


Вінницький національний технічний університет  
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки  
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

## МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

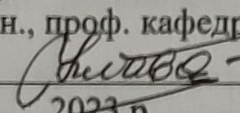
на тему:

Підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю приватного  
акціонерного товариства «Концерн Хлібпром»

Виконав студент 2-го курсу, групи 2 МПОУ-22м  
спеціальності 073 – «Менеджмент»


  
Василевський В.О.

Керівник: к.е.н., проф. кафедри ЕНВМ

  
Небава М.І.

2023 р.

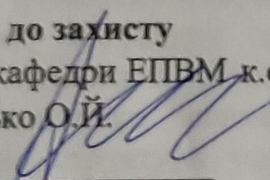
Опонент: к.е.н., доцент кафедри фінансів та  
інноваційного менеджменту ВНТУ

  
Ткачук Л.М.

2023 р.

Допущено до захисту

Завідувач кафедри ЕПВМ к.е.н.,  
проф. Лесько О.Й.

  
2023 р.

12.12

Вінницький національний технічний університет  
Факультет менеджменту і інформаційної безпеки  
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту  
Освітній ступень магістр  
Спеціальність 073 «Менеджмент»

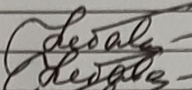
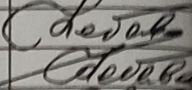
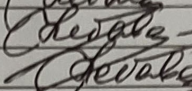
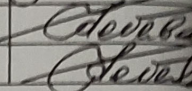
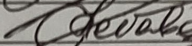
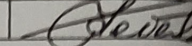
ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри ЕПВМ  
к.е.н., професор  
Лесько О.Й

«16» 10 2023р.

**ЗАВДАННЯ  
НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ  
Василевського Володимира Олеговича**

- 1. Тема роботи:** «Підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю приватного акціонерного товариства «Концерн Хлібпром».  
керівник роботи: Небава Микола Іванович, к.е.н., професор каф. ЕПВМ  
затверджені наказом вищого навчального закладу від « 18 » вересня 2023 р.  
№247 .
- 2. Строк подання студентом роботи:** до «01» грудня 2023 р.
- 3. Вихідні дані до роботи:** фінансова звітність ПрАТ «Концерн Хлібпром»; методичні вказівки, підручники, навчальні посібники, статті, електронні ресурси.
- 4. Зміст пояснювальної записки:** вступ, теоретико-методологічні аспекти управління фінансовою діяльністю підприємства; дослідження ефективності фінансової діяльності ПрАТ «Концерн Хлібпром»; розробка пропозицій та рекомендацій щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю на ПрАТ «Концерн Хлібпром», економічний ефект запропонованих рекомендацій.
- 5. Перелік ілюстративного матеріалу:** рисунки складових концепцій та принципів фінансової діяльності підприємства, методичні підходи до аналізу фінансової діяльності підприємства, динаміка індексу споживчих цін на ринку, де господарює підприємство, стан ринку хлібобулочних виробів, динаміки основних фінансово-економічних показників ефективності діяльності підприємства, структура джерел фінансування підприємства, фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Концерн Хлібпром», розраховані оціночні показники основних засобів ПрАТ «Концерн Хлібпром», організаційна структура управління ПрАТ «Концерн Хлібпром», матриця SWOT-аналізу, план рекомендацій з підвищення ефективності управління діяльністю підприємства, комерційний ефект.

**6. Консультанти розділів роботи:**

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав (16.10.23р. – всі розділи від руки)	Завдання Прийняв
Розділ 1	Небава М І., професор каф. ЕПВМ		
Розділ 2	Небава М І., професор каф. ЕПВМ		
Розділ 3	Небава М І., професор каф. ЕПВМ		

**7. Дата видачі завдання 16.10.2023р.**

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1	Розділ 1. Теоретичні основи управління фінансовою діяльністю підприємства	вересень-жовтень	
2	Розділ 2. Аналіз управління фінансовою діяльністю приватного акціонерного товариства «Концерн Хлібпром»	жовтень	
3	Розділ 3. Удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства	листопад	
4	Здача оформленої роботи на кафедру	листопад-грудень	

Студент

Василевський

Керівник роботи

Небава

## АНОТАЦІЯ

УДК 658.14

Василевський В. О. Підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю приватного акціонерного товариства «Концерн Хлібпром». Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – Менеджмент, освітня програма – менеджмент підприємств, організацій і установ. Вінниця: ВНТУ, 2023. 104 с.

На укр. мові. Бібліогр.: 61 назва; рис.: 14; табл. 32.

У роботі розглянуто підходи науковців до розуміння сутності та змісту основних понять фінансової діяльності. Досліджено теоретичні засади концепцій ефективного управління комерційною діяльністю підприємства. Розглянуто підходи та основні показники оцінювання ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства.

Проаналізовано ринок на якому веде господарську діяльність ПрАТ «Концерн Хлібпром». Охарактеризовано основні показники фінансово-економічного стану ПрАТ «Концерн Хлібпром», проведено аналіз ефективності управління його фінансовою діяльністю та системи менеджменту підприємства.

Розроблено стратегію розвитку підприємства та запропоновано основні напрямки для підвищення ефективності управління на підприємстві.

Ключові слова: фінансова діяльність, управління комерційною діяльністю, фінансово-економічний стан, стратегія розвитку.

## **ABSTRACT**

UDC 658.14

Vasylevsky V. O. Increasing the efficiency of the financial management of the private joint-stock company "Concern Khibprom". Master's degree in specialty 073 - Management, educational program - management of enterprises, organizations and institutions. Vinnytsia: VNTU, 2023. 104 p.

In Ukrainian speech Bibliography: 61 titles; fig.: 14; table 32.

The work examines the approaches of scientists to understanding the essence and content of the main concepts of financial activity. The theoretical foundations of the concepts of effective management of the commercial activity of the enterprise have been studied. Approaches and main indicators of evaluating the effectiveness of financial management of the enterprise are considered.

The market on which PJSC "Concern Khibprom" operates is analyzed. The main indicators of the financial and economic condition of PJSC "Concern Khibprom" were characterized, and an analysis of the effectiveness of the management of its financial activities and the management system of the enterprise was carried out.

A development strategy of the enterprise was developed and the main directions for increasing the efficiency of management at the enterprise were proposed.

Keywords: financial activity, commercial activity management, financial and economic condition, development strategy.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА .....	7
1.1. Основні функції та методи управління фінансовою діяльністю підприємств. .	7
1.2 Загальні концепції управління фінансовою діяльністю .....	25
1.3 Основні методи оцінки ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства .....	34
1.4. Висновки до 1 розділу.....	47
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ».....	50
2.1. Оцінювання стану ринку хлібобулочних виробів України: попит, пропозиція	50
2.2 Аналіз фінансово-економічного стану підприємства ПрАТ «Концерн Хлібпром» .....	55
2.3 Оцінка системи управління фінансовою діяльністю підприємства ПрАТ «Концерн Хлібпром».....	72
2.4. Висновки до 2 розділу.....	76
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	78
3.1. Формування стратегії удосконалення фінансової діяльності .....	78
3.2 Розробка стратегії управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром».....	84
3.3. Оцінювання ефективності пропозицій щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» .....	91
3.4. Висновки до 3 розділу.....	97
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	104
Додаток А. Перевірка на антиплагіат .....	111
Додаток Б. Технічне завдання.....	112
Додаток В. Організаційна структура управління ПрАТ «Концерн Хлібпром».....	114
Додаток Г. Фінансова звітність ПрАТ «Концерн Хлібпром».....	115
Додаток Д. Напрями удосконалення управління фінансовою діяльністю підприємства .....	137
<i>Додаток Е. Ілюстративний матеріал</i>	

## ВСТУП

Сучасною об'єктивною характеристикою сталого розвитку підприємства є стабільно ефективна фінансова діяльність, яка забезпечує створення такого внутрішнього середовища, що сприяє планомірному досягненню поставлених цілей та завдань в умовах сьогодення України.

Проблеми управління фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання потребують пошуку і використання ефективних механізмів управління підприємством, тому що саме через них здійснюється реалізація засад обраної фінансової політики, мінімізуються фінансові втрати та ризики банкрутства, а, отже, забезпечується ефективне фінансове управління підприємством, підтримується стабільний рівень його фінансової стійкості й платоспроможності.

Оцінка ефективності фінансової діяльності суб'єктів господарювання дозволяє знайти додаткові джерела фінансування, обґрунтувати показники ліквідності та регулювати структуру залучених коштів. У сучасних реаліях фінансовий стан більшості підприємств є нестабільним, часто виникають проблеми щодо прийняття негайних управлінських рішень щодо прорахунку та оцінки фінансової діяльності, а це призводить до невизначеності: у ділових стосунках, у розподілу фінансових ресурсів, спрямуванні фінансових потоків, а, отже, і у перспективах діяльності підприємства в цілому.

З метою отримання кваліфікованої оцінки щодо ефективності фінансової діяльності менеджери підприємств все частіше почали використовувати аналітичні розрахунки фінансового аналізу. Такі розрахунки дозволяють зробити висновки про співвідношення власних і залучених коштів, достатність платіжних інструментів, зміну структури капіталу та швидкість його обороту, потреби у фінансуванні конкретного виду діяльності.

Таким чином, виникає необхідність в обґрунтуванні основних концепцій управління фінансовою діяльністю суб'єкта господарювання за допомогою прийняття рішень на основі використання оцінки ефективності фінансової діяльності підприємства. Все вищезазначене підкреслює актуальність теми роботи:

«Проблеми управління фінансовою діяльністю підприємства».

Питаннями підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю займалися вчені-економісти, серед яких: С. О. Ткаченко, О. М. Бандурка, М. Я. Коробов, П. І. Орлов, К. Я. Петрова, О. М. Кравчук, В. П. Лещук, Г. М. Азаренкова, Т. М. Журавель, Р. М. Михайленко., М. І. Крупка, О. М. Ковалюк, В. М. Коваленко, А. В. Гриньов, О. М. Ястремська, Т. Ю. Чайка, І. О. Лобанов, І. С. Лапіна, О. М. Гончаренко, О. С. Трегубов, Д. І. Лісовий, О. В. Гончарук, Г. О. Бузовська та багато інших.

Здебільшого наукові праці присвячені теоретичним і методичним підходам опису сутності поняття фінансової діяльності підприємства, висвітлення її основних завдань й напрямів, практично пропускаючи значну кількість питань управління саме цією частиною діяльності підприємства. Від фінансової звітності залежить не тільки своєчасність і повнота фінансових розрахунків, а й фінансове забезпечення всієї діяльності та розвитку підприємства. А це означає, що питання підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю набуває особливої актуальності саме у наш не стабільний час.

**Метою** магістерської роботи є дослідження та аналіз методів підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства.

Для досягнення мети були означені та вирішені наступні **завдання**:

- визначити основні функції та методи управління фінансовою діяльністю підприємства;
- охарактеризувати та дослідити загальні концепції управління фінансовою діяльністю;
- розглянути основні показники оцінки ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства;
- провести загальний аналіз стану ринку хлібобулочних виробів в Україні;
- дослідити аналіз фінансово-економічного стану підприємства ПрАТ «Концерн Хлібпром»;
- оцінити систему управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром»;



- розглянути порядок формування стратегії удосконалення управління фінансовою діяльністю;
- розробити заходи щодо удосконалення стратегії управління фінансовою діяльністю підприємства;
- оцінити ефективність пропозицій щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром».

**Об'єктом дослідження** у роботі є вдосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні основи удосконалення системи управління фінансовою діяльністю на ринку виробництва хлібобулочних виробів.

Для вирішення зазначених завдань були використані наступні **прийоми та методи**: для аналізу думок щодо визначення понять «фінансова діяльність» й «управління фінансовою діяльністю підприємства» – історичне узагальнення; для вивчення об'єкта й предмета магістерського дослідження – системний аналіз; для означення системи показників ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства, розробки її концепцій – систематизування та узагальнення; для порівняння даних різних періодів діяльності підприємства – аналогія; для проведення розрахунків, визначення фактичного місця підприємства на ринку збуту хлібобулочної продукції – експертні оцінки.

**Методологічною основою** виконання магістерської роботи стали: нормативно-законодавчі й правові акти України, показники фінансово-господарської діяльності підприємств хлібопекарної галузі України, праці вітчизняних та зарубіжних науковців, матеріали науково-практичних конференцій, результати власних спостережень, напрацювань та досліджень.

**Наукова новизна** одержаних методів полягає в узагальненні теоретичних засад і методичних прийомів для оцінки ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства.

Основними результатами, що визначають наукову новизну, є:

удосконалено:

- методи і форми наукового дослідження щодо аналізу системи управління фінансовою діяльністю, які формують знання про рівень її ефективності на підприємстві;

- перелік ознак для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, якими слід керуватися в процесі здійснення фінансової діяльності;

досліджено:

- визначення поняття «управління фінансовою діяльністю», зміст якого розглядався багатьма науковцями, і полягає у можливості фінансового забезпечення діяльності та розвитку підприємства, виконання ним визнаних фінансових зобов'язань як перед державою так і іншими суб'єктами господарювання;

- пропозиції для ефективного виходу із ситуації підвищеного фінансового ризику, яка залежить від багатьох зовнішніх факторів для покращення фінансово-господарської діяльності підприємства і, у перспективі, мінімізації фінансових втрат.

**Практичне значення** одержаних результатів. Сформульовані визначення стали підґрунтям для розв'язання науково-теоретичних й практичних проблем управління фінансовою діяльністю підприємства на ринку хлібобулочних виробів, зокрема ПрАТ «Концерн Хлібпром».

**Особистий внесок:** результати дослідження, що були викладені у магістерській роботі та виносяться на захист є особистим здобутком автора [1].

**Публікації.** Матеріали магістерського дослідження були апробовані на Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2023) [2].

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Основні функції та методи управління фінансовою діяльністю підприємств.

Використання будь-яких ресурсів підприємства — матеріальних, трудових, фінансових, природних — здійснюється в системах управління кожним з них, і кожний окремий суб'єкт господарювання створює їх таким чином, щоб економічна віддача від спожитих ним ресурсів була якнайбільшою.

Дії, пов'язані з формуванням та ефективним використанням фінансових ресурсів суб'єкта господарювання, становлять фінансову діяльність. Це включає у себе прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері господарської діяльності [3]. В даному визначенні акцент робиться на застосуванні терміну "фінансування" як процесу як залучення капіталу, так і його подальшого розміщення в активах підприємства. Таким чином, термін "фінансування" використовується у ширшому контексті.

У сфері підприємницької діяльності фінансові ресурси переважно трансформуються в матеріальні цінності. З точки зору управління, будь-яка діяльність особи визначається як розробка та впровадження конкретних рішень щодо управління різними видами ресурсів. Також існує інше визначення фінансової діяльності.

Фінансова діяльність суб'єкта господарювання охоплює внутрішні операції підприємства з розробки та реалізації фінансових стратегій стосовно чотирьох основних категорій цінностей, з яких можна обирати:

- фінансові ресурси;
- майнові та матеріальні активи;
- грошові кошти;
- зобов'язання у формі дебіторської та кредиторської заборгованості [4].

Зазначені визначення фінансової діяльності те, що вона завжди пов'язана з

розрахунками джерел формування та сферами використання фінансових ресурсів у пошуках оптимального рішення щодо конкретних умов підприємницької діяльності. Можливість вибору між названими цінностями зумовлює варіантний характер рішень, які приймаються в процесі фінансової діяльності. Така варіантність підсилюється невизначеністю зовнішнього і внутрішнього середовища підприємництва, що впливає на можливості точного визначення результату від прийнятого фінансового рішення. Отже, фінансовій діяльності органічно притаманна варіантність рішень й рекомендацій, кожне з яких лише певною мірою вирішує стратегічні завдання підприємства на сучасному ринку.

Створення системи цілей фінансової діяльності суб'єкта господарювання базується на їх визначенні в контексті стратегічних і тактичних цілей підприємства на ринку. Взаємозв'язок між цілями фінансової діяльності та стратегічними цілями підприємства пояснюється тим, що успішне досягнення стратегічних цілей підприємства на ринку можливе лише за наявності відповідних фінансових ресурсів. Іншими словами, фінансова діяльність, що охоплює створення та розподіл фінансових ресурсів, відіграє ключову роль у забезпеченні суб'єкта господарювання реалізації його стратегічних цілей.

Підприємства, незалежно від організаційно-правових засад, мають одночасно, як правило, три стратегічні цілі на ринку:

- одержання прибутку,
- виживання на ринку,
- економічне зростання.

У конкретний період господарювання для підприємства головною стає одна із цілей, але для фінансової діяльності завжди головною метою залишається підвищення вартості підприємства для максимізації добробуту його власників. Підвищення добробуту власників може виявлятися у таких формах:

- максимізації доходу від інвестицій, і в такому випадку мета фінансової діяльності полягає у максимізації прибутку;
- максимізації цін акцій, тобто ціни самого підприємства. Ця мета не завжди співпадає з максимізацією прибутку, оскільки ринкова вартість акцій

залежить не тільки від прибутку на одну акцію, а й від ризикованості всього бізнесу, майбутньої емісії нових акцій, перспектив галузі діяльності підприємства, технічного прогресу та ін.

Цілі фінансової діяльності підприємства разом із критеріями, за якими вони оцінюються, як і загалом у системі менеджменту, утворюють систему, структуровану у формі "дерева цілей", коли головна мета (добробут власників) уточнюється низкою інших основних цілей, з яких вирізняються часткові цілі (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Система цілей фінансової діяльності підприємства

Основні цілі фінансової діяльності визначаються керівництвом в залежності від загальних стратегічних цілей підприємства на ринку, серед яких виділяються наступні:

- Забезпечення фінансової стійкості підприємства.

- Досягнення фінансової доцільності (рентабельності власного капіталу).
- Зростання активів підприємства (розширення майнових ресурсів).
- Забезпечення гнучкості (маневреності) фінансового стану підприємства [5].

Гнучкість фінансів підприємства визначається його здатністю ефективно мобілізувати кошти як для поточних потреб, так і для стратегічного розвитку. Існують два типи гнучкості фінансів: оборонна і наступальна. Оборонна гнучкість дозволяє підприємству адаптуватися до несприятливих економічних умов і утримувати свої позиції на ринку. Наступальна гнучкість передбачає використання можливостей для збільшення прибутку та реалізації заходів економічного зростання.

У процесі виконання окреслених цілей підприємства фінансова діяльність вирішує такі основні завдання:

- вибір оптимальних форм фінансування підприємства;
  - вибір структури капіталу і напрямки його використання підприємством;
  - забезпечення своєчасності розрахунків за всіма видами зобов'язань.
  - підтримка необхідного рівня ліквідності та платоспроможності протягом всього періоду;
  - регулювання власних грошових потоків (балансування надходжень і витрат платіжних засобів підприємства в часі);
- Зміст фінансової діяльності як системи з розробки управлінських фінансових рішень з метою досягнення визначених цілей визначається **функціями** фінансової діяльності, які поєднують комплекс для вирішення проблем щодо залучення фінансового капіталу та його розміщення у майно підприємства, тобто формування активів (рис. 1.2):

1) Функція формування капіталу (фінансування) передбачає розроблення фінансової політики підприємства та подальше ухвалення рішень менеджерами. Ця функція призначена для створення капіталу суб'єкта підприємницької діяльності шляхом залучення його з фінансового ринку, що визначається його поточним станом.

2) Функція формування активів включає в себе управління операційною, фінансовою та інвестиційною діяльностями підприємства з вибором відповідних фінансових інструментів, розрахунками та плануванням інвестиційних проектів,

обґрунтуванням об'єктів інвестування, управлінням формування прибутку тощо.

3) Функція антикризового менеджменту включає в себе використання системи прийняття рішень та управлінських заходів, спрямованих на попередження, профілактику, діагностику й ліквідацію кризових явищ і нейтралізацію можливих впливів кризи в майбутньому.



Рисунок 1.2 – Зміст фінансової діяльності за функціями

Фінансовий менеджмент підприємства приймає фінансові рішення, які охоплюють два ключові блоки проблем: формування фінансових ресурсів та формування активів підприємства в процесі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Ці рішення, спрямовані на досягнення визначених цілей, ухвалюються при наявності об'єктивних обмежень та критеріїв оцінки.

До об'єктивно існуючих обмежень відносяться:

- Можливість фінансування, така як обмеженість власного капіталу або обмеження на отримання позик.
- Законодавчі обмеження залучення капіталу з певних джерел, такі як обмеження на випуск облігацій чи емісію акцій.
- Обмеження оптимізації оподаткування.
- Дивідендна політика, що визначає розмір та терміни виплати дивідендів.

Критерії прийняття та оцінки фінансових рішень включають обсяг прибутку, підвищення ліквідності та фінансової стійкості через поліпшення структури капіталу.

Операційна діяльність підприємства, яка є його основною діяльністю, пов'язаною з виробництвом або реалізацією продукції, визначається як основна мета створення підприємства і є джерелом основного доходу. До операційної діяльності включаються всі види діяльності, які не відносяться до інвестицій або фінансової сфери, в залежності від галузі підприємства, це може включати придбання матеріалів та сировини, виробництво, торгівлю товарами чи залучення та розміщення капіталу. Інвестиційна діяльність підприємства — це операції з інвестиціями, до яких належать кошти, цільові банківські вклади, цінні папери, обладнання, ліцензії та інтелектуальні цінності, з метою отримання прибутків. Іншими словами, інвестиційна діяльність — це вкладення інвестицій і сукупність практичних дій з їх реалізації. За економічною сутністю інвестування — це купівля майбутніх доходів, що потребує глибокого обґрунтування фінансовими розрахунками доцільності вкладення фінансових ресурсів.

Інвестиційна діяльність, яка у цьому випадку порівнюється з операційною діяльністю, полягає в направленні капіталу не в поточну виробничу діяльність, а



саме в активи, які не входять до складу оборотних активів, використовуваних у виробничо-комерційному циклі. Тут інвестиційна діяльність обмежується необоротними активами, що охоплюють реальні інвестиції в основні засоби і портфельні інвестиції в цінні папери.

Зауважимо, що термін "інвестування капіталу" з економічної суті охоплює вкладення капіталу підприємства у всі види активів як у ході операційної, так і в суто інвестиційній діяльності, включаючи і поточну діяльність і розвиток підприємства. За видами інвестицій інвестиційна діяльність поділяється на реальне інвестування в основні засоби та фінансове (портфельне) інвестування в цінні папери, а також у капітал інших підприємств.

Фінансова діяльність підприємства, в контексті лише фінансування підприємницької діяльності, згідно з П(С)БО, охоплює роботу з фінансовими ресурсами підприємства, що призводить до змін у структурі власного та залученого капіталу. Задача фінансування полягає в мобілізації коштів для забезпечення операційної та інвестиційної діяльності. Таким чином, термін "фінансова діяльність" використовується як для опису всієї роботи з фінансами підприємства, так і для визначення лише дій з мобілізації коштів (пасив балансу) [6].

У рамках фінансової діяльності підприємства операційна, інвестиційна і фінансова (фінансування) діяльність підприємства регулюється фінансовою політикою підприємства. Ця політика розробляється власниками суб'єкта господарювання, узгоджується з загальною соціально-економічною стратегією підприємства і є планом дій щодо втілення загальної стратегії у розвиток потужностей, операційну діяльність, маркетинг і інше.

У цьому контексті термін "розробка власниками фінансової політики" вказує на те, що вище розташоване керівництво підприємства (безпосередньо власники або їх представники) схвалює підготовлений фінансовими менеджерами документ. Цей документ визначає політику фінансування підприємства на перспективу і встановлює критерії, якими повинно керуватись підприємство в процесі мобілізації коштів для поточної діяльності.

Ця фінансова політика стає важливим стратегічним інструментом,

спрямованим на забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів підприємства, забезпечення фінансової стійкості та досягнення стратегічних цілей.

Фінансова політика – це комплекс заходів, які визначаються власником підприємства з метою ефективного управління фінансами для реалізації основних функцій і вирішення завдань підприємства. Документ, що відображає зміст фінансової політики, включає прогностичні показники обсягу діяльності та фінансового стану підприємства, а також визначає прийнятні джерела фінансування. З погляду управління фінансами, фінансова політика складається з фінансової стратегії і тактики.

Фінансова стратегія представляє собою довгострокову фінансову політику, яка розробляється відповідно до глобальних цілей соціально-економічної стратегії підприємства. Соціальна стратегія включається до фінансової політики, оскільки для її втілення потрібні фінансові ресурси, і вона є результатом фінансового стану підприємства. Стабільний фінансовий стан підприємства проявляється у великому прибутку, який може бути використаний для реалізації соціальних програм для персоналу.

Вибір фінансової стратегії залежить від життєвого циклу підприємства, оскільки кожна його стадія має свої особливості розвитку фінансів.

Фінансова тактика деталізує фінансову стратегію на короткостроковий період, фокусуючись на конкретних методах накопичення та використання фінансових ресурсів протягом коротких інтервалів часу. Тривалість тактичного періоду визначається галузевою специфікою і може коливатися від одного місяця для торговельного підприємства в умовах ринкової кризи до одного-двох років для будівництва та експлуатації металургійного заводу, враховуючи тривалість виробничого та інвестиційного циклів.

Фінансова політика конкретизує числові значення показників діяльності підприємства, включаючи прогностичні значення вартості кредитування. Ці показники служать кількісними цілями для фінансової діяльності, і їх порівняння з фактичними показниками звітних періодів допомагає зробити висновки щодо ефективності фінансового менеджменту підприємства.

Одними з важливих форм фінансування підприємств є кредит (грошовий і майновий), випуск цінних паперів (акцій і облігацій). До спеціальних форм довгострокового кредитування відносяться оренда і лізинг (оперативний і фінансовий). Фінансова діяльність підприємства може бути організована за допомогою таких **методів**:

- неприбуткова діяльність;
- комерційний розрахунок;
- кошторисне фінансування.

Як метод підприємницької діяльності комерційний розрахунок є економічною складовою механізму функціонування підприємства, способом визначення результатів діяльності підприємства та пошуків резервів збільшення прибутків шляхом максимізації доходів і мінімізації витрат. Комерційний розрахунок порівнює доходи з витратами, і це дозволяє визначити прибуток - як мету підприємницької діяльності. Ринкові відносини, як основа комерційного розрахунку, визначають принципи функціонування його в системі господарювання.

Комерційний розрахунок базується на принципах:

- Повна господарська та юридична відокремленість: Цей принцип вимагає чіткої відокремленості власності на фінансові ресурси та встановлення оптимальних напрямків їх розміщення. Також передбачає визначення прав та відповідальності за використання залучених ресурсів.
- Самоокупність: Комерційний розрахунок передбачає, що отримані доходи повинні повністю покривати витрати. Система має бути самодостатньою, де фінансування необхідної діяльності здійснюється через внутрішні джерела доходів.
- Прибутковість: Необхідно не лише покрити витрати, а й сформуванати прибуток. Це дозволяє підприємству не тільки виживати, але і розвиватися.
- Самофінансування: Комерційний розрахунок передбачає, що розвиток виробництва повинен бути покритий за рахунок отриманого прибутку та залучених кредитів. Це сприяє створенню стабільної фінансової бази.

- **Фінансова відповідальність:** Підприємство несе повну відповідальність за фінансові результати своєї діяльності. Це включає в себе ефективне управління ресурсами та виконання фінансових зобов'язань.

- **Неприбуткова діяльність** полягає у:

- **Порівняння доходів і витрат:** Неприбуткова діяльність, подібно до комерційного розрахунку, організована на основі порівняння доходів і витрат. Однак у цьому випадку схема може бути обмеженою, оскільки головною метою є забезпечення певних потреб суспільства, а не отримання прибутку.

- **Відсутність прибутку:** Однією з ключових характеристик є відсутність прибутку. Організації, що працюють на неприбутковій основі, вкладають отримані кошти у виконання своєї соціальної місії чи надання благодійності.

- **Зниження цін та доступність:** Відсутність прибутку може дозволити організаціям знизити ціни на свої товари та послуги, роблячи їх більш доступними для широкого кола людей.

Неприбуткова діяльність дозволяє зосередитися на соціальних аспектах і забезпечити благополуччя суспільства, незалежно від фінансового виграшу.

Кошторисне фінансування не включає достатніх стимулів до раціонального й ефективного господарювання, й тому він застосовується у тих сферах діяльності, де важко забезпечити прибутковість та самокупність. До таких підприємств відносяться установи соціальної сфери, що надають безплатні послуги - це означає, що оплата здійснюється не споживачем послуг, а державою. Кошторисне фінансування охоплює не тільки кошти, що виділяються з бюджету, а й ті, які надходять за рахунок здійснення певної господарської діяльності.

Відмінність між різними методами визначається схемою організації фінансової діяльності, а саме в установленні взаємозв'язку між фінансовими результатами та джерелами їх формування.

Грошові потоки, які надходять на сучасне підприємство, різноманітні за своєю появою та змістом. Згідно зі стандартами НП(С)БО 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"[6] та МСБО №7 "Звіт про рух грошових коштів" [7], діяльність підприємств розділяється на фінансову, операційну та інвестиційну. У внутрішній та

управлінській діяльності підприємств фінансова діяльність займає важливе місце і розглядається у вузькому та широкому контексті (таблиця 1.1).

За стандартами бухгалтерського обліку України термін "фінансова діяльність" визначається досить жорстко і стосується, переважно, зміни пасивів підприємства. Деякі вчені розглядають цю категорію в широкому розумінні, розуміючи фінансову діяльність як процес фінансового забезпечення функціонування підприємства. Такий підхід має певну спрямованість на його активи, об'єднуючи операційну та інвестиційну діяльність підприємства одночасно [14]. У широкому розумінні фінансова діяльність охоплює всі заходи, пов'язані з мобілізацією, використанням, примноженням (збільшенням вартості) та поверненням капіталу [15].

Таблиця 1.1 Підходи до визначення поняття «фінансова діяльність»

Джерело	Визначення
НП(С)БО 1 [6]	Діяльність, яка призводить до змін розміру і складу власного та позикового капіталу підприємства.
МСБО №7 [7]	Діяльність, що спричиняє зміни розміру та складу вкладеного капіталу та запозичень суб'єкта господарювання.
М.М. Бердар [8]	Система використання різних форм і методів для фінансового забезпечення функціонування підприємств та досягнення ними поставлених цілей, тобто це та практична фінансова робота, що забезпечує життєдіяльність підприємства, поліпшення її результатів.
О. М.Кравчук, В. П. Лешук [9]	Структурована система використання різних методів і форм для фінансового забезпечення функціонування підприємств і досягнення ними поставлених цілей.
М. Д.Бедринець [10]	Сукупність відносин щодо забезпечення фінансовими ресурсами функціонування підприємства для досягнення намічених задач економічного і соціального розвитку.
С.В. Гриб [11]	Діяльність, спрямована на забезпечення підприємства фінансовими ресурсами, досягнення ним визначених цілей економічного і соціального розвитку. Фінансова діяльність зумовлює зміни як величини, так і складу власного та залученого (позикового) капіталів підприємства.
О.Д. Данілов [12]	Цілеспрямовано здійснюваний процес практичної реалізації функцій підприємства, пов'язаних із використанням його фінансових ресурсів для забезпечення економічного та соціального розвитку підприємства.
О.О.Терещенко [13]	Весь комплекс функціональних завдань, здійснюваних фінансовими службами підприємства і пов'язаних з фінансуванням, інвестиційною діяльністю та фінансовим забезпеченням (обслуговуванням) операційної діяльності суб'єкта господарювання.

Рух грошових коштів унаслідок фінансової діяльності визначається на основі змін у розділі "Власний капітал" та статтях, пов'язаних із фінансовою діяльністю, у розділах балансу, таких як "Забезпечення наступних витрат і платежів", "Довгострокові зобов'язання" і "Поточні зобов'язання" (включаючи "Короткострокові кредити банків" і "Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями", "Поточні зобов'язання за розрахунками з учасниками" і так далі) [6].

Фінансова діяльність призводить до грошових потоків через такі операції:

- залучення грошових коштів шляхом емісії акцій або інших фінансових інструментів власного капіталу;
- виплати грошових коштів власникам для залучення або викупу раніше випущених акцій підприємства;
- виплати грошових коштів для погашення кредитів;
- отримання грошових коштів від випуску незабезпечених боргових зобов'язань, облігацій, позик, векселів, іпотек тощо;
- виплати грошових коштів орендареві у зв'язку з фінансовою орендою для зменшення фактичної заборгованості [7].

Метою фінансової діяльності підприємства є вирішення таких завдань:

- забезпечення фінансовими ресурсами поточної операційної, фінансової та інвестиційної діяльності;
- виявлення резервів для збільшення доходів, прибутків і рентабельності;
- фінансове забезпечення виробничого і соціального розвитку підприємства;
- виконання фінансових зобов'язань перед діловими партнерами, бюджетом і цільовими фондами;
- контроль за ефективним розподілом і цільовим використанням фінансових ресурсів [16].

В управлінні фінансовою діяльністю важливо застосовувати системний підхід, який ґрунтується на розгляді економічних об'єктів як систем. Це передбачає дослідження цілісності об'єкта та виявлення взаємозв'язків між його елементами,

об'єднаними в єдину теоретичну картину [17].

Система визначається як комплекс елементів та їхніх властивостей, взаємодія між якими призводить до виникнення нової цілісності [28]. Основоположник загальної теорії систем Л. Берталанфі описує систему як комплекс взаємодіючих елементів [18]. Інші визначення вказують на те, що система - це сукупність взаємозалежних елементів, що утворюють цілісність, яка взаємодіє з середовищем [19] або упорядкована сукупність взаємодіючих елементів, спрямована на досягнення визначеної мети [20].

Системний підхід полягає в розгляді складного об'єкта як самостійної системи з урахуванням його особливостей функціонування та розвитку. Цей підхід передбачає розгляд досліджуваного об'єкта як системи з елементами, структурою, функціями, внутрішнім та зовнішнім середовищем, а також законами розвитку [21]. Важливо зауважити, що властивості системи не повністю визначаються властивостями її елементів, і сума властивостей елементів не еквівалентна властивостям системи в цілому [8].

Згідно з НП(С)БО №1, фінансова діяльність - це діяльність, що призводить до змін розміру і складу власного та позикового капіталу підприємства. Тобто, це вплив на капітал підприємства, який визначається як вимоги на майно, відображені в активах пасивної сторони балансу, і вказує на джерела фінансування придбаних активів [13].

Управління капіталом підприємства довго розглядалося переважно з погляду забезпечення виконання своїх зобов'язань, особливо з точки зору достатності капіталу, що визначалося регуляторними державними органами.

