЗЕД порівнюються з нормативними або (для близьких компаній або за відсутності нормативних показників) з динамікою цих же показників за попередні періоди, також в досліджується динаміка інтегрального показника ефективності ЗЕД. У результаті порівняння та визначення інтегрального показника ефективності ЗЕД органом (керівником), що приймає рішення на підприємстві, визначаються напрями вдосконалення тих чи інших підсистем логістичної системи. Рішення може прийматися в індивідуальному порядку керівником, який відповідає за роботу всього підприємства або кожної підсистеми. Навіть якщо компанія повністю автоматизована, автоматизоване прийняття рішень можливе. Після прийняття рішення про виявлення вузьких місць у ЗЕД компанії розробляється ряд коригуючих дій, наприклад, може бути прийнято рішення вибрати нулю систему постачання або передати транспортну підсистему на аутсорсинг, або вибрати інший метод складування або модель розширення ринків збуту продукції.

Запропонована інноваційна модель механізму підвищення ефективності управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» дозволить виділити певні категорії «прогалин» в існуючій ЗЕД (рис. 3.2).

Законодавчі обмеження та регуляторні перешкоди, які ускладнюють експорт та імпорт товарів.

Проблеми з митними процедурами, ввізними митами та іншими відомчими дозволами.

Недоцільна маркетингова стратегія для привернення клієнтів та реалізації продукції на зовнішніх ринках.

Валютні ризики та неефективна стратегія їх управління.

Недостатня кваліфікація та навички персоналу у сфері зовнішньої торгівлі.

Необхідність навчання та розвитку команди для виконання завдань у глобальному ринковому середовищі.

Відсутність сучасних інформаційних систем та програмного забезпечення для управління зовнішньою торгівлею та логістикою.

Потреба в автоматизації бізнес-процесів для підвищення продуктивності та зменшення витрат.

Рис. 3.2. Категорії «прогалин» у логістичній діяльності

Заповнення цих прогалин та вирішення відповідних проблем може допомогти підприємству ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» покращити процеси управління ЗЕД і досягти більшого успіху на міжнародних ринках.

Методологічно процес реалізації запропонованої моделі полягає в реалізації чотирьох основних кроків (рис. 3.3).

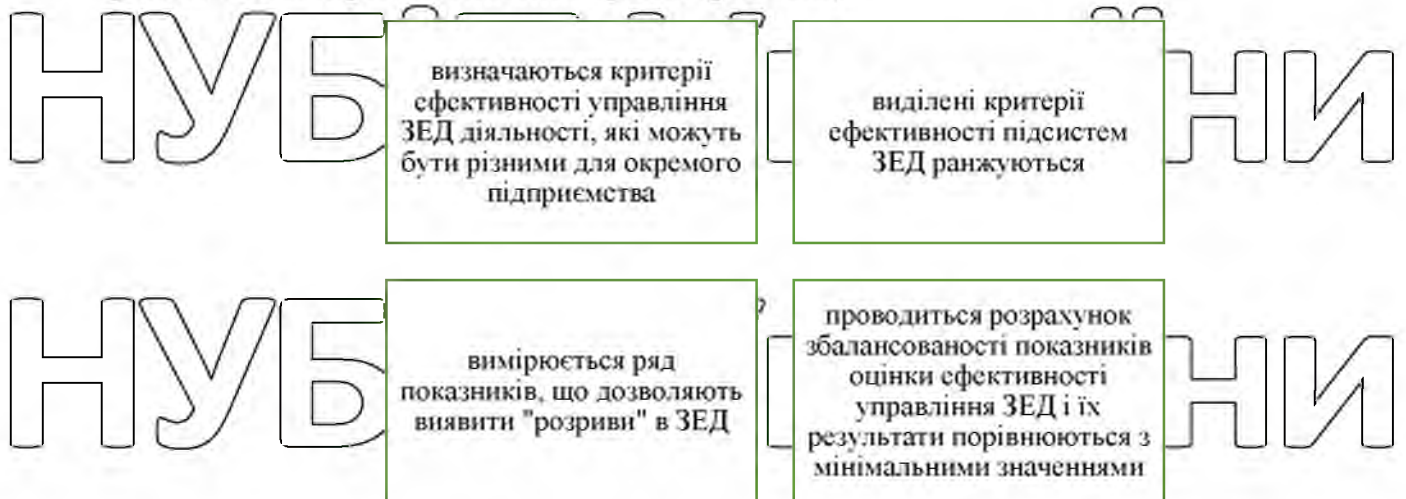


Рис. 3.3. Основні кроки реалізації інноваційної моделі механізму підвищення ефективності управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Якщо значення показників оцінки ефективності нижче порогових, то можна виявити «прогалини» певної підсистеми логістичної діяльності.

Запропонована модель механізму підвищення ефективності управління ЗЕД дозволить визначити резерви підвищення ефективності ЗЕД на основі інтегрального показника та системи збалансованих рейтингів, що характеризують кожну з логістичних підсистем. Таким чином, практичне застосування інноваційного механізму підвищення ефективності управління ЗЕД дасть можливість керувати кожною підсистемою ЗЕД шляхом порівняння фактичних і нормативних значень показників. За результатами контролю кожної підсистеми визначаються наявні резерви та формулюються конкретні сфери застосування, реалізація яких забезпечує рентабельність усієї системи управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Проаналізувавши заходи удосконалення управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» проаналізуємо план підвищення результативності компанії.

Підвищення ефективності функціонування та розвитку підприємства реалізується через удосконалення діяльності за всіма основними функціональними сферами та підсистемами їх забезпечення, у тому числі вдосконалення системи управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

Для реалізації зазначених етапів рекомендовано дотримання таких методів: інтегральної оцінки, матричного методу, декомпозиції та методу аналізу ієрархій. Це дає можливість урахувати комплекс чинників щодо управління ЗЕД, а саме стан його локальних компонент та підходів до управління в цілому (метод інтегральної оцінки, матричний метод), процеси ЗЕД, що потребують удосконалення (декомпозиція, реляційні матриці), критерії формування портфеля заходів щодо підвищення ефективності управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

Дотримуючись зазначеної послідовності, визначимо зміст і особливості реалізації кожного з цих етапів:

1. Визначення цілей і завдань у встановленні ієрархії локальних компонент підвищення ефективності управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» є необхідністю, оскільки управління є чинником збалансованої ЗЕД торгової Групи, необхідність у встановленні ієрархії локальних компонент виникає в разі розробки планів (коротко- довгострокових) функціонування та розвитку ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

2. Ідентифікація логістичних процесів за важливістю вдосконалення процесі управління ЗЕД компанії. Метою цього етапу є встановлення необхідності впровадження змін у підсистемі управління ЗЕД, що пропонується здійснити за результатами оцінювання відповідності стану управлінських процесів цілям ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД», визначення

процесів і підпроцесів, які потребують удосконалення. Цей етап реалізується з використанням моделі Дюпона та реляційних матриць, застосування яких дозволяє визначити, чи відповідає система управління ЗЕД цілям підприємства щодо ефективності та результативності логістичної діяльності загалом (модель Дюпона) та які процеси і підпроцеси ЗЕД (реляційні матриці) найбільш проблемні.

