

ТОВ «Якобз Дау Егбертс Україна»

Звіт про управління  
за 2023 рік

# ЗМІСТ

Розділ 1. Загальна інформація про компанію	3
Розділ 2. Опис господарської діяльності	3
Розділ 3. Організаційна структура	4
Розділ 4. Результати діяльності	5
Розділ 5. Ліквідність та зобов'язання	7
Розділ 6. Екологічні аспекти	7
Розділ 7. Соціальні аспекти та кадрова політика	8
Розділ 8. Ризики	9
Розділ 9. Дослідження та інновації	10
Розділ 10. Фінансові інвестиції	10
Розділ 11. Перспективи розвитку	11

## Розділ 1. Загальна інформація про компанію

ТОВ «Якобс Дау Егбертс Україна» виробляє та здійснює оптовий продаж кави, здійснює надання в операційну оренду власного каовообладнання та надає послуги консультативного характеру внутрішньогруповим компаніям.

Юридична адреса та місце здійснення діяльності: вул. Набережна 28А, м. Тростянець, Сумська область, Україна.

Станом на 31 грудня 2023 року, кількість працівників Компанії становила 333 працівника (на 31 грудня 2022 року – 355 працівника).

## Розділ 2. Опис господарської діяльності

Глобальне виробництво кави зосереджене в регіонах, які чутливі до наслідків змін клімату – Латинська Америка, Азіатсько-Тихоокеанський регіон і Африка, де посухи, надмірна кількість опадів і навіть морози сильно впливають на врожай. Крім того, підвищення глобальної температури сприяє поширенню шкідників і хвороб, що також впливає на загальне виробництво кави. У кавовому сезоні 2022/2023 ці виклики посилилися, підкреслюючи необхідність сталого розвитку та стійких методів у вирощуванні кави.

Глобальна торгівля кавою все більше зосереджується на справедливій компенсації для спільнот, які вирощують каву. З серпня 2023 року мінімальну ціну Fairtrade на каву було підвищено на 29% до мінімуму в 1,80 долара США за фунт. Зростання відображає зростаючий попит на соціальну відповідальність і стійкі практики в кавовій промисловості, заохочуючи компанії пропонувати справедливу оплату праці та захищати біорізноманіття у своїх ланцюгах постачання.

Споживання кави розвивається, про що свідчить широкий асортимент як гарячих, так і холодних кавових напоїв у кав'ярнях, зростання категорії готової до вживання (RTD) кави та зростання споживання кави вдома, що спричинене збільшеною пенетрацією кавових машин. Крім того, розширення асортименту спешелті кави, відомої своїми унікальними смаками, які приваблюють вибагливих споживачів, сприяє створенню ще більшого асортименту продуктів для споживачів та збільшення рівня споживання кави.

Починаючи з 2016 року, в Україні спостерігається позитивна динаміка споживання кави у роздрібному сегменті. До пандемії темпи середньорічного зростання з 2016 року склали 5,5% у натуральному вираженні та +7,7 у вартісному вираженні. До повномасштабного вторгнення, за даними рітейл-аудиту NielsenIQ, ринок кави (міська і сільська частини) в Україні в 2021 році продемонстрував зростання на +4,8% у натуральному та +5,9% у грошовому вираженні. Рівень споживання кави українцями характеризується в більшій мірі споживанням розчинної кави (57% всіх чашок у 2021 р.), ніж натуральної та зернової, що пов'язано в першу чергу з ціною на продукт та наявністю спеціальної техніки для заварювання натуральної кави. Найпопулярнішими брендами в категорії розчинної кави є Jacobs та Nescafe.

Після початку повномасштабної війни в Україні, ринок кави у 2022 році скоротився пропорційно кількості населення, які тимчасово покинули територію України або тимчасово знаходяться на непідконтрольній території. Згідно оцінки JDE базуючись на даних продажів сучасної торгівлі NielsenIQ, розмір категорії зменшився в обсягах на -19,1% та зріс у грошовому вираженні за рахунок зростання цін на +2,0%. На зростання цін вплинула як інфляція так і ефект з минулого року щодо підвищення світових цін на арабіку/робусту які відобразились у 2022.