Оцінка вартості капіталу (пасиву балансу) є ключовим елементом управління капіталом. Вартість капіталу визначається як відношення витрат на обслуговування залученого капіталу до його обсягу. Це виражається у відсотках і вказує, яка сума потрібна для користування одиницею фінансових ресурсів з певного джерела, зазвичай, протягом року.

Оцінка вартості капіталу ґрунтується на декількох аспектах:

- Оцінці вартості окремих елементів залученого, позикового капіталу.

- Оцінці вартості окремих елементів власного капіталу.
- Оцінці середньозваженої вартості капіталу.

Власний капітал відіграє значущу роль на стадії створення та під час функціонування підприємства. На етапі створення він забезпечує покриття витрат, пов'язаних із створенням умов для фінансової діяльності. У процесі функціонування він виступає джерелом покриття зобов'язань, забезпечуючи платоспроможність [22].

Оскільки фінансова діяльність підприємств вимагає постійного підвищення ефективності формування та використання капіталу, важливо систематично оцінювати вартість власного капіталу.

Фінансовий добробут підприємства є ключовим елементом його стійкого та ефективного функціонування на ринкових умовах. Високий рівень фінансової привабливості обумовлюється платоспроможністю, ліквідністю активів та низькою фінансовою залежністю. Ці параметри є основою для досягнення високої результативності, прибутковості та ефективності підприємства.

Фінансова діяльність є невід'ємною складовою загальної господарської діяльності, спрямованою на отримання фінансових надходжень та планування розподілу ресурсів підприємства. Це включає грошове та інше фінансове посередництво, страхування, а також допоміжну діяльність у сфері фінансів і страхування [23].

Ефективність управління фінансовою діяльністю безпосередньо впливає на цілеспрямованість витрат підприємства, забезпечення якісних надходжень у вигляді інвестувань та прибутку, а також на правильну пропорцію між власними та позиковими коштами.

Метою управління фінансовою діяльністю є збільшення ефективності забезпечення підприємства фінансовими ресурсами та підвищення показника ефективності фінансової діяльності. Ефективна система управління фінансовою діяльністю сприяє створенню платформи для безперервного розвитку підприємства, підвищенню його конкурентоспроможності на відповідному ринку та стабільному економічному зростанні.



Розуміючи поняття "управління фінансовою діяльністю", можемо сформулювати основні завдання цього процесу в розрізі внутрішньої системи управління на підприємстві:

- **Забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів відповідно до задач розвитку підприємства:** Управління повинно забезпечити потрібний обсяг фінансових ресурсів для реалізації стратегічних завдань і завдань розвитку підприємства.
- **Дослідження можливого фінансового ризику та сформулювання на його основі прийняттого рівня прибутковості підприємства:** Аналіз і управління фінансовим ризиком для забезпечення стабільності та захисту від негативних впливів.
- **Забезпечення найбільш ефективного використання сформованого обсягу фінансових ресурсів в розрізі основних напрямів діяльності підприємства:** Ефективне розподілення фінансових ресурсів між різними напрямками діяльності для максимізації результативності та досягнення стратегічних цілей.
- **Оптимізація фінансового потоку на підприємстві:** Управління фінансовим потоком включає у себе планування, контроль і оптимізацію руху грошових коштів на підприємстві для забезпечення стійкості фінансової ситуації.
- **Оптимізація структури капіталу:** Визначення оптимального співвідношення власних та залучених коштів для забезпечення ефективності та стійкості підприємства.
- **Моделювання усіх фінансових процесів всередині підприємства:** Використання моделей для прогнозування та оптимізації фінансових процесів, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення.
- **Розробка та впровадження концепції інвестиційної та кредитної політики підприємства:** Визначення стратегії залучення інвестицій та кредитів для підтримки проектів та розвитку підприємства [24].

Ключовим елементом управління фінансовою діяльністю є досягнення оптимального рівня прибутковості. Цього можна досягти шляхом ефективної оптимізації управління активами, застосування стратегії приваблення фінансових ресурсів та вибору оптимальних сфер діяльності. Зокрема, завданням важливим є максимізація не лише чистого прибутку до оподаткування, а чистого прибутку, який фактично залишається в розпорядженні підприємства, та вимагає розробки ефективних стратегій у галузях оподаткування, амортизації та розподілу дивідендів [25].

Визначимо головні **принципи** управління фінансовою діяльністю підприємства на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Основні принципи управління фінансовою діяльністю підприємства

З урахуванням переліку принципів управління фінансовою діяльністю можна стверджувати, що саме фінансова система визначає прибутковість, джерела позикового капіталу, а також використання та розподіл чистого прибутку внаслідок підприємницької діяльності. Поза основними завданнями та принципами в управлінні фінансовою діяльністю важливо враховувати наступні аспекти:

- Оцінка інвестиційних проектів та формування портфеля інвестицій, оцінка вартості капіталу, фінансове планування та контроль.

- Розробка планів для прийняття рішень на основі аналізів та досліджень фінансового результату з метою впровадження змін у систему управління фінансовою діяльністю підприємства.

- Підтримка інформаційної політики через проведення постійних досліджень і аналізів фінансового стану підприємства.

- Організація та управління господарською діяльністю підприємства.

- Розробка фінансової політики за допомогою використання обраних фінансових інструментів [26].

Зокрема, ці функції включають розробку стратегії управління фінансами, створення структур для прийняття управлінських рішень, впровадження інформаційних систем, проведення досліджень процесів управління фінансовою діяльністю, відбір напрямків для підвищення фінансових показників та планування змін у фінансовій системі, впровадження системи мотивації персоналу та створення системи контролю для перевірки та коригування управлінських рішень.

На сьогоднішній день існують складні економічні умови, які ускладнюють ефективне функціонування будь-якого підприємства. Високі податки, банківські ставки на кредитування та зміни в ціновій політиці конкурентів можуть викликати неплатоспроможність або зниження конкурентоспроможності.

Сучасне управління фінансовою діяльністю охоплює використання різних форм і методів фінансового забезпечення для досягнення поставлених цілей. У цьому контексті обговорюється концепція управління фінансовою стійкістю підприємства. Фінансова стійкість є важливою властивістю, яка відображає здатність підприємства не лише утримувати фінансову рівновагу, а й функціонувати та розвиватися в умовах змін.

Фінансова стійкість і система фінансового управління взаємодіють тісно між собою. Фінансова стійкість визначається здатністю підприємства підтримувати свій фінансовий добробут у довгостроковій перспективі, забезпечуючи баланс між ресурсами та зобов'язаннями, відповідно реагуючи на економічні виклики.

Система фінансового управління, у свою чергу, включає процеси, політику та інструменти для ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства. Ці процеси включають планування, організацію, контроль і моніторинг фінансової діяльності для оптимізації показників та досягнення стратегічних цілей організації [27].

У механізмі управління фінансовою стійкістю підприємства важливо враховувати різні фінансові відносини, такі як залучення та розподіл фінансових активів, розрахунки з контрагентами та внутрішні процеси.

Фінансова стійкість та система фінансового управління впливають на підприємство з урахуванням як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Зовнішні фактори включають рівень стабільності зовнішнього економічного середовища, що визначається економічними, ринковими та іншими факторами. Внутрішні фактори охоплюють операційні, інвестиційні та фінансові аспекти підприємства.

З точки зору зовнішнього впливу, стійкість підприємства пов'язана зі стабільністю зовнішнього економічного середовища, де воно діє. Внутрішні фактори визначаються ресурсним потенціалом та динамікою у структурі ресурсного забезпечення [28].

Зовнішні фактори включають економічні, ринкові та інші впливи з оточуючого середовища, тоді як внутрішні фактори охоплюють операційні, інвестиційні та фінансові аспекти самого підприємства [29].

Важливо враховувати, що, хоча зовнішні чинники є об'єктивними і визначаються економічними законами, внутрішні можуть бути управліні. Таким чином, успішність управління фінансовою діяльністю підприємства визначається його здатністю ефективно реагувати та пристосовуватися до внутрішніх факторів, забезпечуючи високий рівень керованості.

Впровадження комплексної системи фінансового управління надасть підприємцю можливість знизити фінансові ризики та відкрити нові перспективи розвитку [30]. Це підвищить фінансову ефективність виробництва та сприятиме важливим взаємозв'язкам всередині структури підприємства.

Ці заходи призведуть до підвищення загальної ефективності та успішності підприємства, сприяючи активному виявленню та мінімізації фінансових ризиків. Система фінансового управління також створить надійний фундамент для вивчення та використання нових можливостей зростання, сприяючи прийняттю обґрунтованих рішень на основі точних та актуальних фінансових даних.

Система фінансового управління сприяє підвищенню ефективності виробничих процесів, оптимізації розподілу ресурсів та зменшенню непотрібних витрат. Вона також сприяє налагодженню ефективного спілкування та координації між відділами та зацікавленими сторонами, сприяючи співпраці та синергії всередині організаційної структури. Крім того, комплексна система фінансового управління виступає як каталізатор загального вдосконалення, розташовуючи підприємство для сталого зростання, прибутковості та довгострокового успіху.

## 1.2 Загальні концепції управління фінансовою діяльністю

Концепція являє собою конкретний підхід до розуміння та інтерпретації будь-якого явища.

Управління фінансовою діяльністю базується на низці взаємопов'язаних фундаментальних концепцій, розвинених у рамках теорії фінансів. Основними концепціями управління фінансовою діяльністю є: (рис. 1.4)



Рисунок 1.4 – Концепції управління фінансовою діяльністю [31]

Концепція грошового потоку передбачає визначення грошового потоку.

Грошовий потік – це рух коштів в реальному часі. Обґрунтування фінансового рішення має ґрунтуватися на оцінці грошового потоку, що виникає внаслідок реалізації цього рішення. Грошовий потік є різницею між сумами надходжень і сумами виплат за певний часовий період [34]. Грошові потоки характеризуються за обсягом, тривалістю, часом. Концепція грошового потоку передбачає:

- ідентифікацію грошового потоку, його тривалість та вид;
- вибір коефіцієнта дисконтування, для зіставлення елементів потоку, що генеруються в різні моменти часу;
- оцінку ризику, пов'язаного з цим потоком, та спосіб його обліку;
- оцінку факторів, що визначають величину його елементів.

Концепція тимчасової цінності грошових ресурсів визначає, що основною умовою для отримання правильних висновків у порівнянні динамічних рядів є сумісність їх елементів. Забезпечити сумісність грошових потоків, що генеруються у різні періоди часу, дозволяє застосування концепції тимчасової вартості грошей. Основна ідея цієї концепції формулюється так: «Рубль, отриманий сьогодні, коштує більше, ніж карбованець, який буде отримано у майбутньому». Відмінність між рівними за абсолютною величиною сумами коштів, одержуваних у різні періоди часу, називається тимчасовою вартістю грошей. Нерівноцінність коштів, одержуваних у час, визначається дією трьох основних причин: інфляція, оборотність, ризик.

Інфляція притаманна практично будь-якій економіці, внаслідок інфляції зменшується купівельна спроможність коштів.

Оборотність заключається у тому, що кошти, а також будь-який актив, повинні забезпечувати своєму власнику певний рівень прибутковості, який видається йому прийнятним. Власник грошей може розмістити їх на фінансовому ринку або вкласти у будь-яке прибуткове підприємство. Через деякий час сума коштів, якою володів власник на момент ухвалення рішення, зросте на величину, що відповідає прибутковості тієї фінансової операції, яка була реалізована. У цьому сенсі сума,

очікувана для отримання в майбутньому, повинна перевищувати аналогічну суму, яку має інвестор у момент прийняття рішення, на величину прийнятного доходу.

Завжди існує ризик неотримання «завтрашніх» грошей, і цей ризик буде тим вищим, чим більший проміжок часу, що відокремлює одержувача грошей від цього «завтра». Крім того, кошти – абсолютно ліквідний актив. Будь-які зобов'язання, одержувані замість грошей, мають нижчу ліквідність, тобто. внаслідок такого обміну платоспроможність економічного суб'єкта знижується. Таким чином, у кредитора зростає ризик втрати ліквідності.

Концепція компромісу між ризиком та прибутковістю зазначає, що отримання будь-якого доходу на бізнесі найчастіше пов'язані з ризиком, причому з-поміж них існує прямо пропорційна залежність: що вища необхідна чи очікувана дохідність, тобто. віддача на вкладений капітал, тим вищий і рівень ризику, пов'язаного з можливим неотриманням цієї доходності; правильне і зворотне. Необхідно обирати компромісне рішення. Аналіз категорії ризику у фінансовому менеджменті розглядається у різних аспектах, таких як оцінка інвестиційних проектів, аналіз структури витрат, формування інвестиційного портфеля, вибір фінансових інструментів, ухвалення рішень щодо структури капіталу, обґрунтування дивідендної політики та інші фінансові вирішення.

Концепція вартості капіталу передбачає, що активи підприємства фінансуються з різних джерел (як власних, і позикових). Обслуговування різних джерел фінансування обходиться підприємству неоднаково, кожне джерело фінансування має вартість. Вартість капіталу – це вартість залучення джерела фінансування. Вартість капіталу відображає мінімальний рівень доходу, який необхідний для покриття витрат і що дозволяє не опинитися у збитку.

Концепція ефективності ринку капіталу використовує ринок капіталу, як основний вид фінансового ринку в умовах ринкової економіки. Це місце, де накопичуються та обертаються як довгострокові капітали, так і боргові зобов'язання. Підприємство має можливість залучати капітал, випускаючи акції, облігації або залучаючи довгострокові кредити. Зароблені кошти підприємства також можуть бути

вкладені на ринку капіталу у формі фінансових інвестицій. Таким чином, підприємство може бути на ринку капіталу як кредитор, інвестор або позичальник.

Інформаційна насиченість ринку капіталу та доступність інформації визначає ступінь його ефективності. В умовах ефективного ринку надходження нової інформації негайно відбивається на вартості цінних паперів. Існують такі умови досягнення інформаційної ефективності ринку:

- наявність великої кількості продавців та покупців на ринку цінних паперів;
- нова інформація одночасно стає доступною всім учасникам ринку, отримання інформації не пов'язане з будь-якими витратами;
- відсутність впливу загальний рівень ціни ринку окремих угод, здійснюваних фізичним чи юридичною особою, тобто. ринок капіталу є ринком досконалої конкуренції;
- відсутність трансакційних витрат (витрат збору та обробки інформації, проведення переговорів та прийняття рішень, контролю, юридичного захисту виконання контракту), податків, обмежень на продаж без покриття та інших факторів, що перешкоджають вчиненню правочинів;
- дії всіх учасників ринку раціональні, спрямовані на максимізацію очікуваної вигоди;
- отримання наддоходів від угоди з цінними паперами, як рівноймовірне прогнозоване подія всім учасників ринку, неможливе.

Основними характеристиками ефективного ринку є:

1. Отримання більшого, ніж у середньому ринку, доходу інвестований капітал при заданому рівні ризику неспроможна мати логічних обґрунтувань. Прибутковість вища за середню по ринку може бути отримана, але такий результат не може бути очікуваним.

2. Залежність прибутковості на інвестований капітал від рівня ризику є прямою. Підвищення ризикованості фінансової операції спричиняє вимогу до збільшення її прибутковості. Вимога до зростання прибутковості відбивається на ринковій ціні акцій (чим вищі ризики, пов'язані з вкладеннями в акції даної компанії, тим вищі вимоги до прибутковості і тим нижча ціна на акції).



Розрізняють слабку, помірну та сильну форми ефективності ринку.

В умовах слабкої форми ефективності ринку в поточних цінах на акції повністю враховано динаміку цін попередніх періодів (ціни угод, котирування, обсяги торгів тощо), і, отже, потенційний інвестор не має змоги отримати для себе додаткових вигод, проводячи технічний аналіз (бо технічний аналіз ґрунтується на ринковій історії). Вважається, що розвинені ринки слабо ефективні й у таких ринків неможливий обґрунтований прогноз підвищення чи зниження курсів з урахуванням статистичних даних про динаміку цін.

В контексті помірної форми ефективності поточні ціни відображають не тільки зміни цін, що були в минулому, але і всю рівнодоступну учасникам інформацію. Помірна форма ефективності ринку включає слабку форму, але крім історичних даних у цінах на акції відображена і інформація про фінансово-господарську діяльність компаній-емітентів цінних паперів, політико-економічна обстановка, відомості про прибуток і дивіденди корпорацій, економічна статистика та прогнози, т. е. вся загальнодоступна інформація. Потенційний інвестор не може отримати для себе додаткових вигод вивчаючи звітність емітентів, статистику цін, зведення спеціалізованих інформаційно-аналітичних агентств, у тому числі і прогнозного характеру, оскільки вся ця інформація відобразилась на цінах відразу, як тільки стала загальнодоступною.

У разі сильної форми ефективності поточні ціни відбивають як всю загальнодоступну, публічну інформацію, а й відомості, доступ яких обмежений, – непублічну (інсайдерську) інформацію. Передбачається, що вся інформація є загальнодоступною, безкоштовною і надходить до всіх інвесторів одночасно. Сильна форма ефективності ринку включає слабку і помірну. Потенційний інвестор не може отримати додаткових вигод навіть на основі конфіденційної інформації. Існування сильної форми ефективності можливе лише теоретично.

Асиметрична інформація концепції означає, що Концепція асиметричної інформації був із концепцією ефективності ринку капіталу. Розглядаючи форми ефективності ринку, ми зазначили, що досягнення сильної форми ефективності ринку капіталу можливе лише у теоретичному плані. На практиці не вся інформація

є загальнодоступною, частина інформації недоступна всім учасникам ринку в рівній мірі, наприклад, інформація про перспективи розвитку компанії, яка є конфіденційною та наявна у її менеджерів, недоступна іншим інвесторам (принаймні в даний час).

І тут говорять про наявність асиметричної інформації. Носіями такої інформації зазвичай є менеджери та окремі власники компаній. Конфіденційна інформація може використовуватися її власниками різними способами, залежно від того, які цілі хочуть досягнути.

Асиметричність інформації сприяє функціонуванню ринку капіталу, тому що кожен учасник ринку має свою суб'єктивну оцінку цінності активу. Ринкова ціна, яка відображає думку ринку у середньому щодо вартості активу, формується на основі різних оцінок від учасників ринку. Внутрішня (теоретична) вартість активу кожним інвестором розраховується на основі його власної оцінки цінності активу. Інвестор визначає внутрішню вартість цінного паперу, враховуючи свою переконаність, що володіє інформацією, недоступною іншим учасникам ринку. У залежності від відмінностей між ринковою та внутрішньою вартістю цінного паперу приймаються рішення щодо його купівлі-продажу між потенційними продавцями та покупцями. Різні інвестори можуть надавати різні оцінки внутрішньої вартості активу, що створює постійну можливість для укладення угод між продавцями та покупцями.

Концепція агентських відносин полягає в тому, що найчастіше власники компанії є тими, хто нею керує. Акціонери – власники компанії наймають менеджерів, які уповноважені ухвалювати управлінські рішення. Інтереси власників, метою яких є максимізація добробуту акціонерів, який завжди збігаються з інтересами менеджерів компанії. При прийнятті управлінських рішень менеджери можуть переслідувати особисті інтереси, які суперечать інтересам власників. Агентські відносини – це відносини, що виникають, коли один або кілька окремих людей (принципала) наймають інших спеціалістів або організації (агентів) для виконання певних послуг, а потім делегують цьому агенту прийняття рішень. Основними агентськими відносинами у контексті фінансового менеджменту є відносини між акціонерами та менеджерами; між акціонерами та кредиторами.

Перший тип агентського конфлікту: акціонери проти менеджерів. Збільшення добробуту акціонерів може бути головним пріоритетом менеджерів. Наприклад, основною метою менеджерів може бути максимально швидке збільшення масштабів компанії. Це дозволить їм гарантувати власну зайнятість на даному підприємстві, оскільки зміна політики чи складу власників такої компанії без згоди її керівництва буде менш вірогідною. Крім того, керівництво великою компанією дозволить їм підвищити власний статус, вплив у суспільстві та зарплату, а також створити більше можливостей кар'єрного зростання своїх підлеглих середньої та нижньої ланки. Відзначимо, що розбіжність інтересів власників компанії та її управлінського персоналу часто пов'язана з аналізом альтернативних рішень, одне з яких забезпечує поточний прибуток, а друге розраховане на перспективу.

Другий тип агентського конфлікту: акціонери проти кредиторів. Компанія має зобов'язання перед кредиторами щодо виплати відсотків і погашення основної суми боргу. Кредитори мають право звертати свої вимоги на активи компанії у разі її банкрутства. Вартість позикових коштів визначається кредиторами виходячи з оцінки ризику, пов'язаного з наданням даного кредиту. Припустимо, що акціонери, діючи за допомогою менеджерів компанії, вирішують продати низькоризикові активи і вкластися в проекти, пов'язані з високим ризиком, або керівництво приймає рішення додатково залучити позикові кошти, змінюючи тим самим структуру капіталу. І в тому, і в іншому випадку зміна структури активів та пасивів компанії призводить до збільшення ризику неповернення кредиту. Ставка прибутковості боргових зобов'язань визначається виходячи з менш ризикової структури активів і пасивів. Зростання ризику грошових потоків товариства призведе до зростання необхідної ставки прибутковості боргових зобов'язань, що спричинить падіння ринкової вартості ще погашеного боргу. Отже, у випадках акціонери намагаються отримати вигоду з допомогою кредиторів. Якщо ризикові проекти виявляться вдалими, всю вигоду отримають акціонери, оскільки капітал залучався під фіксовану ставку. Якщо проекти виявляться невдалими і компанія не зможе відповідати за своїми зобов'язаннями, то збитки зазнають не лише власники, а й кредитори. всю вигоду отримають акціонери, оскільки капітал залучався під фіксовану ставку. Якщо

проекти виявляться невдалими і компанія не зможе відповідати за своїми зобов'язаннями, то збитки зазнають не лише власники, а й кредитори. всю вигоду отримають акціонери, оскільки капітал залучався під фіксовану ставку. Якщо проекти виявляться невдалими і компанія не зможе відповідати за своїми зобов'язаннями, то збитки зазнають не лише власники, а й кредитори.

Вирізняють і дрібніші класифікації конфлікуючих підгруп, кожна з яких віддає пріоритет своїм груповим інтересам.

Для запобігання як агентських конфліктів, так і морального ризику акціонери повинні нести агентські витрати, які включають усі витрати, необхідні для стимулювання менеджерів насамперед піклуватися про збільшення ринкової вартості компанії, а не про власне благополуччя. Існування агентських витрат є об'єктивним чинником, які величина повинна враховуватися під час прийняття рішень фінансового характеру.

Концепція альтернативних витрат зазначає, що ухвалення рішень фінансового характеру у більшості випадків пов'язане з відмовою від певного альтернативного варіанту. Альтернативні витрати, звані також ціною втрачених можливостей, визначаються як вигода, втрачена в результаті вибору одного з варіантів дій та відмови від інших можливих варіантів. Рівень прибутку чи доходу, втрачений в результаті прийняття конкретного способу дії, називається альтернативною вартістю. У деяких ситуаціях, пов'язаних з прийняттям рішення, альтернативні витрати є релевантними, і необхідно пам'ятати про їхнє існування при оцінці будь-якої з таких ситуацій.

Концепція тимчасової необмеженості діяльності підприємства у тому, що сенс концепції тимчасової необмеженості діяльності (безперервності діяльності) полягає у припущенні, що компанія, якимось виникнувши, існуватиме вічно. Засновуючи компанію, її власники зазвичай виходять із довгострокових, стратегічних установок, а не з термінових міркувань. Для фінансового менеджера ця концепція є надзвичайно важливою, оскільки дає підстави застосовувати облікові оцінки у прогнозно-аналітичній роботі. Вона є основою стабільності та певної

передбачуваності цінової динаміки на ринку цінних паперів та дає можливість використовувати фундаментальний підхід у оцінюванні фінансових активів.

Таким чином, управління фінансовими ресурсами та відносинами включає в себе систему принципів, форм, прийомів та методів, регулювання ринкового механізму в частині фінансів з метою підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. На підприємствах малого бізнесу для управління фінансовою діяльністю достатня кваліфікація бухгалтера або фінансиста, тому що фінансові операції є звичайними безготівковими розрахунками, основою яких є грошовий потік.

На підприємствах великого бізнесу діє закон переходу кількості у якість. Такому бізнесу потрібен великий потік капіталу й, відповідно, великий потік споживачів його продукції, робіт або послуг. У середньому і великому бізнесі, обсяги діяльності яких вимірюються значними сумами, переважають фінансові операції, що пов'язані з інвестуванням, рухом та збільшенням капіталу. Для управління фінансовою діяльністю великих підприємств необхідні професіонали із спеціальною підготовкою обслуговування фінансового бізнесу - фінансові менеджери та директори. Фінансовий менеджер стає ключовою фігурою бізнесу використовуючи ринок капіталу, на якому акумулюються і обертаються довгострокові капітали та боргові зобов'язання. Акціонерне підприємство може залучати капітал шляхом емісії облігацій, акцій, тимчасового залучення довгострокових кредитів. Кошти таких підприємств, які отримані внаслідок їх прибуткової роботи, спрямовуються на ринок капіталу у вигляді фінансових інвестицій.

Отже, з позицій практичності концепції управління фінансовою діяльністю розглядають як основу формування, обґрунтування та побудови ефективних моделей ведення бізнесу та фінансової поведінки суб'єкта господарювання. Доскональне володіння концепціями фінансового управління та їх взаємозв'язком призводить до прийняття ефективних, зважених, вигідних та раціональних рішень у процесі управління фінансовою діяльністю підприємства.

### 1.3 Основні методи оцінки ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства

Однією з ключових умов ефективного функціонування сучасного підприємства є своєчасна оцінка його фінансової діяльності. Ця оцінка виявляється у фінансових результатах за конкретний період і може служити основою для прийняття подальших управлінських рішень [32].

Загалом методи оцінки фінансової діяльності поділяються на наступні категорії:

- Трансформаційна методика: Враховує зміни, спрямовані на підвищення зручності використання та сприйняття.
- Якісні методики: Включають вертикальний аналіз для визначення структури підсумкових показників та горизонтальний аналіз для оцінки розвитку явищ і процесів у часі.
- Коефіцієнтний аналіз: Заснований на розрахунках відносних показників, проводиться з використанням статистичних даних.
- Інтегральні методи: Розглядають комплексний набір фінансових показників в цілій системі конструкцій.

Перші три категорії відносяться до традиційних методів оцінки, які широко використовуються для фінансового аналізу компаніями.

Оцінка фінансової діяльності може проводитися на основі двох напрямків дослідження:

**Оцінка за абсолютними показниками.** Включає динаміку та рентабельність.

**Розрахунок показників фінансової результативності.** Враховує основні, інші операційні, фінансові та інвестиційні аспекти.

Перший напрямок дослідження базується на аналізі абсолютних показників отриманих фінансових результатів за конкретний період. Критерії результативності включають беззбитковість, тенденції динаміки чистого прибутку, кумулятивний чистий прибуток, наявність непокритих збитків та рівень

нерозподіленого чистого прибутку [33].

В доповнення до аналізу динаміки абсолютних показників результатів фінансової діяльності підприємства пропонується проведення розрахунку часткових показників. Основними частковими показниками оцінки результатів фінансової діяльності є показники рентабельності.

Коефіцієнт рентабельності визначається як показник, що вказує на здатність підприємства генерувати прибуток в розрахунку на різні параметри, такі як виручка, витрати, активи, капітал, інвестиції, грошові потоки та інші [34].

Основні показники рентабельності включають рентабельність власного капіталу, рентабельність активів та рентабельність інвестицій. Розглянемо розрахунок цих ключових показників рентабельності підприємства в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Основні показники рентабельності підприємства [34]

Назва	Формула і розрахунок за НП(С)БО України
Рентабельність активів (Return on Assets, ROA)	$ROA = \frac{Net\ Profit}{Assets} \times 100\% = \frac{код\ 2350(або\ 2355)}{код\ 1300} \times 100\%.$ <p>де <i>Net Profit</i> – чистий прибуток, <i>Assets</i> – активи підприємства</p>
Рентабельність власного капіталу (Return on Equity, ROE)	$ROE = \frac{Net\ Profit}{Equity} \times 100\% = \frac{код\ 2350(або\ 2355)}{код\ 1495} \times 100\%.$ <p>де <i>Net Profit</i> – чистий прибуток, <i>Equity</i> – власний капітал підприємства</p>
Рентабельність інвестицій (Return on Investment, ROI)	$ROI = \frac{Net\ Profit}{Invested\ Capital} \times 100\% = \frac{Net\ Profit}{Equity + Long\ term\ Debt} \times 100\%$ $= \frac{код\ 2350(або\ 2355)}{код\ 1495 + код\ 1595} \times 100\%.$ <p>де <i>Net Profit</i> – чистий прибуток, <i>Invested Capital</i> – інвестований капітал (власний капітал плюс довгострокові зобов'язання і забезпечення, <i>Equity + Long term Deb</i>)</p>

Наступним напрямом дослідження є розрахунок показників фінансової результативності, які відображаються у відсотках і характеризують ефективність використання власного капіталу, майна та інвестицій за кожним видом господарської діяльності. Відмінністю цих показників є те, що для розрахунків показників фінансової результативності від різних видів діяльності (інвестиційної, фінансової, операційної) використовується фінансовий результат

від відповідного виду діяльності, що безпосередньо відображає ефективність, прибутковість (збитковість) зазначеного процесу господарювання без урахування впливу ставки податку на прибуток відповідно до чинного податкового законодавства.

Наведемо методику розрахунку показників результативності фінансової діяльності підприємства в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Методика розрахунку показників результативності фінансової діяльності підприємства [35]

Вид діяльності	Формула розрахунку показника		
	Фінансова результативність активів (FRA), %	Фінансова результативність власного капіталу (FRE), %	Фінансова результативність інвестицій (FRI), %
Операційна діяльність	$FRE_{од} = \frac{\Phi P_{од}}{\bar{A}} \times 100\%$	$FRE_{од} = \frac{\Phi P_{од}}{\overline{BK}} \times 100\%$	$FRI_{од} = \frac{\Phi P_{од}}{\bar{I}} \times 100\%$
	$FRE_{од} = \frac{D_{од} - B_{од}}{\bar{A}} \times 100\%$	$FRE_{од} = \frac{D_{од} - B_{од}}{\overline{BK}} \times 100\%$	$FRI_{од} = \frac{D_{од} - B_{од}}{\bar{I}} \times 100\%$
Інша операційна діяльність	$FRE_{од} = \frac{\Phi P_{іод}}{\bar{A}} \times 100\%$	$FRE_{од} = \frac{\Phi P_{іод}}{\overline{BK}} \times 100\%$	$FRI_{од} = \frac{\Phi P_{іод}}{\bar{I}} \times 100\%$
	$FRE_{од} = \frac{D_{іод} - B_{іод}}{\bar{A}} \times 100\%$	$FRE_{од} = \frac{D_{іод} - B_{іод}}{\overline{BK}} \times 100\%$	$FRI_{од} = \frac{D_{іод} - B_{іод}}{\bar{I}} \times 100\%$
Фінансова діяльність	$FRE_{фд} = \frac{\Phi P_{фд}}{\bar{A}} \times 100\%$	$FRE_{фд} = \frac{\Phi P_{фд}}{\overline{BK}} \times 100\%$	$FRI_{од} = \frac{\Phi P_{фд}}{\bar{I}} \times 100\%$
	$FRE_{фд} = \frac{D_{фд} - B_{фд}}{\bar{A}} \times 100\%$	$FRE_{фд} = \frac{D_{фд} - B_{фд}}{\overline{BK}} \times 100\%$	$FRI_{фд} = \frac{D_{фд} - B_{фд}}{\bar{I}} \times 100\%$
Інвестиційна діяльність	$FRE_{ід} = \frac{\Phi P_{ід}}{\bar{A}} \times 100\%$	$FRE_{ід} = \frac{\Phi P_{ід}}{\overline{BK}} \times 100\%$	$FRI_{ід} = \frac{\Phi P_{ід}}{\bar{I}} \times 100\%$
	$FRE_{ід} = \frac{D_{ід} - B_{ід}}{\bar{A}} \times 100\%$	$FRE_{ід} = \frac{D_{ід} - B_{ід}}{\overline{BK}} \times 100\%$	$FRI_{ід} = \frac{D_{ід} - B_{ід}}{\bar{I}} \times 100\%$

Примітка.  $\Phi P_{од}$ ,  $\Phi P_{іод}$ ,  $\Phi P_{фд}$ ,  $\Phi P_{ід}$ , – фінансовий результат від основної, іншої операційної, фінансової, інвестиційної, до оподаткування діяльності підприємства;

$\bar{A}$ , – середня величина активів

$\bar{I}$ , – середня інвестицій

$\overline{BK}$ , – середня власного капіталу

$D$ ,  $B$  – доходи та витрати відповідного виду діяльності;



Отже, відмінністю між відносними показниками фінансових результатів та показниками фінансової результативності є те, що показники рентабельності (ROA, ROE, ROI) вказують на загальний рівень прибутковості (віддачі) активів, власного капіталу та інвестицій, враховуючи всю господарську діяльність, тоді як показники фінансової результативності (FRA, FRE, FRI) подробиці характеризують ефективність використання майна, власного та інвестованого капіталу за кожним видом діяльності підприємства окремо [35].

Результати розрахунків показників фінансової результативності підприємства можуть приймати як позитивне, так і негативне значення, відображаючи фінансову прибутковість або фінансову збитковість. Оцінка показників фінансової результативності діяльності підприємства здійснюється за показниками результативності використання активів (FRA) та результативності використання власного капіталу (FRE) за наступним способом (таблиця 1.4).

Таблиця 1.4 – Оцінка показників фінансової результативності за видами діяльності підприємства [35]

Рівень фінансової результативності активів та власного капіталу	Критерії показників фінансової результативності, %	
	активів, FRA	власного капіталу, FRE
Високий	$FRA > 5$	$FRE > 10$
Середній	$0 < FRA < 5$	$0 < FRE < 10$
Низький	$FRA < -5$	$FRE < -7$
Кризовий	$FRA > -5$	$FRE > -7$

На підставі показників фінансової результативності за різними видами діяльності підприємства можливо визначити стан його фінансової результативності в цілому, провівши оцінку за наступними критеріями (таблиця 1.5).

Використання вказаної методики розрахунку фінансової результативності за видами діяльності підприємства у системі управління суб'єкта господарювання створить передумови для подальшого забезпечення сталого зростання прибутковості, оптимальної мобілізації та реалізації потенціалу фінансового розвитку, а також зростання ринкової вартості.