3. Групування локальних компонентів управління ЗЕД за пріоритетністю їх покращення. Цей етап передбачає встановлення ієрархії елементів управління ЗЕД, що підлягають удосконаленню.

Для визначення пріоритетності елементів управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» щодо їх удосконалення необхідно послідовно:

1. визначити процеси ЗЕД, що потребують удосконалення;
2. сформувати портфель практик ЗЕД;
3. установити ієрархію елементів управління ЗЕД за послідовністю їх удосконалення.

Відзначаємо, що під час систематизації пропонованих практик до розгляду доцільно приймати ті з них, що входять до груп передових, кращих та стандартних (табл. 3.2).

Таблиця 3.2
Передик практик для покращення процесів управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Тип практики	Опис
<i>Передові практики</i>	
1. Система ефективного логістичного управління	Впровадження інноваційних підходів до логістики для оптимізації поставок та скорочення витрат.
2. Розробка глобальної маркетингової стратегії	Створення комплексної маркетингової стратегії, яка враховує міжнародні ринки та конкурентну ситуацію.
3. Використання сучасних інформаційних систем	Запровадження сучасних технологій для управління та моніторингу процесів у ЗЕД.
4. Активна робота з валютними ризиками	Розробка стратегії управління валютними ризиками та користування фінансовими інструментами для їх зменшення.
5. Розвиток міжнародних партнерств	Укладення стратегічних партнерств та співпраця з іншими міжнародними підприємствами.
<i>Кращі практики</i>	

6. Впровадження системи постійного навчання	Забезпечення навчання та розвитку персоналу в контексті міжнародної торгівлі та ЗЕД.
7. Активна участь у тарифних та торгових переговорах	Діяльність на рівні держави або об'єднань держав для встановлення вигідних тарифів та торгових угод.
8. Впровадження стандартів сталого розвитку	Здійснення діяльності відповідно до принципів сталого розвитку та врахування впливу на навколишнє середовище.
9. Ефективна управлінська звітність	Використання сучасних систем звітності та аналізу даних для прийняття обґрунтованих рішень.
<i>Стандартні практики</i>	
10. Дотримання міжнародних та національних правил та норм	Дотримання всіх необхідних документальних та законодавчих вимог для здійснення зовнішньої торгівлі.
11. Відповідність стандартам якості	Забезпечення високої якості продукції та послуг відповідно до міжнародних стандартів.
12. Моніторинг і аналіз змін у законодавстві	Постійне відстеження змін у законодавстві щодо зовнішньої торгівлі та їх впливу на діяльність ТОВ.

До кращих практик включено заходи, які забезпечують підвищення конкурентних позицій; до передових – заходи, які позиціонуються як інноваційні для впровадження; до стандартних практик включено заходи, що реалізуються на переважній більшості підприємств і дозволяють зберегти конкурентні позиції ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

Перелік практик для покращення процесів управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД», прийнятих до впровадження, є основою для удосконалення управління ЗЕД у компанії за рівнем їх пріоритетності для вдосконалення.

Розробка плану з удосконалення управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» є важливою у визначенні основ щодо складу заходів, спрямованих на покращення та підвищення ефективності ЗЕД, приймається з урахуванням загального бюджету щодо розвитку ЗЕД у компанії у довгостроковому та короткостроковому періодах.

Реалізуємо практичні аспекти розробленого методичного інструментарію з визначення складу елементів удосконалення управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» за рівнем пріоритетності їх удосконалення. Основний вид економічної діяльності цього підприємства – торгівля товарами аграрного виробництва.

Для діагностики удосконалення управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» використано звітність та результати дослідження щодо складу управлінських практик, які застосовуються на підприємстві, та рівня їх ефективності у контексті реалізації в сфері ЗЕД.

Результати наведені у табл. 3.3-3.4. Встановлено, що рівень управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» є достатнім (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Показники управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Показник	Зміст показника	Характеристика рівня забезпечення
Експортний обсяг	Місячний обсяг експорту товарів та послуг	Достатній рівень
Імпортний обсяг	Місячний обсяг імпорту товарів та послуг	Достатній рівень
Рівень конкурентоспроможності	Аналіз конкурентоспроможності виробів на зовнішніх ринках	Високий рівень
Співвідношення прибутку до витрат	Відношення прибутку від ЗЕД до витрат на цю діяльність	Високий рівень
Відсоток валютних ризиків	Рівень ризику валютних збитків та стратегії їх управління	Достатній рівень
Рівень клієнтського задоволення	Оцінка задоволення клієнтів якістю обслуговування	Високий рівень
Терміни поставок та постачання	Середній час між замовленням і поставкою товарів	Достатній рівень
Рівень логістичної оптимізації	Визначення ефективності логістичних процесів та поставок	Високий рівень
Витрати на митні процедури	Визначення витрат на митні процедури та подолання бюрократичних перешкод	Достатній рівень
Забезпеченість необхідними ресурсами	Визначення доступності необхідних ресурсів для ЗЕД	Достатній рівень
Співпраця з логістичними партнерами	Співпраця з логістичними партнерами для оптимізації поставок	Достатній рівень
Використання інформаційних систем	Впровадження сучасних інформаційних систем для управління ЗЕД	Високий рівень
Співпраця з міжнародними партнерами	Рівень співпраці з іншими міжнародними підприємствами	Високий рівень
Дотримання міжнародних та національних правил	Дотримання всіх необхідних документальних та законодавчих вимог	Високий рівень

Вважаємо, що наведені в табл. 3.3 показники допоможуть визначити та оцінити ефективність управління ЗЕД у ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» і слугуватимуть для контролю та аналізу результатів.

Організація поточної ЗЕД потребує несуттєвих змін. Наявні проблемні питання і рішення щодо управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» наводимо у табл. 3.4

Проблеми і рішення щодо управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Рівень управління ЗЕД	Рівень ефективності ЗЕД	Рівень результативності ЗЕД	Проблеми управління ЗЕД	Рішення проблем управління ЗЕД
високий	достатній	достатній	Високий рівень ризику валютних збитків та стратегії їх управління; недостатнє впровадження сучасних інформаційних систем для управління ЗЕД	Вдосконалити стратегії управління валютними ризиками; Забезпечити постійне використання сучасних інформаційних систем для управління ЗЕД

На підставі досвіду підприємства та існуючих розробок із управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» пропозиції щодо удосконалення управління ЗЕД, запропоновані для впровадження на підприємстві. Вони складаються з груп передових, кращих і стандартних практик.

Для визначення ієрархії елементів удосконалення управління ЗЕД обрано критерії важливості впровадження практик управління ЗЕД, фактичного стану локальних компонент управління для впровадження цих практик та готовності підприємства до впровадження змін (табл.3.5).