У 2023 році обсяг категорії зменшився на -1,9% у обсягах та збільшився на +10,2% у грошовому вимірі. Незначне просідання у обсягах було спричинене виключно за рахунок високої бази порівняння 1 кварталу 2022 року, рівень споживання на душу населення залишається майже незмінним у порівнянні з минулим роком. В структурі продажів сегмент розчинної кави займає найбільшу частку в грошовому еквіваленті – близько 40% (5,7 млрд грн), проте динаміка в обсягах скорочується як продовження довготривалого тренду через зменшення рівня пенетрації. Сегмент смаженої меленої та зернової кави демонструє зростання як в обсягах так і в грошовому вимірі досягнувши 5,5 млрд грн, де найбільше зростання спостерігалось саме зернової кави на фоні збільшення пенетрації кавових машин. Категорія міксів у 2023 році відновила до рівня 2,8 млрд грн з відновленням асортименту бренду «Jacobs».

Ключовими виробниками кави в Україні є Food Empire, Jacobs Douwe Egberts, Luigi Lavazza Spa, Nestle, Strauss Coffee, Кава зі Львова (розташовані в алфавітному порядку). Деталі щодо частки

виробників у різних сегментах представлено нижче (дані сформовані лише на основі доступних продажів в каналі сучасної торгівлі).

Jacobs Douwe Egberts є лідером на ринку кави (36,7% у грошовому вимірі), зокрема у сегменті розчинної кави (59,1%). Займає другу позицію у сегменті смаженої меленої і зернової кави (15,0%) поступаючись Strauss та у сегменті кавових міксів (43,0%) поступаючись Food Empire.

На ринку кави в Україні переважають наступні торговельні марки (бренди) кави: «Jacobs», «Nescafe», «MacCoffee», «Ambassador», «Чорна Карта», «Lavazza» та «Кава зі Львова».

Очікування від українського ринку кави напряду залежать від успіхів Збройних Сил України у вигляді звільнених територій та кількості людей що повернуться в Україну. Рівень споживання на людину критично не зміниться, кава залишається базовим необхідним продуктом для українського споживача. Безмитне ввезення зеленого зерна залишається перевагою і спонуканням до обсмаження кави всередині країни. Релевантність кавового бізнесу виправдовує себе, так як вартість смаженого зерна в 2 рази перевищує ціну зеленого.

Українські виробники більшою мірою імпортують сировину не з країн-виробників, а через посередників. Найбільший обсяг закупівель відбувається переважно з такими країнами-посередниками, як Німеччина, Нідерланди і Польща, а також з такими виробниками, як Індія і Бразилія. Імпорт готової продукції здійснюють великі мережі рітейлерів. Експорт готової продукції знаходиться на вкрай низькому рівні.

## Розділ 3. Організаційна структура

Організаційна структура Компанії наведена в таблиці 1 та таблиці 2 нижче:

Таблиця 1. Кількість працівників у розрізі підрозділів (м. Тростянець) станом на 31.12.2023 р.

Таблиця 1. ТОВ «Якобз Дау Егбертс Україна», м. Тростянець	
Відділ	Кількість співробітників
Відділ мережі постачання	198
Відділ фінансів	1
Відділ управління персоналом	3
Відділ закупівель	1
<b>Всього, осіб</b>	<b>203</b>

Таблиця 2. Кількість працівників у розрізі підрозділів (м. Київ) станом на 31.12.2023 р.

Таблиця 2. Київська філія ТОВ «Якобз Дау Егбертс Україна», м. Київ	
Відділ	Кількість співробітників
Адміністрація	2
Відділ стратегічних досліджень ринку та смаків споживачів	2
Відділ фінансів	23
Відділ управління персоналом	15
Відділ інформаційних систем	5
Юридичний відділ	2
Відділ маркетингу	11
Відділ закупівель	10
Відділ споживання поза межами дому	9

Відділ досліджень та розвитку	2
Відділ збуту	26
Відділ мережі постачання	23
<b>Всього, осіб</b>	<b>130</b>

## Розділ 4. Результати діяльності

Загальні фінансові показники Компанії за останні 2 роки наведено нижче:

	2023 рік	2022 рік
Чистий дохід від реалізації	4 037 498	2 908 799
Всього інших операційних доходів	105 549	82 503
Собівартість реалізованої продукції	-3 110 474	-2 002 389
Адміністративні витрати	-339 569	-272 255
Витрати на збут	-312 307	-179 598
Інші операційні витрати	-210 443	-683 137
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності</b>	<b>170 254</b>	<b>-146 077</b>

У 2023 році повномасштабна війна, яка розпочалась в лютому 2022 року з збройного вторгнення Російської Федерації, продовжувалась на всій території України. Ці події призвели до значного руйнування інфраструктури, переміщення великої кількості людей та порушення економічної діяльності в Україні.