Таблиця 1.5 – Оцінка показників фінансової результативності за видами діяльності підприємства. [35]

Рівень показника FRA, %	Стан фінансової результативності за видами господарської діяльності підприємства		Рівень показника FRE, %
Високий $FRA > 5$	FRA, FRE Оптимальний стан FR	FRE	Високий $FRE > 10$
Середній $0 < FRA < 5$	FRA, FRE Середній стан FR	FRA Прогресивний стан FR	Середній $0 < FRE < 10$
Низький $FRA < -5$	FRA, FRE Низький стан FR	FRA	Низький $FRE < -7$
Кризовий $FRA > -5$	FRA, FRE Кризовий стан FR	FRE Загрозливий стан FR	Кризовий $FRE > -7$

Незважаючи на їх відносну ефективність та комплексність, традиційні методи аналізу не можуть надати повної оцінки фінансової діяльності підприємства, що вважається їхнім недоліком. Проте цю проблему можна вирішити за допомогою інтегральних методів розрахунку.

Алгоритм проведення оцінки фінансової результативності за допомогою інтегральних методів розрахунку включає такі етапи:

1. Формування переліку вихідних даних за різними напрямками аналізу, такими як рівень платоспроможності підприємства, склад активів, оцінка фінансової стійкості.
2. Вибір спектру коефіцієнтів для кожного з обраних напрямків.
3. Розрахунок критичного значення для кожного обраного коефіцієнту.
4. Розрахунок конкретних результатів підприємства за обраними напрямками з використанням обраних коефіцієнтів.
5. Формування інтегрального показника фінансового стану підприємства з урахуванням всіх аналітичних напрямків, за якими були визначені узагальнюючі показники [36]
6. Визначення нормативного показника.
7. Порівняння нормативного значення коефіцієнтів з їхніми фактичними результатами.
8. Формування висновків на основі порівняння та аналізу фінансового стану підприємства на момент проведення розрахунків.

Крім вищенаведених методик оцінки фінансової діяльності підприємства, існують інші методи, такі як аналіз балансу, евристичні методи, які базуються на неформальних підходах та інтуїтивних оцінках [37] і економічно-математичний аналіз.

Метод бальних оцінок використовується часто для експрес-оцінки фінансової діяльності підприємства. Цей метод передбачає визначення загальної суми балів за всіма вибраними показниками або за допомогою середнього бала для конкретного об'єкта. Ідеальним еталоном для оцінки служить окремий об'єкт, а система оцінки зазвичай базується на шкалі від 1 до 100 балів [38]. Оцінка за балами здійснюється шляхом порівняння еталоного значення з показниками підприємства, зазвичай пов'язаними з оцінкою фінансової діяльності через розрахунок різних коефіцієнтів, таких як ліквідність, фінансова стійкість, рентабельність.

Після встановлення балів за коефіцієнтами та їх ранжування проводиться об'єктивна оцінка фінансової діяльності підприємства. Для цього використовується метод рейтингової оцінки, який характеризується визначенням оптимального напрямку змін різних показників, стандартизацією існуючих результатів згідно з оптимальним значенням та розрахунками рейтингової оцінки. Формула для розрахунку методу рейтингової оцінки (1.1):

$$R = \sum(1-X)^2 \quad (1.1)$$

Зазначимо, що основою для розрахунків є вивчення результатів фінансового стану підприємства, використовуючи метод коефіцієнтів. Його унікальність полягає в тому, що обрані коефіцієнти мають спрямованість. Це означає, що при високих значеннях коефіцієнта спостерігається великий темп зростання, а висновок полягає в більшому темпі розвитку підприємства.

Підприємства також можуть користуватися матричним оцінюванням та дискримінантними моделями для оцінки своєї фінансової діяльності. "Дискримінантні моделі визначають ймовірність банкрутства, ґрунтуючись на розробці та використанні інтегральної моделі аналізу фінансового стану

підприємства" [39].

Матричне оцінювання ґрунтується на формуванні системи фінансових показників, яка потім конвертується у матричну систему стандартизованих коефіцієнтів. Разом із цим рейтингова оцінка часто використовується разом із цим методом для окремої групи показників.

З огляду на всебічність та глибину аналізу фінансової діяльності, слід виділити експрес-аналіз та комплексний аналіз. Останнім часом багато дослідників та практиків наголошують на важливості експрес-аналізу, який, використовуючи обмежену кількість розрахунків, надає об'єктивну оцінку досліджуваного напрямку, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення. Основною різницею між експрес-аналізом і комплексним аналізом фінансової діяльності є ступінь деталізації аналітичних розрахунків. У той же час комплексний аналіз дозволяє глибоко оцінити фінансову діяльність шляхом одночасного та узгодженого вивчення різних параметрів, які включають всебічний аспект фінансово-господарської діяльності.

Першочерговим завданням оцінки фінансової діяльності є чітке формулювання мети та завдань. Важливо відзначити, що часто внутрішні служби підприємства проводять оцінку фінансової діяльності з метою впровадження заходів для її покращення та виявлення основних напрямів подальшого розвитку підприємства. З іншого боку, систематична оцінка у рамках системи раннього попередження та реагування в процесі фінансово-господарської діяльності спрямована на діагностику банкрутства підприємства, щоб вчасно запобігти негативним наслідкам.

Зовнішня оцінка фінансової діяльності може проводитися різними зацікавленими сторонами, такими як акціонери, кредитори, інвестори, податкові органи, партнери підприємств і т.д. Однак найчастіше ця оцінка фокусується на визначенні кредитоспроможності, оскільки підприємства все більше потребують позикового капіталу в сучасних умовах.

Згідно вищенаведених цілей обирається методика для здійснення аналізу фінансової діяльності (рис. 1.5).

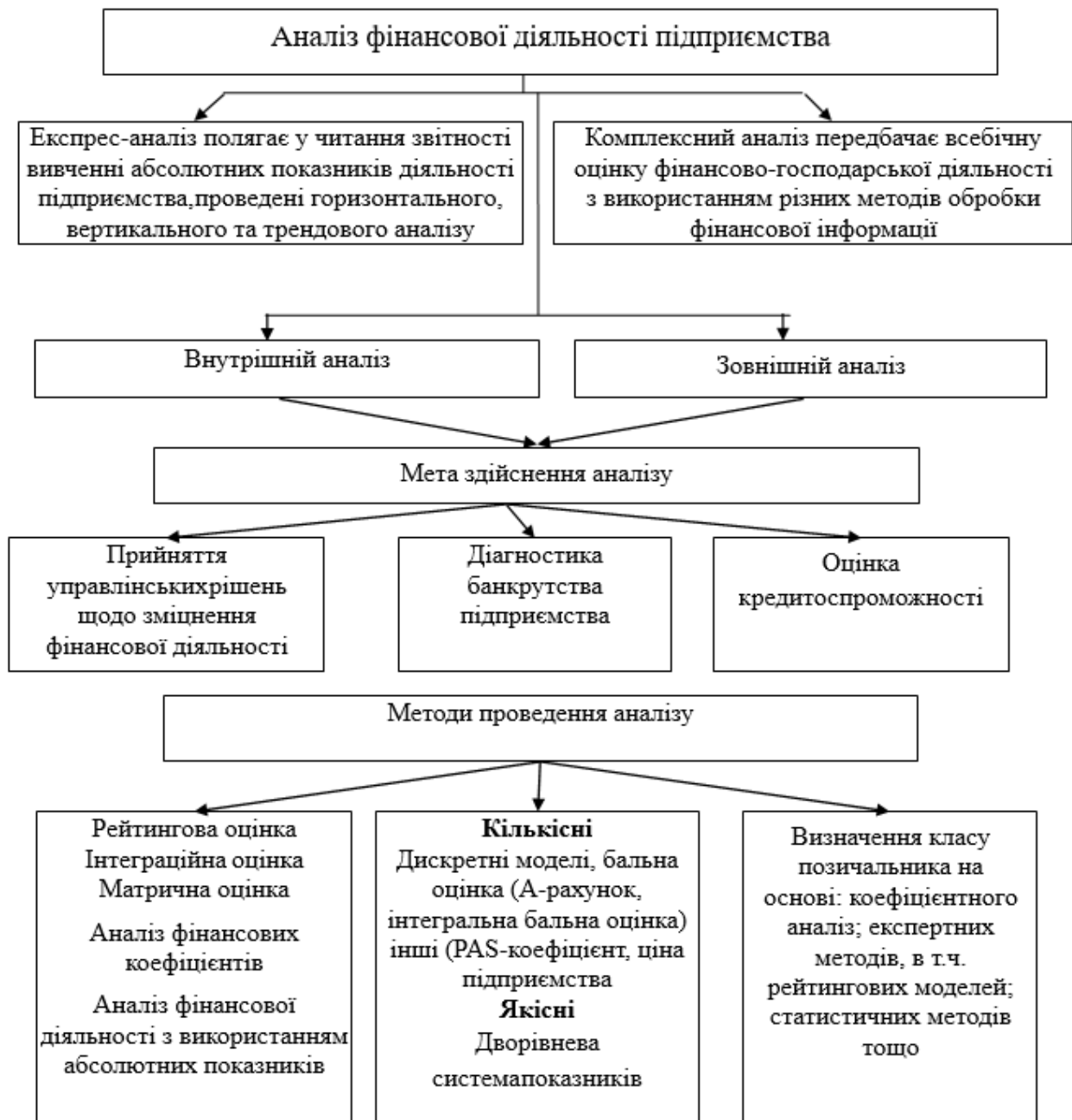


Рисунок 1.5 - Методичні підходи до аналізу фінансової діяльності підприємства  
Джерело: [40].

Аналіз фінансових коефіцієнтів є найбільш поширеним практичним методом оцінки фінансового стану вітчизняних підприємств. Зазвичай, оцінка здійснюється за групами показників: майновий стан, фінансова стійкість, платоспроможність і ліквідність, прибутковість, ділова активність. Класифікація груп, їх склад та методика розрахунку показників, що фіксовані у нормативних документах різних міністерств і відомств, а також представлених у різних наукових дослідженнях,

значно відрізняються, що призводить до відсутності єдиного підходу до оцінки фінансового стану.

Останнім часом отримали поширення методики, які дозволяють інтерпретувати результати оцінки фінансової діяльності на основі одного узагальнюючого показника. Проте їх різноманітність, відсутність систематизації, чіткого алгоритму та умов застосування ускладнюють їх практичне використання підприємствами.

Додатковою проблемою використання більшості методик є відсутність нормативних значень фінансових показників, які враховують галузеві особливості підприємств, недостатня динамічність фінансового аналізу, неадаптованість деяких західних методик до умов вітчизняного господарювання та низький рівень інформативності фінансової звітності.

В економічній літературі існує багато методичних підходів до оцінки фінансової діяльності підприємства. Зазвичай їх виділяють на такі групи: методи, засновані на аналізі балансу (горизонтальний, вертикальний, трендовий аналіз, метод фінансових коефіцієнтів), евристичні методи, які використовують неформальні, інтуїтивні підходи та узагальнення досвіду, методи експертних оцінок [41], а також економіко-математичні методи.

Горизонтальний аналіз включає визначення абсолютних і відносних змін у розмірах різних статей балансу та показників фінансової звітності підприємства протягом звітного періоду.

Вертикальний аналіз передбачає визначення частки окремих статей у загальній вартості балансу за звітний період.

Коефіцієнтний аналіз включає вивчення рівня і динаміки відносних показників фінансової діяльності. Ці показники розраховуються як відношення різних балансових статей чи інших абсолютних показників фінансової звітності та порівнюються з базовими даними чи нормативами.

Трендовий аналіз полягає в порівнянні кожної позиції звітності з рядом попередніх періодів та визначенні тренду — основної тенденції динаміки показників, очищеної від впливу індивідуальних особливостей окремих періодів.

Порівняльний аналіз включає внутрішньогосподарський аналіз зведених показників звітності для підприємства та його дочірніх підприємств, а також міжгосподарський аналіз показників даного підприємства порівняно з конкурентами та середньогалузевими показниками.

Факторний аналіз включає виявлення причин змін фінансових показників та визначення впливу причин (факторів) на ці зміни.

Коефіцієнтний метод, який ґрунтується на розрахунку системи коефіцієнтів, залишається найбільш поширеним при оцінці фінансової діяльності підприємства. Оцінка проводиться за групами показників, такими як майновий стан, фінансова стійкість, платоспроможність і ліквідність, прибутковість та ділова активність. Втім, цей метод має свої недоліки, такі як відсутність чіткого обґрунтування граничних значень більшості показників та недостатня інтерпретація термінології та показників, які застосовуються у зарубіжних фірмах і можуть не враховувати специфіку українських підприємств.

Останнім часом отримали поширення методики, які дозволяють інтерпретувати результати оцінки фінансової діяльності за допомогою одного узагальнюючого показника. Проте їхня різноманітність, відсутність систематизації та чіткого алгоритму розрахунків та умов застосування ускладнюють їх використання в практиці підприємств.

У міжнародній практиці для оцінки фінансової діяльності широко використовують математичні моделі, які дозволяють формувати узагальнені показники. Ці моделі застосовуються для аналізу основних аспектів функціонування та розвитку підприємства, логічного обґрунтування економічних залежностей, виявлених під час аналізу економічних явищ та процесів на підприємстві, а також для отримання якісних висновків щодо підвищення ефективності його функціонування та подальшого розвитку [42].

Коротка характеристика основних методичних підходів щодо оцінки фінансової діяльності підприємства наведена в табл. 1.6.

На сьогоднішній день не існує універсальної методики оцінки фінансової діяльності підприємства, яка враховувала б мету фінансового аналізу, постійно

змінюваний склад множини оцінювальних параметрів, що змінюються відповідно до умов розвитку внутрішнього та зовнішнього економічного середовища, а також розмірність, специфіку підприємства конкретної галузі і умов, в яких воно функціонує.

Таблиця 1.6 - Характеристика основних методів оцінки фінансової діяльності

МЕТОДИ	ХАРАКТЕРИСТИКА
1	2
Метод фінансових коефіцієнтів	Передбачає розрахунок певних показників, що характеризують фінансову стійкість, платоспроможність і ліквідність, рентабельність (прибутковість) діяльності, майновий стан та ділову активність. Склад і алгоритм розрахунку коефіцієнтів досить різноманітний і залежить від обраної методики, що затверджена нормативними документами або упорядкована певними науковцями.
Оцінка фінансового стану з використанням абсолютних показників	Може бути використана для оцінки окремих сторін фінансової діяльності. Наприклад: - для характеристики рівня фінансової стійкості з боку прибутковості підприємства на основі використання результатів маржинального аналізу; - визначення типів фінансової стійкості за критерієм стабільності джерел покриття запасів.
Бальна оцінка (спектр бальна оцінка)	Бальна оцінка полягає в проведенні аналізу фінансових коефіцієнтів шляхом порівняння отриманих значень із нормативними величинами і отриманні узагальнюючого показника, вираженого в балах. Спектр бальна оцінка при цьому передбачає використання «рознесення» цих значень за зонами віддаленості від оптимального значення.
Інтегральна оцінка	Результатом проведення оцінки є визначення інтегрального показника на основі застосування різноманітних методичних підходів. При цьому інтегральний показник може характеризувати як окремі складові, так і в цілому фінансовий стан підприємства.
Рейтингова оцінка	Полягає у класифікації підприємств за певними ознаками виходячи з фактичного рівня показників фінансової діяльності і рейтингу кожного показника. Перевагою є можливість ранжування ряду підприємств за обраною ознакою.
Дискримінантні моделі	Дозволяють визначити вірогідність настання банкрутства на основі розробки (або використання) інтегральної моделі аналізу фінансової діяльності підприємства. Виділяють однофакторні (коефіцієнт Бівера, Вайбеля) та багатофакторні (модель Альтмана, Ліса, Таффлера, Спрінгейта, Терещенко, Савицької тощо) моделі.
Матрична оцінка	Базується на побудові матриці сукупності фінансових показників, яка перетворюється на матрицю стандартизованих коефіцієнтів. Надає змогу здійснювати порівняльну рейтингову оцінку за певними показниками. З іншого боку може використовуватися при складанні матричних балансів, балансів грошових надходжень і витрат.

Формування єдиної системи методичних підходів для оцінки фінансової діяльності підприємства та розробка детального алгоритму їх застосування



сприятиме об'єктивному визначенню статичної та потенційної можливості розвитку фінансово-господарської діяльності підприємств і забезпечить їх фінансові ресурси. Такий підхід також сприятиме підвищенню якості управлінських рішень, що в результаті призведе до збільшення фінансових результатів та досягнення тактичних та стратегічних цілей функціонування підприємств різних галузей економіки.

За висловами В. Захарченка та С. Счасної [43], широке застосування в світовій практиці знаходить коефіцієнтний метод. Цей метод ґрунтується на розрахунку системи показників, які відображають різні аспекти діяльності підприємства і враховують чинники внутрішнього та зовнішнього впливу на його фінансовий стан. Коефіцієнтний метод відзначається простотою і оперативністю розрахунків, а також можливістю відстеження тенденцій зміни різноманітних аспектів діяльності підприємства. Його позитивним ефектом є можливість порівняння результатів діяльності різних підприємств завдяки стандартизованому вигляду одиниць виміру.

У практиці зовнішньоекономічної діяльності іноземні підприємства публікують фінансові коефіцієнти як показники своєї діяльності у річних звітах, і кожне підприємство може мати свій набір та систематизацію цих коефіцієнтів. Наприклад, американські фірми найчастіше подають у річному звіті набір із 10-15 показників. Інформація про фінансові коефіцієнти окремих підприємств і галузей США публікується у періодичних виданнях та довідниках фірм, у виданнях Податкового бюро Міністерства торгівлі США, Комісії з цінних паперів і бірж та інших. У Японії також існують щорічники-довідники та довідники Міністерства торгівлі і промисловості, які містять до 80 різних показників [43].

Порівняння отриманих результатів обробки первинної інформації можна проводити не лише за допомогою зіставлення з нормативними значеннями, але й з використанням еталонних (просторових) та планових показників.

Отже, оцінка фінансового стану підприємства є складним та важливим процесом, що виходить за межі простої оцінки наявності та розподілу ресурсів. Цей процес включає в себе комплексне вивчення потенціалу підприємства, його перспектив розвитку та готовності до впровадження необхідних змін, спрямованих на підвищення прибутковості, ефективності та загальної результативності.

Незважаючи на різноманіття методів оцінки та аналізу, вибір відповідної методології має велике значення. Обрана стратегія повинна адаптуватися до унікальних потреб та умов спільноти, враховувати статистичні дані і відповідати ринковим реаліям. Це гарантує точність, актуальність і надійність оцінки результатів.

Оцінка фінансової діяльності є основою для стратегічного прийняття рішень та планування. Детальний аналіз фінансових показників, таких як доходи, витрати, рентабельність і грошові потоки, дозволяє підприємствам отримати цінну інформацію про свій фінансовий стан, визначити області для удосконалення та визначити можливості росту.

Крім того, оцінка фінансової діяльності включає не лише кількісні аспекти, але і якісні відомості, такі як внутрішні процеси, корпоративна культура та позиціонування на ринку. Якісні фактори допомагають отримати цілісне уявлення про сильні та слабкі сторони підприємства і його конкурентні переваги.

Оцінка фінансових показників також виступає основою для порівняння результатів діяльності з галузевими стандартами і показниками конкурентів. Це дозволяє підприємствам оцінити свою позицію на ринку, визначити сильні та слабкі сторони і встановити цілі для поліпшення.

Процес оцінки допомагає виявити потенційні ризики та вразливості. Через ретельний фінансовий аналіз підприємства можуть визначити загрози, такі як проблеми з ліквідністю, волатильність ринку або операційна неефективність. Це дозволяє впроваджувати стратегії зменшення ризиків і зміцнювати фінансову стійкість.

Отже, оцінка фінансової діяльності є критично важливим етапом, що передбачає комплексний огляд ресурсів, потенціалу та готовності до змін. Вона направляє процес стратегічного прийняття рішень, полегшує порівняльний аналіз, визначає області для удосконалення та виявляє потенційні ризики. Обираючи відповідну методологію та враховуючи якісні та кількісні аспекти, підприємства можуть отримати інформацію для покращення фінансових показників, конкурентоспроможності та довгострокової стійкості.

#### 1.4. Висновки до 1 розділу

Фінансова діяльність суб'єкта господарювання визначається як процес формування та ефективного використання фінансових ресурсів з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень. У цьому контексті фінансовий менеджмент підприємства вирішує завдання, пов'язані з формуванням фінансових ресурсів та операціями з активами підприємства в ході його інвестиційної, операційної та фінансової діяльності.

Управління фінансовою діяльністю базується на низці взаємопов'язаних фундаментальних концепцій, розвинених у рамках теорії фінансів. Таким чином, управління фінансовими ресурсами та відносинами, охоплює систему принципів, форм, прийомів та методів, регулювання ринкового механізму в частині фінансів з метою підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. На підприємствах малого бізнесу для управління фінансовою діяльністю достатня кваліфікація бухгалтера або фінансиста, тому що фінансові операції є звичайними безготівковими розрахунками, основою яких є грошовий потік.

На підприємствах великого бізнесу діє закон переходу кількості у якість. Такому бізнесу потрібен великий потік капіталу та великий потік споживачів його продукції, робіт або послуг. У середньому і великому бізнесі, обсяги діяльності яких вимірюються значними сумами, переважають фінансові операції, що пов'язані з інвестуванням, рухом та збільшенням капіталу. Для управління фінансовою діяльністю великих підприємств необхідні професіонали із спеціальною підготовкою обслуговування фінансового бізнесу - фінансові менеджери та директори. Фінансовий менеджер стає ключовою фігурою бізнесу використовуючи ринок капіталу, на якому акумулюються і обертаються довгострокові капітали та боргові зобов'язання. Акціонерне підприємство може залучати капітал шляхом емісії облігацій, акцій, тимчасового залучення довгострокових кредитів. Кошти таких підприємств, які отримані внаслідок їх прибуткової роботи, спрямовуються на ринок капіталу у вигляді фінансових інвестицій.

З практичної точки зору концепції управління фінансовою діяльністю розглядаються як основа для створення ефективних бізнес-моделей та фінансової стратегії суб'єкта господарювання. Глибоке розуміння цих концепцій та їх взаємозв'язку допомагає приймати раціональні та вигідні рішення у процесі управління фінансовою діяльністю підприємства, а своєчасна оцінка фінансової діяльності виступає основою для подальших управлінських вирішень.

Загалом існує кілька категорій методів оцінки фінансової діяльності, які визначаються за їхньою спрямованістю та призначенням:

1. **Трансформаційна методологія:** Сфокусована на перетворенні фінансової інформації для поліпшення її зручності використання та сприйняття.

2. **Якісні методики:** Включають вертикальний аналіз для визначення структури підсумкових показників та горизонтальний аналіз для оцінки розвитку явищ і процесів у часі.

3. **Коефіцієнтний аналіз:** Базується на розрахунках відносних показників, використовуючи статистичні дані. Цей метод відрізняється простотою у розрахунках та дозволяє проводити експрес-аналітику та комплексну діагностику.

4. **Інтегральні методи:** Розглядають комплексний набір фінансових показників в цілій системі конструкцій при оцінці.

Традиційно, перші три категорії методів є більш поширеними та використовуються для фінансового аналізу. Незважаючи на їхню ефективність та комплексність, вони обмежені в здатності надати загальну оцінку фінансової діяльності підприємства.

Проте цю проблему можна вирішити за допомогою **інтегральних методів**, які враховують комплексність фінансових показників у системі конструкцій.

Порівняння результатів можна проводити не лише з нормативними значеннями, але і з еталонними (просторовими) та плановими. Отже, оцінка фінансового стану підприємства - це багатогранний процес, що виходить за межі простої оцінки наявності та розподілу ресурсів. Вона включає в себе комплексне вивчення потенціалу підприємства, перспектив розвитку та готовності до змін,

спрямованих на підвищення прибутковості, ефективності та загальної результативності.

Таким чином, оцінка фінансової діяльності є критично важливим етапом, який передбачає комплексну оцінку ресурсів, потенціалу, перспектив розвитку та готовності до змін. Вона спрямовує процес прийняття стратегічних рішень, полегшує порівняльний аналіз, висвітлює сфери, що потребують вдосконалення, та визначає потенційні ризики. Обираючи відповідну методологію оцінки та враховуючи якісні, так і кількісні фактори, підприємства можуть отримати цінну інформацію для поліпшення своїх фінансових показників, конкурентоспроможності та довгострокової стійкості.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ»

### 2.1. Оцінювання стану ринку хлібобулочних виробів України: попит, пропозиція

Продовольчий сектор є ключовим об'єктом державного втручання в умовах розвитку ринкових відносин. Це стосується не лише загального продовольчого комплексу, але й хлібопекарської галузі, яка не лише створює значну кількість робочих місць та слугує ефективним напрямком інвестиційного капіталу, але і має великий потенціал для інновацій [42].

Хлібопекарська промисловість, що є однією з ключових галузей харчової промисловості, виробляє різні види хлібопекарських виробів з використанням продовольчої муки. Вона відіграє важливу роль у задоволенні потреб населення в хлібобулочній продукції та впливає на їхнє здоров'я [42].

Хлібопекарська промисловість в незалежній Україні є наслідком радянської системи та переважно концентрується в обласних центрах та великих містах. Структура цієї галузі визначається хлібопекарськими підприємствами, які забезпечують хлібобулочними виробами різні верстви населення. Розвиток цієї галузі впливає на якість життя та здоров'я українського населення [42].

Розташування хлібопекарських підприємств та їхніх обладнань, виготовлених в основному в Радянському Союзі або імпортованих з інших соціалістичних країн, таких як Югославія, НДР і Чехословаччина, визначалося переважно великими і середніми підприємствами – хлібозаводами і комбінатами. За рахунок цих підприємств було можливо забезпечити велику частину населення країни хлібом і хлібобулочними виробами. Решта попиту задовольнялася за рахунок менших хлібозаводів, цехів інших галузей харчової промисловості та невеликих місцевих пекарень [43].

Розвиток хлібопекарської галузі базується на впровадженні інноваційних ідей, використанні передових технологій та збільшенні обсягів виробництва хліба

та хлібобулочних виробів з додаванням різноманітних інгредієнтів для покращення їхньої біологічної цінності і якості.

На ринку хлібобулочних виробів в Україні висока конкуренція, основна боротьба між великими пекарнями та міні-пекарнями. Особливістю цього ринку є місцевий характер, оскільки після короткого терміну зберігання продукти втрачають свою актуальність. Тому велику увагу приділяють товариства, що обслуговують конкретні регіони. Наукові дослідження зосереджені на аналізі різних аспектів і дають можливість створити класифікацію зернових продуктів від компаній [44].

Хліб і випічка мають стратегічне значення для держави, оскільки вони складають 40% калорійності українського раціону. Незважаючи на це, спостерігаються негативні тенденції в регіоні, такі як зниження обсягів ринку через зменшення попиту в основному сегменті [44].

Отже, важливість хлібопекарської галузі полягає в її стабільній роботі, яка гарантує соціальну безпеку і стабільність у країні. Тому важливо, щоб держава приділяла значну увагу регулюванню виробництва хліба та хлібобулочних виробів [45].

Однією з суттєвих проблем у сфері виробництва хлібобулочних виробів в Україні є існування "тіньового" сектору цього харчового продукту, яке виникає внаслідок недоліків у механізмах державного регулювання, розроблених законодавчими органами [46].

На ринку спостерігається тенденція до зростання цін на хліб у зв'язку із підвищенням вартості сировини, такої як борошно, цукор, яйця, масло і жирні продукти, а також у зв'язку із підвищенням цін на енергетичні ресурси та паливно-мастильні матеріали [46].

Індекс споживчих цін на хліб у період дослідження збільшився. У 2021 році ціни на хліб зросли на 17,7%, порівняно з 2020 роком, при тому, що інфляція в Україні за цей період становила 4,1%. Таким чином, зростання цін на "хлібну корзину" виявилось більш як чотириразовим порівняно із середнім рівнем цін по країні [46].

Загалом виробництво постійно зростає протягом останніх чотирьох років. Однією з основних проблем на ринку хлібобулочних виробів залишається існування великого "тіньового" сегмента, що ускладнює розвиток чесної конкуренції в цьому секторі [45].

Ринок практично виключно представлений внутрішньою продукцією, що пояснюється коротким терміном зберігання та проблемами транспортування. Динаміка імпорту в три рази перевершує темпи зростання експорту, і 99% всієї імпортової продукції постачається в Україну з країн Європейського Союзу [45].

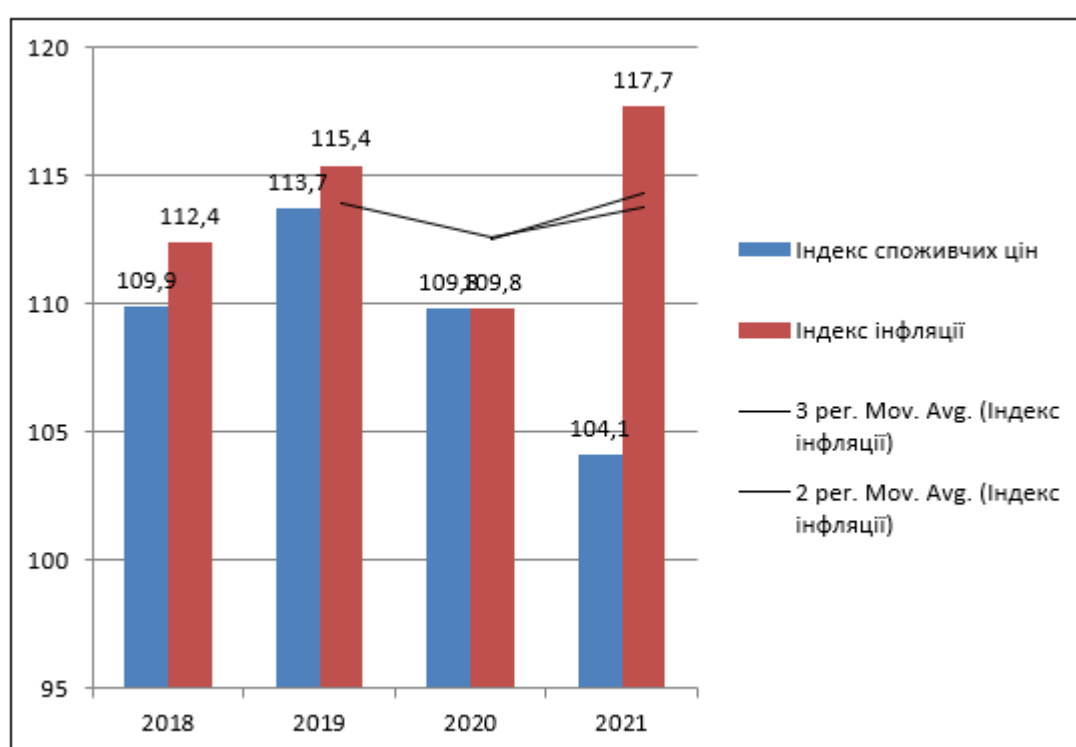


Рисунок 2.1 – Динаміка індексу споживчих цін на хліб та індексу інфляції в Україні за 2018-2021 рр.

Джерело: [44]

Більшість населення вибирає традиційні види хліба, хоча великі міста проявляють зацікавленість у багетах та інших нестандартних видах, таких як білкові, бездріжджові, і з додаванням. Рейтинг споживчих вподобань річно залишається приблизно на тому ж рівні, і декілька провідних учасників ринку утримують високу якість своєї продукції [45].



Вітчизняні компанії постійно працюють над впровадженням нових продуктів, і популярність нетрадиційного хліба продовжує зростати. Підприємства зосереджуються на тому, щоб зробити свою продукцію якнайбільш "натуральною", щоб відповідати зростаючому попиту споживачів на здорову їжу [44].

Світове виробництво кексів скорочується, але кількість їх може коливатися вгору чи вниз щороку. Асортимент хлібобулочних виробів на українському ринку залишається різноманітним [47].

Важливо врахувати перспективи та актуальність виробництва хлібобулочних та борошняних виробів для підприємств сегменту HoReCa (пекарень, кафе, магазинів швидкого харчування) та для експорту за кордон [48].

Одним із ключових завдань подальшого розвитку ринку хлібобулочних виробів є велике збільшення споживчого попиту на якісні промислові хлібобулочні вироби за доступними цінами для забезпечення адекватного прибутку хлібопекарських підприємств та підвищення їх ефективності.

Стратегічні перспективи галузі включають інтеграцію та технологічне вдосконалення компаній через обмін обладнанням та автоматизацію технологій, введення нових продуктів для збільшення прибутковості, досягнення найбільш ефективного виробництва за рахунок зменшення витрат матеріалів та енергії, а також використання новітніх технологій відповідно до економічних, соціальних та екологічних вимог.

Хлібопекарська промисловість в Україні має велике значення для забезпечення соціальної стабільності в суспільстві, задовольняючи потреби всіх верств населення і бюджетних установ своєю продукцією, яка лишається найбільш популярною.

Останнім часом діяльність багатьох хлібопекарських підприємств стала менш ефективною, і для деяких навіть несприятливою. Проблеми розвитку ринку хлібобулочних виробів включають поліпшення постачання якісною продукцією за доступними цінами та отримання достатньої прибутковості для сталої діяльності

підприємств [49]. В умовах сучасності вивчення ринку хлібобулочних виробів і пошук шляхів підвищення ефективності діяльності хлібопекарських підприємств є актуальними.

Оскільки 70% хлібного ринку в Україні займає масова або традиційна продукція - житній, формовий, подовий хліб, а також сухарі і бублики, введення регулювання цін на соціально важливі види хліба у багатьох регіонах призвело до зменшення рентабельності, виробництва і навіть його збитковості [49].

Падіння рентабельності має негативні наслідки: підприємства мають обмежені можливості для технічного розвитку, і для держави зниження рентабельності означає менші відрахування до бюджету [46].

У галузі хлібобулочних виробів існує ще одна базова проблема, що негативно впливає на розвиток ринку - це державне регулювання цін.

Завдяки цьому, економічна ситуація на хлібопекарських підприємствах залишається вкрай складною, що становить серйозну перешкоду для їх технічного оновлення. Хлібопекарське виробництво є високовитратним з точки зору постачання сировини та енергії. Однією з серйозних труднощів у роботі хлібопекарських підприємств є стійка тенденція до зменшення рівня рентабельності [47].

Харчова промисловість України є однією з ключових галузей для розвитку вітчизняної економіки, забезпечуючи стале постачання населення якісними харчовими продуктами і відіграючи важливу роль у продовольчій безпеці та експортному потенціалі країни [44].

Хліб залишається основним продуктом у споживчому кошику, і він є одним з ключових продуктів харчування для населення України. Щоденне споживання хліба зробило його одним із найважливіших продуктів харчування. Майже весь український ринок хліба складається з вітчизняних виробників. Однак протягом останнього десятиліття спостерігається зменшення активності в хлібопекарській промисловості [43].