Таблиця 3.5

Критерії ранжування елементів управління ЗЕД за рівнем пріоритетності їх удосконалення у ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»

Критерії	Важливість	Фактичний стан управління ЗЕД	Готовність до впровадження змін в управлінні ЗЕД
Упровадження передових практик	Важливість для впровадження передових практик	Фактичний стан управління ЗЕД для впровадження передових практик	Готовність до впровадження змін в управлінні ЗЕД для впровадження передових практик
Упровадження кращих практики	Важливість для впровадження кращих практик	Фактичний стан управління ЗЕД для впровадження кращих практик	Готовність до впровадження змін в управлінні ЗЕД для впровадження кращих практик
Упровадження стандартних практики	Важливість для впровадження стандартних практик	Фактичний стан управління ЗЕД для впровадження стандартних практик	Готовність до впровадження змін в управлінні ЗЕД для впровадження стандартних практик

У результаті проведених розрахунків зроблено висновок, що для реалізації практик управління ЗЕД у ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» рекомендовано в першу чергу реалізувати заходи з удосконалення стратегії управління валютними ризиками, а окрім цього – забезпечити постійне використання сучасних інформаційних систем для управління ЗЕД.

ВИСНОВКИ

НУБІП України

Встановлено сутність поняття ЗЕД, зміст якої полягає у здійсненні підприємствами, як головними суб'єктами ЗЕД, зовнішньої господарської діяльності. При цьому ЗЕД полягає у встановленні зовнішніх економічних зв'язків (ЗЕЗ), які ґрунтуються на основі чинників їх розвитку (конкуренція, рівень НТП, спеціалізація, кооперування тощо). Своєю ЗЕД, підприємства

НУБІП України

України, які працюють на зовнішньому ринку, здійснюють на основі таких принципів: суверенітет України, свобода ЗЕД, гарантія рівності прав та недискримінації, верховенство Закону, захист об'єктів та суб'єктів ЗЕД.

НУБІП України

Управління – це сфера діяльності підприємства, яка безпосередньо пов'язана з роботою з людськими ресурсами. Її завдання полягає в тому,

НУБІП України

щоб дати можливість людям здійснювати спільну діяльність, зробити їхні зусилля більш ефективними і компенсувати їхні слабкі сторони, адже здатність людини робити внесок у суспільство залежить як від ефективності управління, так і від її власних зусиль і відданості справі. Методи управління

НУБІП України

ЗЕД включають економічні, адміністративні, соціальні. В основі ЗЕД будь-якої компанії лежать такі функції менеджменту, як планування, організація, мотивація та контроль, які є найбільш важливими в компаніях, оскільки кожна інша управлінська діяльність здійснюється через їх послідовне застосування.

НУБІП України

Кожна з вищезазначених функцій відповідає за забезпечення певного сегменту економічної діяльності, що допоможе компанії виявити слабкі та сильні сторони менеджменту та уникнути помилок у майбутньому.

НУБІП України

Управління – це сфера діяльності підприємства, яка безпосередньо пов'язана з роботою з людськими ресурсами. Її завдання полягає в тому, щоб дати людям можливість здійснювати спільну діяльність, зробити їх

НУБІП України

зусилля більш ефективними і компенсувати їх слабкі сторони, адже здатність людини робити внесок у розвиток суспільства залежить як від ефективності управління, так і від її власних зусиль і відданості справі. На управління ЗЕД

впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори. При цьому, для аграрного підприємства виділяються свої специфічні фактори ЗЕД. Методологія управління у сфері ЗЕД є недостатньо розробленою серед вітчизняних практиків і тому потребує вдосконалення шляхом впровадження стратегічного

підходу, проведення маркетингових досліджень, формування оптимальної структури управління, обліку, аналізу та контролю з метою формування ефективного інформаційного забезпечення для прийняття рішень у сфері ЗЕД.

Компанія ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» – лідер українського агробізнесу, великий виробник в Україні і провідний світовий експортер зернових і соняшникової олії, здійснює діяльність за основним напрямком – оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин, а також за низкою додаткових напрямків.

Аналіз основних показників діяльності ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» у 2020-2022 роках показує, що баланс компанії протягом досліджуваного періоду зазнавав коливань, що викликано зовнішніми факторами та ситуацією в Україні загалом. Витрати компанії переважно зростали, фінансові результати скоротились, чистий прибуток є додатним. ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» показує певний ріст у експорті наливної та бутильованої олії, зокрема: наливної – в Півню та інші регіони, проте є спад у експорті до Китаю, Іраку та Європи; бутильованої – до Європи та у інші регіони. Зміни в обсягах експорту можуть бути викликані різними факторами, включаючи попит на ринках та конкуренцію. Також Група показує деякий ріст у експорті зернових культур у 2022 році порівняно з 2021 та 2020 роками.

Проведений аналіз управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» показав, що при певній сумі інвестиційних засобів, ми отримуємо NPV при ставці відсотка 20% у розмірі 12395559,6 тис.грн. Проект, при розрахунку NPV у контексті реалізації управління ЗЕД у ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» можна визначити ефективним при ставці дисконтування 20 %.

План заходів щодо удосконалення зовнішньоекономічної діяльністю підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» було побудовано на основі визначення чинників, які в першу чергу впливають на здійснення ЗЕД у досліджуваному Товаристві. На підставі цього було запропоновано та узагальнено пропозиції удосконалення ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» на підставі чого сформовано інноваційну модель механізму підвищення ефективності логістичної діяльності.

Запропонована модель механізму підвищення ефективності управління ЗЕД дозволить визначити резерви підвищення ефективності ЗЕД на основі інтегрального показника та системи збалансованих рейтингів, що характеризують кожен з логістичних підсистем. Таким чином, практичне застосування інноваційного механізму підвищення ефективності управління ЗЕД дасть можливість керувати кожною підсистемою ЗЕД шляхом порівняння фактичних і нормативних значень показників. За результатами контролю кожної підсистеми визначаються наявні резерви та формулюються конкретні сфери застосування, реалізація яких забезпечує рентабельність усієї системи управління ЗЕД ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

Здійснена оцінка ефективності запропонованих заходів у рамках плану удосконалення зовнішньоекономічної діяльністю підприємства ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» показала, що для реалізації практик управління ЗЕД з метою підвищення ефективності управління цими процесами, у ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» рекомендовано в першу чергу реалізувати заходи з удосконалення стратегії управління валютними ризиками, а окрім цього – забезпечити постійне використання сучасних інформаційних систем для управління ЗЕД.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

НУБІП України

1. Баєва О. В. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. II.

Менеджмент: навч. посіб. Київ: ДП "Вид. дім "Персонал", 2017. 326 с.

НУБІП України

2. Бівчевич А.М. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний посібник. Львів: Афіша, 2018. 140 с.

3. Галляк Ю.Б. Міжнародна міжгалузева взаємодія в авіаційній галузі. Київ: ТОВ "ПанТот", 2010. 268 с.

НУБІП України

4. Глуха Г.Я., Задоя О.А., Свтушенко О.А., Лимонова Е.М. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: навчальний посібник. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2019. 156 с.