Компанія протягом 2023 року адаптувалась та налагодила свої процеси відповідно до викликів «нової реальності» та продовжувала своєчасно і оперативно реагувати, впроваджувати необхідні зміни та коригувати свої процеси, чітко контролюючи фактичні витрати скоригованим плановим показником.

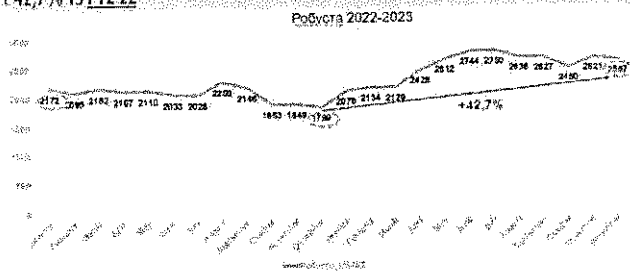
В 2023 році відбулося збільшення чистого доходу від реалізації товарів та послуг в порівнянні з 2022 р. на 1 128 699 тисяч гривень або на 39%.

Зростання собівартості в 2023 року у порівнянні до 2022 р. на 1 108 085 тисяч гривень або на 55% відбулося за рахунок збільшення вартості імпортованих товарів та сировини, а саме:

- збільшення цін на каву внаслідок збільшення вартості кавового зерна на міжнародних біржах (вартість зерен робусти збільшилася на 42,7 %, зерен арабіки – на 12,5%);

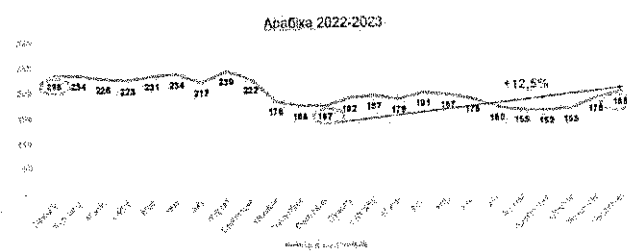
## ВАРТІСТЬ ЗЕРНА РОБУСТИ НА ЛОНДОНСЬКІЙ БІРЖІ:

+42,7% VS P12'22



## ВАРТІСТЬ ЗЕРНА АРАБІКИ НА БІРЖІ США:

+12,5% VS P12'22



- внаслідок значного зростання курсу євро (НБУ) - середній курс гривні з січня 2022 зріс в 2023 році на 28%.

Причиною зростання адміністративних витрат 2023 році в порівнянні з минулим роком на 67 314 тисяч гривень або на 25% є збільшення витрат на оренду та утримання приміщення; витрат на утримання інформаційних систем; витрат на відрядження; консультаційних та аудиторських послуг; витрати на охорону; інші послуги.

Причиною зростання витрат на збут 2023 року в порівнянні з минулим роком (на 132 709 тисяч гривень або на 74%) є збільшення витрат на:

- роялті за торгову марку (за рахунок збільшення обсягів продаж на локальному ринку на 24 %);
- витрати на рекламу (реклама на телебаченні, інтернет-ресурсах, зовнішньої реклами; акції та просування товарів, тощо). У період з березня по жовтень 2022 року, у зв'язку з повномасштабним вторгненням РФ, компанія обмежила рекламування продукції, що призвело до зменшення витрат на рекламу. Проте в 2023 році компанія продовжила використовувати рекламу для основного напрямку бізнесу з метою збереження або збільшення частки ринку, підтримки нових продуктів через різні канали збуту та сприяння росту бізнесу у сфері споживання поза межами дому

При цьому значною мірою збільшилися інші операційні доходи на 23 045 тисячі гривень (на 28%) та значно зкоротилися інші операційні витрати на 472 494 тисячі гривень (на 69%).