Протягом останніх 10 років виробництво та реалізація хліба та хлібобулочних виробів зменшилися через демографічні зміни, низьку покупельну

спроможність населення та зміну смакових уподобань. Основним завданням держави та хлібопекарської промисловості є задоволення споживчого попиту при стабільних і доступних цінах для всіх верств населення. Тому стратегічною є позиція підприємств, які спрямовані на виробництво продукції для конкретних категорій покупців, з орієнтацією на певне призначення та удосконалення упаковки. Наприклад, виробництво хліба з композитного сировини для лікарсько-дієтичних сортів, що містять велику кількість клітковини. Це важливо з огляду на високі витрати сучасного раціону [48].

## 2.2 Аналіз фінансово-економічного стану підприємства ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Приватне акціонерне товариство «Концерн Хлібпром» (ПрАТ «Концерн Хлібпром») представляє собою одного з найбільших виробників хліба в Україні та володаря лідерської позиції в цьому секторі. Заснована у 2003 році, ця організація є складовою структурою холдингу «Універсальна інвестиційна група». ПрАТ «Концерн Хлібпром» виникло в результаті об'єднання двох впливових компаній: «Львівський хлібзавод № 5» та «Вінниця хліб», що дало змогу ефективно працювати як у західній, так і в центральній та східній частинах України. Зараз головний офіс ПрАТ «Концерн Хлібпром» розташований за адресою: м. Львів, вул. Хлібна, 2. В інформаційній таблиці 2.1 подано ключові характеристики досліджуваного підприємства.

На поточний момент Публічне акціонерне товариство "Концерн Хлібпром" виступає як значущий український виробник хліба та кондитерської продукції, об'єднуючи чотири хлібозаводи, що розташовані у містах Львів і Вінниця, а також власний завод із виробництва борошна. Цей завод дозволяє компанії самостійно обробляти зерно для отримання муки, основної сировини для виробництва продукції досліджуваного товариства.

Таблиця 2.1 – Інформаційну карту ПрАТ «Концерн Хлібпром»

№	Найменування статті	Характеристика
1	2	3
1	Повна назва підприємства	Приватне акціонерне товариство «Концерн Хлібпром»
2	Скорочена назва підприємства	ПрАТ «Концерн Хлібпром»
3	Адреса головного офісу	Україна, 79035, Львівська обл., місто Львів, ВУЛИЦЯ ХЛІБНА, будинок 2
4	Код ЄДРПОУ	05511001
5	Дата заснування	27.05.2003
6	Директор	Аверченко Владислав Анатолійович
7	Основний вид діяльності	10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання
8	Допоміжні види діяльності	10.61 Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості 10.72 Виробництво сухарів і печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів, тістечок, пирогів і бісквітів, призначених для тривалого зберігання
9	Виробничі потужності	Львівський хлібозавод № 1, Львівський хлібозавод № 5, Цех кондитерських виробів, Вінницяхліб (Вінниця), Явір-млин (Львівська обл.)
10	Основний вид продукції	Хліб, сухарі, кондитерська продукція (торти, тістечка, пироги, печиво, бісквіти тощо)
11	Торгові марки	ТМ «Agrola», ТМ «2GO», ТМ «Вінницяхліб», ТМ «Любляна», ТМ «Джуні», ТМ «Grill Bakery», ТМ «Harmony Sentivi», ТМ «Panerini», ТМ «Bandinelli»
12	Веб-сторінка	<a href="https://hlibprom.com.ua/">https://hlibprom.com.ua/</a>

Головний акцент у виробничій діяльності ПАТ "Концерн Хлібпром" робиться на забезпеченні високої якості продукції. Виробничі можливості компанії успішно сертифіковані відповідно до стандартів ISO 9001:2009. Крім того, на підприємстві впроваджена система управління безпекою харчових продуктів ISO 22000:2005 НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points), що надає можливість здійснювати контроль за безпекою продуктів на всіх етапах виробництва, від постачання сировини до відвантаження готової продукції замовнику.

Продукція ПАТ "Концерн Хлібпром" широко представлена на всій території України і продається у всіх великих продуктових супермаркетах, а також в невеликих магазинах. Основні клієнти компанії - це відомі супермаркети, такі як Велмарт, Сільпо, МаркетОпт, Амстор, Сшан, АТБ, ВОХ, Варус, Бадьорий,

Фудмережа, Метро та інші. Головні доходи ПАТ "Концерн Хлібпром" отримує від реалізації продукції через ці продуктові мережі. Крім того, мешканці мають можливість придбати продукцію безпосередньо в фірмових магазинах підприємства, де ціни на продукцію є дещо нижчими завдяки відсутності надбавок від торговельних мереж. Однак фірмові магазини обмежені за територією і знаходяться лише у Львові та Вінниці, поруч з основними виробничими потужностями підприємства. З метою розширення ринків збуту своєї продукції по інших регіонах країни компанія співпрацює з роздрібними торговими мережами, які забезпечують основні обсяги продажів.

ПрАТ «Концерн Хлібпром» користується значним попитом серед споживачів. Це пов'язано з тим, що виробництво хліба вважається невід'ємною частиною продуктів первинної необхідності і є обов'язковим елементом раціону українців. Таким чином, всі верстви населення, які споживають хлібобулочну продукцію, виступають як споживачі продукції ПрАТ «Концерн Хлібпром». Крім хліба, компанія розробляє і кондитерську продукцію, таку як торти, тістечка, рулети, печиво та інше. Широкий асортимент продукції дозволяє підприємству максимізувати свої прибутки.

Діяльність ПрАТ «Концерн Хлібпром» не обмежується територією України, оскільки її продукція знаходить свій шлях до зовнішніх ринків. Благодаря високій якості продукції, активній рекламній кампанії та застосуванню сучасних технологій, ПрАТ «Концерн Хлібпром» успішно реалізує свою продукцію в Сполучених Штатах, країнах СНД та Європейському Союзі. Керівництво компанії розглядає можливість подальшої експансії на європейському ринку. Цьому сприяє геополітична політика України та прийняті законодавчі акти, які лібералізують політичне середовище та дозволяють безперешкодно постачати свою продукцію на ринки ЄС [50].

Навіть при активній міжнародній діяльності ПрАТ «Концерн Хлібпром» основний ринок збуту залишається в Україні на протязі тривалого періоду. На внутрішньому ринку компанії доводиться конкурувати з великою кількістю підприємств, які виробляють аналогічну продукцію. Сектор хлібопекарської

промисловості в Україні є розвиненим і конкурентним, з численними великими та малими підприємствами, які спеціалізуються на виробництві хлібобулочної та кондитерської продукції. Результати аналізу відображені на рис. 2.2, де представлено розподіл вітчизняного ринку хліба та хлібобулочних виробів.

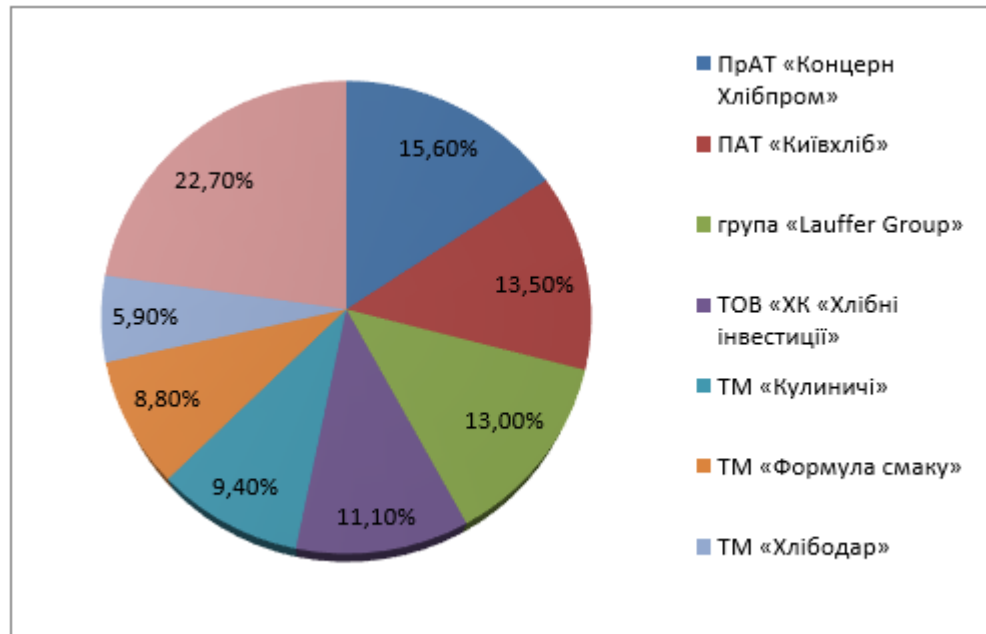


Рисунок 2.2 – Розподіл вітчизняного ринку хліба та хлібобулочних продуктів, %

Джерело: [51]

Близько 77% загального обсягу українського ринку хліба та хлібобулочних продуктів під контролем сімох провідних компаній, тоді як залишкових 22,7% припадає на інші підприємства цієї галузі. ПрАТ «Концерн Хлібпром» на сьогоднішній день виступає як значущий учасник цього ринку, утримуючи 15,6% частку. На другому місці розташувалася ПАТ «Київхліб» з ринковою часткою 13,5%, а група компаній Lauffer Group посідала третю позицію з 13% часткою ринку. Товариство «ХК «Хлібні інвестиції», яке володіє ТОВ «ХК «Хлібні інвестиції», контролює 11,1% ринкової долі. Усі інші хлібопекарські компанії мають частку менше 10%. Крім того, міні-пекарні становлять конкуренцію для великих гравців на цьому ринку [52].

ПрАТ «Концерн Хлібпром» укладає угоди з різними компаніями, перш за все,

із постачальниками основних сировинних матеріалів, таких як зерно, жито, борошно, цукор, олія, жири, яйця, молоко, фрукти та овочі. При виборі постачальників, ПрАТ «Концерн Хлібпром» надає перевагу тим, які гарантують постачання високоякісної сировини та відповідають усім нормам і стандартам, зокрема, у сфері безпечного харчування та екологічності. Благодаря наявним виробничим потужностям та борошномельному заводу, ПрАТ «Концерн Хлібпром» може безпосередньо взаємодіяти з аграрними підприємствами, на яких закуповується пшениця та жито. Після цього сировина постачається на склад підприємства, а звідти направляється на власний завод для подальшої переробки та виготовлення борошна. Олію компанія закуповує великими обсягами на ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат». Протягом тривалого періоду ПрАТ «Концерн Хлібпром» підтримує взаємовідносини з цим підприємством і регулярно закуповує олію [53].

Важливу роль у успішному функціонуванні ПрАТ "Концерн Хлібпром" відіграє сформована організаційна структура управління, що відповідає загальному тенденціям вітчизняних підприємств у хлібопекарній галузі – вона має лінійно-функціональний характер. Графічне зображення цієї структури представлено в Додатку Б. Вищий орган управління – загальні збори акціонерів, що визначають стратегічні аспекти діяльності підприємства, включаючи назначення виконавчого органу управління.

Зокрема, загальні збори акціонерів ПрАТ "Концерн Хлібпром" мають ексклюзивну компетенцію [54]:

- визначення стратегічних напрямів діяльності;
- внесення змін до статуту, а також збільшення/зменшення статутного капіталу;
- призначення виконавчого органу управління;
- встановлення дивідендної політики, що передбачає розподіл прибутку та збитку;
- затвердження внутрішніх документів, фінансової звітності тощо;
- вирішення інших важливих питань, пов'язаних із діяльністю ПрАТ.

Два органи, які підзвітні загальним зборам акціонерів, виконують контрольні функції на ПрАТ "Концерн Хлібпром" – Наглядова рада та Ревізійна комісія. Перша забезпечує загальне керівництво компанією через контроль за виконавчим органом управління та захист інтересів акціонерів. Ревізійна комісія здійснює перевірку та контроль за діяльністю підприємства, складає звіти для акціонерів.

В ролі виконавчого органу управління виступає директор, якого призначають загальні збори акціонерів. Він забезпечує поточне керівництво компанією та досягнення цілей, визначених акціонерами. До його компетенції входять рішення поточних завдань, що не входять у сферу вирішення загальних зборів акціонерів.

Слід відзначити, що для кожного працівника товариства розроблена посадова інструкція, яка регулює виконання трудових обов'язків. ПрАТ "Концерн Хлібпром" відзначається значною чисельністю працівників, і динаміка цього показника представлена на рис. 2.3.

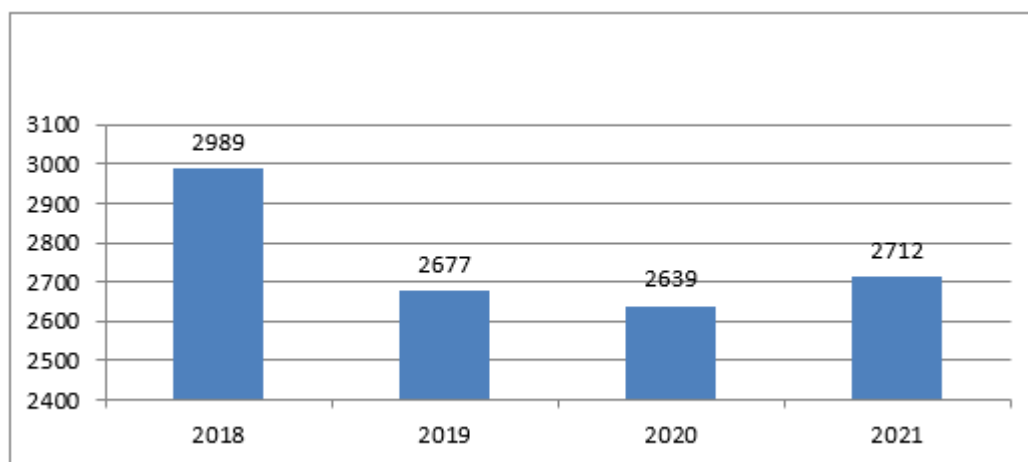


Рисунок 2.3 – Динаміка чисельності працівників ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2018-2021 рр., осіб

Кількість працівників, які працюють у ПрАТ "Концерн Хлібпром", впала з 2989 осіб у 2018 році до 2712 осіб на кінець 2021 року. Це зменшення обумовлене кількома чинниками. По-перше, фінансова стабільність підприємства була порушена через загальну політико-економічну нестабільність, і для мінімізації витрат компанія вирішила скоротити свою робочу силу. По-друге, стратегічний



напрямок розвитку компанії, спрямований на автоматизацію виробництва, сприяв зменшенню потреби у певних категоріях працівників.

Отже, ПрАТ "Концерн Хлібпром" залишається провідним українським виробником хліба та хлібобулочних виробів, утримуючи 15,6% ринку. Наразі компанія пропонує різноманітний асортимент продукції, включаючи понад 500 позицій. Серед основних видів продукції, яку вона виробляє та реалізовує, варто відзначити хліб, тістечка, печиво, торти та інші кондитерські вироби. З 2019 року компанія також представила на ринок свій власний бренд кави. Аналіз фінансово-господарської діяльності товариства визначить ефективність його функціонування.

Українська економіка зберігає риси та ризики ринку з перехідною економікою, такі як низька ліквідність на ринках капіталу, висока інфляція та обмеження валютного обігу для національної валюти поза межами України. Стабільність економіки країни значною мірою залежить від політичних та економічних реформ, спрямованих на поліпшення адміністративної та правової систем, а також економічних показників в цілому.

Протягом останніх років Україна, у зв'язку із обмеженнями політичних та економічних зв'язків з Російською Федерацією, переорієнтовувала свою економіку на близьку співпрацю з країнами Європейського Союзу ("ЄС") через Поглиблену і всеохоплюючу зону вільної торгівлі ("ПВЗВТ") з ЄС. З кінця 2019 року світова та українська економіка зазнає значного впливу від спалаху захворювань, викликаних коронавірусом COVID-19, який має свої наслідки і на території України впродовж 2020 та 2021 років.

Незважаючи на те, що уряд ввів карантинні та обмежувальні заходи через COVID-19, такі заходи не суттєво вплинули на операційні процеси ПрАТ "Концерн Хлібпром" через специфіку його діяльності. Треба враховувати, що кінцевий вплив COVID-19 буде залежати від подальших подій, таких як географічне поширення вірусу, заходи уряду, що спрямовані на його контроль, ефективність вакцинації та інші чинники.

У 2021 році річний рівень інфляції в Україні збільшився до 10,0%, порівняно з 5,0% у 2020 році, а зростання реального ВВП склало 3,2%, в порівнянні із майже 4%

зменшенням у 2020 році.

Для приватного підприємства, такого як ПрАТ "Концерн Хлібпром", важливо забезпечувати прибуткову господарську діяльність, яка дозволяє рахуватися з кредиторами, розвиватися та вкладати в удосконалення матеріально-технічної бази тощо. Отримання прибутку є ключовим завданням компанії [55].

Під впливом низки негативних факторів, таких як пандемія Covid-19 та військове вторгнення Російської Федерації в Україну, а також введення воєнного стану в Україні, зовнішнє середовище стає досить турбулентним, ускладнюючи проведення ефективної господарської діяльності.

З огляду на вищезазначене та користуючись фінансовою звітністю ПрАТ "Концерн Хлібпром", проведемо аналіз його фінансово-господарської діяльності. Вивчимо структуру активів ПрАТ "Концерн Хлібпром" за період 2019-2021 років (див. таблицю 2.2).

Загальна вартість активів ПрАТ "Концерн Хлібпром" відзначається синусоїдальною динамікою, проявляючи зростання вартості у 2020 році на 26 794 тис. грн або 3,70%, а також подальше зростання у 2021 році на 98 778 тис. грн або 13,16%. Такий позитивний тренд у загальній вартості активів свідчить про розширення господарської діяльності товариства [56].

У структурі активів приватного акціонерного товариства "Концерн Хлібпром" більшість це необоротні активи, частка яких варіюється в межах від 68,82% до 67,83% протягом 2019-2021 років (див. таблицю 2.3).

Найбільший внесок в структуру необоротних активів ПрАТ "Концерн Хлібпром" становлять основні засоби. У 2019 році їх вартість склала 429 400 тис. грн, в 2020 році відзначається помітним зростанням на 4 143 тис. грн, а в 2021 році відбулося подальше збільшення на 62 486 тис. грн. Позитивне зростання вартості основних засобів свідчить про покращення матеріально-технічної бази ПрАТ "Концерн Хлібпром", що відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної виробничої діяльності товариства.

Інші необоротні активи мають невеликі розміри і не мали суттєвого впливу на структуру необоротних активів. Вони включають основні засоби, які вимагають

уваги відносно оновлення, модернізації та реконструкції.

Таблиця 2.2 – Аналіз складу та динаміки активів ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2019-2021 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
				2020 від 2019 року		2021 від 2019 року	
	2019	2020	2021	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>1. Необоротні активи</b>	498152	512213	576128	14061	2,82	63915	12,48
1.1. Нематеріальні активи	2870	2778	2420	-92	-3,21	-358	-12,89
1.2. Основні засоби	429400	433543	496029	4143	0,96	62486	14,41
1.3. Незавершені капітальні інвестиції	2493	7729	14394	5236	210,03	6665	86,23
1.4. Інвестиційна нерухомість	1742	656	1088	-1086	-62,34	432	65,85
1.5. Довгострокові фінансові інвест.		5860	550	5860		-5310	-90,61
1.6. Гудвіл	61647	61647	61647	0	0,00	0	0,00
<b>2. Оборотні активи</b>	225692	230550	273288	4858	2,15	42738	18,54
2.1. Запаси	73147	107398	129808	34251	46,82	22410	20,87
2.2. Дебіторська заборгованість	109554	106756	126223	-2798	-2,55	19467	18,24
2.3. Грошові кошти	39814	9972	9456	-29842	-74,95	-516	-5,17
2.4. Витрати майбутніх періодів	677	592	1169	-85	-12,56	577	97,47
2.5. Інші оборотні активи	2500	5832	6632	3332	133,28	800	13,72
<b>Всього активів</b>	723844	750638	849416	26794	3,70	98778	13,16

Питома вага оборотних активів щорічно зменшується з 31,18% у 2019 році до 30,71% на кінець 2020 року у ПрАТ "Концерн Хлібпром". Запаси та дебіторська заборгованість становлять основу оборотних активів.

Розмір запасів в ПрАТ "Концерн Хлібпром" зростає щорічно, з 73 147 тис. грн у 2019 році до 99 557 тис. грн у 2021 році. Це збільшення обумовлено збільшенням виробничих запасів та готової продукції на складах, що виникає внаслідок загального зниження збуту товариства.

Дебіторська заборгованість відзначається чіткою тенденцією до зменшення. Розмір дебіторської заборгованості в 2019 році склав 109 554 тис. грн, але в 2021 році відбулося збільшення на 19 467 тис. грн. Збільшення дебіторської заборгованості зумовлене пониженням споживання хлібобулочних виробів.

Таблиця 2.3 – Аналіз структури активів ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2019-2021 рр.

Показники	Роки						Відхилення структури, %	
	2019		2020		2021		2020	2021
	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %	від 2019 року	від 2020 року
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>1. Необоротні активи</b>	498152	68,82	512213	68,24	576128	67,83	-0,58	-0,41
1.1. Нематеріальні активи	2870	0,58	2778	0,54	2420	0,42	-0,03	-0,12
1.2. Основні засоби	429400	86,20	433543	84,64	496029	86,10	-1,56	1,46
1.3. Незавершені капітальні інвестиції	2493	0,50	7729	1,51	14394	2,50	1,01	0,99
1.4. Інвестиційна нерухомість	1742	0,35	656	0,13	1088	0,19	-0,22	0,06
1.5. Довгострокові фінансові інвест.		0,00	5860	1,14	550	0,10	1,14	-1,05
1.6. Гудвіл	61647	12,38	61647	12,04	61647	10,70	-0,34	-1,34
<b>2. Оборотні активи</b>	225692	31,18	230550	30,71	273288	32,17	-0,47	1,46
2.1. Запаси	73147	10,11	107398	46,58	129808	47,50	36,48	0,92
2.2. Дебіторська заборгованість	109554	15,14	106756	46,30		0,00	31,17	-46,30
2.3. Грошові кошти	39814	5,50	9972	4,33	9456	3,46	-1,18	-0,87
2.4. Витрати майбутніх періодів	677	0,09	592	0,26	1169	0,43	0,16	0,17
2.5. Інші оборотні активи	2500	0,35	5832	2,53	6632	2,43	2,18	-0,10
<b>Всього активів</b>	723844	100	750638	100	849416	100	0,00	0,00

Негативним аспектом є зменшення грошових коштів на ПрАТ "Концерн Хлібпром" з 2019 по 2021 рік. Грошові кошти скоротились на 74,95% у 2020 році та на додаткові 5,17% у 2021 році, що погіршує рівень платоспроможності компанії.

Інші оборотні активи та витрати майбутніх періодів мали невелике значення протягом 2019-2021 років і не впливали суттєво на структуру активів ПрАТ "Концерн Хлібпром". У цілому, структура активів залишається стабільною, але слід відзначити проблему недостатнього рівня грошових коштів.

Фінансування ПрАТ "Концерн Хлібпром" реалізується шляхом використання власного капіталу та залучення довгострокових і поточних зобов'язань. Наразі спостерігається виразне переважання позикового капіталу серед джерел фінансування; проте річна динаміка свідчить про зростання частки власного капіталу. Це вказує на збільшення фінансової самостійності досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.4 – Аналіз складу та динаміки джерел фінансування ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2019-2021 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
	2019	2020	2021	2020 від 2019 року		2021 від 2020 року	
				абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>1. Власний капітал</b>	212176	284294	301352	72118	33,99	17058	6,00
1.1. Зареєстрований капітал	163546	163546	163546	0	0,00	0	0,00
1.2. Капітал у дооцінках	202930	218976	218549	16046	7,91	-427	-0,19
1.3. Додатковий капітал	11921	11921	11921	0	0,00	0	0,00
1.4. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-166221	-110149	-92664	56072	-33,73	17485	-15,87
<b>2. Довгострокові зобов'язання</b>	304037	242277	266905	-61760	-20,31	24628	10,17
<b>3. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>	207631	224067	281159	16436	7,92	57092	25,48
3.1. Короткострокові кредити банків	0	0	8309	0		8309	
3.2. Поточна кредиторська заборгованість	166171	171522	225119	5351	3,22	53597	31,25
3.3. Поточні забезпечення	24606	28348	30373	3742	15,21	2025	7,14
3.4. Доходи майбутніх періодів	14651	15218	11908	567	3,87	-3310	-21,75
3.5. Інші поточні зобов'язання	2203	8979	5450	6776	307,58	-3529	-39,30
<b>Всього капітал</b>	<b>723844</b>	<b>750638</b>	<b>849416</b>	<b>26794</b>	<b>3,70</b>	<b>98778</b>	<b>13,16</b>

У 2019 році поточні зобов'язання та забезпечення склали 207631 тис. грн. або 12,38%, і відзначалося їх збільшенням на 16436 тис. грн. У 2021 році відбулося подальше зростання, на цей раз на 57092 тис. грн. Цей приріст в 2021 році був обумовлений перенесенням частини довгострокових зобов'язань до поточних через настання періоду їхнього погашення.

Протягом 2019-2021 років частка власного капіталу змінювалася від 29,31% до 35,48%. Ця зміна відбулася за рахунок зменшення непокритого збитку. Благодаря прибутковій діяльності ПрАТ "Концерн Хлібпром" змогло покривати значні розміри збитків, сформованих навіть в попередні періоди свого існування. Основним

джерелом фінансування підприємства є довгострокові зобов'язання, частка яких складала 42,00% у 2019 році, знизилася на 9,73% у 2020 році, а в 2021 році спостерігалось подальше зменшення на 0,85%.

Таблиця 2.5 – Аналіз структури джерел фінансування ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2019-2021 рр.

Показники	Роки						Відхилення структури, %	
	2019		2020		2021		2020 від 2019 року	2020 від 2020 року
	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %	абсол. знач.	в %		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>1. Власний капітал</b>	212176	29,31	284294	37,87	301352	35,48	8,56	-2,40
1.1. Зареєстрований капітал	163546	77,08	163546	57,53	163546	54,27	-19,55	-3,26
1.2. Капітал у дооцінках	202930	95,64	218976	77,02	218549	72,52	-18,62	-4,50
1.3. Додатковий капітал	11921	5,62	11921	4,19	11921	3,96	-1,43	-0,24
1.4. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-	-78,34	-	-38,74	-92664	-30,75	39,60	8,00
166221			110149					
<b>2. Довгострокові зобов'язання</b>	304037	42,00	242277	32,28	266905	31,42	-9,73	-0,85
<b>3. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>	207631	28,68	224067	29,85	281159	33,10	1,17	3,25
3.1. Короткострокові кредити банків	0	0,00	0	0,00	8309	2,96	0,00	2,96
3.2. Поточна кредиторська заборгованість	166171	80,03	171522	76,55	225119	80,07	-3,48	3,52
3.3. Поточні забезпечення	24606	11,85	28348	12,65	30373	10,80	0,80	-1,85
3.4. Доходи майбутніх періодів	14651	7,06	15218	6,79	11908	4,24	-0,26	-2,56
3.5. Інші поточні зобов'язання	2203	1,06	8979	4,01	5450	1,94	2,95	-2,07
<b>Всього капітал</b>	<b>723844</b>	<b>100</b>	<b>750638</b>	<b>100</b>	<b>849416</b>	<b>100</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

На рис. 2.4 наведено структуру джерел фінансування ПрАТ за 2019-2021 рр., зведену за даними табл. 2.5

Поступове зростання долі власного капіталу та зменшення ролі позикового капіталу в структурі фінансування економічної діяльності ПрАТ "Концерн

Хлібпром" є позитивним явищем. Ця тенденція виникла внаслідок успішної прибуткової діяльності підприємства, що дозволяє посилювати внутрішні ресурси та знижувати залежність від позикового капіталу. В таблиці 2.6 будуть представлені ключові фінансові показники виробничо-господарської діяльності ПрАТ "Концерн Хлібпром" за період з 2019 по 2021 рік.

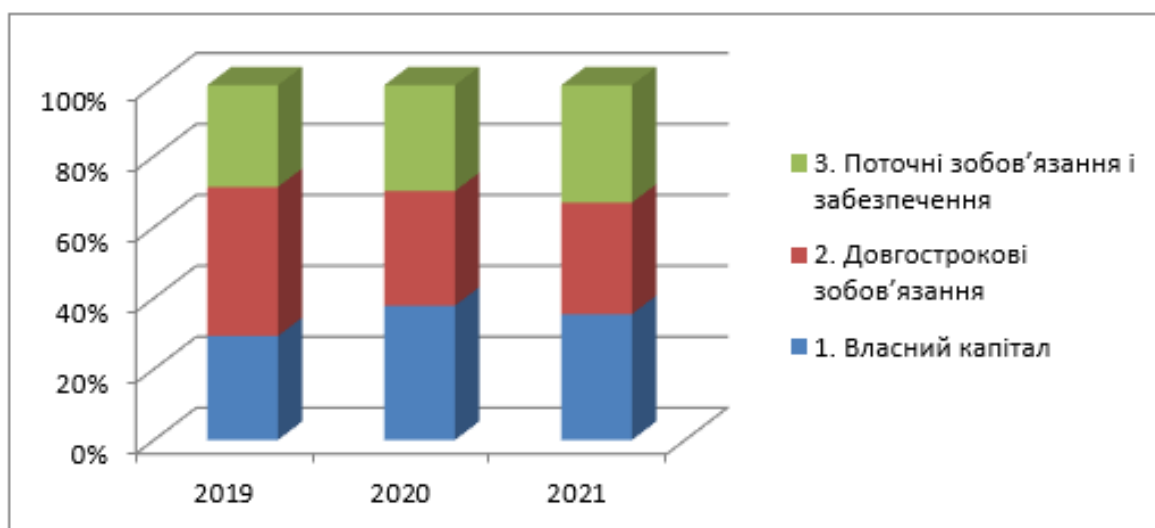


Рисунок 2.4 – Структура джерел фінансування ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2019-2021 рр., тис. грн.

Таблиця 2.6 – Основні фінансові показники виробничо-господарської діяльності підприємства «Концерн Хлібпром» за 2019-2021 рр., тис. грн.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2020 від 2019 р.		Відхилення 2021 від 2020 р.	
				тис. грн.	%	тис. грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції	1350447	1269772	1474880	-80675	-5,97	205108	16,15
Собівартість реалізованої продукції	822780	803394	1011340	-19386	-2,36	207946	25,88
Валовий прибуток	527667	466378	463540	-61289	-11,62	-2838	-0,61
Витрати на збут	266036	260604	271273	-5432	-2,04	10669	4,09
Фінансовий результат від операційної діяльності	93607	52909	39705	-40698	-43,48	-13204	-24,96
Фінансовий результат до оподаткування	72821	37663	21898	-35158	-48,28	-15765	-41,86
Чистий прибуток	98960	43932	17058	-55028	-55,61	-26874	-61,17

Проведений аналіз свідчить про загальне зниження ефективності операцій ПрАТ "Концерн Хлібпром". Наприклад, у 2020 році чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 80,675 тис. грн або 5,97%. Проте, вже в 2021 році відбулося збільшення на 205,108 тис. грн або 16,15%, що було обумовлено загальним зростанням обсягів реалізації продукції. Зобов'язання перед клієнтами у 2020 році зменшилися на 19,386 тис. грн або 2,36%, але ця тенденція не може бути визнана позитивною, оскільки вона обумовлена загальним зменшенням обсягів реалізації. Графік 2.5 відображає динаміку ключових фінансових показників діяльності ПрАТ "Концерн Хлібпром" за період з 2019 по 2021 рік.

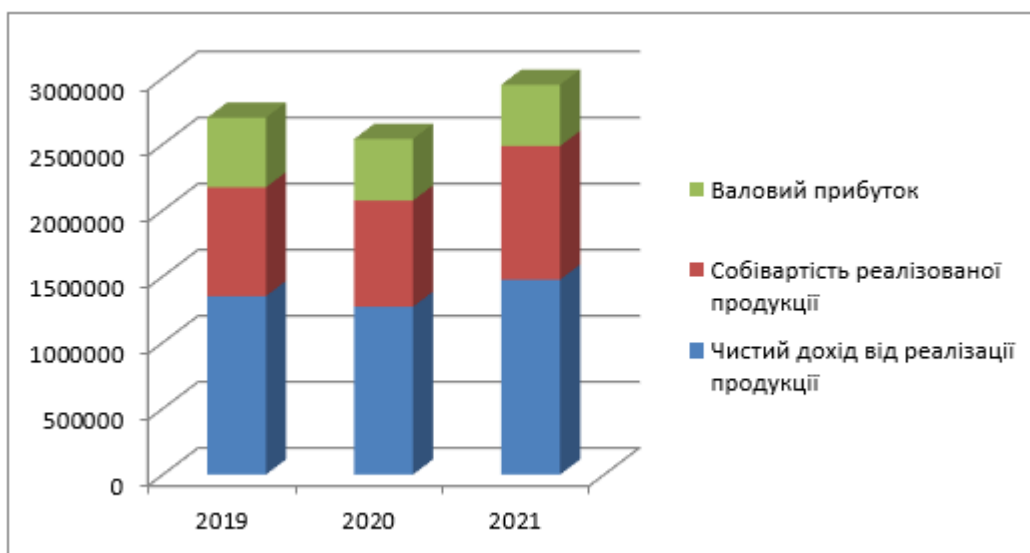


Рисунок 2.5 – Динаміка основних фінансових показників діяльності ПрАТ «Концерн Хлібпром» у 2019-2021 рр., тис. грн.

Розмір валового прибутку досяг свого піку у 2019 році, коли становив 527 667 тис. грн. У 2020 році він зменшився до 466 378 тис. грн, а у 2021 році склав 463 540 тис. грн, що суттєво менше, ніж у 2019 році.

Остаточним результатом діяльності ПрАТ "Концерн Хлібпром" є чистий прибуток. Протягом періоду з 2019 по 2021 рік компанія була прибутковою та отримувала стабільні доходи. У 2019 році чистий прибуток склав 98 960 тис. грн, у наступному році він зменшився на 55 028 тис. грн, а в 2021 році втратив 26 874 тис. грн. Зменшення розміру чистого прибутку свідчить про погіршення ефективності



функціонування компанії. На графіку 2.6 представлена динаміка чистого прибутку ПрАТ "Концерн Хлібпром" за період з 2019 по 2021 рік.