5. Горященко Ю.Г., Пильгун А.Р., Швець А.М. Інноваційні підходи в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. «Young Scientist», № 3 (91), 2021. С. 345-350.

НУБІП України

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

7. Дідківський М.Г. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств:

Навч. посібник. Київ: Знання, 2016. 580 с.

НУБІП України

8. Замула І.В., Танасієва М.М. Внутрішній контроль: навч. посіб. Чернівці: Технодрук, 2021. 336 с.

9. Карпюк Г.І. Основи підприємництва. URL:

<https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/2021/04/19/Osnovy%20pidpryyemnytstva.pdf>

НУБІП України

10. Кернел випустив євробонди на \$300 млн. URL: <http://www.afo.com.ua/doc/WDM-Chrematistic-2020-10-31.pdf>

11. Клепікова С.В., Яцина М.Г., Другова О.С. Особливості управління

зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. *Економіка. Фінанси. Право.* 2021, № 11. С. 18-22.

НУБІП України

12. Князь С.В., Федюк В.В. Сутність поняття управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрного підприємства. URL: <https://nzlubb.org.ua/index.php/journal/article/download/266/253>

13. Ковтун Е.О. Формування ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. 2020. № 6. С. 285-290.

14. Кожевнікова Л. К. Особливості функцій та методів управління зовнішньоекономічною діяльністю. *Економічна наука*. №8. 2014. С. 85-88.

URL: http://www.economy.in.ua/pdf/8_2014/21.pdf

15. Козак Ю. Г., Логвінова Н. С., Сіваченко Ю.Ю. та ін. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств. Навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ: Центр навчальної літератури, 2016. 792 с.

16. Кондратенко Н. О., Тернова І. А., Колесник Т. М. Теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України. *Міжнародні економічні відносини. Бізнесінформ*. № 2. 2021. С. 21-26.

17. Конспект лекцій з дисципліни «Зовнішньоекономічна діяльність підприємства» Укладач: к.е.н., доцент Шепель Н.Г. Кам'янське, ДДТУ, 2017.

18. Купчак М. Я., Саміло А. В. Мотивація як засіб ефективного функціонування менеджменту у сфері цивільного захисту. *Львівський державний університет безпеки життєдіяльності*. 2019. URL:

<http://surl.li/msehu>

19. Лазарева О.В. Міжнародний менеджмент. Навчальний посібник. Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2009. 188 с. <https://lib.chmnu.edu.ua/pdf/posibnuku/329/5.pdf>

20. Любич Б.Б. Сучасні підходи до управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. *Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки*. Донецьк, 2013. Вип. 1(25). С. 48-53.

21. Мельник П. Г. Економіка та інформація: Економіка інформації та інформаційна в економіці: енциклопедичний словник. Суми: ВГД «Університетська книга». 2015. 384 с.

22. Мельник О.Г., Передало Х.С., Ю. В. Горошко. Оцінювання результативності управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі цільових показників. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. № 2 (6). 2021. С. 72-81

23. Міжнародна торгівля : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / За редакцією Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової, М.І. Барановської. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 441 с.

24. Нанка О. В., Ангощенко Р. В., Кісь В. М., Листопад І. О., Моїсєєва Н. П., Галич Т. В., Никифоров А. О. Загальне управління якістю: підручник. Харків: ХНТУСГ, 2019. 205 с.

25. Новікова М. М. Вступ до менеджменту : конспект лекцій для студентів бакалавриату всіх форм навчання спеціальності 073 Менеджмент. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 70 с.

26. Обиденнова Т., Дуднева Ю., Силантьєва А. Делегування повноважень в управлінні соціально-економічними системами. *Електронне наукове фахове видання «Асоціативне управління: теорія і практика» Серія «Економіка»*. Випуск 12 (24). 2021. URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/download/425/368>

27. Огієнко А.В., Орел В.М. Аспекти ефективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрної сфери. С. 182-185. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/59720/54-Ogienko.pdf?sequence=1>

28. Олійник К.С. Соціально-психологічні методи вивчення колективу в структурі управління та їх особливості. URL: https://www.rusnauka.com/20_NPRT_2015/Pedagogica/6_196753.doc.htm

29. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Зовнішньоекономічна діяльність підприємства». URL:

<http://dspace.wnuu.edu.ua/retrieve/14790/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf>

30. Основи менеджменту : конспект лекцій для здобувачів вищої освіти ступеня «Молодший бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент» денної форми навчання / уклад. В. М. Стагат, А. С. Полторак. Миколаїв : МНАУ, 2022. 162 с.

31. Офіційний сайт компанії Kernel: менеджмент. URL:

<https://www.kernel.ua/ua/about/management/>

32. Офіційний сайт компанії ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД». URL:

<https://www.kernel.ua/ua/about/>

33. Пітель Н. Я., Шкіндер О. Р. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств АПК. URL:

<https://mzedl.udau.edu.ua/assets/files/2021/21-st/zbirnik-1-ekciya-1.pdf#page=125>

34. Політика рівних можливостей та культурного різноманіття. Equality, Diversity and Inclusion Policy (EDI). URL: <https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2018/11/Politika-rivnih-mozhливостей-ta-kulturnogo-riznomanittya.pdf>

35. Про зовнішньоекономічну діяльність. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>

36. Проконенко О.В. Конспект лекцій з курсу «Теорія мотивації». Суми: Вид-во СумДУ, 2006. 171 с.

37. Пронько Л.М. Система оцінки факторів впливу на ефективність використання власності в сільськогосподарських підприємствах. *Економіка і суспільство*. Випуск №7. 2016. С. 445-453.

38. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2016. 390 с.

39. Сергієнко Т.І., Крайнік О.М. Управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств на мегарівні. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового

суспільства: макро-, мезо- та мікрорівень; колективна монографія / за ред. д. філософ. н., проф. Воронкової В. Г., д. е. н., проф. Метеленко Н. Г. Запоріжжя: 90 Видавничий дім «Гельветика», 2022. 241 с.

40. Сотнікова О. А., Великих К. О. Теоретичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю організації. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/52815/1/%D1%873-102-103.pdf>

41. Стільник В. В., Зінгаєва Н. Є. Адміністративний менеджмент: конспект лекцій. Миколаїв: МНАУ, 2019. 102 с.

42. Сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Конспект лекцій. URL: <https://e-uk.intu.edu.ua/mod/resource/view.php?id=1663>

43. Хоменко Т. Ю., Погребняк А. Ю. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102594/97670>

44. Шапоренко О. І., Денисенко М. П., Панченко В. А. та ін. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Навчальний посібник. Київ: Видавничий дім «Кондор». 2020. 435 с.

45. Швайко М. Л., Шевченко Є. С., Тимошенко О. Ю. Фінансовий механізм зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобальної економічної кризи. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 118-123.

46. Шкурупій О. В., Гончаренко В. В., Артеменко І. А. та ін. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посіб. / За ред. О. В. Шкурупій. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 248 с.