Компанія має достатні ресурси для реалізації своїх активів, виконання своїх зобов'язань та продовження операційної діяльності на безперервній основі у найближчому майбутньому.

## Розділ 5. Ліквідність та зобов'язання

### Власні кошти

Основним джерелом забезпечення ліквідності Компанії є грошові кошти, отримані від основної діяльності. Станом на 31 грудня 2023 та 2022 років, гроші та їх еквіваленти Компанії були розміщені в фінансових інституціях, що мали довгостроковий рейтинг за національною шкалою В- та вище.

### Позики, кредитні кошти

Протягом 2023 та 2022 років, Компанія не мала і не відкривала жодних кредитних ліній у банківських установах.

### Капітальні зобов'язання

Компанія уклала угоди на придбання основних засобів та будівництво для розвитку власних виробничих потужностей. Станом на 31 грудня 2023 року Компанія мала такі контрактні зобов'язання на суму 12 431 тисяч гривень (станом на 31 грудня 2022 року - на 16 546 тисяч гривень).

## Управління капіталом

Компанія управляє своїм капіталом для того, щоб забезпечувати своє функціонування на безперервній основі і водночас гарантувати прибуток акціонеру, а також підтримувати оптимальну структуру капіталу для зменшення його вартості. Для підтримки або коригування структури капіталу Компанія може коригувати суму дивідендів, що виплачуються єдиному акціонеру, повертати капітал акціонеру, продавати активи для зменшення суми боргу, залучати боргове фінансування.

## Розділ 6. Екологічні аспекти

Головною метою компанії є забезпечення кожного споживача кавою, яка є безпечною та якісною. Компанія дотримується Політики з якості, охорони навколишнього природного середовища, безпечності продукції та охорони праці.

Компанія гарантує дотримання корпоративних вимог, вимог українських та міжнародних стандартів, належних гігієнічних практик, державних санітарних правил та технічних вимог в процесі виробництва продукції, для чого на підприємстві діє інтегрована система управління згідно вимог FSSC 22000, ISO 9001:2015, OHSAS 18001:2007 та ISO 14001:2015.

Досягнення мети забезпечуються за рахунок:

- Створення команди кваліфікованих і проактивних спеціалістів;
- Постійної ідентифікації, оцінювання та контролю ризиків, що мають відношення до якості та безпечності продукції;
- Забезпечення інформування споживачів та реагування на їхні потреби;
- Дотримання всіма працівниками та підрядними організаціями, які працюють на території підприємства, вимог інтегрованої системи управління, стандартів, норм і правил (в рамках покладених на них обов'язків) у сфері якості, охорони навколишнього природного середовища безпечності продукції та охорони праці;
- Заохочення працівників підприємства до ініціативної, творчої співпраці, підвищення якості, безпечності продукції та культури виробництва;
- Здійснення контролю та усунення ризиків у сфері охорони праці;
- Мінімізації впливу внаслідок діяльності підприємства на навколишнє середовище;
- Постійного аналізу своєї діяльності у порівнянні з діяльністю конкурентів.

Керівництво компанії, що формує та затверджує Політику, бере на себе зобов'язання особистим прикладом формувати принципове ставлення всіх працівників підприємства до охорони праці та навколишнього середовища, якості та безпечності продукції, розвивати та підтримувати культуру безпечності харчових продуктів та вживати необхідні заходи, спрямовані на впровадження відповідної Політики з використанням необхідних ресурсів.

## Розділ 7. Соціальні аспекти та кадрова політика

Компанія є надійним роботодавцем та соціально-відповідальною компанією, що відображається в усіх сферах діяльності компанії від відбору постачальників до виробництва високоякісної продукції, а також підтриманням розвитку місцевих громад та суспільства в цілому.

### Постачальники

Ретельний вибір постачальників є однією з головних умов виготовлення високоякісного продукту, тому жодна компанія не зможе постачати сировину, якщо не пройде аудиту і не отримає затвердження. Для цього треба відповідати всім вимогам компанії: навчання персоналу, контроль води, повітря, техобслуговування обладнання, інфраструктура підприємства-постачальника, програми по санітарії,

контроль патогенів, вхідний контроль матеріалів, контроль ваги, невідповідної продукції, складські операції, тощо.