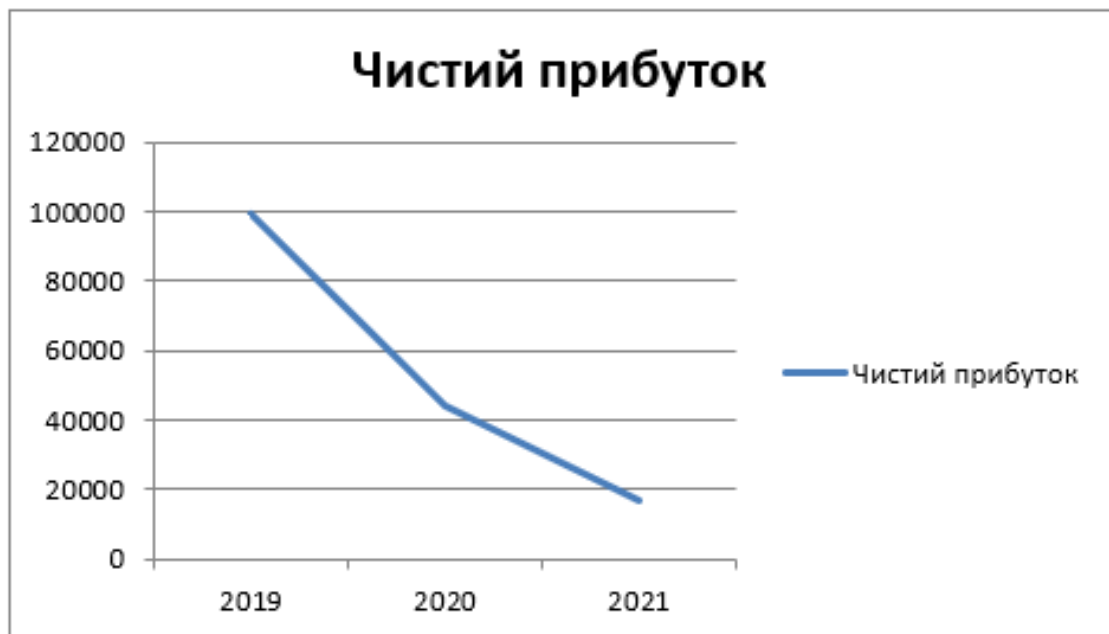


Рисунок 2.6 – Динаміка чистого прибутку ПрАТ «Концерн Хлібпром» у 2019-2021 рр., тис. грн.

Підприємству необхідно приймати заходи з метою підвищення ефективності своєї господарської діяльності. У таблиці 2.7 представлені показники рентабельності компанії за період з 2019 по 2021 рік.

Таблиця 2.7 – Показники рентабельності ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2019-2021 рр., %

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2020 р. від 2019 р.	Відхилення 2021 р. від 2020 р.
1. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	46,64	15,45	5,66	-31,19	-9,79
2. Коефіцієнт рентабельності діяльності	11,38	6,59	3,93	-4,79	-2,66
3. Коефіцієнт рентабельності продукції	12,03	5,47	1,69	-6,56	-3,78
4. Фондовіддача	3,14	2,93	2,97	-0,22	0,04

Результуючі показники рентабельності свідчать про прибуткову діяльність ПрАТ "Концерн Хлібпром", оскільки вони виявляють позитивні значення. Проте найвищою за результативністю для компанії виявилася 2019 рік, тоді як у 2020 році спостерігалось зниження ефективності її функціонування. Зокрема, рентабельність діяльності у 2020 році зменшилася на 4,79%, а в 2021 році - на 2,66%. Зменшення цього показника у звітному році свідчить про погіршення ефективності ПрАТ "Концерн Хлібпром". Те саме стосується й рентабельності власного капіталу, яка у 2020 році скоротилася на 31,19%, а в 2021 році - на 9,79%. Це вказує на зменшення ефективності використання ресурсів компанії у 2021 році.

Рентабельність продукції в 2019 році становила 12,03%, але у 2020 році вона знизилася на 6,56%, а в 2021 році - на 3,78%. Це свідчить про відносно низьку прибутковість діяльності ПрАТ "Концерн Хлібпром". На рис. 2.7 зображено графічну динаміку окремих показників рентабельності компанії за 2019-2021 роки.

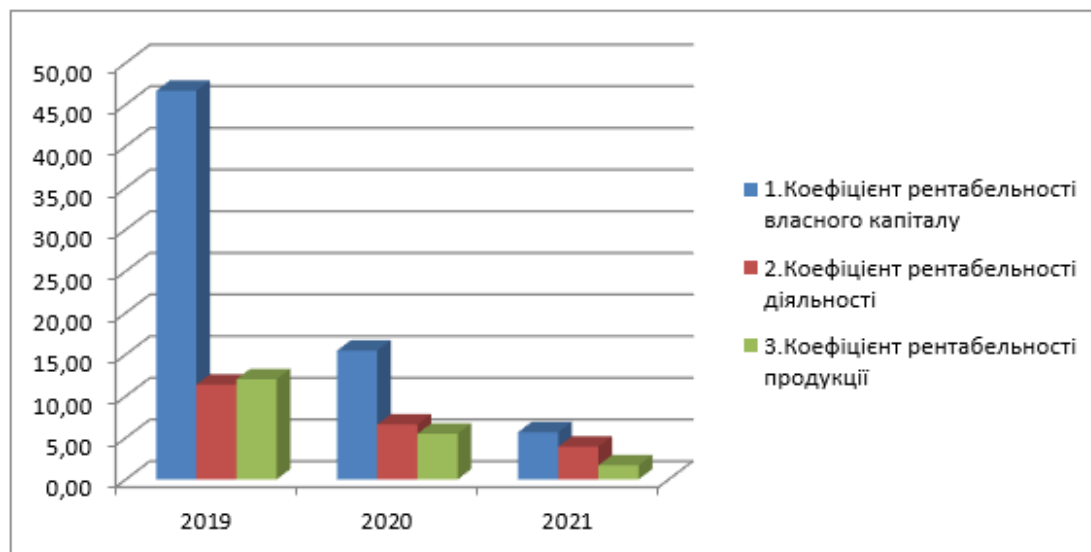


Рисунок 2.7 – Динаміка окремих показників рентабельності ПрАТ «Концерн Хлібпром» у 2019-2021 рр., %

ПрАТ "Концерн Хлібпром" повинно вжити заходів для підвищення своєї ліквідності. У табл. 2.8 представлені показники ліквідності компанії за 2019-2021 роки.

Обчислені показники ліквідності свідчать про зниження їхніх значень.

Наприклад, коефіцієнт покриття у 2020 році скоротився на 0,06 пунктів, а в 2021 році - на 0,06 пунктів. Зменшення цього показника у звітному році вказує на зниження оборотних активів та збільшення зобов'язань підприємства. Також коефіцієнт швидкої ліквідності зменшився на 0,19 пунктів у 2020 році та на 0,04 пункти у 2021 році. Це свідчить про зниження ефективності використання ресурсів і скорочення кількості вільних грошових коштів у 2021 році.

Таблиця 2.8 – Показники рентабельності ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2019-2021 рр., %

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2020 р. від 2019 р.	Відхилення 2021 р. від 2020 р.
Коефіцієнт покриття	1,09	1,03	0,97	-0,06	-0,06
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,73	0,55	0,51	-0,19	-0,04
Коефіцієнт фінансової автономії	0,29	0,38	0,35	0,09	-0,02
Коефіцієнт фінансового ризику	2,41	1,64	1,82	-0,77	0,18
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,64	2,72	2,69	0,08	-0,03
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	12,33	11,89	11,68	-0,43	-0,21

Отже, в цілому, діяльність ПрАТ "Концерн Хлібпром" є досить результативною. Але в 2020 році спостерігається загальне зниження ефективності її функціонування порівняно з попереднім роком. З урахуванням цього, компанії слід розробити ефективну систему заходів для підвищення результативності її діяльності.

Таким чином, проведений аналіз свідчить про те, що ПрАТ "Концерн Хлібпром" є прибутковим підприємством. У 2020 році чистий прибуток компанії від її господарської діяльності становив 43932 тис. грн. Проте виявлено ряд негативних тенденцій, таких як загальне зниження прибутковості та ефективності функціонування, скорочення обсягів реалізованої продукції, низький рівень грошового забезпечення і таке інше. Загалом, ефективність функціонування компанії в 2020 році порівняно з попереднім роком значно знизилася, що представляє собою вагомую проблему. Ця ситуація, між іншим, обумовлена негативним впливом ряду факторів зовнішнього середовища.

### 2.3 Оцінка системи управління фінансовою діяльністю підприємства ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Ефективність фінансової діяльності на сучасному підприємстві напряду визначається рівнем ефективності системи управління. Забезпечення стабільності в галузі фінансів вимагає від керівництва підприємства підтримання високого рівня ліквідності, платоспроможності та фінансової незалежності.

За словами економіста О. Шварца, управління фінансовою діяльністю підприємства - це постійний процес регулювання та управління структурою активів і пасивів, спрямований на досягнення ефективності підприємства, оптимізацію ризиків та забезпечення достатнього рівня ліквідності [57].

При оцінці фінансової діяльності підприємства важливо звертати увагу на інструментарій, орієнтований на стратегічні аспекти. Серед цього інструментарію можна відзначити:

- Проведення SWOT-аналізу;
- аналіз портфеля підприємства;
- матричні аналізи;
- аналіз факторів фінансового успіху підприємства;
- аналіз чутливості підприємства;
- аналіз фінансової стратегії;
- проведення PEST-аналізу.

Повний перелік стратегічних інструментів для оцінки управління фінансовою діяльністю представлений на рис. 2.8.

Крім стратегічної перспективи, для оцінки управління фінансовою діяльністю також використовують загальні методи, такі як аналіз фінансового стану підприємства (ліквідність, фінансова стійкість, рентабельність).

Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ "Концерн Хлібпром" за 2019 рік свідчив, що підприємство мало низький рівень фінансової стабільності через

велику кількість нереалізованих запасів, що свідчить про зниження активності підприємства.



Рисунок 2.8 – Інструментарій менеджменту, який застосовується для аналізу управління фінансовою діяльністю

Крім того, у порівнянні з 2020-2021 роками, виявлено значну залежність підприємства від короткострокових джерел фінансування в 2019 році. Ця ситуація позитивно позначилася на рентабельності капіталу за вказаний період, але призвела до негативних наслідків для ліквідності підприємства.

Аналіз динаміки рентабельності власного капіталу, активів та виробництва, представлений у розділі 2.2 дослідження, свідчить про неефективність фінансового менеджменту в ПрАТ «Концерн Хлібпром».

Спостережене зменшення рентабельності власного капіталу у 2021 році вказує на зростання залежності компанії від зовнішнього фінансування. Хоча це може тимчасово збільшити фінансові ресурси, це також вказує на потенційну вразливість через посилення фінансової залежності. ПрАТ «Концерн Хлібпром» повинно детально оцінити свою фінансову структуру і розглянути можливості підвищення самостійності та зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування.

З іншого боку, погіршення рентабельності протягом 2020-2021 років викликає занепокоєння щодо здатності компанії забезпечити стійкий рівень прибутку. Зниження рентабельності свідчить про можливу несоответствию темпам зростання вартості послуг та загальної валової рентабельності. ПрАТ «Концерн Хлібпром»

повинно уважно аналізувати структуру своїх витрат, визначити напрямки оптимізації витрат та вжити заходів для підвищення валової рентабельності.

Варто зазначити, що відсутність задовільних фінансових показників свідчить про те, що навіть при наявності прибутків концерн має тенденцію до систематичного їх зниження через фінансову діяльність. Ця ситуація вимагає комплексної оцінки практики фінансового управління в ПрАТ «Концерн Хлібпром». Необхідно визначити конкретні сфери, які призводять до цих збитків, і розробити цільові стратегії для їх виправлення. Процес розробки стратегії повинен включати у себе вдосконалення фінансового контролю, впровадження ефективних заходів з управління ризиками та удосконалення загального процесу прийняття фінансових рішень.

Для комплексної оцінки управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» також необхідно використовувати стратегічні методи аналізу, такі як проведення SWOT-аналізу, для визначення перспективних напрямків удосконалення управління фінансовою діяльністю.

За словами [25], SWOT-аналіз є одним з найпоширеніших методів оцінки середовища, де фактори поділяються на зовнішні та внутрішні, а їх аналіз допомагає визначити вплив на діяльність підприємства. Використання SWOT-аналізу для оцінки стану системи управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» необхідне для визначення потенційних можливостей та загроз, що впливають зі сильних чи слабких сторін сфери діяльності підприємства. Таким чином, можна підвищити ефективність нової моделі управління фінансовою діяльністю.

SWOT-аналіз системи управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» представлено в табл. 2.9.

Проведений SWOT-аналіз надає повноцінне уявлення про сильні сторони та можливості ПрАТ «Концерн Хлібпром» у сфері фінансового менеджменту. Цей аналіз не лише дозволяє глибше розуміти внутрішні потенційні переваги компанії, але й сприяє ідентифікації напрямків для вдосконалення з метою зменшення впливу зовнішніх загроз та вирішення внутрішніх проблем.

Таблиця 2.9. - SWOT-аналіз системи управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Розвинена структура бухгалтерського та фінансового відділу; 2. Високий рівень управління заборгованостями та кредитами; 3. Наявність висококваліфікованого персоналу	1. Відсутність служби аудиту всередині підприємства 2. Відсутність сформованої стратегії фінансового управління; 3. Недостатній рівень контролю за витратами та відсутність системи оптимізації витрат;
Можливості	Загрози
1. Перспектива розширення ринку автоперевезень; 2. Запровадження та використання інноваційних технологій управління за фінансовим обліком; 3. Оптимізація процесів управління ліквідністю та кредитними ризиками;	1. Зміна податкового законодавства; 2. Зміна валютних курсів та підвищення ризиків економічної нестабільності; 3. Потреба у інвестуванні через зростання рівня технологічного прогресу

Однією з ключових областей, яка вимагає уваги, є рівень контролю над витратами. Шляхом використання потенціалу організації у вигляді висококваліфікованого персоналу можна вирішити проблеми, пов'язані із неадекватним контролем над витратами. Надаючи цьому персоналу об'єктивний перелік проблем і завдань, вони можуть працювати над підвищенням ефективності своєї роботи і сприяти поліпшенню практик управління фінансами.

Серед складників управління витратами, аналіз фінансового управління у ПрАТ "Концерн Хлібпром" виявив ряд інших проблем, таких як неефективне використання ресурсів, недостатні заходи щодо контролю витрат та відсутність стратегії фінансового менеджменту зі сторони керівництва. Вирішення цих завдань вкрай важливе для оптимізації використання ресурсів, підвищення рентабельності та створення надійної системи управління фінансовою діяльністю підприємства, що відповідає стратегічним метам концерну.

Активне впровадження ефективних стратегій та застосування прогресивного підходу дозволить ПрАТ "Концерн Хлібпром" оптимізувати свої практики фінансового менеджменту, вдосконалити розподіл ресурсів та розробити комплексну стратегію управління фінансами. Це впровадження стратегій надасть концерну

більшу стійкість у постійно змінюючомуся бізнес-середовищі, максимізує його прибутковість і допоможе досягти стійкого зростання.

Таким чином, аналіз управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» підкреслює необхідність вирішення різноманітних проблем, пов'язаних із використанням ресурсів, контролем витрат і стратегічним плануванням. Визначивши ці області для вдосконалення, концерн може активно працювати над посиленням своїх методів фінансового управління і, в кінцевому результаті, поліпшити свої загальні фінансові показники та забезпечити довгострокову стійкість.

#### 2.4. Висновки до 2 розділу

Хлібопекарська промисловість, що входить до числа ключових сегментів харчової галузі, представлена компаніями, які виробляють різноманітні хлібобулочні вироби з використанням продовольчої муки. Вона включає в себе хлібопекарські підприємства, спрямовані на задоволення потреб різних соціальних груп у хлібопродуктах. Розвиток цієї галузі базується на інноваційних концепціях, передових технологіях та розширенні виробництва хліба та хлібобулочних виробів з різними додатками, які підвищують їхню біологічну цінність і якість. Останнім часом діяльність багатьох хлібопекарських підприємств стала менш ефективною, а для деяких навіть неприбутковою.

"Концерн Хлібпром" – приватне акціонерне товариство, яке займає визначне положення серед найбільших виробників хліба в Україні, виступаючи як справжній лідер у цій галузі. Зараз воно представляє собою значущий український виробник хлібобулочної та кондитерської продукції. Компанія налічує чотири хлібозаводи, розташовані в містах Львів і Вінниця, а також власне борошномельне підприємство. Це останнє дозволяє ПрАТ "Концерн Хлібпром" проводити незалежну переробку зерна для виробництва муки, яка становить ключову сировину для виробництва продукції компанії. Діяльність підприємства не обмежується територією України, оскільки його продукція знаходить ринок і за її межами. Благодаря високій якості продукції, активній рекламній стратегії та застосуванню передових технологій,



ПрАТ "Концерн Хлібпром" успішно реалізує свою продукцію в США, країнах СНД та ЄС. Загальна вартість активів підприємства демонструє коливання, зростаючи на 3,70% у 2020 році (26794 тис. грн.) та подальше збільшення на 13,16% у 2021 році (98778 тис. грн.). Такий позитивний тренд свідчить про розширення економічної діяльності компанії [43].

Загалом, ефективність функціонування компанії суттєво зменшилася в порівнянні із минулими роками, що представляє собою важливу проблему. Однією з причин цієї ситуації є негативний вплив певних факторів зовнішнього середовища. Проведений SWOT-аналіз надає комплексне уявлення про сильні сторони та можливості ПрАТ "Концерн Хлібпром" у контексті фінансового управління. Аналіз не лише дозволяє глибше розуміти внутрішні можливості компанії, але й сприяє визначенню областей для вдосконалення з метою зменшення впливу зовнішніх загроз та усунення внутрішніх проблем.

Інтегруючи ефективні стратегії та застосовуючи передовий підхід, Публічне акціонерне товариство "Концерн Хлібпром" може удосконалити свої методи фінансового управління, оптимізувати розподіл ресурсів та розробити комплексну стратегію фінансового керівництва. Впровадження таких стратегій дозволить концерну стійкіше адаптуватися до постійно змінюючогося бізнес-середовища, максимізувати рівень прибутковості і досягти сталого зростання.

Отже, аналіз управлінської системи фінансовою діяльністю Публічного акціонерного товариства "Концерн Хлібпром" підкреслює необхідність вирішення різноманітних проблем, пов'язаних із використанням ресурсів, контролем витрат і стратегічним плануванням. Зафіксувавши ці області для удосконалення, концерн може працювати над усиленням своїх методів фінансового управління і, в кінцевому підсумку, вдосконалити свої загальні фінансові показники та забезпечити сталу довгострокову стійкість.

## РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

### 3.1. Формування стратегії удосконалення фінансової діяльності

Результати аналізу організації управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» свідчать про необхідність розробки комплексу заходів щодо удосконалення процесом управління. Розставимо акценти на розробленні стратегії управління фінансовою діяльністю, застосування стрес-тестування для формування альтернативних варіантів рішень щодо управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» та застосування критерію Севіджа для обрання оптимальної альтернативи. Очікувані результати впровадження комплексу заходів для підприємства «Концерн Хлібпром» наведені у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Результати впровадження комплексу управлінських рішень щодо управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Комплекс управлінських рішень	Складові комплексу управлінських рішень	Очікуваний ефект
1	2	3
Розроблення стратегії управління фінансовою діяльністю	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обґрунтування цільової суми фінансового результату;</li> <li>– визначення обсягів реалізації продукції для забезпечення цільової суми прибутку;</li> <li>– формування портфелю замовлень ;</li> <li>– розробка цінової політики підприємства;</li> <li>– обґрунтування руху фінансових потоків</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– підвищення ефективності використання фінансових, інвестиційних та матеріальних ресурсів підприємства;</li> <li>– залучення нових клієнтів через впровадження гнучкої цінової політики та надання знижок постійним клієнтам;</li> <li>– підвищення прозорості управлінських бізнес-процесів за рахунок уточнення цілей та завдань в сфері управління фінансовою діяльністю</li> </ul>
Організація проведення стрес-тестування для формулювання альтернативних варіантів рішень стосовно управління фінансовою діяльністю підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>– діагностування ризик-факторів ПрАТ «Концерн Хлібпром»;</li> <li>– розробка ймовірних сценаріїв розвитку ринкової ситуації;</li> <li>– розробка комплексу заходів щодо мінімізації ризиків за результатами стрес-тестування</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– підвищення готовності підприємства до змін умов використання фінансових інструментів;</li> <li>– зменшення втрат підприємства від настання ризикованої ситуації;</li> <li>– застосування ризик-менеджменту на підприємстві</li> </ul>

Продовження табл. 3.1

1	2	3
Вибір оптимальної альтернативи управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– побудова платіжної матриці, яка відображає залежність рівня фінансових результатів від обраної альтернативи управління фінансовою діяльністю та стану середовища;</li> <li>– побудова матриці ризиків, яка відображає недоотриманий прибуток від управлінських рішень, допущених через помилкову оцінку можливої реакції ринку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вибір оптимальної альтернативи відповідно до стратегії прийняття рішень в умовах невизначеності мінімакс (критерій Севіджа);</li> <li>– додатковий аналіз альтернатив за ступенем фінансової ризикованості;</li> <li>– підвищення об'єктивності прийняття рішень щодо управління фінансовою діяльністю підприємства</li> </ul>

Для підвищення рівня обґрунтованості фінансово-ресурсної політики ПрАТ «Концерн Хлібпром» побудуємо графоаналітичну модель «квадрат потенціалу», за допомогою якого визначимо ефективність використання на підприємстві виробничих, фінансових, кадрових, та маркетингових ресурсів. Про найбільш ефективне використання ресурсів буде свідчити форма чотирикутника, який наближається до квадрату. Якщо сторони чотирикутника будуть викривленими, це свідчить про незбалансованість управління ресурсами у ПрАТ «Концерн Хлібпром».

Графоаналітична модель "квадрат потенціалу" вирізняється кількома перевагами, серед яких важливо відзначити можливість кількісного виміру ефективності використання ресурсів підприємства. Крім того, ця модель дозволяє проводити комплексний аналіз різних аспектів фінансового потенціалу підприємства, оскільки кожна сторона чотирикутника відображає основні сфери управління підприємством [58].

Аналіз ефективності використання ресурсів ПрАТ «Концерн Хлібпром» представлено у діагностичній таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 - Параметри потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром» [59]

Параметр	Оцінка, бали (максимальна оцінка – 10 балів)
Фондовіддача основних виробничих фондів підприємства	5
Організація закупки - використання фінансових ресурсів	8
Достатність власних фінансових ресурсів	8
Контроль за використанням ресурсів	9
Частка НДДКР у загальному обсязі робіт	7
Достатність ресурсів	9
Разом	46

З табл. 2.7 видно, що фондвіддача ПрАТ «Концерн Хлібпром» зменшилася (якщо у 2019 р. цей показник дорівнював 3,14, то вже у 2021 р. – 2,97). Таким чином оцінка за цим параметром є невисокою (5 балів з 10 максимальних).

ПрАТ «Концерн Хлібпром» має постійних постачальників-товаровиробників, тому оцінка за цим параметром доволі висока (8 балів). Але слід зазначити, що список постачальників періодично необхідно перевіряти - здійснювати моніторинг нових постачальників, вивчати відгуки про їхню роботу для того, щоб не втратити можливість співпраці на більш вигідних умовах.

Функції фінансового контролю достатності ресурсів належним чином виконуються відділом внутрішнього контролю та аудиту, що призвело до високої оцінки цього параметра (9 балів). Важливо відзначити, що введення ревізійної комісії для внутрішнього контролю та аудиту в організаційній структурі ПрАТ «Концерн Хлібпром» ефективно вирішує ряд управлінських завдань і є обґрунтованим рішенням керівництва підприємства.

Специфічність діяльності ПрАТ «Концерн Хлібпром» обумовлює достатньо високу інноваційну активність підприємства, оскільки галузь харчової промисловості розвиваються стабільно, тому маємо оцінку у табл. 3.2 (8 балів).

Виробничих ресурсів концерну достатньо для забезпечення цільового рівня ділової активності, тому результуюча оцінка – 8 балів.

Аналіз ефективності використання кадрових ресурсів ПрАТ «Концерн Хлібпром» виконано в діагностичній таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Параметри кадрового потенціалу «Концерн Хлібпром» [60].

Параметр	Оцінка, бали (максимальна оцінка – 10 балів)
Організаційне забезпечення (структура) підприємства	9
Фінансове забезпечення	8
Мотиваційне забезпечення	7
Інформаційне забезпечення	9
Науково-методичне забезпечення	7
Можливості професійного зростання кадрів	7
Разом	48

Організаційне управління кадровим потенціалом у ПрАТ «Концерн Хлібпром» отримує високу оцінку (9 балів), оскільки структура концерну відтворює особливості його діяльності і сприяє ефективному впровадженню ключових етапів управління – планування, організацію, мотивацію та контроль, основні функціональні підрозділи сформовані так, щоб уникнути дублювання виконуваних обов’язків, налагодити комунікації за горизонталлю та вертикаллю ієрархічних рівнів організаційної структури.

Для підвищення обґрунтованості оцінювання фінансового забезпечення кадрового потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром» проведемо дослідження зміни витрати на оплату праці та кількість працівників протягом 2019 – 2022 рр. за допомогою табл. 3.4. (Додаток Г)

Таблиця 3.4 - Динаміка зміни кількості працівників та витрат на оплату праці у ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Рік	Кількість працівників, осіб	Витрати на оплату праці, грн	Середня заробітна плата за рік, грн	Середня заробітна плата за місяць, грн
2019	2677	316974	118406	9867
2020	2639	311902	118189	9849
2021	2712	322966	119088	9924

Згідно з таблицею 3.4, середня заробітна плата на підприємстві систематично збільшується, що відображено в оцінці 8 балів у таблиці 3.3.

Мотиваційне забезпечення кадрового потенціалу оцінене як середнє (7 балів), оскільки для ПрАТ «Концерн Хлібпром» рекомендується вдосконалити систему мотивації персоналу шляхом підвищення як матеріальних, так і нематеріальних стимулів, таких як підвищення корпоративної культури та сплоченості колективу.

Інформаційне забезпечення характеризується сукупністю реалізованих управлінських рішень щодо одержання і використання інформації, яка обертається в системі управління при її функціонуванні. Воно складається із інформації щодо планування, оперативної інформації, нормативно-довідкової інформації, що пов'язана із регламентацією посадових обов'язків, класифікаторів техніко-

економічної інформації та системи уніфікованих та спеціальних документів, пов'язаних із забезпеченням ефективного використання робочого часу управлінців, застосуванням ефективної системи морального та матеріального стимулювання праці [59]. Інформаційне забезпечення кадрового потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром» оцінено у 9 балів.

Науково-методичне забезпечення - це єдина система документів організаційно-методичного характеру, що визначають норми, вимоги, правила, які використовуються для вирішення поточних і перспективних завдань. Науково-методичне забезпечення кадрового потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром» оцінено у 7 балів.

Можливості для професійного росту в ПрАТ "Концерн Хлібпром" досить обмежені, оскільки персонал уже має відповідну кваліфікацію, рухливість працівників є невеликою, і в сучасних умовах концерн не планує розширювати свою діяльність. Отже, оцінка з цього аспекту кадрового потенціалу підприємства складає 7 балів.

Маркетингові ресурси ПрАТ «Концерн Хлібпром» досліджені у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 - Параметри маркетингового потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Параметр	Оцінка, бали (максимальна оцінка – 10 балів)
Асортимент продукції підприємства	9
Цінова політика	8
Збутова політика	7
Комунікаційна політика	6
Управління маркетинговою діяльністю	6
Проведення маркетингових досліджень	5
Разом	41

Асортимент продукції ПрАТ «Концерн Хлібпром» оцінено у 9 балів, оскільки продукція підприємства користуються стабільним попитом у споживачів, що свідчить про її відповідність ринковим потребам. Крім того, продукція, що виготовляється підприємством, має як соціальне так і стратегічне значення для

держави.

Цінова політика є збалансованою, ціни на продукцію підприємства суттєво не відрізняються від середньоринкових, тому - 8 балів.

Збутова політика ПрАТ «Концерн Хлібпром» потребує удосконалення, оскільки маркетингова активність на сьогоднішньому етапі є низькою, сегментація ринку збуту не відбувається через внутрішню нестабільність чисельності населення, але збутова діяльність підприємства аналізується, збутова стратегія сформульована, тому оцінка 7 балів.

Достатньо низьку оцінку отримали параметри маркетингового потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром», комунікаційна політика - 6 балів, управління системою маркетингу - 6 балів, проведення систематичних маркетингових досліджень - 5 балів, отже маркетингові інструменти несильно використовуються у зв'язку з реаліями сьогодення. Це негативно впливає на ділову активність концерну, оскільки підприємство займає пасивну позицію у відношеннях зі споживачами.

Параметри фінансового потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром» відображено у табл. 3.6. Результати оцінювання посилаються на розрахунок показників ліквідності (див. табл. 2.8), за період 2019 – 2021 рр.

Таблиця 3.6 Параметри фінансового потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Параметр	Оцінка, бали (максимальна оцінка – 10 балів)
Коефіцієнт покриття	6
Коефіцієнт швидкої ліквідності	5
Коефіцієнт фінансової автономії	7
Коефіцієнт фінансового ризику	7
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	7
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	7
Разом	39

Викликають занепокоєння показники фінансової швидкої ліквідності підприємства, оскільки воно є фінансово-залежним, а показник фінансового ризику має достатнє значення, тому при розподілі прибутку ПрАТ «Концерн Хлібпром» необхідно постійно підвищувати частку, яка припадає на капіталізацію.

Згрупуємо отримані результати оцінювання для визначення ресурсної політики ПрАТ «Концерн Хлібпром» у «квадрат потенціалу» ( рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Квадрат потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром»

З рис. 3.1 видно, що результати оцінювання потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром» відрізняються від найкращої ситуації використання власного потенціалу, який зображений у вигляді чотирикутника зі сторонами пунктиром, тобто використання основних ресурсів підприємства потребує удосконалення.

### 3.2 Розробка стратегії управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром»

У результаті проведеного аналізу фінансового стану підприємства зроблено висновок щодо необхідності збільшення капіталізації ПрАТ «Концерн Хлібпром», тому що рівень ліквідності є достатньо низьким та підприємство є фінансово залежним. Цей момент необхідно враховувати під час розробки стратегії управління фінансовою діяльністю.

Рівень капіталізації підприємства є одним з ключових параметрів, що характеризує процес перетворення частини чистого прибутку, дивідендів та ін. в додатковий капітал, що збільшує розмір власних фінансових ресурсів підприємства.



Основні функції збільшення фінансової незалежності для ПрАТ «Концерн Хлібпром» систематизовано у табл. 3.7.

Наслідками підвищення фінансової незалежності ПрАТ «Концерн Хлібпром» можуть бути:

- зменшення рівня кредиторської заборгованості в частині залучення фінансових ресурсів і зниження залежності підприємства від зовнішніх джерел;
- підвищення інвестиційної привабливості ПрАТ «Концерн Хлібпром»;
- підвищення кредитної привабливості підприємства;
- формування позитивного іміджу підприємства [60].

Таблиця 3.7 - Функції збільшення фінансової незалежності для ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Функція	Зміст
Стратегічна	визначення стратегічних орієнтирів розвитку підприємства на основі конкурентних переваг підприємства
Прогнозна	прогнозування впливу підвищення фінансової незалежності на фінансову діяльність підприємства
Діагностична	ідентифікація ключових факторів успіху підприємства
Розподільна	ефективний розподіл залучених фінансових ресурсів на розвиток та розширення діяльності підприємства
Мобілізаційна	залучення ресурсів для підвищення рівня ділової активності підприємства
Стимулююча	сприяння розвитку підприємству та закріпленні на цільовому ринку збуту
Інформаційна	збір та розповсюдження інформацію про економічну стійкість та інвестиційну привабливість підприємства на мікро-, мезо- та макрорівні

Рівень фінансової незалежності визначається через розгляд активів, доходів, витрат та джерел фінансування. В науковій літературі цей підхід інтерпретується як фактичне збільшення власного капіталу, тобто капіталізації, і виступає як результат фінансово-господарської діяльності, що ініціюється через джерела фінансування.

Прибуток відображається у першому розділі пасиву балансу (ф.1 "Звіт про фінансовий стан", р.1420) та збільшенні власного капіталу (ф.1 "Звіт про фінансовий стан", р.1495). Зростання пасивів за інших рівних умов зумовлює збільшення вартості активів через основне правило балансу, яке безпосередньо стосується або необоротних - ф.1 "Звіт про фінансовий стан", р. 1095, або оборотних активів р. 1195 Звіту про фінансовий стан, або обох видів активів одночасно.

Якщо в результаті фінансової діяльності ПрАТ «Концерн Хлібпром» реінвестує прибуток на поповнення необоротних активів (ф.1 р.1010) та оборотних активів - запасів (ф.1 р.1100), то це буде свідчити про зростання реальної вартості майна або реальну капіталізацію.

Оцінимо балансову капіталізацію ПрАТ «Концерн Хлібпром» за період 2019 – 2021 рр. (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 - Балансова капіталізація ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Показник	Код рядка у формі 1 Баланс «Звіт про фінансовий стан»	Значення за роками, тис. грн		
		2019 р.	2020 р.	2021 р.
Прибуток	2350	98960	43932	17058
Власний капітал	1495	212176	284294	301352
Необоротні активи	1095	498152	512213	576128
Оборотні активи	1195	224855	230550	273288
Засоби праці	1010	429400	433543	496029
Запаси	1100	73147	107398	129808

Як видно з табл. 3.8 ПрАТ «Концерн Хлібпром» в результаті фінансово-господарської діяльності реінвестує прибуток з метою поповнення необоротних активів (вартість засобів праці збільшилася з 429400 тис. грн у 2019 р. до 496029 тис. грн у 2021 р., а кількість запасів підприємства збільшилася з 73147 тис. грн у 2019 р. до 129808 тис. грн), тобто відбулось реальне рефінансування прибутку або реальна капіталізація.