47. Шумляєва І. Д. Адміністративне право: навч. посіб. 2 - е вид., переробл. і доповн. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 200 с.

48. A statement on the company's compliance with the corporate governance recommendations and principles contained in Best Practice for GPW Listed Companies 2016. URL: <https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2020/02/Kernel-Statement-on-the-companys-compliance-with-the-corporate-governance-2020.pdf>

49. Corporate Documents. URL: <https://www.kernel.ua/investor->

relations/corporate-documents/
50. Financial Reports. URL: <https://www.kernel.ua/investor->
relations/financial-reports/

51. Kernel Holding S.A.ANNUAL REPORT. 2021. URL:

[https://www.kernel.ua/wp-
content/uploads/2021/10/FY2021 Kernel Annual Report.pdf](https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2021/10/FY2021%20Kernel%20Annual%20Report.pdf)

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ДОДАТКИ

НУБІП України

Додаток А

Карта активів ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»



НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

Преставництва ТОВ «КЕРНІЛ-ТРЕЙД» в Україні

Н

Н

Н



НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

Фінансова звітність ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД» у 4 гривневому еквіваленті,
опублікована на порталі відкритих даних ClarityProject

НУБІП України 2020

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	47 393.00	76 505.00
первісна вартість	1001	145 814.00	185 400.00
накопичена амортизація	1002	98 421.00	108 895.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7 100.00	8 653.00
Основні засоби	1010	1 330 524.00	2 069 531.00
первісна вартість	1011	1 579 139.00	2 460 501.00
знос	1012	248 615.00	390 970.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	0.00
первісна вартість	1016	0.00	0.00
знос	1017	0.00	0.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	0.00
первісна вартість	1021	0.00	0.00
накопичена амортизація	1022	0.00	0.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	0.00
інші фінансові інвестиції	1035	831 634.00	1 545 571.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	4 094.00	4 565.00
Відстрочені податкові активи	1045	6 828.00	1 029.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Гудвіл	1050	0.00	0.00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	0.00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	0.00
Усього за розділом I	1095	2 227 573.00	3 705 854.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	15 566 286.00	14 763 821.00
Виробничі запаси	1101	7 984 623.00	8 973 068.00
Незавершене виробництво	1102	186.00	312.00
Готова продукція	1103	2 557 596.00	2 972 546.00
Товари	1104	5 023 881.00	2 817 895.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	0.00
Депозити перестраховання	1115	0.00	0.00
Векселі одержані	1120	0.00	0.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 320 602.00	5 155 172.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	1130	6 585 355.00	6 702 637.00
з бюджетом	1135	3 991 468.00	3 782 416.00
з тому числі з податку на прибуток	1136	233 187.00	179 188.00
з нарахованих доходів	1140	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 430 824.00	675 149.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	3 992.00	3 683 695.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	288 513.00	886 518.00
Готівка	1166	0.00	2.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Рахунки в банках	1167	288 513.00	886 516.00

Витрати майбутніх періодів

1170 0.00 0.00

Частина переїстраховика у страхових резервах	1180	0.00	0.00
у тому числі в резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	0.00
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	0.00

резервах незароблених премій

1183 0.00 0.00

інших страхових резервах	1184	0.00	0.00
інші оборотні активи	1190	0.00	0.00
Усього за розділом II	1495	32 137 040.00	35 649 408.00

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та
ручки вибутих

1200 0.00 0.00

Баланс	1300	34 364 613.00	39 355 262.00
Пасив			

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1408	9 358 912.00	9 358 912.00

Внески до незареєстрованого статутного капіталу

1401 0.00 0.00

Капітал у дооцінках

1405 0.00 0.00

Додатковий капітал	1410	0.00	0.00
Емісійний дохід	1411	0.00	0.00

Накопичені курсові різниці

1412 0.00 0.00

Резервний капітал

1415 20 236.00 20 236.00

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 012 770.00	2 639 899.00
Неоплачений капітал	1423	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Вилучений капітал	1430	0.00	0.00
Інші резерви	1435	0.00	0.00
Усього за розділом I	1495	10 391 918.00	12 039 047.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500	0.00	0.00
Відстрочені податкові зобов'язання			
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	0.00
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	0.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2 106 597.00	16 361.00
Довгострокові забезпечення	1520	453 099.00	867 203.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	0.00
Цільове фінансування	1525	0.00	0.00
Благочинна допомога	1526	0.00	0.00
Страхові резерви	1530	0.00	0.00
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	0.00
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	0.00
резерв незароблених премій	1533	0.00	0.00
інші страхові резерви	1534	0.00	0.00
Інвестиційні контракти	1535	0.00	0.00
Кризовий фонд	1540	0.00	0.00
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	0.00
Усього за розділом II	1595	2 559 696.00	883 564.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	4 345 633.00	3 335 500.00
Короткострокові кредити банків			
Векселі видані	1605	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	43 663.00	37 711.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
товари, роботи, послуги	1615	1 157 331.00	1 200 944.00
розрахунками з бюджетом	1620	129.00	237.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	0.00
розрахунками зі страхування	1625	6.00	3.00
розрахунками з оплати праці	1630	520.00	2 091.00
за одержаними авансами	1635	2 079 002.00	5 688 276.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	0.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	0.00
Поточні забезпечення	1660	0.00	0.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	0.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	0.00
Інші поточні зобов'язання	1690	13 786 715.00	16 167 889.00
Усього за розділом III	1695	21 412 999.00	26 432 651.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	0.00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	0.00
Баланс	1900	34 364 613.00	39 355 262.00

10900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

НУБІП України

НУБІП України

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	67 395 769.00	51 482 928.00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	0.00
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	0.00
Премії, передані у перестраховання	2012	0.00	0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0.00	0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	58 114 495.00	45 932 765.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0.00	0.00
Валовий прибуток	2090	9 281 274.00	5 550 163.00
Збиток	2095	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0.00	0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0.00	0.00
Інші операційні доходи	2120	1 666 006.00	777 043.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0.00	0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0.00	0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0.00	0.00
Адміністративні витрати	2130	931 906.00	775 000.00
Витрати на збут	2150	3 834 778.00	3 725 160.00

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

Інші операційні витрати	2180	578 396.00	1 455 892.00
-------------------------	------	------------	--------------

Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0.00	0.00
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0.00	0.00

Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	5 602 200.00	371 154.00
-----------------------------------------------------------	------	--------------	------------

Збиток	2195	0.00	0.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	0.00

Інші фінансові доходи	2220	181 794.00	25 060.00
-----------------------	------	------------	-----------

Інші доходи	2240	4 019 156.00	6 738 506.00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	0.00
Фінансові витрати	2250	1 627 252.00	1 288 539.00

Втрати від участі в капіталі	2255	0.00	0.00
------------------------------	------	------	------

Інші витрати	2270	6 153 160.00	5 237 204.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0.00	0.00

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 022 738.00	608 977.00
-------------------------------------------------	------	--------------	------------