### **Кадрова політика**

Кадрова політика компанії обумовлює розвиток і підвищення рентабельності виробництва, забезпечення зайнятості працівників, удосконалення організації і оплати праці, створення здорових і безпечних умов праці та надання соціальних гарантій працівникам.

Кадрова політика компанії націлена на забезпечення працівникам:

- соціальних та економічних гарантій та прав, передбачених чинним законодавством України про працю,
- забезпечення здорових і безпечних умов праці, належне обладнання робочих місць;
- встановлення розміру оплати праці не нижче мінімальної заробітної плати, встановленому на державному рівні;
- своєчасної виплати заробітної плати;
- дотримання трудової та виробничої дисципліни, неухильного дотримання законодавства України про працю та правил охорони праці;
- систематичного підвищення кваліфікації працівників.

Система заробітної плати працівників базується на положеннях законів України про працю, які регулюють трудові відносини, оплату праці, соціальні гарантії, а також базується на основі корпоративної системи оцінки професійної діяльності працівників Товариства та згідно результатів дослідження ринку заробітних плат в Україні. Компанія використовує структуру оцінювання посад, яка містить інформацію про управління системою оплати праці.

Для працівників Компанії встановлюється п'ятиденний робочий тиждень з двома вихідними – в суботу та неділю. Нормальна тривалість робочого часу не може перевищувати 40 годин на тиждень. Однак, в залежності від виробничої необхідності, компанія може змінювати графік роботи відповідно до норм законодавства України про працю та за погодженням з представниками трудового колективу.

Керівництво компанії може впроваджувати програму розвитку і навчання працівників, створює умови для професійного росту працівників.

Компанія може забезпечити працівників Компанії, з якими укладено безстрокову трудову угоду, добровільним медичним страхуванням зі страховою компанією за вибором Компанії.

## **Розділ 8. Ризики**

### **Фінансові ризики**

Функція управління ризиками у Компанії включає в себе управління фінансовими ризиками, а також операційними та юридичними ризиками. Фінансові ризики складаються з ринкового ризику (який включає валютний ризик), кредитного ризику, ризику концентрації та ризику ліквідності. Основними цілями управління фінансовими ризиками є мінімізація пов'язаних із ними втрат, що досягається за рахунок постійного моніторингу, визначення лімітів ризику й нагляду за тим, щоб ці ліміти не перевищувалися. Управління операційними та юридичними ризиками має на меті забезпечення належного функціонування внутрішніх процедур та політики, що спрямовані на мінімізацію цих ризиків.

Управління ризиками здійснює керівництво на основі загальних принципів управління фінансовими ризиками, а також процедур, що охоплюють окремі ризики, такі як валютний ризик, ризик ліквідності та кредитний ризик.

### **Кредитні ризики**

Компанія наражається на кредитний ризик, який виникає тоді, коли одна сторона фінансового інструменту може спричинити фінансові збитки другій стороні внаслідок невиконання взятих на себе



зобов'язань. Кредитний ризик виникає в результаті реалізації Компанією продукції на кредитних умовах та інших операцій з контрагентами, внаслідок яких виникають фінансові активи.

Компанія структурує рівні кредитного ризику шляхом встановлення лімітів суми ризику, що виникає у зв'язку з одним контрагентом або групою контрагентів. Ліміти рівня кредитного ризику затверджуються керівництвом. Такі ризики регулярно контролюються та переглядаються щоквартально. Керівництво Компанії аналізує непогашену дебіторську заборгованість за строками погашення та у подальшому контролює прострочені залишки.

В Компанії впроваджені процедури, що забезпечують реалізацію товарів і послуг клієнтам з відповідною кредитною історією. Моніторинг та аналіз кредитного ризику Компанії здійснюється окремо за кожним випадком. Окреме затвердження керівництва надається для всіх клієнтів, які хочуть отримати кредит понад встановлений ліміт.