Крім підвищення рефінансування прибутку підприємства у стратегії управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» необхідно відобразити аспекти ризик-менеджменту. Оскільки фінансовий ризик концерну є достатньо високим, необхідно провести стрес-тестування з метою визначення імовірних сценаріїв розвитку ситуації. Діагностування ризик-факторів ПрАТ «Концерн Хлібпром» у вигляді семантичного диференціалу на основі [61], [62] та його результати наведено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9 - Ризик-фактори ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Характеристика	Бали (максимум – 10 балів)										Характеристика	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Порушення строків виконання робіт												Дотримання строків виконання робіт
Відмова роботи обладнання												Безперебійна робота обладнання
Неефективна система перепідготовки персоналу												Ефективна система підготовки персоналу
Неефективна система мотивації персоналу												Ефективна система мотивації персоналу
Великий часовий лаг отримання необхідної інформації												Незначний часовий лаг отримання необхідної інформації
Нерелевантність інформації												Релевантність інформації
Низька рентабельність операційної діяльності												Висока рентабельність операційної діяльності
Низький рівень капіталізації підприємства												Високий рівень капіталізації підприємства
Високий рівень інфляції												Низький рівень інфляції
Неефективна маркетингова діяльність												Ефективна маркетингова діяльність
Неефективне використання основних засобів												Ефективне використання основних засобів
Неефективний виробничий менеджмент												Ефективний виробничий менеджмент
Неефективна фінансова стратегія												Ефективна фінансова стратегія
Велика частка позикового капіталу												Незначна частка позикового капіталу
Великий розмір дебіторської заборгованості												Незначний розмір дебіторської заборгованості

Семантичний диференціал у табл. 3.9 показує, що найнижчі оцінки отримано за такими факторами ризику у ПрАТ «Концерн Хлібпром»:

- неефективна маркетингова діяльність через несприятливі зовнішні умови - карантин;
- низький рівень капіталізації прибутку, тому що його частина спрямовується на покриття збитків минулих років;
- велика частка позикового капіталу;
- великий розмір дебіторської заборгованості.

Важливо відзначити, що низький рівень капіталізації та велика частка позикового капіталу у ПрАТ «Концерн Хлібпром» виникають внаслідок неефективної фінансової стратегії.

Зміцнити грошові потоки концерну можна, зростаючи маркетингову активність. Підприємство утримує досить пасивну позицію у конкурентній боротьбі за споживача, тому застосування сучасних інструментів стане доцільним, враховуючи особливості його діяльності.

Після ідентифікації ризикових факторів у ПрАТ «Концерн Хлібпром» наступним кроком є проведення стрес-тестування, що включає розробку ймовірних сценаріїв розвитку ринкової ситуації.

Розглянемо, які саме переваги отримає ПрАТ «Концерн Хлібпром» від впровадження сценарного підходу при розробці та реалізації стратегії управління фінансовою діяльністю (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 - Порівняльна таблиця існуючого та сценарного підходів до стратегічного управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» [63]

Показник	Існуючий підхід	Сценарний підхід
Трактування майбутнього розвитку подій	для прогнозування майбутнього застосовуються статистичні методи	оскільки середовище діяльності підприємства характеризується невизначеністю, застосовуються стратегії прийняття рішень в умовах невизначеності на базі платіжної матриці
Принцип розроблення стратегії управління прибутком	директивний підхід до розроблення стратегії, жорсткі строки виконання завдань відповідно до розробленої стратегії	гнучкий підхід до розроблення стратегії, детальний аналіз альтернативних стратегічних рішень, стратегія носить адаптивний характер

Продовження табл. 3.10

Показник	Існуючий підхід	Сценарний підхід
Підхід до вибору робочого варіанту стратегії управління прибутком	обирається єдина стратегія управління прибутком	існує набір сценаріїв стратегії управління прибутком, в залежності від ситуації обирається найкращий варіант
Особливості реалізації стратегії управління прибутком	стратегія формалізується у фіксованому комплексі управлінських рішень	Стратегія формалізується у гнучкому комплексі управлінських рішень
Кількість стратегій, прийнятих для впровадження	одна	декілька
Механізм коригування стратегії	відбувається під впливом ситуації у ручному режимі	Підбирається оптимальний сценарій, що найбільш відповідає новим умовам господарювання

Розглянемо альтернативні сценарії рефінансування прибутку під час проведення стрес-тестування ПрАТ «Концерн Хлібпром» (табл. 3.11).

Таблиця 3.11 - Альтернативні сценарії розподілу прибутку підприємства

Сценарій	Очікуваний чистий прибуток за 2023 р. в залежності від стану середовища, тис. грн		
	несприятливий (S1)	нейтральний (S2)	Сприятливий (S3)
Розподіл прибутку: 60 % – капіталізація та 40 % – споживання (A1)	15352	17911	20470
Розподіл прибутку: 50 % – капіталізація та 50 % – споживання (A2)	16205	18764	18423
Розподіл прибутку: 40 % – капіталізація та 60 % – споживання (A3)	14499	17058	17911

Чистий прибуток підприємства у 2021 році становив 17058 тис. гривень. За оцінками фахівців компанії, у випадку реалізації першого сценарію, де 60% прибутку іде на капіталізацію, а 40% - на споживання, чистий прибуток підприємства в кінці 2023 року за сприятливого середовища збільшиться на 20% (20470 тис. грн), у несприятливому - зменшиться на 10% (15352 тис. грн), а при нейтральному стані середовища зросте на 5% (17911 тис. грн).

Другий сценарій, де розподіл прибутку 50% на капіталізацію та 50% на

споживання, передбачає, що чистий прибуток підприємства в кінці 2023 року при сприятливому середовищі збільшиться на 8% (18423 тис. грн), у несприятливому - зменшиться на 5% (16205 тис. грн), а при нейтральному стані середовища зросте на 10% (18764 тис. грн).

У третьому сценарії, де 40% прибутку йде на капіталізацію і 60% - на споживання, чистий прибуток підприємства в кінці 2023 року при сприятливому середовищі збільшиться на 5% (17911 тис. грн), у несприятливому - зменшиться на 15% (14499 тис. грн), а при нейтральному стані середовища залишиться на рівні 2021 року, становлячи 17911 тис. грн.

Таблиця 3.12 - Матриця фінансового ризику при управлінні фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Альтернатива рішення	Платіжна матриця ( $V(A_i, S_j)$ )			Матриця ризику ( $R_{ij}$ )		
	Можливий стан середовища			Можливий стан середовища		
	S1	S2	S3	S1	S2	S3
A1	15352	17911	20470	16205– 15352=853	18754– 17911=853	20470– 20470=0
A2	16205	18764	18423	16205– 16205=0	18764– 18764=0	20470– 18423=2047
A3	14499	17058	17911	16205– 14499=1706	18764– 17085=1706	20470– 17911=2559

Таблиця 3.11 включає в себе платіжну матрицю, де рядки представляють можливі альтернативи рішень, а стовпці відображають різні стани середовища. Для визначення оптимального сценарію розподілу прибутку ми будемо використовувати стратегію мінімакса (критерій Севіджа). Цей підхід спрямований на мінімізацію ризиків втрати прибутків і припускає певний ризик для досягнення фінансового результату. Ми створимо матрицю фінансових ризиків на основі платіжної матриці (таблиця 3.11), де кожен елемент відображає невтрачений прибуток внаслідок помилкових рішень, що були прийняті через невірну оцінку можливих реакцій ринку (таблиця 3.12).

Далі обираємо найкращу альтернативу за критерієм Севіджа та заносимо результати у табл. 3.13.

Таблиця 3.13 - Визначення альтернативи за критерієм Севіджа (мінімакс)

Альтернатива рішення	Можливий стан середовища (матриця ризику)			$\max_j \{R_{ij}\}$	$\min_i \max_j \{R_{ij}\}$
	S1	S2	S3		
A1	853	853	0	853	
A2	0	0	2047	2047	
A3	1706	1706	2559	2559	оптимальна альтернатива

Таким чином, за результатами розрахунків оптимальним сценарієм розподілу фінансового результату є варіант, який передбачає виділення більшої частки прибутку ПрАТ «Концерн Хлібпром» на цілі рефінансування прибутку, що у перспективі зменшить рівень фінансової залежності концерну та підвищить рівень його фінансової активності.

3.3. Оцінювання ефективності пропозицій щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Оцінка ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства після впровадження рекомендацій була проведена за допомогою методу колективних експертних оцінок. Результати цього оцінювання представлені у таблиці 3.14.

Таблиця 3.14 - Експертні оцінки ефективності стратегії управління прибутком

Параметр оцінювання	Ваго- мість, $k_i$	Оцінки експертів					Середня оцінка, бали $O_{сер}$	Середньозваже на оцінка, бали, $O_{серзв i}$
		$O_{i1}$	$O_{i2}$	$O_{i3}$	$O_{i4}$	$O_{i5}$		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на виробничий потенціал	0,3	7	7	8	6	8	7,2	2,16
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на фінансовий потенціал	0,2	8	6	7	8	7	7,2	1,44
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на маркетинговий потенціал	0,1	5	6	5	5	4	5,0	0,5

Продовження табл. 3.14

Параметр оцінювання	Ваго- мість, $k_i$	Оцінки експертів					Середня оцінка, бали $O_{сер}$	Середньозваже на оцінка, бали, $O_{серзв} i$
		$O_{i1}$	$O_{i2}$	$O_{i3}$	$O_{i4}$	$O_{i5}$		
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на кадровий потенціал	0,1	6	7	7	8	6	6,8	0,68
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на інвестиційну привабливість	0,1	6	6	7	8	7	6,8	0,68
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на капіталізацію підприємства	0,2	5	6	5	6	5	5,4	1,08
Разом	1,0	–	–	–	–	–	–	6,54

Для перевірки ступеню узгодженості думок експертів було розраховано критерій Пірсона. (табл. 3.15).

Сумарний оцінний ранг:

$$r_{cp} = 0,5 \cdot 5 \cdot (6 + 1) = 17,5$$

де  $n$  – кількість експертів,  $m$  – кількість факторів.

Розрахуємо ступінь свободи  $f = m - 1 = 6 - 1 = 5$ .

Таблиця 3.15 - Ранжування ступеню узгодженості думок експертів

Параметр оцінювання	Експерт 1		Експерт 2		Експерт 3		Експерт 4		Експерт 5	
	оцінка	ранг	оцінка	ранг	оцінка	ранг	оцінка	ранг	оцінка	ранг
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на виробничий потенціал	7	2	7	1	8	1	6	2	8	1
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на фінансовий потенціал	8	1	6	2	7	2	8	1	7	2
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на маркетинговий потенціал	5	4	6	2	5	3	5	3	4	5
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на кадровий потенціал	6	3	7	1	7	2	8	1	6	3



Продовження табл. 3.15

Параметр оцінювання	Експерт 1		Експерт 2		Експерт 3		Експерт 4		Експерт 5	
	оцінка	ранг	оцінка	ранг	оцінка	ранг	оцінка	ранг	оцінка	ранг
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на інвестиційну привабливість	6	3	6	2	7	2	8	1	7	2
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на капіталізацію підприємства	5	4	6	2	5	3	6	2	5	4

У табл. 3.16 відображено розрахунок дисперсійної характеристики.

Таблиця 3.16 - Розрахунок ступеня узгодженості думок експертів

Параметр оцінювання	Ранги оцінок експертів					$\sum r_{ij}$	$\sum r_{ij} - r_{cp}$	$(\sum r_{ij} - r_{cp})^2$
	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на виробничий потенціал	2	1	1	2	1	7	-10,5	110,3
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на фінансовий потенціал	1	2	2	1	2	8	-9,5	90,3
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на маркетинговий потенціал	4	2	3	3	5	17	-0,5	0,3
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на кадровий потенціал	3	1	2	1	3	10	-7,5	56,3
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на інвестиційну привабливість	3	2	2	1	2	10	-7,5	56,3
Вплив стратегії управління фінансовою діяльністю на капіталізацію підприємства	4	2	3	2	4	15	-2,5	6,3
Дисперсійна характеристика, S								319,8

Далі розраховується критерій Пірсона  $X^2$

$$X^2_{\text{розр}} = 6 \cdot S / m \cdot r_{cp} = 6 \cdot 319,8 / 6 \cdot 17,5 = 18,27$$

Оскільки  $X^2_{\text{розр}} > X^2_{\text{теор}}$  ( $X^2_{\text{теор}} = 11,1$ ), можна зробити висновок, що результатам аналізу можна довіряти, оскільки досягнуто високий рівень

узгодженості думок експертів під час опитування.

З урахуванням оцінок експертів, представлених у таблиці 3.14, можна зробити висновок, що впровадження заходів з удосконалення управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» буде мати позитивний вплив на рівень рефінансування прибутку концерну, підвищить його інвестиційну привабливість, а також комплексно позитивно вплине на ефективність фінансової діяльності підприємства.

Оскільки стратегія управління фінансовою діяльністю матиме довгостроковий ефект, для оцінювання економічного вигаду від її впровадження необхідно використовувати показники, які більш точно враховують майбутні грошові потоки. З цією метою ми використаємо показники індексу доходності, чистого дисконтованого доходу та строку окупності. Ці показники дозволять нам оцінити ефективність грошових потоків з урахуванням часового фактору шляхом дисконтування майбутніх грошових потоків до їхньої сучасної вартості.

Чистий дисконтований дохід (ЧДД) визначається як сучасна вартість майбутніх чистих грошових потоків, яка дисконтована на рівень граничної вартості фінансових інвестицій. За нульового значення ЧДД можна зрозуміти, що надходжень від проекту буде достатньо для відновлення інвестованого капіталу. ЧДД розраховується як різниця між усіма річними дисконтованими притоками та відтоками реальних грошей, які накопичуються протягом життєвого циклу проекту.

Формула показника:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^t \frac{P_t}{(1+d)^t} \quad (3.1)$$

де  $t$  – роки реалізації проекту;

$P_t$  – чистий грошовий потік у  $t$ -період реалізації проекту, що розраховується за формулою:

$$P_{ti} = \Pi_{ti} - Q_{ti} \quad , \quad (3.2)$$

де  $\Pi_{ti}$  – надходження грошей у обраному періоді;

$Q_{ti}$  – витрачання грошей у обраному періоді (Додаток Г).

Індекс доходності розраховується як відношення Чистого дисконтованого доходу (ЧДД) до поточної вартості інвестицій. Цей показник дозволяє визначити дисконтовану норму прибутку і обчислюється за допомогою наступної формули:

$$ID = \sum_{t=0}^t \frac{ЧДД_t}{K_t} \quad (3.3)$$

де  $K_t$  – дисконтована вартість інвестицій.

Період окупності інвестицій визначається як період, за який ініційовані інвестиційні витрати повністю покриваються накопиченими чистими реальними грошовими потоками, що виникають в результаті реалізації проекту. Це відношення суми ініційованих інвестицій до дисконтованих доходів обчислюється за формулою:

$$T = \sum_{t=0}^t \frac{K_t}{ЧДД_t} \quad (3.4)$$

Прогнозовані експертним шляхом потоки грошових коштів у наслідок реалізації стратегії управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» (збільшення чистого прибутку за рахунок реалізації пропонованої стратегії управління фінансовою діяльністю) наведені у табл. 3.17.

Таблиця 3.17 – Потоки грошових коштів ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2024 рік
Грошові притоки, тис. грн	200	250	300	350	400

Бюджет на впровадження комплексу заходів становить 50 тисяч гривень, що відповідає середньоринковій вартості консалтингових послуг у сфері бізнесу. Ставка дисконтування складає 17%, що відповідає середній ставці по кредитах банків для підприємств.

$$ЧДД = \frac{200-50}{1+0,17} + \frac{250}{(1+0,17)^2} + \frac{300}{(1+0,17)^3} + \frac{350}{(1+0,17)^4} + \frac{400}{(1+0,17)^5} = 873,2 \text{ тис. грн}$$

$$ID = 873,2 / 50 = 17,46$$

Витрати на розробку та реалізацію стратегії управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» окупляться на першому році.

Отже, оптимізація управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» через впровадження стратегії, спрямованої на зростання прибутку та його рефінансування, виявляється економічно обґрунтованою. Це підтверджується

значеннями показників чистого дисконтованого доходу, індексу доходності та періоду окупності.

Впровадження рекомендованої стратегії матиме довгостроковий вплив, підвищить інвестиційну привабливість концерну, збільшить його ринкову вартість та зменшить фінансові ризики.

Для зменшення фінансових ризиків ПрАТ «Концерн Хлібпром» рекомендується використовувати комплекс заходів із лімітування концентрації ризиків. Цей підхід спрямований на визначення областей бізнесу, що вважаються відносно безпечними в умовах ризику. Основні аспекти лімітування включають:

- Обмеження граничної суми позикових коштів, що використовуються у фінансово-господарській діяльності.
- Фіксація максимального розміру депозитного вкладу в одному банку.
- Встановлення мінімального розміру високоліквідних активів.
- Визначення максимального обсягу кредитів.
- Встановлення максимального періоду вилучення коштів у дебіторську заборгованість.

Крім того, стратегія диверсифікації фінансових ризиків сприятиме підвищенню готовності ПрАТ «Концерн Хлібпром» до впливу негативних факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Використання критерію Севіджа для обґрунтування оптимальної стратегії управління фінансовою діяльністю, через побудову матриці ризику, дозволяє вибрати альтернативний варіант стратегії з управління фінансовою діяльністю, для якого ризик є мінімальним на даний момент.

Запропоновані заходи щодо вдосконалення управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» спрямовані на досягнення не лише максимізації прибутку підприємства, а й на забезпечення його довгострокового успіху на ринку збуту. Розробка стратегії управління фінансовою діяльністю ґрунтується на результатах аналізу ресурсного потенціалу та визначенні збалансованості його складових. Це позитивно впливає не лише на процеси управління фінансовою діяльністю, але й на ключові бізнес-процеси підприємства в цілому.

### 3.4. Висновки до 3 розділу

Результати аналізу організації управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» свідчать про необхідність розробки комплексу заходів щодо удосконалення процесом управління. Викликають занепокоєння показники фінансової швидкої ліквідності підприємства. При розподілі прибутку ПрАТ «Концерн Хлібпром» необхідно постійно підвищувати частку, яка припадає на капіталізацію, оскільки підприємство фінансово залежне, а показник фінансового ризику має додатне значення.

Рівень капіталізації підприємства є одним з ключових параметрів, що характеризує процес перетворення частини чистого прибутку, дивідендів та ін. в додатковий капітал, що збільшує розмір власних фінансових ресурсів підприємства. Наслідками підвищення фінансової незалежності ПрАТ «Концерн Хлібпром» можуть бути:

- зменшення рівня кредиторської заборгованості в частині залучення фінансових ресурсів і зниження залежності підприємства від зовнішніх джерел;
- підвищення інвестиційної привабливості ПрАТ «Концерн Хлібпром»;
- підвищення кредитної привабливості підприємства;
- формування позитивного іміджу підприємства

ПрАТ «Концерн Хлібпром» в результаті фінансово-господарської діяльності вкладає отриманий прибуток на поповнення необоротних активів (про що свідчить збільшення вартості засобів праці з 429400 тис. грн у 2019 р. до 496029 тис. грн у 2021 р., а кількість запасів підприємства збільшилася з 73147 тис. грн у 2019 р. до 129808 тис. грн), тобто відбулось реальне рефінансування прибутку або реальна капіталізація.

Крім підвищення рефінансування прибутку підприємства у стратегії управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» необхідно відобразити аспекти ризик-менеджменту. Оскільки фінансовий ризик концерну є достатньо високим, необхідне проведення стрес-тестування для визначення імовірних сценаріїв розвитку. Найнижчі оцінки у семантичному диференціалі

отримано за такими ризик-факторами ПрАТ «Концерн Хлібпром»: низький рівень капіталізації прибутку, тому що його частина спрямовується на покриття збитків минулих років; неефективна маркетингова діяльність через несприятливі зовнішні умови - карантин; велика частка позикового капіталу; великий розмір дебіторської заборгованості.

Оцінювання ефективності управління фінансовою діяльністю досліджуваного підприємства після впровадження рекомендацій здійснено з використанням методу колективних експертних оцінок. запровадження заходів щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю ПрАТ «Концерн Хлібпром» позитивно вплине на рівень рефінансування прибутку концерну, підвищить інвестиційну привабливість концерну, збільшить його ринкову вартість, мінімізує фінансові ризики, а також загалом впливатиме на ефективність фінансової діяльності підприємства.

Для мінімізації фінансових ризиків ПрАТ «Концерн Хлібпром» необхідно виконувати заходи з лімітування концентрації ризиків, що в умовах невизначеності спрямовані на коректний вибір відносно безпечних зон ведення бізнесу. Лімітуванню підлягають:

- максимальний період вилучення коштів у дебіторську заборгованість.
- граничний розмір позикових коштів, що використовуються у фінансово-господарській діяльності;
- максимальний розмір кредитів;
- мінімальний розмір високоліквідних активів;
- максимальний розмір депозитного вкладу, що розміщується в одному банку;

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Фінансова діяльність суб'єкта господарювання охоплює процеси формування та ефективного використання його фінансових ресурсів, які вимагають обґрунтованих управлінських рішень. Фінансовий менеджмент підприємства зосереджений на вирішенні двох ключових груп завдань: забезпечення належного формування фінансових ресурсів підприємства та управління активами підприємства в рамках його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності.

Управління фінансовою діяльністю базується на низці взаємопов'язаних фундаментальних концепцій, розвинених у рамках теорії фінансів. Таким чином, управління фінансовими ресурсами та відносинами, охоплює систему принципів, форм, прийомів та методів, регулювання ринкового механізму в частині фінансів з метою підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. На підприємствах малого бізнесу для управління фінансовою діяльністю достатня кваліфікація бухгалтера або фінансиста, тому що фінансові операції є звичайними безготівковими розрахунками, основою яких є грошовий потік.

Отже, з позицій практичності концепції управління фінансовою діяльністю розглядають як основу формування, обґрунтування та побудови ефективних моделей ведення бізнесу та фінансової поведінки суб'єкта господарювання. Доскональне володіння концепціями фінансового управління та їх взаємозв'язком призводить до прийняття ефективних, зважених, вигідних та раціональних рішень у процесі управління фінансовою діяльністю підприємства. Ефективне функціонування сучасного підприємства неможливе без своєчасної оцінки фінансової діяльності, яка визначається фінансовими результатами за конкретний період та виступає основою для ухвалення подальших управлінських рішень.

Оцінка фінансової діяльності є фундаментальним етапом при прийнятті стратегічних рішень та розробці планів. Детальний аналіз таких показників, як доходи, витрати, рентабельність та грошові потоки, дозволяє підприємствам отримати важливі відомості про свій фінансовий стан. Це також допомагає визначити області для удосконалення і виявити можливості для росту та оптимізації.

Оцінка фінансової діяльності не обмежується лише кількісними показниками. Вона охоплює якісні аспекти, такі як внутрішні процеси, організаційна культура та позиціонування на ринку. Аналіз якісних факторів надає цілісне уявлення про сильні та слабкі сторони підприємства, а також його конкурентні переваги.

Оцінка фінансових показників виступає основою для бенчмаркінгу та порівняння результатів діяльності підприємства з галузевими стандартами та показниками конкурентів. Цей процес дозволяє підприємствам оцінити свою позицію на ринку, визначити області, де вони випереджають або відстають, і встановити реалістичні цілі для поліпшення.

Фінансовий аналіз також допомагає виявити потенційні ризики та вразливості. Ретельне дослідження фінансових показників дозволяє підприємствам ідентифікувати можливі загрози, такі як проблеми з ліквідністю, волатильність ринку або неефективність операцій. Це надає змогу впроваджувати стратегії зменшення ризиків та зміцнення фінансової стійкості.

Таким чином, оцінка фінансової діяльності є критично важливим етапом, який передбачає комплексний аналіз ресурсів, потенціалу та перспектив розвитку, а також готовності до змін. Вона направлена на управління процесом стратегічного прийняття рішень, сприяє порівняльному аналізу, виокремлює області для вдосконалення та визначає потенційні ризики. Застосовуючи відповідну методологію оцінки та враховуючи як кількісні, так і якісні фактори, підприємства можуть отримати цінну інформацію для покращення своїх фінансових показників, конкурентоспроможності та довгострокової стійкості.

Хлібопекарська промисловість є ключовою галуззю харчової промисловості, а підприємства цієї галузі спеціалізуються у виробництві різноманітних видів хлібобулочних виробів з використанням продовольчої муки. Структура галузі визначається наявністю хлібопекарських підприємств, які націлені на задоволення потреб різних верств населення у хлібобулочній продукції. Для забезпечення конкурентоспроможності та відповідності сучасним тенденціям, розвиток галузі базується на впровадженні інноваційних ідей, передових технологій та розширенні асортименту хліба та хлібобулочних виробів з використанням різноманітних



добавок для підвищення біологічної цінності та якості продукції.

Приватне акціонерне товариство "Концерн Хлібпром" (ПрАТ "Концерн Хлібпром") виступає одним із найбільших виробників хліба в Україні та лідером у цій галузі. Зараз це потужне вітчизняне підприємство, яке має чотири хлібзаводи у містах Львів і Вінниця, а також власне борошномельне виробництво. Наявність власного борошномельного підприємства дозволяє "Концерну Хлібпром" автономно обробляти зерно для виробництва муки, яка є ключовою сировиною для виробництва продукції. Крім того, продукція підприємства знаходить своє споживання не лише в Україні, а й на міжнародних ринках, таких як США, країни СНД та ЄС, завдяки високій якості, активній рекламній кампанії та використанню передових технологій.

Аналіз показує, стабільний ріст фінансової стійкості та господарської діяльності ПрАТ "Концерн Хлібпром". Останні роки характеризуються позитивною динамікою, зростанням вартості активів у 2020 році та подальшим підвищенням у 2021 році. Такий підхід свідчить про успішне розширення сфери впливу та ефективність ведення господарської діяльності підприємства [41].

Усього за останні роки ефективність функціонування товариства помітно зменшилася, що стало серйозною проблемою. Цю ситуацію викликає негативний вплив різних чинників зовнішнього середовища. Проведений аналіз SWOT надає комплексний огляд сильних сторін та можливостей фінансового менеджменту ПрАТ "Концерн Хлібпром". Цей аналіз не лише дозволяє глибше розуміти внутрішні можливості компанії, але й вказує на області, які можна вдосконалити для зменшення впливу зовнішніх загроз і вирішення внутрішніх проблем.

Використовуючи ефективні стратегії та застосовуючи прогресивний підхід, ПрАТ "Концерн Хлібпром" може покращити свої практики фінансового менеджменту, поліпшити розподіл ресурсів та розробити комплексний план управління фінансами. Застосування стратегій дозволить концерну більш стійко реагувати постійно бізнес-середовище, що постійно змінюється, максимізувати прибутковість і досягти стійкого зростання.

Результати аналізу організації управління фінансовою діяльністю ПрАТ

«Концерн Хлібпром» свідчать про необхідність розробки комплексу заходів щодо удосконалення процесом управління. Викликають занепокоєння показники фінансової швидкої ліквідності підприємства, воно є фінансово залежним, а показник фінансового ризику має достатнє значення, тому при розподілі прибутку ПрАТ «Концерн Хлібпром» необхідно підвищувати частину, що відноситься до капіталізації.

Результати оцінки потенціалу ПрАТ "Концерн Хлібпром" відрізняються від оптимального використання потенціалу, який представлений у вигляді чотирикутника з пунктиром на сторонах, що свідчить про необхідність вдосконалення використання основних ресурсів підприємства.

Рівень капіталізації підприємства є одним з ключових параметрів, що характеризує процес перетворення частини чистого прибутку, дивідендів та ін. в додатковий капітал, що збільшує розмір власних фінансових ресурсів підприємства. Наслідками підвищення фінансової незалежності ПрАТ «Концерн Хлібпром» можуть бути:

- зменшення рівня кредиторської заборгованості в частині залучення фінансових ресурсів і зниження залежності підприємства від зовнішніх джерел;
- підвищення інвестиційної привабливості ПрАТ «Концерн Хлібпром»;
- підвищення кредитної привабливості підприємства;
- формування позитивного іміджу підприємства

Оцінка ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства після впровадження рекомендацій була проведена за допомогою методу колективних експертних оцінок. Впровадження заходів щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю ПрАТ "Концерн Хлібпром" позитивно впливає на рівень рефінансування прибутку концерну, підвищує його інвестиційну привабливість та комплексно впливає на ефективність фінансової діяльності підприємства.

Впровадження запропонованої стратегії матиме довгостроковий ефект, сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості концерну, збільшить його ринкову вартість та зменшить фінансові ризики.

Для зменшення фінансових ризиків ПрАТ "Концерн Хлібпром" має направити

ресурси на впровадження комплексу заходів щодо обмеження концентрації ризиків. Це включає в себе визначення областей, які можуть вважатися відносно безпечними для ведення бізнесу в умовах невизначеності та ризику. Підлягають обмеженню такі аспекти, як граничний розмір позикових коштів у фінансово-господарській діяльності, мінімальний розмір високоліквідних активів, максимальний розмір кредитів, максимальний розмір депозитного вкладу в одному банку та максимальний період вилучення коштів у дебіторську заборгованість.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Методичні вказівки до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ» / Уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько. 3-є видання, переробл. і доповнене – Вінниця : ВНТУ, 2021. – 63 с.
- 2.
3. Ткаченко С. О. Фінанси підприємств : навчальний посібник / С. О. Ткаченко. – Х. : Вид-во Харк. нац. ун-ту внутр. справ, 2018. – 312 с.
4. Бандурка О.М. Фінансова діяльність підприємства: Підручник. - 2-ге вид., перероб. і доп. / О.М. Бандурка, М.Я. Коробов, П.І. Орлов, К.Я. Петрова. - Київ : Либідь, 2013. - 384 с
5. Філіна Г.І. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання. Навчальний посібник / Г.І. Філіна. - К.: Центр учбової літератури, 2017. - 320 с.
6. НП(С)БО 1 Загальні вимоги до фінансової звітності, затверджено Наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>
7. МІЖНАРОДНИЙ СТАНДАРТ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ 7 (МСБО 7) Звіт про рух грошових коштів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.minfin.gov.ua/>
8. Бердар М.М. Фінанси підприємств: навчальний посібник / М.М. Бердар. – К.:Видавець Паливода А.В., 2012. – 464 с.
9. Кравчук О. М., Лещук В. П. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 504 с.
10. Бедринець М. Д. Фінанси підприємств: навч. посіб. / М. Д. Бедринець, Л. П. Довгань. – К. : Центр учбової літератури, 2018. – 292 с.
11. Гриб С.В. Фінанси підприємств в таблицях, схемах та тестах: навчальний посібник / С.В. Гриб, І.О. Болкунов. – Львів: Магнолія-2006, 2013. – 330 с.
12. Данілов О.Д. Фінанси підприємств у запитаннях і відповідях: навч.

посіб. / О.Д. Данілов, Т.В. Паєнтко. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 256 с.

13. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання [Текст] : навч. посібник / О.О. Терещенко. - К. : КНЕУ, 2018. - 554 с. (кількість примірників, наявних у бібліотеці ЖДТУ - 10).

14. Головка В. І., Мінченко В. А., Шарманська В. М. Фінансово-економічна діяльність підприємства: контроль, аналіз та безпека. Київ: Центр навчальної літератури, 2016. 446 с.

15. Вудвуд В. Теоретичні основи діагностики фінансової діяльності підприємства. Вісник Львівського університету. Серія: економічна. 2012. Вип. 48. С. 71–77.

16. Азаренкова Г. М. Фінанси підприємств : навч. посіб. / Г. М. Азаренкова, Т.М. Журавель, Р.М. Михайленко. – К.: Знання-Прес, 2009. – 299 с.

17. Бодаковський В.Ю. Проблеми оптимізації джерел фінансових ресурсів суб'єктів господарювання України/Формування ринкової економіки в Україні. – 2010. – Вип. 21: Фінансово-економічні перспективи розвитку України в умовах глобалізації. – С. 29-35.

18. Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д. Фінанси підприємств: підруч. Київ: КНЕУ, 2008. 552 с.

19. Романенко О.Р. Фінанси: Підручник. — К.: Центр навчальної літератури, 2006. — 312 с.

20. Бігдаш В.Д. Формування принципів засад управління організацією// Стан і проблеми трансформації фінансів та економіки регіонів у перехідний період.- Хмельницький, 2004. — с. 17-21

21. Нагайчук Н.Г. Теоретичні підходи до визначення змісту поняття «фінанси організацій»// Інвестиції: практика та досвід. — 2010.-№11. — с. 32—35. (Загальні питання економіки)

22. Кулінич Т.В., Юськів Н. Сучасні підходи до оптимізації структури капіталу підприємств регіону// Зб. наук. праць Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону. — 2019. — №1. — с. 97-108.

23. Турило А.М. Оцінка вартості підприємств в системі фінансово-економічної стратегії його розвитку // *Фінанси України*. — 2009. — № 5. — С.95-100
24. Полозова В.М. Сучасні підходи до оцінки ефективності фінансової діяльності підприємства / В.М. Полозова // *Вісник Хмельницького національного університету*. – 2018. – № 5. – Т. 2. – С. 78-83.
25. Фінансовий менеджмент: Підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. М. І. Крупки ; [М. І. Крупка, О. М. Ковалюк, В. М. Коваленко та ін.]. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2018. – 440 с. (у співавторстві).
26. Шаповал А.С. Управлінські аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства /А.С. Шаповал, Н.Ю. Буга // *Економіка та управління підприємствами*. – 2020. – Вип. 43. – С. 307-312.
27. Бондар Ю. А., Єрошкін К. А. Теоретичні аспекти управління фінансовою діяльністю підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 55 (1). С. 83–86.
28. Колмацуй К. С. Фактори, що впливають на управління фінансовою стійкістю підприємства. *Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології* : матеріали XXIV Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. 27 квіт. 2023 р. Одеса : ДУ «Одеська політехніка», 2023. С. 26-31.
29. Гриньов А.В. Якість формування фінансової стратегії підприємства / А.В. Гриньов, О.М. Ястремська // *Фінанси України*. — 2019. — № 6. С 46-49
30. Болгов В.С., Витяганець І.М. Забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності як важлива ціль внутрішньфірмового бюджетування. *Економіка і організація управління – ДонНУ ім. В. Стуса, м. Вінниця*. 2021. № 1 (41). С. 15-29.
31. Щукін Д.В. Методологічні аспекти управління фінансовою діяльністю промислового підприємства. *Економіка та держава*. 2019. № 3. С. 144-148.
32. Романенко О.О. Аналіз сучасних методів та інструментів управління фінансами підприємствами. Економічний нобелівський вісник. 2021.

№ 1. С. 93-99.

33. Костирко Л. А. Фінансова результативність як драйвер вартості корпоративних підприємств кондитерської галузі / Л. А. Костирко, М. В. Євтушенко // Молодий вчений. – 2019. – №10(74). – С. 309-315.

34. Чайка Т. Ю. Експрес-діагностика рентабельності: проблема відбору та інтерпретації ключових коефіцієнтів / Т. Ю. Чайка, І. О. Лобанов // Економічні науки, інновації в економіці, проблеми розвитку цифрової економіки. – Режим доступу до ресурсу: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/46286/5/Chaika\\_Ekspres-diahnostyka\\_2020.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/46286/5/Chaika_Ekspres-diahnostyka_2020.pdf)

35. Скалюк Р. В. Фінансова результативність діяльності промислових підприємств / Р. В. Скалюк // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – №33. – С. 227-230.