збиток	2295	0.00	0.00
--------	------	------	------

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-373 793.00	-253 190.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	0.00

Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 648 945.00	355 787.00
---------------------------------------	------	--------------	------------

збиток	2355	0.00	0.00
Сукупний дохід			

НУБІП України

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0.00	0.00

Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0.00	0.00
-------------------------------------------	------	------	------

Накопичені курсові різниці	2410	0.00	0.00
----------------------------	------	------	------

Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0.00	0.00
---------------------------------------------------------------------	------	------	------

Інший сукупний дохід	2445	0.00	0.00
----------------------	------	------	------

Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
---------------------------------------	------	------	------

Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0.00	0.00
----------------------------------------------------------	------	------	------

Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
------------------------------------------	------	------	------

Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 648 945.00	355 787.00
-------------------------------------------------	------	--------------	------------

Елементи операційних витрат

НУБІП України

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	40 564 597.00	32 590 957.00

Витрати на оплату праці	2505	642 434.00	473 837.00
-------------------------	------	------------	------------

Відрахування на соціальні заходи	2510	77 965.00	70 240.00
----------------------------------	------	-----------	-----------

Амортизація	2515	162 778.00	111 092.00
-------------	------	------------	------------

Інші операційні витрати	2520	6 567 561.00	7 411 070.00
-------------------------	------	--------------	--------------

Разом	2550	48 015 335.00	40 657 196.00
-------	------	---------------	---------------

Розрахунок показників прибутковості акцій

НУБІП України

НУБІП України

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0.00	0.00

НУБІП України

Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0.00	0.00
---------------------------------------------------	------	------	------

Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.00	0.00
-----------------------------------------------	------	------	------

Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.00	0.00
------------------------------------------------------------	------	------	------

Дивіденди на одну просту акцію	2650	0.00	0.00
--------------------------------	------	------	------

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

2021

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	76 505.00	106 437.00
первісна вартість	1001	185 400.00	232 472.00
накопичена амортизація	1002	108 895.00	126 035.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	0.00
Основні засоби	1010	2 078 184.00	2 026 469.00
первісна вартість	1011	2 469 154.00	2 586 123.00
знос	1012	390 970.00	559 654.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	0.00
первісна вартість	1016	0.00	0.00
знос	1017	0.00	0.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	0.00
первісна вартість	1021	0.00	0.00
накопичена амортизація	1022	0.00	0.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	0.00
інші фінансові інвестиції	1035	1 545 571.00	2 765 683.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	4 565.00	11 360.00
Відстрочені податкові активи	1045	1 029.00	370 324.00
Гудвіл	1050	0.00	0.00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	0.00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	0.00
Усього за розділом I	1095	3 705 854.00	5 280 273.00
II. Оборотні активи	1100	14 763 821.00	22 273 369.00
Запаси	1101	8 973 380.00	8 116 688.00
Виробничі запаси	1102	0.00	0.00
Незавершене виробництво	1103	2 972 546.00	5 702 421.00
Готова продукція	1104	2 817 895.00	8 454 260.00
Товари	1110	0.00	0.00
Поточні біологічні активи	1115	0.00	0.00
Депозити перестраховання	1120	0.00	0.00
Векселі одержані	1125	3 155 172.00	3 126 946.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1130	6 702 637.00	4 003 700.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1135	3 782 416.00	4 804 541.00
з бюджетом	1136	179 188.00	0.00
у тому числі з податку на прибуток	1140	0.00	0.00
в нарахованих доходах	1145	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1155	675 149.00	107 538.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1160	3 683 695.00	828 487.00
Поточні фінансові інвестиції	1165	886 518.00	2 366 894.00
Гроші та їх еквіваленти	1166	2.00	12.00
Готівка	1167	886 516.00	2 366 882.00
Рахунки в банках	1170	0.00	0.00
Витрати майбутніх періодів	1180	0.00	0.00
Частина перестраховика у страхових резервах			

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0,00	0,00
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0,00	0,00
резервах незароблених премій	1183	0,00	0,00
інших страхових резервах	1184	0,00	0,00
Інші оборотні активи	1190	0,00	0,00
Усього за розділом II	1195	35 649 408,00	37 511 475,00
II. Необоротні активи утримувані для продажу та групи вибуття	200	0,00	0,00
Баланс	300	39 355 262,00	42 791 748,00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9 358 912,00	9 358 912,00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0,00	0,00
Капітал у довідках	1405	0,00	0,00
Додатковий капітал	1410	0,00	0,00
Емісійний дохід	1411	0,00	0,00
Накопичені курсові різниці	1412	0,00	0,00
Резервний капітал	1415	20 236,00	20 236,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 659 899,00	935 203,00
Неоплачений капітал	1425	0,00	0,00
Вилучений капітал	1430	0,00	0,00
Інші резерви	1435	0,00	0,00
Усього за розділом I	1495	12 039 047,00	10 314 351,00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500	0.00	0.00
Відстрочені податкові зобов'язання			
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	0.00
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	0.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	16 361.00	2 814.00
Довгострокові забезпечення	1520	831 235.00	0.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	0.00
Цільове фінансування	1525	0.00	0.00
Благодійна допомога	1526	0.00	0.00
Страхові резерви	1530	0.00	0.00
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	0.00
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	0.00
резерв незароблених премій	1533	0.00	0.00
інші страхові резерви	1534	0.00	0.00
Інвестиційні контракти	1535	0.00	0.00
Призовий фонд	1540	0.00	0.00
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	0.00
Усього за розділом II	1595	847 596.00	2 814.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	3 335 500.00	15 060 095.00
Короткострокові кредити банків			
Векселі видані	1605	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	37 711.00	14 731.00
Товари, роботи, послуги	1615	1 200 944.00	3 539 677.00
розрахунками з бюджетом	1620	237.00	123.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
розрахунками зі страхування	1625	3.00	2.00
розрахунками з оплати праці	1630	2 091.00	2 052.00
за одержаними авансами	1635	5 688 276.00	7 836 177.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	0.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	0.00
Поточні забезпечення	1660	35 968.00	2 016 321.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	0.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	0.00
Інші поточні зобов'язання	1690	16 167 889.00	4 005 405.00
Усього за розділом III	1695	26 468 619.00	32 474 583.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	0.00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	0.00
Баланс	1900	39 355 262.00	42 791 748.00

10900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	85 791 541.00	67 395 769.00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	0.00
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	0.00

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

Премії, передані у перестраховання	2012	0.00	0.00
------------------------------------	------	------	------

Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0.00	0.00

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	81 969 080.00	58 114 495.00
--------------------------------------------------------------	------	---------------	---------------

Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0.00	0.00
Валовий прибуток	2090	3 822 461.00	9 281 274.00
збиток	2095	0.00	0.00

Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0.00	0.00
-----------------------------------------------------------------	------	------	------

Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0.00	0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0.00	0.00

Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0.00	0.00
---------------------------------------------------------	------	------	------

Інші операційні доходи	2120	691 741.00	1 666 006.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0.00	0.00

Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0.00	0.00
-------------------------------------------------------------------------------------	------	------	------