Станом на 31 грудня 2023 року дебіторська заборгованість п'яти найбільших клієнтів становила 70% від загальної суми дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги (2022: 70%). Компанія має значну концентрацію кредитного ризику перед одним контрагентом. Концентрація кредитного ризику щодо контрагента становить 18% від валової суми монетарних активів станом на 31 грудня 2023 року (2022ку: 24%).

### **Валютний ризик**

Валютний ризик визначається як ризик того, що на фінансові результати Компанії можуть вплинути зміни курсів обміну валют. Компанія здійснює певні операції в іноземних валютах. Компанія не використовує похідні фінансові інструменти для управління валютним ризиком, водночас, керівництво Компанії намагається зменшити вплив такого ризику шляхом збільшення долі експортних контрактів.

Компанії робить аналіз стосовно чутливості послаблення української гривні по відношенню до долара США та Євро на 10%. Рівень чутливості представляє собою оцінку керівництвом можливих змін у курсах обміну валют. Даний аналіз чутливості включає лише непогашені залишки монетарних активів, деномінованих в іноземній валюті, і розраховує ефект від їхнього переведення у валюту представлення на кінець періоду з урахуванням 10% зміни у курсах обміну валют.

### **Ризики ліквідності**

Управління ризиками здійснює керівництво на основі загальних принципів управління фінансовими ризиками, а також процедур, що охоплюють окремі ризики, такі як валютний ризик, ризик ліквідності та кредитний ризик.

Ризик ліквідності являє собою ризик того, що Компанія не зможе погасити свої зобов'язання по мірі настання строків погашення. Позиція ліквідності Компанії ретельно контролюється і управляється. Компанія використовує систему бюджетування і прогнозу грошових коштів для того, щоб забезпечити наявність достатніх коштів для виконання своїх платіжних зобов'язань.

Станом на 31.12.2023 року фінансові зобов'язання до запитання або зі строком погашення до 3 місяців склали 1 447 518 тис. грн., зі строком погашення від 3 до 6 місяців – 136 192 тис. грн., зі строком погашення від 6 місяців до 1 року – 157 991 тис. грн. (станом на 31.12.2022 року фінансові зобов'язання до запитання або зі строком погашення до 3 місяців склали 1 083 679 тис. грн., зі строком погашення від 3 до 6 місяців – 51 952 тис. грн., зі строком погашення від 6 місяців до 1 року – 140 257 тис. грн. .)

### **Ризик знецінення запасів напівфабрикатів та готової продукції**

Якобз Україна несе ризик знецінення запасів напівфабрикатів, оскільки Компанія зберігає як запаси напівфабрикатів до моменту використання у виробництві, так і готову продукцію, виготовлену з напівфабрикатів, до моменту її реалізації.

Окрім того, Якобз Україна несе ризик знецінення запасів, незатребуваності продукції та втрати напівфабрикатами споживчих якостей, оскільки не отримує жодної компенсації у разі морального, фізичного старіння або неможливості продажу готової продукції, виготовленої з придбаних напівфабрикатів. У таких випадках Якобз Україна додатково також несе всі витрати, пов'язані зі знищенням такої продукції.

### **Ризики, пов'язані із втратою майна чи майнових прав**

Якобз Україна несе ризик втрати майна при перевезенні продукції до власних складів у повному обсязі з моменту переходу права власності, оскільки поставка продукції відбувається на умовах FCA та EXW. Однак на практиці цей ризик є обмеженим, оскільки Якобз Україна залучає перевізників для транспортування напівфабрикатів, які здійснюють страхування вантажу

### **Ринковий ризик**

Компанія приймає ринковий ризик у повному обсязі, оскільки здійснює придбання напівфабрикатів для виробництва готової продукції, більшу частину якої реалізує на користь непов'язаних осіб. При цьому ні материнська компанія, ні інші компанії Групи, не відшкодовують Компанії збитки при неможливості реалізації готової продукції внаслідок зменшення попиту на готову продукцію, демпінгу з боку конкурентів чи впливу інших ринкових факторів. Також, компанія несе ризик збільшення вартості напівфабрикатів, оскільки виробництво напівфабрикатів здійснюється на замовлення та збільшення їх вартості може негативно вплинути на рентабельність компанії

## **Розділ 9. Дослідження та інновації**

Питаннями досліджень та інновацій для Компанії займається глобальна команда материнської компанії.