36. Свірідова С.С., Толстова С.А. Сучасні інструменти управління фінансами сільськогосподарськими підприємствами. *ЕКОНОМІКА: реалії часу*. 2017. № 2 (30). С. 109-116.

37. Лапіна І. С., Гончаренко О. М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Лапіна І. С., Гончаренко О. М. та ін.; за заг. ред. І. С. Лапіної – Одеса: Атлант, 2016 – 313 с

38. Стеблюк С. В., Фізер Л. І. Роль фінансового аналізу у визначенні бізнес-стратегій виробничих підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. Вип. 1. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2020/54.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2020/54.pdf)

39. Побігун С. Аналіз підходів до здійснення процесу управління фінансовою діяльністю. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль: ТНТУ, 2022. Том 48. № 1. С. 101-108.

40. Трегубов О.С., Лісовий Д.І. Резерви підвищення ефективності управління формуванням доходів і прибутку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2022. №3-4. С. 281-287.

41. Гоголь Т.А. Особливості методики аналізу фінансової діяльності підприємств // Вісник Чернігівського державного технологічного університету.– № 2 (66), 2013 .– С.386-393.

42. Попова С. П. Методи оцінки та шляхи стабілізації фінансового стану підприємства. Наукові записки. 2016. Вип.20. С. 25–36.
43. Захарченко В. О. Систематизація методів оцінки фінансового стану підприємства / В. О. Захарченко, С. І. Счасна // Фінанси України. – 2005 –№ 1. – С. 137–144
44. Лагун М. І. Послідовність проведення комплексного аналізу фінансового стану підприємства / М. І. Лагун // Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – № 6 (61). – С. 31–36.
45. Хлібопекарська галузь України: тенденції та проблеми її розвитку / Сичевський М.П., Васильченко О.М., Коваленко О.В. // Економіка АПК. - 2021. - № 5 - С. 14.
46. Кузьо Н. Є. Дослідження ринку хліба та хлібобулочних виробів України та обґрунтування товарних інновацій виробників на ньому / Н. Є. Кузьо, Н. С. Косар, Г. М. Пагута. // Мукачівський державний університет. – 2020. – №12. – С. 284–291.
47. Сичевський М. П. Хлібопекарська галузь України: тенденції та проблеми її розвитку / М. П. Сичевський, О. В. Коваленко. // Економіка АПК. – 2021. – №5. – С. 14–23.
48. Струнін В. В. Вітчизняний ринок хлібобулочних виробів: сучасний стан та перспективи розвитку / В. В. Струнін, Т. М. Філоненко. // Ефективна економіка. – 2014. – №12.
49. Аналіз ринку хлібобулочних виробів України. 2020 рік [Електронний ресурс] // Pro-Consulting. – 2020. – URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-hlebobulochnyh-izdelij-2020/>.
50. Бетехтіна Л. О. Особливості розвитку хлібопекарської галузі та її потенціал для інвестування / Л. О. Бетехтіна. // Агросвіт. – 2020. – №6. –С. 20–23.
51. Завертаний Д. В. Сучасний стан та перспективи розвитку хлібопекарської галузі України / Д. В. Завертаний. // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. – 2019. – №2. – С. 194–203.
52. Повержук У. М. Оцінка розвитку хлібопекарської промисловості в



контексті формування валової доданої вартості областей України / У.- Ю. М. Повержук. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2018. – №9. – С. 129–132.

53. Офіційна веб-сторінка ПрАТ «Концерн Хлібпром». URL: <https://hlibprom.com.ua/> (дата звернення 20.09.2023)

54. Спільник І. В. Аналіз руху грошових коштів у контексті нової фінансової звітності // Наукові записки. Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу. Випуск 9. – Тернопіль.: Економічна думка, 2021. – С. 19-24.

55. Каплан Р. С. , Нортон Д. П. Збалансована система показників. Економіка та управління підприємствами. – 2020. – Вип. 43. – С. 30-37.

56. Шварц О. В. Інтегроване управління активами і пасивами як філософія управління сучасним банком. Вісник КеФ КНеУ ім. В. Гетьмана. 2010. Вип. 1. С. 34–38.

57. Гончарук О.В. Методичні положення графоаналітичної оцінки економічного потенціалу підприємства / О. В. Гончарук, Г. О. Бузовська // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – № 10. – С. 302 – 307.

58. Назарук О. М. Зміст категорії «ресурси підприємства» у фінансових дослідженнях / О. М. Назарук // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2019. – № 6. – Ч. 2. – С. 116 – 118.

59. Дашко І. М. Фінансовий потенціал: сутність та фактори його розвитку / Економіка та держава. – 2019. – С. 65 – 68.

60. Кривов'язюк І.В. Фінансова незалежність як основа динамічного розвитку підприємства / І. В. Кривов'язюк, І.М. Пушкарчук, Ю.В. Волинчук // Економічний форум. – 2017. – № 1. – С. 135 – 143.

61. Плеханова Т. Є. Визначення факторів ризику зовнішнього середовища підприємства, що реалізує інноваційні проекти / Т. Є. Плеханова // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2020. – № 24. – вип. 1. – С. 130 – 134.

62. Гринюк І.В. Теоретичні та прикладні аспекти ідентифікації ризиків діяльності виробничих підприємств / І. В. Гринюк // Економічний аналіз. – 2019. – № 2. – С. 63 – 78.

63. Ковальчук С. В. Застосування сценарного підходу до впровадження маркетингових стратегій управління у фінансову діяльність / Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – т. 1. – С. 7 – 16.

## Додаток А

## ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ НА НАЯВНІСТЬ ТЕКСТОВИХ ЗАПОЗИЧЕНЬ

Назва роботи: «Підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю приватного акціонерного товариства «Концерн Хлібпром»»

Тип роботи: магістерська кваліфікаційна робота

Підрозділ: факультет менеджменту та інформаційної безпеки, кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

### Показники звіту подібності Unicheck

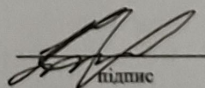
Оригінальність 90,89%

Схожість 9,11%

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне):

1. Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.
2. Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання.
3. Виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.

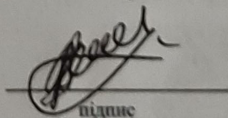
Особа, відповідальна за перевірку

  
підпис

к.е.н., доц. Нікіфорова Л. О.  
(прізвище та ініціали)

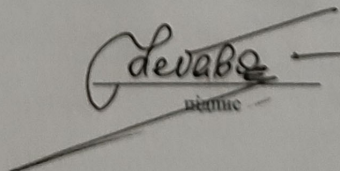
Ознайомлені з повним звітом подібності, який був згенерований системою Unicheck щодо роботи.

Автор роботи

  
підпис

Василевський В.О.  
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи, каф. ЕПВМ

  
підпис

к.е.н., проф. Небава М.І.  
(прізвище та ініціали)

## Додаток Б

Вінницький національний технічний університет  
 Факультет менеджменту та інформаційної безпеки  
 Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту  
 Спеціальність 073 "Менеджмент"

ЗАТВЕРДЖУЮ  
 Завідувач кафедри ЕПВМ  
 к.е.н., професор  
 Лесько О.Й.

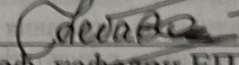
"16" 10 2023 року

**ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ  
 НА ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ  
 НА ТЕМУ:**

«Підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю приватного  
 акціонерного товариства «Концерн Хлібпром»»

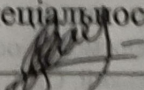
08-71.МКР.206.00.000.ТЗ

2МПОУ-22м / Т<sub>6</sub>

Керівник   
 к.е.н., проф. кафедри ЕПВМ  
 Небава М.І.

"16" 10 2023 р.

Виконавець: студент 2 курсу  
 магістратури групи 2 МПОУ-22м  
 спеціальності 073 "Менеджмент"

 Василевський В.О.

"16" 10 2023 р.

### 1 Підстава для виконання роботи

Підставою для виконання роботи є наказ №247 по ВНТУ від «18» 09.2023р. та індивідуальне завдання на виконання магістерської кваліфікаційної роботи, затверджене протоколом №4 засідання кафедри ЕПВМ від 03.10.2023р.

### 2 Мета та призначення роботи

Метою роботи є підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю приватного акціонерного товариства «Концерн Хлібпром».

Розглянути поняття та сутність і дослідити основні концепції управління фінансовою діяльністю. Оцінити стан ринку хлібобулочних виробів на якому підприємство веде економічну діяльність. Проаналізувати фінансово-економічний стан підприємства та його організаційну структуру. Провести SWOT-аналіз.

Розробити організаційну структуру підприємства. Розробити стратегію покращення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства. Провести якісну та кількісну оцінку фінансового стану підприємства за відповідними показниками.

### 3 Вихідні дані для проведення роботи

Фінансова звітність ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2019-2021 рр.; методичні вказівки, підручники, навчальні посібники, наукові статті.

### 4 Методи дослідження та аналізу

У процесі дослідження застосовувались методи системного аналізу та синтезу, узагальнення, порівняльного аналізу динаміки економічних показників, розрахунково-аналітичні методи, графоаналітичний метод та інші.

### 5 Етапи та терміни виконання

Вибір напрямку дослідження-добір, вивчення та узагальнення науково-економічної інформації та статистичної інформації; розгляд можливих напрямків досліджень та їх оцінювання; обґрунтування прийнятого напрямку дослідження; розроблення, погодження і затвердження ТЗ: вересень 2023р.

Теоретичне дослідження – вивчення теоретичних засад удосконалення управління фінансовою діяльністю підприємства: жовтень 2023 р.

Аналітична частина дослідження – аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ «Концерн Хлібпром», ефективності управління фінансовою діяльністю та системи менеджменту підприємства: жовтень-листопад 2023 р.

Розробка рекомендацій та пропозицій – рекомендації щодо вибору стратегії розвитку ПрАТ «Концерн Хлібпром», удосконалення управління фінансовою діяльністю та покращення результатів діяльності підприємства, складання загального плану рекомендацій: листопад 2023 р.

Узагальнення результатів дослідження – оформлення пояснювальної і графічної частини МКР, складання висновків за результатами досліджень: грудень 2023 р.

### 6 Очікувані результати

В результаті виконання МКР очікується одержання ґрунтовних рекомендацій та пропозицій щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю підприємства «Концерн Хлібпром».

### 7. Вимоги до розробленої документації:

Згідно «Методичних вказівок до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ» Уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько, 3-тє видання, переробл. і доп. Вінниця : 2021. 64 с.


### 8 Порядок приймання роботи

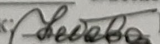
Засідання екзаменаційної комісії в грудні 2023 р.

Попередній захист, захист перед ЕК – грудень 2023 р.

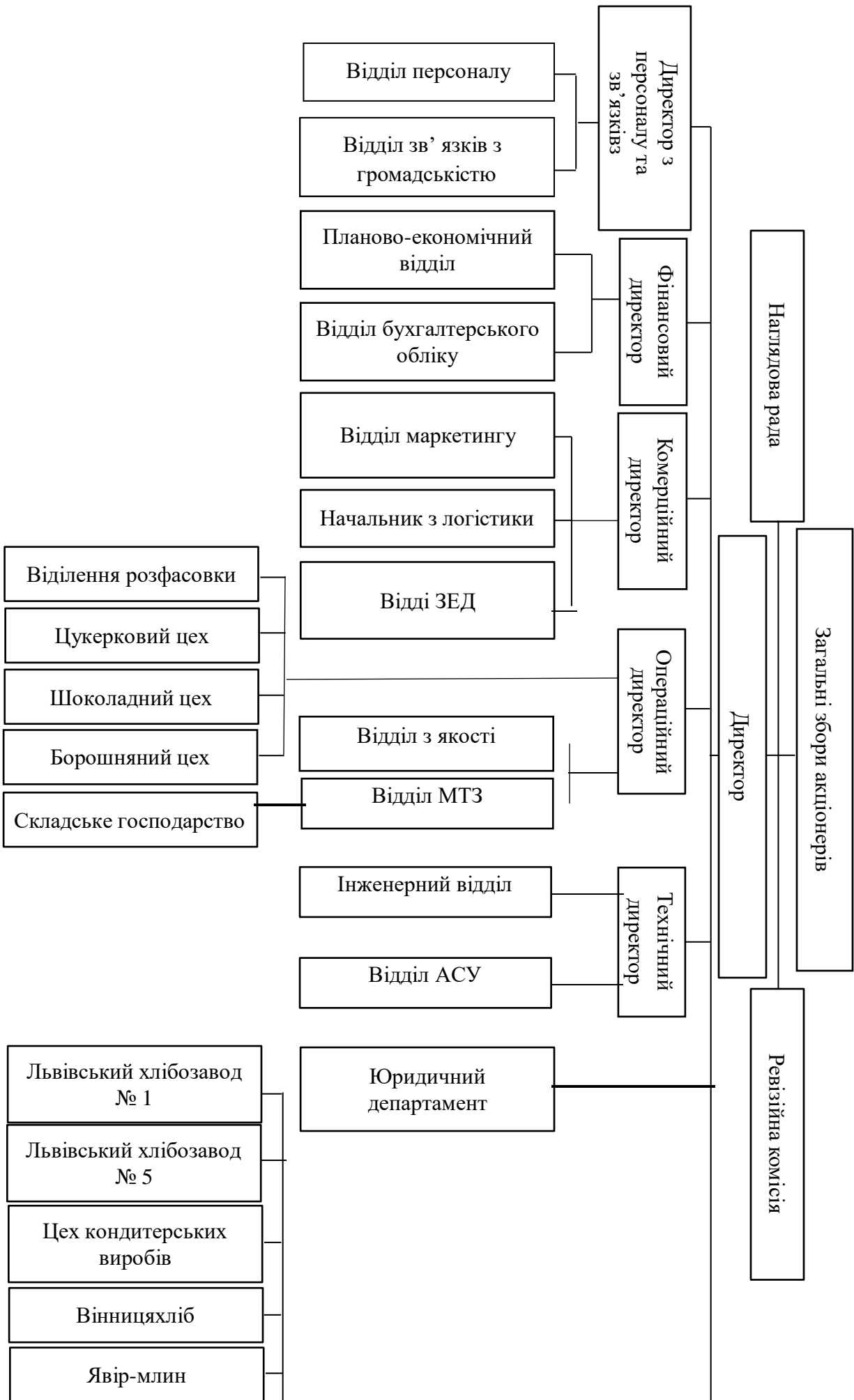
Початок розробки: 16.10.2023 р.

Граничний термін виконання: 01.12.2023 р.

Розробив:  Василевський В.О.

Науковий керівник:  Небава М.І.

**Додаток В**



Організаційна структура управління ПРАТ «Концерн Хлібопром»

**Додаток Г**  
**Фінансова звітність ПрАТ «Концерн Хлібпром»**  
**2019 рік**

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

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

Компанія: <b>Приватне акціонерне товариство "Концерн Хлібпром"</b>	Дата (рік місяць число)	<b>КОДИ</b>
Територія: <b>Львівська</b>	за ЄДРПОУ	2020   01   01
Організаційно-правова форма господарювання: <b>Акціонерне товариство</b>	за КОАТУУ	<b>05511001</b>
Вид економічної діяльності: <b>Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання</b>	за КОПФГ	<b>4610100000</b>
Середня кількість працівників: <b>2 677</b>	за КВЕД	<b>230</b>
Адреса: <b>вулиця Хлібна, буд 2, м. Львів, Львівська обл., 79035</b>		<b>10.71</b>
Одиниця виміру: <b>тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)</b>		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності		v

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
**на 31 грудня 2019 року**

Форма № 1      Код за ДКУД      **1801001**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	2 036	2 870
первісна вартість	1001	8 061	10 375
накопичена амортизація	1002	6 025	7 505
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7 935	2 493
Основні засоби:	1010	428 211	429 400
первісна вартість	1011	656 069	698 187
знос	1012	227 853	268 787
Інвестиційна нерухомість	1015	690	1 742
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	690	1 809
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	67
Длягетриклві біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	61 647	61 647
Інші оборотні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>500 519</b>	<b>498 152</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	84 606	73 147
Виробничі запаси	1101	56 177	51 892
Незавершене виробництво	1102	506	561
Готова продукція	1103	15 180	14 733
Товари	1104	12 743	7 961
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	111 139	101 656
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	9 533	4 716

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
за виданими авансами			
з бюджетом	1135	194	29
у тому числі з податку на прибуток	1136	194	29
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 347	2 316
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	29 033	39 814
Готівка	1166	476	51
Рахунки в банках	1167	28 557	39 763
Витрати майбутніх періодів	1170	587	678
Інші оборотні активи	1190	182	2 500
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>237 621</b>	<b>224 855</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>БАЛАНС</b>	<b>1300</b>	<b>738 140</b>	<b>723 007</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (найвищий) капітал	1400	163 546	163 546
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	202 928	202 930
Додатковий капітал	1410	11 921	11 921
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(265 014)	(166 221)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>113 381</b>	<b>212 176</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	35 691	9 552
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	150 966	75 869
Інші довгострокові зобов'язання	1515	200 566	218 616
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>387 223</b>	<b>304 037</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	74 497	47 066
товари, роботи, послуги	1615	94 658	80 497
розрахунками з бюджетом	1620	6 745	11 630
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	2 639	2 837
розрахунками з оплати праці	1630	15 635	15 022
одержаними авансами	1635	-	-
розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточні забезпечення	1660	25 953	26 606
Доходи майбутніх періодів	1665	15 731	16 184
Інші поточні зобов'язання	1690	1 678	6 952
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>237 536</b>	<b>206 794</b>



**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної пері оду
1	2	3	4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	738 140	723 007

Керівник

Аверченко Владислав Анатолійович

Головний бухгалтер

Голінок Ірина Богданівна



**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

**ЗВІТ  
ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ  
за 2019 рік**

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 350 447	1 267 295
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(822 780)	(804 650)
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	<b>527 667</b>	<b>462 645</b>
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	4 331	11 630
Адміністративні витрати	2130	(146 175)	(169 669)
Витрати на збут	2150	(266 036)	(253 699)
Інші операційні витрати	2180	(26 180)	(6 040)
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	<b>93 607</b>	<b>44 867</b>
збиток	2195	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	18 211	22 187
Інші доходи	2240	17 405	6 017
Фінансові витрати	2250	(56 402)	(61 406)
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	-	-
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	<b>72 821</b>	<b>11 665</b>
збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	26 139	1 230
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	<b>98 960</b>	<b>12 895</b>
збиток	2355	-	-

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>98 960</b>	<b>12 895</b>

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	628 368	640 068
Витрати на оплату праці	2505	316 974	337 504
Відрахування на соціальні заходи	2510	68 931	73 057
Амортизація	2515	43 162	34 482
Інші операційні витрати	2520	161 938	110 421
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>1 219 373</b>	<b>1 195 532</b>

**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	16 354 578 054	16 354 578 054
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	16 354 578 054	16 354 578 054
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,00605	0,00079
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,00605	0,00079
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Андрейко Владислав Анатолійович

Головний бухгалтер

Гонимок Ірина Богданівна



**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

**ЗВІТ  
ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ  
(за непрямим методом)  
за 2019 рік**

Форма № 3-н

Код за ДКУД

1801004

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
1	2	3	4	5	6
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>					
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	3500	72 821	-	11 665	-
Коригування на: амортизацію необоротних активів	3505	43 165	X	34 482	X
збільшення (зменшення) забезпечень	3510	10 210	-	3 643	-
збиток (прибуток) від нерезалізованих курсових різниць	3515	-	17 405	-	6 169
збиток (прибуток) від неопераційної діяльності та інших негрошових операцій	3520	37 806	-	-	19 637
Прибуток (збиток) від участі в капіталі	3521	-	-	-	-
Зміна вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю, та дохід (витрати) від первісного визнання	3522	-	15 241	-	18 467
Збиток (прибуток) від реалізації необоротних активів, утримуваних для продажу та груп вибуття	3523	-	482	-	1 170
Збиток (прибуток) від реалізації фінансових інвестицій	3524	-	-	-	-
Зменшення (відновлення) корисності необоротних активів	3526	-	-	-	-
Фінансові витрати	3540	56 402	-	57 686	-
Зменшення (збільшення) оборотних активів	3550	2 483	-	-	33 690
Збільшення (зменшення) запасів	3551	12 253	-	-	31 417
Збільшення (зменшення) поточних біологічних активів	3552	-	-	-	-
Збільшення (зменшення) дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги	3553	-	14 462	-	4 054
Зменшення (збільшення) інших поточної дебіторської заборгованості	3554	4 783	-	1 674	-
Зменшення (збільшення) витрат майбутніх періодів	3556	-	91	107	-
Зменшення (збільшення) інших оборотних активів	3557	-	-	-	-
Збільшення (зменшення) поточних зобов'язань	3560	-	3 804	27 656	-
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги	3561	-	21 167	11 030	-
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунки з бюджетом	3562	3 360	-	499	-
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунки зі страхування	3563	830	-	-	998
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з оплати праці	3564	-	385	-	185
Збільшення (зменшення) доходів майбутніх періодів	3566	13 713	-	3 342	-
Збільшення (зменшення) інших поточних зобов'язань	3567	-	155	13 160	-
Грошові кошти від операційної діяльності	3570	145 276	-	75 636	-
Сплачений податок на прибуток	3580	X	-	X	20
Сплачені відсотки	3585	-	-	-	-
<b>Чистий рух коштів від операційної діяльності</b>	<b>3195</b>	<b>145 276</b>	<b>-</b>	<b>75 616</b>	<b>-</b>
<b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>					
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	-	X	-	X
необоротних активів	3205	606	X	2 266	X
Надходження від отриманих: відсотків	3215	782	X	1 338	X

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходжен-ня	видаток	надходжен-ня	видаток
1	2	3	4	5	6
дивідендів	3220	-	X	-	X
Надходження від деривативів	3225	-	X	-	X
Надходження від погашення позик	3230	9 220	X	3 581	X
Надходження від вибуття дочірнього компанії та іншої господарської одиниці	3235	-	X	-	X
Інші надходження	3250	-	X	-	X
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	X	-	X	-
необоротних активів	3260	X	24 467	X	19 866
Виплати за деривативами	3270	X	-	X	-
Витрачання на надання позик	3275	X	11 584	X	3 464
Витрачання на придбання дочірнього компанії та іншої господарської одиниці	3280	X	-	X	-
Інші платежі	3290	X	-	X	-
<b>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</b>	<b>3295</b>	<b>-</b>	<b>25 443</b>	<b>-</b>	<b>16 145</b>
<b>III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>					
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	X	-	X
Отримання позик	3305	184 650	X	52 490	X
Надходження від продажу частки у дочірньому підприємстві	3310	-	X	-	X
Інші надходження	3340	-	X	26 500	X
Витрачання на: Випуск власних акцій	3345	X	-	X	-
Погашення позик	3350	X	255 840	X	92 780
Сплату дивідендів	3355	X	-	X	-
Витрачання на сплату відсотків	3360	X	34 036	X	38 204
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової сфери	3365	X	813	X	1 934
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	X	-	X	-
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх компаніях	3375	X	-	X	-
Інші платежі	3390	X	3 013	X	-
<b>Чистий рух грошових коштів від фінансової діяльності</b>	<b>3395</b>	<b>-</b>	<b>109 952</b>	<b>-</b>	<b>53 928</b>
<b>Чистий рух грошових коштів за звітний період</b>	<b>3400</b>	<b>10 781</b>	<b>-</b>	<b>5 543</b>	<b>-</b>
Залишок коштів на початок року	3405	29 033	X	23 490	X
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-	-	-	-
<b>Залишок коштів на кінець року</b>	<b>3415</b>	<b>39 814</b>	<b>-</b>	<b>29 033</b>	<b>-</b>

Керівник

Мерченко Владислав Анатолійович

Головний бухгалтер

Гоянюк Ірина Богданівна



**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

**ЗВІТ ПРО ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ  
за 2019 рік**

Форма № 4

Код за ДКУД 1801005

Стаття	Код	Зареєстрований капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Залишок на початок року</b>	<b>4000</b>	<b>163 546</b>	<b>202 928</b>	<b>11 921</b>	-	<b>(265 014)</b>	-	-	<b>113 381</b>
<b>Коригування:</b>									
Зміна облікової політики	4005	-	-	-	-	-	-	-	-
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-	(165)	-	-	(165)
Інші зміни	4090	-	2	-	-	(2)	-	-	-
<b>Скоригований залишок на початок року</b>	<b>4095</b>	<b>163 546</b>	<b>202 930</b>	<b>11 921</b>	-	<b>(265 181)</b>	-	-	<b>113 216</b>
<b>Чистий прибуток (збиток) за звітний період</b>	<b>4100</b>	-	-	-	-	<b>98 960</b>	-	-	<b>98 960</b>
<b>Інший сукупний дохід за звітний період</b>	<b>4110</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	-	-	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113	-	-	-	-	-	-	-	-
Частка в чистому сукупному доході асоційованих і спільних підприємств	4114	-	-	-	-	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	4116	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Розподіл прибутку:</b>									
Виплати власникам (дивіденди)	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (цільових) фондів	4220	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Внески учасників:</b>									
Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Вилучення капіталу:</b>									
Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Перепродаж викуплених акцій (часток)</b>	<b>4265</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	-	-	-	-	-	-	-
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Разом змін у капіталі</b>	<b>4295</b>	-	-	-	-	<b>98 960</b>	-	-	<b>98 960</b>
<b>Залишок на кінець року</b>	<b>4300</b>	<b>163 546</b>	<b>202 930</b>	<b>11 921</b>	-	<b>(166 221)</b>	-	-	<b>114 176</b>

Керівник

Головний бухгалтер



Аверченко Владислав Анатолійович

Гоянюк Ірина Богданівна

2020 рік

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

Компанія: **Приватне акціонерне товариство "Концерн Хлібпром"**  
 Територія: ЛЬВІВСЬКА  
 Організаційно-правова форма господарювання: Акціонерне товариство  
 Вид економічної діяльності: Виробництво хліба та хлібобулочних виробів;  
 виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок  
 нетривалого зберігання

Середня кількість працівників: 2 639

Адреса: вулиця Хлібна, буд 2, м. Львів, Львівська обл., 79035

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):  
 за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

Дата (рік місяць число)  
 за ЄДРПОУ  
 за КОАТУУ  
 за КОПФГ  
 за КВЕД

КОДИ	
2021   01   01	
05511001	
4610100000	
230	
10.71	

2977270

v
---

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
 на 31 грудня 2020 року**

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	Примітки	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2		3	4
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	6	2 870	2 778
первісна вартість	1001		10 375	11 925
накопичена амортизація	1002		7 505	9 147
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7	2 493	7 729
Основні засоби:	1010	7	429 400	433 543
первісна вартість	1011		698 187	672 042
знос	1012		268 787	238 499
Інвестиційна нерухомість	1015	8	1 742	656
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016		1 809	656
знос інвестиційної нерухомості	1017		67	-
Довгострокові біологічні активи	1020		-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	9	-	5 860
інші фінансові інвестиції	1035		-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		-	-
Відстрочені податкові активи	1045		-	-
Гудвіл	1050	6	61 647	61 647
Інші оборотні активи	1090		-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>		<b>498 152</b>	<b>512 213</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	10	73 147	107 398
Виробничі запаси	1101		51 892	78 384
Незавершене виробництво	1102		561	735
Готова продукція	1103		12 733	14 746
Товари	1104		7 961	13 533
Поточні біологічні активи	1110		-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	11	101 656	102 831
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	12	4 716	2 975
з бюджетом	1135		29	29
у тому числі з податку на прибуток	1136		29	29
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		3 153	921
Поточні фінансові інвестиції	1160		-	-
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	13	39 814	9 972
Готівка	1166		51	164
Рахунки в банках	1167		39 763	9 808
Витрати майбутніх періодів	1170	12	677	592
Інші оборотні активи	1190	14	2 500	5 832
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>		<b>225 692</b>	<b>230 550</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		<b>-</b>	<b>7 875</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>1300</b>		<b>723 844</b>	<b>750 638</b>

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

Пасив	Код рядка	Примітки	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2		3	4
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15	163 546	163 546
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		-	-
Капітал у дооцінках	1405		202 930	218 976
Додатковий капітал	1410		11 921	11 921
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		(166 221)	(110 149)
Неоплачений капітал	1425		-	-
Вилучений капітал	1430		-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>		<b>212 176</b>	<b>284 294</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	30	9 552	9 471
Пенсійні зобов'язання	1505		-	-
Довгострокові кредити банків	1510	16	75 869	62 414
Інші довгострокові зобов'язання	1515	16	218 616	170 392
Довгострокові забезпечення	1520		-	-
Цільове фінансування	1525		-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		<b>304 037</b>	<b>242 277</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600		-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610	16	53 348	47 235
товари, роботи, послуги	1615	17	80 497	100 409
розрахунками з бюджетом	1620	18	11 630	6 809
у тому числі з податку на прибуток	1621		-	-
розрахунками зі страхування	1625		3 674	3 311
розрахунками з оплати праці	1630		15 022	13 758
одержаними авансами	1635		-	-
розрахунками з учасниками	1640		-	-
Поточні забезпечення	1660	19	26 606	28 348
Доходи майбутніх періодів	1665	20	14 651	15 218
Інші поточні зобов'язання	1690	21	2 203	8 979
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>		<b>207 631</b>	<b>224 067</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>				
Баланс			<b>723 844</b>	<b>750 638</b>

Керівник

Мирошніченко Владислав Анатолійович

Головний бухгалтер

Гоянюк Ірина Богданівна





**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**
**ЗВІТ  
ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ  
за 2020 рік**

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	При-мітки	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	22	1 269 772	1 350 447
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	23	(803 394)	(822 780)
<b>Валовий:</b> прибуток	2090		<b>466 378</b>	<b>527 667</b>
збиток	2095		-	-
Інші операційні доходи	2120	26	7 187	4 331
Адміністративні витрати	2130	24	(144 166)	(146 175)
Витрати на збут	2150	25	(260 604)	(266 036)
Інші операційні витрати	2180	27	(15 886)	(26 180)
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190		<b>52 909</b>	<b>93 607</b>
збиток	2195		-	-
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	29	4 565	18 211
Інші доходи	2240	28	40 310	17 405
Фінансові витрати	2250	29	(58 559)	(56 402)
Втрати від участі в капіталі	2255		(140)	-
Інші витрати	2270	28	(1 422)	-
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290		<b>37 663</b>	<b>72 821</b>
збиток	2295		-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	30	6 269	26 139
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350		<b>43 932</b>	<b>98 960</b>
збиток	2355		-	-

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	34 374	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	<b>34 374</b>	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(6 188)	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	<b>28 186</b>	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>72 118</b>	<b>98 960</b>

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**
**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	590 836	628 368
Витрати на оплату праці	2505	311 902	316 974
Відрахування на соціальні заходи	2510	68 384	68 931
Амортизація	2515	39 453	43 162
Інші операційні витрати	2520	159 537	161 938
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>1 170 112</b>	<b>1 219 373</b>

**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	16 354 578 054	16 354 578 054
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	16 354 578 054	16 354 578 054
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,00269	0,00605
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,00269	0,00605
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

**Керівник**

Аверченко Владислав Анатолійович

**Головний бухгалтер**

Гоянюк Ірина Богданівна

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

**ЗВІТ  
ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ  
(за непрямим методом)  
за 2020 рік**

Форма № 3-н

Код за ДКУД

1801004

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	Видаток
1	2	3	4	5	6
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>					
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	3500	37 663	-	72 821	-
Коригування на: амортизацію необоротних активів	3505	39 453	X	43 165	X
збільшення (зменшення) забезпечень	3510	63 075	-	9 825	-
збиток (прибуток) від нереалізованих курсових різниць	3515	-	-	-	-
збиток (прибуток) від неопераційної діяльності та інших грошових операцій	3520	15 246	-	20 786	-
Прибуток (збиток) від участі в капіталі	3521	-	140	-	-
Зміна вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю, та дохід (витрати) від первісного визнання	3522	5 278	-	-	15 241
Збиток (прибуток) від реалізації необоротних активів, утримуваних для продажу та груп вибуття	3523	2 342	-	-	482
Збиток (прибуток) від реалізації фінансових інвестицій	3524	-	-	-	-
Зменшення (відновлення) корисності необоротних активів	3526	-	581	-	-
Фінансові витрати	3540	58 559	-	56 405	-
Зменшення (збільшення) оборотних активів	3550	-	45 025	2 483	-
Збільшення (зменшення) запасів	3551	-	33 287	12 253	-
Збільшення (зменшення) поточних біологічних активів	3552	-	-	-	-
Збільшення (зменшення) дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги	3553	-	16 338	-	14 462
Зменшення (збільшення) іншої поточної дебіторської заборгованості	3554	3 402	-	4 783	-
Зменшення (збільшення) витрат майбутніх періодів	3556	1 198	-	-	91
Зменшення (збільшення) інших оборотних активів	3557	-	-	-	-
Збільшення (зменшення) поточних зобов'язань	3560	28 882	-	-	3 804
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги	3561	18 654	-	-	21 167
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунки з бюджетом	3562	-	5 377	3 360	-
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунки зі страхування	3563	-	50	830	-
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з оплати праці	3564	338	-	-	385
Збільшення (зменшення) доходів майбутніх періодів	3566	14 326	-	13 713	-
Збільшення (зменшення) інших поточних зобов'язань	3567	991	-	-	155
Грошові кошти від операційної діяльності	3570	139 294	-	145 276	-
Сплачений податок на прибуток	3580	X	-	X	-
Сплачені відсотки	3585	-	-	-	-
<b>Чистий рух коштів від операційної діяльності</b>	<b>3195</b>	<b>139 294</b>	<b>-</b>	<b>145 276</b>	<b>-</b>

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
1	2	3	4	5	6
<b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>					
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	-	X	-	X
необоротних активів	3205	9 208	X	606	X
Надходження від отриманих: відсотків	3215	377	X	782	X
дивідендів	3220	-	X	-	X
Надходження від деривативів	3225	-	X	-	X
Надходження від погашення позик	3230	6 034	X	9 220	X
Надходження від вибуття дочірнього компанії та іншої господарської одиниці	3235	-	X	-	X
Інші надходження	3250	-	X	-	X
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	X	-	X	-
необоротних активів	3260	X	26 858	X	24 467
Виплати за деривативами	3270	X	-	X	-
Витрачання на надання позик	3275	X	9 417	X	11 584
Витрачання на придбання дочірнього компанії та іншої господарської одиниці	3280	X	-	X	-
Інші платежі	3290	X	-	X	-
<b>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</b>	<b>3295</b>	<b>-</b>	<b>20 656</b>	<b>-</b>	<b>25 443</b>
<b>III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>					
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	X	-	X
Отримання позик	3305	248 000	X	184 650	X
Надходження від продажу частки у дочірньому підприємстві	3310	-	X	-	X
Інші надходження	3340	-	X	-	X
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	X	-	X	-
Погашення позик	3350	X	372 138	X	255 840
Сплату дивідендів	3355	X	-	X	-
Витрачання на сплату відсотків	3360	X	14 453	X	34 036
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	X	178	X	813
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	X	157	X	-
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх компаніях	3375	X	-	X	-
Інші платежі	3390	X	9 554	X	3 013
<b>Чистий рух грошових коштів від фінансової діяльності</b>	<b>3395</b>	<b>-</b>	<b>148 480</b>	<b>-</b>	<b>109 052</b>
<b>Чистий рух грошових коштів за звітний період</b>	<b>3400</b>	<b>-</b>	<b>29 842</b>	<b>10 781</b>	<b>-</b>
Залишок коштів на початок року	3405	30 814	X	29 033	X
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-	-	-	-
<b>Залишок коштів на кінець року</b>	<b>3415</b>	<b>30 814</b>	<b>-</b>	<b>39 814</b>	<b>-</b>