Дохід від використання коштів, звільнених від оподаткування	2123	0.00	0.00
Адміністративні витрати	2130	1 515 993.00	931 906.00

Витрати на збут	2150	3 094 727.00	3 834 778.00
-----------------	------	--------------	--------------

Інші операційні витрати	2180	1 083 595.00	578 396.00
-------------------------	------	--------------	------------

Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0.00	0.00
----------------------------------------------------------------------------	------	------	------

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

Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0.00	0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0.00	5 602 200.00
збиток	2195	1 180 113.00	0.00

Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	0.00
інші фінансові доходи	2220	296 421.00	181 794.00
інші доходи	2240	5 498 552.00	4 019 56.00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	0.00

Фінансові витрати	2250	1 315 770.00	1 627 252.00
Врати від участі в капіталі	2255	0.00	0.00
інші витрати	2270	5 406 683.00	6 453 60.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2274	0.00	0.00

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0.00	2 022 738.00
збиток	2295	2 407 593.00	0.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	388 297.00	-373 793.00

Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	0.00
-----------------------------------------------------------------	------	------	------

Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0.00	1 648 945.00
збиток	2355	1 719 296.00	0.00
Сукупний дохід			

НУБІП України			
---------------	--	--	--

НУБІП України

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

Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460) 2465 -1 719 296.00 1 648 945.00

НУБІП України

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	58 739 040.00	40 564 597.00
Витрати на оплату праці	2505	1 101 271.00	642 434.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	102 549.00	77 965.00
Амортизація	2515	188 489.00	162 778.00
Інші операційні витрати	2520	6 938 934.00	6 567 561.00
Разом	2550	67 070 283.00	48 015 335.00

НУБІП України

Розрахунок показників прибутковості акцій

НУБІП УКРАЇНИ

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0.00	0.00

Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0.00	0.00
---------------------------------------------------	------	------	------

Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.00	0.00
-----------------------------------------------	------	------	------

Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.00	0.00
------------------------------------------------------------	------	------	------

Дивіденди на одну просту акцію	2650	0.00	0.00
--------------------------------	------	------	------

10900904 Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

Рух коштів у результаті операційної діяльності

НУБІП УКРАЇНИ

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	аналогічний період попереднього року, тис. грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	92 004 243.00	65 340 582.00

Повернення податків і зборів	3005	9 780 979.00	10 364 465.00
------------------------------	------	--------------	---------------

у тому числі податку на додану вартість	3006	9 362 794.00	7 313 975.00
-----------------------------------------	------	--------------	--------------

Цільового фінансування	3010	0.00	0.00
------------------------	------	------	------

Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0.00	0.00
---------------------------------------------	------	------	------

Надходження авансів від покупців і замовників	3015	1 686 075.00	3 448 889.00
-----------------------------------------------	------	--------------	--------------

Надходження від повернення авансів	3020	951 003.00	0.00
------------------------------------	------	------------	------

Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	4 758.00	6 638.00
--------------------------------------------------------------------	------	----------	----------

Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	242.00	3 485.00
-----------------------------------------------------	------	--------	----------

Надходження від операційної оренди	3040	37 990.00	41 102.00
------------------------------------	------	-----------	-----------

Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0.00	0.00
--------------------------------------------------------	------	------	------

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

Надходження від страхових премій	3050	0.00	0.00
----------------------------------	------	------	------

Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0.00	0.00
Інші надходження	3095	104 961.00	372 698.00

Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	100 209 619.00	66 617 237.00
-----------------------------------------------	------	----------------	---------------

Праці	3105	835 693.00	523 224.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	404 009.00	77 847.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	465 548.00	813 597.00

Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	0.00	0.00
--------------------------------------------------------	------	------	------

Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	0.00	0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	0.00	813 597.00

Витрачання на оплату авансів	3135	2 403 321.00	4 527 288.00
------------------------------	------	--------------	--------------

Витрачання на оплату повернення авансів	3140	2 163 242.00	537 700.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	0.00	0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	0.00	0.00

Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	0.00	0.00
------------------------------------------------	------	------	------

Інші витрачання	3190	181 467.00	175 192.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-1 792 648.00	6 305 774.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

НУБІП України			
---------------	--	--	--

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

Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	4 806 389.00	3 250 349.00
---------------------------------------------------	------	--------------	--------------

необоротних активів	3205	1 564.00	6 062.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215	6 521.00	7 422.00

дивідендів	3220	0.00	0.00
------------	------	------	------

Надходження від деривативів	3225	235 354.00	146 235.00
-----------------------------	------	------------	------------

Надходження від погашення позик	3230	704 225.00	23 554 534.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0.00	0.00

Інші надходження	3250	839 451.00	259 300.00
------------------	------	------------	------------

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	1 354 195.00	10 468 667.00
необоротних активів	3260	16 448.00	273 221.00
Виплати за деривативами	3270	709 742.00	496 049.00

Витрачання на надання позик	3275	69 058.00	19 780 430.00
-----------------------------	------	-----------	---------------

Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	0.00	0.00
Інші платежі	3290	52 767.00	0.00

Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	4 390 294.00	-3 794 465.00
------------------------------------------------	------	--------------	---------------

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

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

Надходження від: Власного капіталу	3300	0.00	0.00
------------------------------------	------	------	------

Отримання позик	3305	52 008 524.00	40 237 321.00
-----------------	------	---------------	---------------

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

Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0.00	0.00
----------------------------------------------------------	------	------	------

Інші надходження	3340	0.00	0.00
------------------	------	------	------

Витрачання на: Висуп власних акцій	3345	0.00	0.00
------------------------------------	------	------	------

Погашення позик	3350	51 662 136.00	40 993 807.00
-----------------	------	---------------	---------------

Сплату дивідендів	3355	0.00	0.00
-------------------	------	------	------

Витрачання на сплату відсотків	3360	1 473 759.00	1 102 826.00
--------------------------------	------	--------------	--------------

Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	42 325.00	53 068.00
---------------------------------------------------------	------	-----------	-----------

Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	0.00	0.00
----------------------------------------------------------	------	------	------

Витрачання на видати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	0.00	0.00
------------------------------------------------------------------------	------	------	------

Інші платежі	3390	1 014.00	6 914.00
--------------	------	----------	----------

Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-1 170 710.00	-1 919 294.00
---------------------------------------------	------	---------------	---------------

Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	1 426 936.00	592 015.00
----------------------------------------------	------	--------------	------------

Залишок коштів на початок року	3405	886 518.00	288 513.00
--------------------------------	------	------------	------------

Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	53 440.00	5 990.00
-----------------------------------------------	------	-----------	----------

Залишок коштів на кінець року	3415	2 366 894.00	886 518.00
-------------------------------	------	--------------	------------