Глобальна команда відповідальна за Проектування та науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР), здійснює розробку та тестування нових видів продукції, забезпечує розвиток Торгових марок, розробку лінійки продуктів, рецептів, процесів, правил маркування, контролю якості, аналітичних процедур та інші питання, пов'язані з дослідженням та розробкою продукції, що виробляється компанією. Для виконання даної функції материнська компанія залучає третіх осіб.

Компанія самостійно не здійснює проведення НДДКР.

## **Розділ 10. Фінансові інвестиції**

Компанія не має інвестицій в дочірні та асоційовані компанії або інші підприємства.

## **Розділ 11. Перспективи розвитку**

Материнська компанія визначає стратегічний напрямок діяльності компаній Групи, відповідає за управління ланцюгами постачання й контролює проходження продукції від виробничих підприємств до торгових компаній в Європі, а Компанія здійснюють розробку загального напрямку розвитку компанії на території України, який відповідає стратегічному напрямку розвитку Групи, визначеного глобальною командою, розробляють торгові стратегії, пов'язані з поставкою товарів своїм клієнтам, розширенням власної клієнтської бази, політикою взаємодії з постачальниками тощо.

Таким чином, функція стратегічного менеджменту здійснюється глобальною командою в повному обсязі, а компанією – у обмеженому.

Материнська компанія відповідно несе відповідальність за стратегічне та довгострокове планування в межах Групи та розробляє п'ятирічний план, що чітко визначає ключові стратегічні ініціативи та план розвитку, а також інвестиційну матрицю з пріоритетними категоріями продукції та країнами, прогнозовані показники прибутків/збитків тощо. При цьому складання зазначеного п'ятирічного плану здійснюється з урахуванням внеску локальних компаній Групи, їх виробничих можливостей, попиту на готову продукцію, що прогнозується на відповідних ринках.

Компанія бере опосередковану участь у стратегічному плануванні, отже, виконує дану функцію у обмеженому обсязі.

Але Компанія впливає на процес планування виробництва напівфабрикатів шляхом планування власного виробництва готової продукції, а також шляхом узгодження замовлень з глобальною компанією на основі отриманих замовлень від покупців готової продукції. Відповідно, функція планування виробництва для компанії є повною.

У свою чергу глобальна команда здійснює планування процесу виробництва на основі отриманих замовлень від Компанії та заявок на поставку визначеного обсягу напівфабрикатів.

У 2023 році Компанія мала чітку бізнес-стратегію щодо пріоритетів розвитку, які враховували реалії, викликаними повномасштабним військовим вторгненням РФ на територію України, стабілізації та подальшого зростання бізнесу, адаптації процесів Компанії до умов «нової реальності».

Станом на кінець 2023 року Компанія виробляла продукцію на своїх власних потужностях у Тростянці, продовжувала спільне виробництво на виробничих потужностях третьої сторони у Центральній Україні (Дніпропетровська область) та імпортувала частину готової продукції, виробленої компаніями групи. Значна частина зобов'язань Компанії пов'язана з її пов'язаними сторонами, які є дочірніми компаніями JDE Group. Казначейство Групи запровадило пов'язані з Україною правила управління грошовими коштами для управління ліквідністю Компанії, і в разі проблем з ліквідністю Компанія вважає, що зможе реструктуризувати свої зобов'язання пов'язаних сторін. Компанія не потребувала додаткового фінансування та потоки грошових коштів від операційної діяльності були достатніми для задоволення поточних зобов'язань під час звичайної господарської діяльності.

Відповідно до бюджету Компанії на 2024 рік керівництво очікує подальше збереження прибуткової діяльності та позитивного операційного грошового потоку.

Пріоритетними напрямками розвитку Компанії на 2024 рік визначені наступні напрямки:

- Подальша преміумізація окремих категорій
- Розвиток і підтримка росту різних каналів збуту
- Фінансова дисципліна
- Чіткі пріоритети та гнучкість процесів
- Благополуччя та здоров'я працівників в умовах надзвичайного стану в країні
- Зростання талантів за допомогою розширення ролей, стимулювання відповідальності/свободи працівників
- Постійна комунікація і взаємодія працівників і Компанії

Генеральний директор

Варчук П.О.