Керівник

Головний бухгалтер



Авасенко Владислав Анатолійович

Гоянюк Ірина Богданівна

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

**ЗВІТ ПРО ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ  
за 2020 рік**

Форма № 4

Код за ДКУД

1801005

Стаття	Код	Зареєстрований капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Залишок на початок року</b>	<b>4000</b>	<b>163 546</b>	<b>202 930</b>	<b>11 921</b>	-	<b>(166 221)</b>	-	-	<b>212 176</b>
<b>Коригування:</b>									
Зміна облікової політики	4005	-	-	-	-	-	-	-	-
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни	4090	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Скоригований залишок на початок року</b>	<b>4095</b>	<b>163 546</b>	<b>202 930</b>	<b>11 921</b>	-	<b>(166 221)</b>	-	-	<b>212 176</b>
<b>Чистий прибуток (збиток) за звітний період</b>	<b>4100</b>	-	-	-	-	<b>43 932</b>	-	-	<b>43 932</b>
<b>Інший сукупний дохід за звітний період</b>	<b>4110</b>	-	<b>28 186</b>	-	-	-	-	-	<b>28 186</b>
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	28 186	-	-	-	-	-	28 186
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	-	-	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113	-	-	-	-	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	-	-	-	-	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	4116	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Розподіл прибутку:</b>									
Виплати власникам (дивіденди)	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (цільових) фондів	4220	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Внески учасників:</b>									
Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Вилучення капіталу:</b>									
Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Перепродаж викуплених акцій (часток)</b>	<b>4265</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	(12 140)	-	-	12 140	-	-	-
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Разом змін у капіталі</b>	<b>4295</b>	-	<b>16 046</b>	<b>11 921</b>	-	<b>56 072</b>	-	-	<b>72 118</b>
<b>Залишок на кінець року</b>	<b>4300</b>	<b>163 546</b>	<b>218 976</b>	<b>11 921</b>	-	<b>(110 149)</b>	-	-	<b>284 294</b>

Керівник

Головний бухгалтер



Головний бухгалтер: Володислав Анатолійович

Головний бухгалтер: Ірина Богданівна

2021 рік

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

Компанія: **Приватне акціонерне товариство "Концерн Хлібпром"**  
 Територія: Львівська  
 Організаційно-правова форма господарювання: Акціонерне товариство  
 Вид економічної діяльності: Виробництво хліба та хлібобулочних виробів;  
 виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок  
 нетривалого зберігання

Середня кількість працівників: 2 712

Адреса: вулиця Хлібна, буд 2, м. Львів, Львівська обл., 79035

Дата (рік місяць число)  
 за ЄДРПОУ  
 за КОАТУУ  
 за КОПФГ  
 за КВЕД

2977270

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "V" у відповідній клітинці):  
 за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

КОДИ	
2022   01   01	
05511001	
UA46060250010015970	
230	
10.71	

V
---

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
 на 31 грудня 2021 року**

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	Примітки	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2		3	4
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	6	2 778	2 420
первісна вартість	1001		11 925	12 495
накопичена амортизація	1002		(9 147)	(10 075)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7	7 729	14 394
Основні засоби:	1010	7	433 543	496 029
первісна вартість	1011		672 042	758 386
знос	1012		(238 499)	(262 357)
Інвестиційна нерухомість	1015	8	656	1 088
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016		656	1 088
знос інвестиційної нерухомості	1017		-	-
Довгострокові біологічні активи	1020		-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	9	5 860	550
Інші фінансові інвестиції	1035		-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		-	-
Відстрочені податкові активи	1045		-	-
Гудвіл	1050	6	61 647	61 647
Інші оборотні активи	1090		-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>		<b>512 213</b>	<b>576 128</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	10	107 398	129 808
Виробничі запаси	1101		78 384	94 552
Незавершене виробництво	1102		735	1 207
Готова продукція	1103		14 746	23 367
Товари	1104		13 533	10 682
Поточні біологічні активи	1110		-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	11	102 831	118 423
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	12	2 975	5 893
з бюджетом	1135		29	29
у тому числі з податку на прибуток	1136		29	29
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		921	1 878
Поточні фінансові інвестиції	1160		-	-
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	13	9 972	9 456
Готівка	1166		164	190
Рахунки в банках	1167		9 808	9 266
Витрати майбутніх періодів	1170	12	592	1 169
Інші оборотні активи	1190	14	5 832	6 632
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>		<b>230 550</b>	<b>273 288</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		<b>7 875</b>	-
<b>БАЛАНС</b>	<b>1300</b>		<b>750 638</b>	<b>849 416</b>

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

Пасив	Код рядка	Примітки	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2		3	4
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15	163 546	163 546
Капітал у дооцінках	1405		218 976	218 549
Додатковий капітал	1410		11 921	11 921
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		(110 149)	(92 664)
Неоплачений капітал	1425		-	-
Вилучений капітал	1430		-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>		<b>284 294</b>	<b>301 352</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	30	9 471	14 402
Довгострокові кредити банків	1510	16	62 414	57 496
Інші довгострокові зобов'язання	1515	16	170 392	195 007
Довгострокові забезпечення	1520		-	-
Цільове фінансування	1525		-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		<b>242 277</b>	<b>266 905</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600		-	8 309
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610	16	47 235	57 408
товари, роботи, послуги	1615	17	100 409	142 408
розрахунками з бюджетом	1620	18	6 809	8 422
у тому числі з податку на прибуток	1621		-	-
розрахунками зі страхування	1625		3 311	3 186
розрахунками з оплати праці	1630		13 758	13 695
одержаними авансами	1635		-	-
розрахунками з учасниками	1640		-	-
Поточні забезпечення	1660	19	28 348	30 373
Доходи майбутніх періодів	1665	20	15 218	11 908
Інші поточні зобов'язання	1690	21	8 979	5 450
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>		<b>224 067</b>	<b>281 159</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>				
Баланс	1700		-	-
	<b>1900</b>		<b>750 638</b>	<b>849 416</b>

Керівник

Аверченко Владислав Анатолійович

Головний бухгалтер

Гоянюк Ірина Богданівна

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

**ЗВІТ  
ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ  
за 2021 рік**

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	Примітки	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	22	1 474 880	1 269 772
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	23	(1 011 340)	(803 394)
<b>Валовий:</b> прибуток	2090		<b>463 540</b>	<b>466 378</b>
збиток	2095		-	-
Інші операційні доходи	2120	26	5 522	7 187
Адміністративні витрати	2130	24	(149 088)	(144 166)
Витрати на збут	2150	25	(271 273)	(260 604)
Інші операційні витрати	2180	27	(8 996)	(15 886)
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190		<b>39 705</b>	<b>52 909</b>
збиток	2195		-	-
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	29	2 412	4 565
Інші доходи	2240	28	8 352	40 310
Фінансові витрати	2250	29	(28 320)	(58 559)
Втрати від участі в капіталі	2255		(160)	(140)
Інші витрати	2270	28	-	(1 422)
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290		<b>21 989</b>	<b>37 663</b>
збиток	2295		-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	30	(4 931)	6 269
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350		<b>17 058</b>	<b>43 932</b>
збиток	2355		-	-

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	34 374
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	<b>34 374</b>
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	(6 188)
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	<b>28 186</b>
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>17 058</b>	<b>72 118</b>



**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**
**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	793 807	590 836
Витрати на оплату праці	2505	322 966	311 902
Відрахування на соціальні заходи	2510	70 598	68 384
Амортизація	2515	47 321	39 453
Інші операційні витрати	2520	163 010	159 537
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>1 397 702</b>	<b>1 170 112</b>

**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	16 354 578 054	16 354 578 054
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	16 354 578 054	16 354 578 054
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,00104	0,00269
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,00104	0,00269
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

**Керівник**

Аверченко Владислав Анатолійович

**Головний бухгалтер**

Гоянюк Ірина Богданівна



**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**
**ЗВІТ  
ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ  
(за непрямим методом)  
за 2021 рік**

Форма № 3-н

Код за ДКУД

1801004

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
1	2	3	4	5	6
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>					
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	3500	21 989	-	37 663	-
Коригування на: амортизацію необоротних активів	3505	47 321	X	39 453	X
збільшення (зменшення) забезпечень	3510	2 214	-	63 075	-
збиток (прибуток) від нереалізованих курсових різниць	3515	-	-	-	-
збиток (прибуток) від неопераційної діяльності та інших негрошових операцій	3520	17 716	-	15 246	-
Прибуток (збиток) від участі в капіталі	3521	-	160	-	140
Зміна вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю, та дохід (витрати) від первісного визнання	3522	1 207	-	5 278	-
Збиток (прибуток) від реалізації необоротних активів, утримуваних для продажу та груп вибуття	3523	-	762	2 342	-
Збиток (прибуток) від реалізації фінансових інвестицій	3524	-	-	-	-
Зменшення (відновлення) корисності необоротних активів	3526	-	-	-	581
Фінансові витрати	3540	28 320	-	58 559	-
Зменшення (збільшення) оборотних активів	3550	-	63 985	-	45 025
Збільшення (зменшення) запасів	3551	-	35 218	-	33 287
Збільшення (зменшення) поточних біологічних активів	3552	-	-	-	-
Збільшення (зменшення) дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги	3553	-	34 196	-	16 338
Зменшення (збільшення) іншої поточної дебіторської заборгованості	3554	3 382	-	3 402	-
Зменшення (збільшення) витрат майбутніх періодів	3556	2 047	-	1 198	-
Зменшення (збільшення) інших оборотних активів	3557	-	-	-	-
Збільшення (зменшення) поточних зобов'язань	3560	62 637	-	28 882	-
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги	3561	67 226	-	18 654	-
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунки з бюджетом	3562	952	-	-	5 377
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунки зі страхування	3563	-	5 722	-	50
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з оплати праці	3564	1 626	-	338	-
Збільшення (зменшення) доходів майбутніх періодів	3566	-	3 310	14 326	-
Збільшення (зменшення) інших поточних зобов'язань	3567	1 865	-	991	-
Грошові кошти від операційної діяльності	3570	<b>87 892</b>	-	<b>139 294</b>	-
Сплачений податок на прибуток	3580	X	-	X	-
Сплачені відсотки	3585	-	-	-	-
<b>Чистий рух коштів від операційної діяльності</b>	<b>3195</b>	<b>87 892</b>	-	<b>139 294</b>	-

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	видаток
1	2	3	4	5	6
<b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>					
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	-	X	-	X
необоротних активів	3205	8 821	X	9 208	X
Надходження від отриманих: відсотків	3215	427	X	377	X
дивідендів	3220	-	X	-	X
Надходження від деривативів	3225	-	X	-	X
Надходження від погашення позик	3230	11 517	X	6 034	X
Надходження від вибуття дочірньої компанії та іншої господарської одиниці	3235	-	X	-	X
Інші надходження	3250	-	X	-	X
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	X	-	X	-
необоротних активів	3260	X	53 099	X	26 858
Виплати за деривативами	3270	X	-	X	-
Витрачання на надання позик	3275	X	12 327	X	9 417
Витрачання на придбання дочірньої компанії та іншої господарської одиниці	3280	X	-	X	-
Інші платежі	3290	X	-	X	-
<b>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</b>	<b>3295</b>	<b>-</b>	<b>44 661</b>	<b>-</b>	<b>20 656</b>
<b>III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>					
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	X	-	X
Отримання позик	3305	240 825	X	248 000	X
Надходження від продажу частки у дочірньому підприємстві	3310	-	X	-	X
Інші надходження	3340	-	X	-	X
Витрачання на: Виплати власних акцій	3345	X	-	X	-
Погашення позик	3350	X	269 183	X	372 138
Сплату дивідендів	3355	X	-	X	-
Витрачання на сплату відсотків	3360	X	8 296	X	14 453
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	X	108	X	178
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	X	264	X	157
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх компаніях	3375	X	-	X	-
Інші платежі	3390	X	6 721	X	9 554
<b>Чистий рух грошових коштів від фінансової діяльності</b>	<b>3395</b>	<b>-</b>	<b>43 747</b>	<b>-</b>	<b>148 480</b>
<b>Чистий рух грошових коштів за звітний період</b>	<b>3400</b>	<b>-</b>	<b>516</b>	<b>-</b>	<b>29 842</b>
Залишок коштів на початок року	3405	9 972	X	39 814	X
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-	-	-	-
<b>Залишок коштів на кінець року</b>	<b>3415</b>	<b>9 456</b>	<b>-</b>	<b>9 972</b>	<b>-</b>

Керівник

Аверченко Владислав Анатолійович

Головний бухгалтер

Гоянюк Ірина Богданівна



**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

**ЗВІТ ПРО ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ  
за 2021 рік**

Форма № 4

Код за ДКУД

1801005

Стаття	Код	Зареєстрований капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Залишок на початок року</b>	<b>4000</b>	<b>163 546</b>	<b>218 976</b>	<b>11 921</b>	-	<b>(110 149)</b>	-	-	<b>284 294</b>
<b>Коригування:</b>									
Зміна облікової політики	4005	-	-	-	-	-	-	-	-
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни	4090	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Скоригований залишок на початок року</b>	<b>4095</b>	<b>163 546</b>	<b>218 976</b>	<b>11 921</b>	-	<b>(110 149)</b>	-	-	<b>284 294</b>
<b>Чистий прибуток (збиток) за звітний період</b>	<b>4100</b>	-	-	-	-	<b>17 058</b>	-	-	<b>17 058</b>
<b>Інший сукупний дохід за звітний період</b>	<b>4110</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	-	-	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113	-	-	-	-	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	-	-	-	-	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	4116	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Розподіл прибутку:</b>									
Виплати власникам (дивіденди)	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку, належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (цільових) фондів	4220	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Внески учасників:</b>									
Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Вилучення капіталу:</b>									
Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Перепродаж викуплених акцій (часток)</b>	<b>4265</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	(427)	-	-	427	-	-	-
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Разом змін у капіталі</b>	<b>4295</b>	-	<b>(427)</b>	-	-	<b>17 485</b>	-	-	<b>17 058</b>
<b>Залишок на кінець року</b>	<b>4300</b>	<b>163 546</b>	<b>218 549</b>	<b>11 921</b>	-	<b>(92 664)</b>	-	-	<b>301 352</b>

Керівник

Головний бухгалтер

Аверченко Владислав Анатолійович

Гоянюк Ірина Богданівна



## Додаток Д

Таблиця 1

Якісні показники оцінювання ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства

Назва показника	Ознака оцінювання	Показник оцінювання
Інформаційні ознаки		
Достовірність	кваліфікація осіб, що надають інформацію	кількість виявлених помилок у процесі перевірки наданої інформації
Об'єктивність	перевірка компетентності та зацікавленості осіб, що надають інформацію	Кількість випадків некоректної інтерпретації інформації суб'єктами, що її надають у системі управління фінансовою діяльністю
Релевантність	відповідність наданої інформації завданням управління фінансовою діяльністю підприємства	значущість інформації для процесу управління фінансовою діяльністю
Повнота	оптимальність обсягу інформації для користувачів різних рівнів управління підприємством	відповідність отриманої інформації запитам в системі управління фінансовою діяльністю підприємства
Своєчасність	актуальність інформації для відповідної мети управління фінансовою діяльністю	відсоток досягнення мети управління фінансовою діяльністю підприємства
Комплексність	кількісні та якісні показники, які характеризують основні функціональні підсистеми управління фінансовою діяльністю	синергетичний ефект від інформаційного забезпечення процесу управління фінансовою діяльністю підприємства
Компаративність	формування бази даних щодо відхилень планових та фактичних показників у сфері управління фінансовою діяльністю	своєчасність діагностування характеру відхилень між плановими та фактичними показниками управління фінансовою діяльністю підприємства
Економіко-стратегічні ознаки		

Рівень досягнення економічних цілей підприємства	оцінювання фінансового стану підприємства: платоспроможності, фінансової незалежності та ділової активності	коефіцієнти загальної, швидкої, абсолютної ліквідності, коефіцієнти автономії, фінансового ризику, маневреності власного капіталу тощо
Рівень реалізації стратегії розвитку підприємства	аналіз процесів планування стратегічних цілей підприємства	досягнення стратегічної мети у відсотках
Організаційно-управлінські ознаки		
Рівень координації діяльності різних рівнів управління	прозорість комунікації між рівнями управління прибутком	швидкість виконання поставлених завдань
Уніфікація внутрішньої звітності та регулювання прав доступу до інформації	ефективність бюджетної моделі підприємства, актуальність та якість наданої інформації	відповідність наданої інформації потребам при управлінні фінансовою діяльністю підприємства
Організація функціональних зв'язків між працівниками	зрозумілість посадових інструкцій, ефективність системи мотивації, процедура атестації кадрів	кількість конфліктів в колективі, ставлення співробітників до корпоративних цінностей
Професійний рівень виконання завдань в сфері управління фінансовою діяльністю	кваліфікація кадрів, прагнення до підвищення кваліфікації, креативність, згуртованість персоналу	відсоток виконання завдань з управління фінансовою діяльністю підприємства, відповідність співробітника посадовій інструкції

Відповідно до наведеного вище алгоритму доцільно планувати заходи з удосконалення управління фінансовою діяльністю підприємства (див. табл. 2)

Таблиця 2

Напрями удосконалення управління фінансовою діяльністю підприємства за етапами алгоритму процесу управління фінансовою діяльністю

Етап алгоритму	Заходи щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю
Пошук інформації	<ul style="list-style-type: none"> <li>– систематизація потреби в інформації за центрами фінансової відповідальності;</li> <li>– розроблення універсальних форм для заповнення відповідно до потреби у інформації;</li> <li>– удосконалення системи моніторингу підприємства відповідно до потреб управління фінансовою діяльністю</li> </ul>
Аудит управління фінансовою діяльністю на підприємстві	<ul style="list-style-type: none"> <li>– аналіз ефективності фінансової діяльності;</li> <li>– співвіднесення життєвого циклу підприємства із пропорціями капіталізованого прибутку та фінансування на споживання</li> </ul>
Аналіз впливу екзогенних та ендогенних факторів на управління фінансовою діяльністю	<ul style="list-style-type: none"> <li>– проведення SWOT-аналізу;</li> <li>– формулювання ключових факторів успіху підприємства;</li> <li>– проведення стрес-тестування та розроблення сценаріїв управління фінансовою діяльністю</li> </ul>
Узгодження управління фінансовою діяльністю із стратегічними та тактичними цілями підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>– проведення SMART-оцінювання цілей підприємства з метою узгодження цілей управління фінансовою діяльністю із цілями стратегічного розвитку підприємства;</li> <li>– узгодження стратегії управління фінансовою діяльністю із стратегічним набором підприємства</li> </ul>
Підготовка комплексів управлінських рішень з управління фінансовою діяльністю	<ul style="list-style-type: none"> <li>– формулювання альтернативних варіантів рішень за цілями управління фінансовою діяльністю підприємства;</li> <li>– вибір оптимальних варіантів рішень</li> </ul>
Контроль реалізації прийнятих управлінських рішень	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вибір методу контролю реалізації управлінських рішень;</li> <li>– залучення незалежних експертів для визначення причин відхилень планових та фактичних показників</li> </ul>
Адаптація управлінських рішень відповідно до змін у бізнес-середовищі підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вибір стратегії поведінки підприємства по відношенню до невизначеності та ризику;</li> <li>– розроблення нових альтернатив управлінських рішень відповідно до нових умов бізнес-середовища;</li> <li>– корегування планів щодо розподілу прибутку підприємства</li> </ul>

## Додаток Е. Ілюстративний матеріал

Вінницький національний технічний університет  
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки  
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

### Магістерська кваліфікаційна робота

**Підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю приватного акціонерного товариства «Концерн Хлібпром»**

---

ВИКОНАВ:

СТУДЕНТ ГРУПИ 2МПОУ-22М ВАСИЛЕВСЬКИЙ В. О.

НАУКОВИЙ КЕРІВНИК:

К. Е. Н., ПРОФЕСОР НЕБАВА М. І.



# Мета, предмет та об'єкт дослідження

---

- **Метою магістерської роботи** є дослідження та аналіз методів підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства.
- **Об'єктом дослідження** у роботі є вдосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства
- **Предметом дослідження** є теоретичні та практичні основи удосконалення системи управління фінансовою діяльністю на ринку виробництва хлібобулочних виробів.

## Задачі дослідження

---

Для досягнення мети були означені та вирішені **основні завдання**:

- визначити основні функції та методи управління фінансовою діяльністю підприємства; розглянути основні показники оцінки ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства;
- провести загальний аналіз стану ринку хлібобулочних виробів в Україні;
- дослідити фінансово-економічний стан підприємства ПРАТ «Концерн Хлібпром»;
- оцінити систему управління фінансовою діяльністю ПРАТ «Концерн Хлібпром»;
- розробити заходи щодо удосконалення стратегії управління фінансовою діяльністю підприємства;
- оцінити ефективність пропозицій щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю ПРАТ «Концерн Хлібпром».

## Актуальність теми

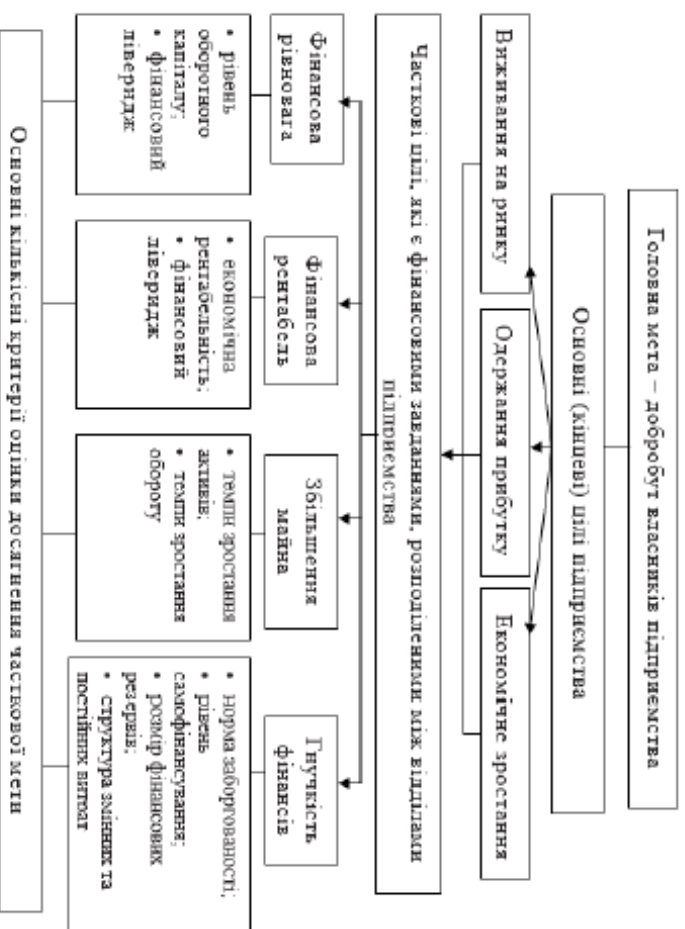
---

Проблеми управління фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання потребують пошуку і використання ефективних механізмів управління підприємством, тому що саме через них здійснюється реалізація засад обраної фінансової політики, мінімізуються фінансові втрати та ризики банкрутства, а, отже, забезпечується ефективне фінансове управління підприємством, підтримується стабільний рівень його фінансової стійкості й платоспроможності.

З метою отримання кваліфікованої оцінки щодо ефективності фінансової діяльності менеджери підприємств все частіше почали використовувати аналітичні розрахунки фінансового аналізу.

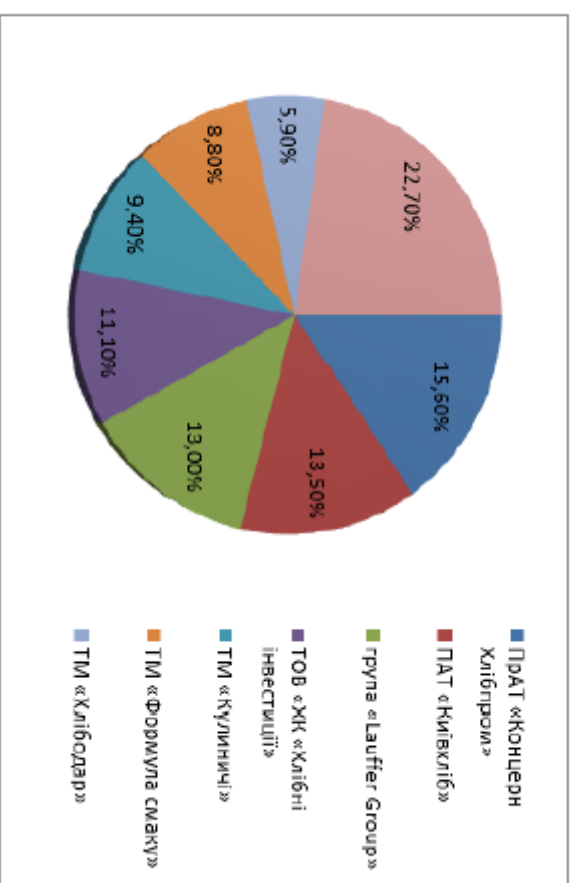
Таким чином, виникає необхідність в обґрунтуванні основних концепцій управління фінансовою діяльністю суб'єкта господарювання за допомогою прийняття рішень на основі використання оцінки ефективності фінансової діяльності підприємства.

# Цілі фінансової діяльності підприємства



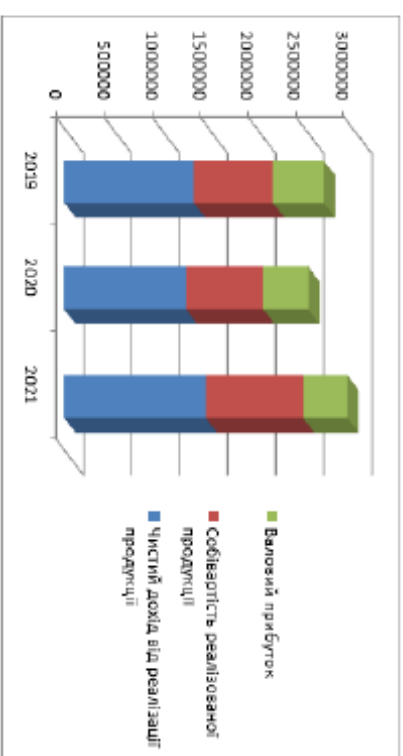
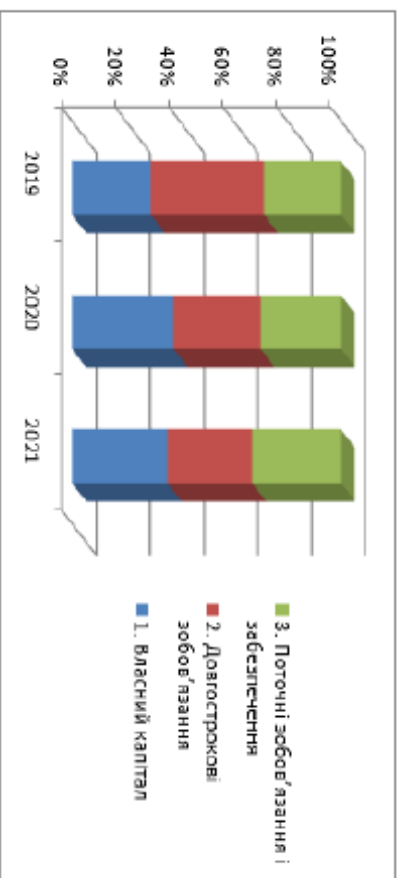
Цілі фінансової діяльності підприємства разом із критеріями, за якими вони оцінюються, як і загалом у системі менеджменту, утворюють систему, структуровану у формі "дерева цілей", коли головна мета (добробут власників) уточнюється низкою інших основних цілей, з яких вирізняються часткові цілі.

## Аналіз ринку

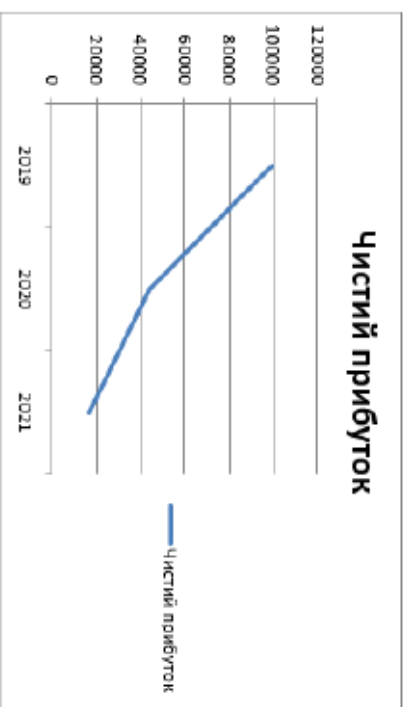


Розподіл вітчизняного ринку хліба та хлібобулочних продуктів

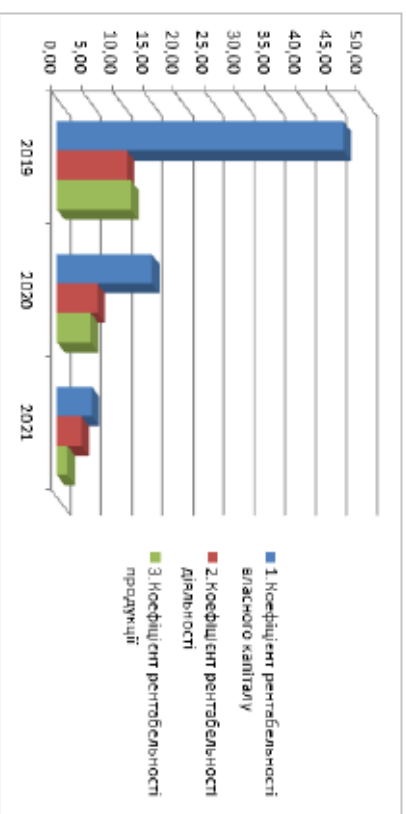
## Аналіз фінансових показників підприємства



## Динаміка головних фінансових показників



Динаміка чистого прибутку ПРАТ «Концерн Хлібпром»



Динаміка окремих показників рентабельності ПРАТ «Концерн Хлібпром»

## SWOT-аналіз системи управління фінансовою діяльністю

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвинена структура бухгалтерського та фінансового відділу;</li> <li>2. Високий рівень управління заборгованостями та кредитами;</li> <li>3. Наявність висококваліфікованого персоналу</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність служби аудиту всередині підприємства</li> <li>2. Відсутність сформованої стратегії фінансового управління;</li> <li>3. Недостатній рівень контролю за витратами та відсутність системи оптимізації витрат.</li> </ol>
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перспектива розширення ринку автоперевезень;</li> <li>2. Запровадження та використання інноваційних технологій управління за фінансовим обліком;</li> <li>3. Оптимізація процесів управління ліквідністю та кредитними ризиками.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зміна податкового законодавства;</li> <li>2. Зміна валютних курсів та підвищення ризиків економічної нестабільності;</li> <li>3. Потреба у інвестуванні через зростання рівня технологічного прогресу</li> </ol>



## РИЗИК-ФАКТОРИ ПРАТ «Концерн Хлібпром»

Характеристика	Бали (максимум – 10 балів)										Характеристика	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1												12
Перушення строків виконання робіт												Дотримання строків виконання робіт
Відмова робота												Безперервна робота
обладнання												обладнання
Неефективна система першоточного персоналу												Ефективна система підготовки персоналу
Неефективна система мотивації персоналу												Ефективна система мотивації персоналу
Великий часовий лат отримання необудованої інфраструктури												Незначний часовий лат отримання необудованої інфраструктури
Неузгодженість інфраструктури												Результативність інфраструктури
Низька рентабельність операційної діяльності												Висока рентабельність операційної діяльності
Низький рівень капітальні підприємства												Високий рівень капітальні підприємства

Високий рівень інфляції												Низький рівень інфляції
Неефективна маркетингова діяльність												Ефективна маркетингова діяльність
Неефективне використання основних засобів												Ефективне використання основних засобів
Неефективний виробничий менеджмент												Ефективний виробничий менеджмент
Неефективна фінансова стратегія												Ефективна фінансова стратегія
Висока частка позикового капіталу												Незначна частка позикового капіталу
Великий розмір дебіторської заборгованості												Незначний розмір дебіторської заборгованості

## Пропозиції удосконалення управління фінансовою діяльністю

Результати аналізу організації управління фінансовою діяльністю ПРАТ «Концерн Хлібпром» свідчать про необхідність розробки комплексу заходів щодо удосконалення процесом управління. Викликають занепокоєння показники фінансової швидкої ліквідності підприємства, воно є фінансово залежним, а показник фінансового ризику має достатнє значення, тому при розподілі прибутку ПРАТ «Концерн Хлібпром» необхідно підвищувати частину, що відноситься до капіталізації.

Результати оцінки потенціалу ПРАТ "Концерн Хлібпром" відрізняються від оптимального використання потенціалу, який представлений у вигляді чотирикутника з пунктиром на сторонах, що свідчить про необхідність вдосконалення використання основних ресурсів підприємства.

Рівень капіталізації підприємства є одним з ключових параметрів, що характеризує процес перетворення частини чистого прибутку, дивідендів та ін. в додатковий капітал, що збільшує розмір власних фінансових ресурсів підприємства.

Впровадження запропонованої стратегії матиме довгостроковий ефект, сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості концерну, збільшить його ринкову вартість та зменшить фінансові ризики.

## Наукова новизна

---

Основними результатами, що визначають наукову новизну, є:

удосконалено:

- удосконалено перелік ознак для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, якими слід керуватися в процесі здійснення фінансової діяльності;
- запропоновано методи і форми наукового дослідження щодо аналізу системи управління фінансовою діяльністю, які формують знання про рівень її ефективності на підприємстві;

**ДЯКУЮ ЗА УВАГУ!**