НУБІП України			
---------------	--	--	--

НУБІП України			
---------------	--	--	--

НУБІП України 2022

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	106 437.00	213 844.00
первісна вартість	1001	232 472.00	369 028.00
накопичена амортизація	1002	126 035.00	155 184.00
Основні засоби	1010	2 026 469.00	2 225 699.00
первісна вартість	1011	2 586 123.00	2 963 898.00
знос	1012	559 654.00	738 199.00
інші фінансові інвестиції	1035	2 765 683.00	2 911 474.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	11 360.00	13 438.00
Відсрочені податкові активи	1045	370 324.00	587.00
Усього за розділом I	1095	5 280 273.00	5 365 042.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	22 273 369.00	12 444 402.00
Виробничі запаси	1101	8 116 688.00	5 879 152.00
Готова продукція	1103	5 702 421.00	2 463 302.00
Товари	1104	8 454 260.00	4 101 948.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3 126 946.00	22 521 044.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4 003 700.00	4 049 751.00
з бюджетом	1135	4 804 541.00	4 810 112.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	107 538.00	94 137.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	828 487.00	533 236.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 366 894.00	2 627 789.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Готівка	1166	12.00	3.00

Рахунки в банках

1167

2 366 882.00

2 627 786.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Усього за розділом II	1195	37 511 475.00	47 080 471.00
Баланс	1300	42 791 738.00	52 445 613.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9 358 912.00	9 358 912.00

Резервний капітал

1415

20 236.00

20 236.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Черезподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	935 208.00	6 068 225.00
Усього за розділом I	1495	10 314 351.00	15 447 373.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2 814.00	24 380.00

Усього за розділом II

1595

2 814.00

24 380.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	15 060 095.00	18 211 19.00
Короткострокові кредити банків	1610	14 731.00	51 034.00

товари, роботи, послуги

1615

3 539 677.00

3 268 475.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
розрахунками з бюджетом	1620	128.00	582 695.00
розрахунками зі страхування	1625	2.00	43.00
розрахунками з оплати праці	1630	2 052.00	5 398.00

за одержаними авансами

1635

7 836 177.00

7 370 754.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Поточні забезпечення	1660	2 016 321.00	241 422.00
Інші поточні зобов'язання	1690	4 005 405.00	7 232 820.00
Усього за розділом III	1695	32 474 583.00	36 973 760.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Баланс	1900	42 791 748.00	52 445 513.00

J0900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

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

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	67 925 986.00	85 791 541.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	51 610 825.00	81 969 080.00

Валовий прибуток	2090	16 315 161.00	3 822 461.00
Інші операційні доходи	2120	2 699 576.00	691 741.00
Адміністративні витрати	2130	1 019 676.00	1 515 993.00
Витрати на збут	2150	4 161 293.00	3 094 727.00

Інші операційні витрати	2180	1 232 757.00	1 083 595.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	12 301 011.00	
збиток	2195	1 180 113.00	

Інші фінансові доходи	2220	619 960.00	296 421.00
Інші доходи	2240	1 589 452.00	5 498 552.00
Фінансові витрати	2250	2 116 216.00	1 315 770.00
Інші витрати	2270	5 854 408.00	5 406 683.00

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	6 539 799.00	
збиток	2295	2 107 593.00	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1 401 455.00	388 297.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	5 138 344.00	

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	5 138 344.00	
Відбиток	2355	1 719 296.00	
Сукупний дохід			

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	5 138 344.00	
Відбиток	2355	1 719 296.00	
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	5 138 344.00	1 719 296.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	38 286 648.00	58 739 040.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Витрати на оплату праці	2505	713 064.00	1 101 271.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	101 205.00	102 549.00
Амортизація	2515	211 407.00	188 489.00

Інші операційні витрати	2520	7 178 599.00	6 938 934.00
-------------------------	------	--------------	--------------

Разом	2550	46 490 923.00	67 070 283.00
-------	------	---------------	---------------

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
10900904 Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)			

Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	52 820 249.00	92 004 243.00
Повернення податків і зборів	3005	4 500 862.00	9 780 979.00
у тому числі податку на додану вартість	3006	4 500 862.00	9 362 794.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	1 686 075.00	
Надходження від повернення авансів	3020	568 507.00	951 003.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	2 288.00	4 758.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	242.00	
Надходження від операційної оренди	3040	21 733.00	37 990.00
Інші надходження	3095	519 554.00	1 04 961.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	56 291 360.00	100 209 619.00
Праці	3105	591 817.00	835 693.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	97 525.00	104 009.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	496 850.00	465 548.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	100 000.00	
Витрачання на оплату авансів	3135	2 403 321.00	
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	1 129 262.00	2 163 242.00
Інші витрачання	3190	99 753.00	181 467.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-273 374.00	-1 792 648.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	52 820 249.00	92 004 243.00
Повернення податків і зборів	3005	4 500 862.00	9 780 979.00
у тому числі податку на додану вартість	3006	4 500 862.00	9 362 794.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	1 686 075.00	
Надходження від повернення авансів	3020	568 507.00	951 003.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	2 288.00	4 758.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	242.00	
Надходження від операційної оренди	3040	21 733.00	37 990.00
Інші надходження	3095	519 554.00	1 04 961.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	56 291 360.00	100 209 619.00
Праці	3105	591 817.00	835 693.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	97 525.00	104 009.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	496 850.00	465 548.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	100 000.00	
Витрачання на оплату авансів	3135	2 403 321.00	
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	1 129 262.00	2 163 242.00
Інші витрачання	3190	99 753.00	181 467.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-273 374.00	-1 792 648.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
НУБІП України			
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	988 423.00	4 806 389.00
необоротних активів	3205	1 246.00	1 564.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215	40 497.00	6 521.00
Надходження від деривативів	3225	503 320.00	235 354.00
Надходження від погашення позик	3230	268 141.00	704 225.00
Інші надходження	3250	839 451.00	
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	674 229.00	1 354 195.00
необоротних активів	3260	67 611.00	16 448.00
Виплати за деривативами	3270	337 833.00	709 742.00
Витрачання на надання позик	3275	8 578.00	69 058.00
Інші платежі	3290	18.00	53 767.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	683 367.00	4 390 294.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
НУБІП України			
Отримання позик	3305	51 433 859.00	52 008 524.00
Інші надходження	3340	93.00	
Погашення позик	3350	50 550 861.00	51 602 136.00
Витрачання на сплату відсотків	3360	1 399 321.00	1 473 759.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової	3365	16 275.00	42 325.00
бренди			
Інші платежі	3390	8 801.00	1 014.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-541 306.00	-1 170 710.00

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

Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-131 313.00	1 426 936.00
----------------------------------------------	------	-------------	--------------

Залишок коштів на початок року	3405	2 366 894.00	886 518.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	492 108.00	53 440.00
Залишок коштів на кінець року	3415	2 727 689.00	2 366 894.00

Ю901005 Звіт про власний капітал

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

Залишок коштів на початок року	3405	2 366 894.00	886 518.00
--------------------------------	------	--------------	------------

Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	492 108.00	53 440.00
-----------------------------------------------	------	------------	-----------

Залишок коштів на кінець року	3415	2 727 689.00	2 366 894.00
-------------------------------	------	--------------	--------------

Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-131 313.00	1 426 936.00
----------------------------------------------	------	-------------	--------------