

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА  
ШЕВЧЕНКА ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

**УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ КОРПОРАЦІЇ**

Студента 2-го курсу денної форми навчання  
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та  
страхування»

освітньо-наукової програми

«Корпоративні фінанси»

**Саламатіна Кирила Олександровича**

Науковий керівник:

кандидат економічних наук, доцент

**Романюк Микола Васильович**

Засвідчую, що в цій дипломній роботі немає

запозичень із праць

інших авторів без відповідних посилань

Студент \_\_\_\_\_

Робота допущена до захисту в Екзаменаційній комісії рішенням кафедри  
фінансів від «16» травня 2023 р., протокол № 10.

Завідувач кафедри фінансів,  
доктор економічних наук, професор  
Лютий Ігор Олексійович

Київ – 2023р.

## ПЛАН

<b>ВСТУП</b>	6
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ КОРПОРАЦІЇ</b>	6
1.1 Економічна сутність та класифікація прибутку корпорації.	6
1.2 Методичні підходи до оцінювання ефективності управління прибутком корпорації.	13
1.3 Напрями удосконалення управління прибутком корпорації.	22
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПрАТ «Концерн Хлібпром»</b>	27
2.1 Загальна характеристика господарської діяльності ПрАТ «Концерн Хлібпром».	27
2.2 Аналіз фінансово-економічного стану ПрАТ «Концерн Хлібпром».	39
2.3 Організація управління прибутком у ПрАТ «Концерн Хлібпром».	53
<b>РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПрАТ «Концерн Хлібпром»</b>	61
3.1 Можливості удосконалення управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром».	61
3.2 Розроблення стратегії управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром».	68
3.3 Шляхи вдосконалення управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром».	78
<b>ВИСНОВОК</b>	83
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	86
<b>ДОДАТКИ</b>	92

## ВСТУП

В умовах глобальної кризи, забезпечення ефективного управління прибутком є найважливішою ланкою в процесі не тільки діяльності підприємства, а й у функціонуванні економіки країни у військовий час. Для збереження прибутковості підприємства необхідна побудова ефективної системи управління прибутком. Так, постає проблема виявлення усіх переваг системи управління прибутком як основи ефективного функціонування підприємства. Головним результатом ефективного управління фінансами є стабільне зростання прибутку. Раніше необхідність пошуку нових підходів до управління прибутком було зумовлено розвитком ринкових відносин в українській економіці, але остання криза, спричинена пандемією COVID-19, та вторгнення російських військ зумовило в швидких темпах розробляти нові механізми управління прибутком підприємства.

Основною метою управління прибутком є забезпечення добробуту власників підприємства в поточному та майбутньому періоді. При цьому, таке управління повинно враховувати інтереси держави та персоналу підприємства. Орієнтація стратегічної управлінської системи на прибуток базується на дослідженні перспективних напрямів діяльності підприємства, з урахуванням аналізу, оцінки та прогнозування ринкової ситуації, рівня прибутку та управління можливостями з метою їх оптимізації. Розробка альтернативних варіантів рішень для стратегічних та тактичних завдань, а також моделювання цих варіантів є важливим елементом управління прибутком та повинна бути інтегрована в загальну систему управління підприємством.

Дослідженням проблематики удосконалення управління прибутком аграрного підприємства в своїх наукових працях займалися зарубіжні та вітчизняні науковці. Вагомий внесок у дослідження зазначеної проблематики здійснили наступні науковці: Аранчій В.І. [1], Бейгул В. І., Бланк І.А. [4], Болонська В.І. [5], Власенко Т. Ю. [11], Гаватюк Л.С. [13], Гринчук Ю. С. [17], Зінченко О.А. [25], Коваленко Д. І., Лютий І. О., Носова Є. А., Партола А. С. [36],

Петленко Ю. В., Попович Д. В. [39], Тульчинська С. О. [44], Жигалкевич Ж. М. та інші.

У роботах цих вітчизняних та зарубіжних науковців визначається сутність прибутку та основні принципи його управління. Разом з тим подальшого розвитку потребують питання ефективності управління прибутком в умовах зтяжної соціально-економічної кризи, та в умовах війни і післявоєнного відновлення.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних, практичних та методичних підходів до удосконалення управління прибутком ПрАТ "Концерн Хлібпром". З метою досягнення поставленої мети, були визначені наступні завдання:

- вивчено та узагальнено теоретико-методологічні засади управління прибутком корпорації;
- визначені фактори, що впливають на прибутковість ПрАТ "Концерн Хлібпром";
- проведений організаційно-економічний аналіз ПрАТ "Концерн Хлібпром";
- діагностовано фінансово-економічний стан ПрАТ "Концерн Хлібпром" за допомогою системи показників платоспроможності, фінансової незалежності і ділової активності підприємства;
- запропоновані пріоритетні напрями для удосконалення управління прибутком ПрАТ "Концерн Хлібпром";
- обґрунтовані пропозиції щодо удосконалення управління прибутком ПрАТ "Концерн Хлібпром".

Об'єктом дослідження виступають особливості управління прибутком корпорації.

Предметом дослідження виступає сукупність теоретичних, практичних і методологічних основ управління прибутком корпорації.

Методологічна база дослідження – загальнонаукові методи пізнання, метод порівняння, аналізу та синтезу, статистичні методи дослідження, матричні методи стратегічного управління (SWOT-аналіз).

Наукова та практична значущість кваліфікаційної магістерської роботи полягає у розвитку теоретико-методичних підходів щодо управління прибутком підприємства в сучасних економічних умовах.

Базою дослідження виступає ПрАТ "Концерн Хлібпром". Це українська корпорація, яка займається виробництвом хліба та інших продуктів харчування. Згідно з відкритими даними, компанія володіє 15 торговими марками в Україні, що включають в себе бренди з продажу хліба, сендвічів, кави та печива. Та володіє 7 компаніями, які в основному розташовані в західній частині України.

Інформаційна база дослідження – публікації науковців з проблематики стратегічного управління прибутком підприємства, методичних підходах щодо оцінювання ефективності управління прибутком, офіційна інформація щодо діяльності ПрАТ "Концерн Хлібпром"

Структура роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів та висновків, 100 сторінок.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані заходи щодо управління прибутком підприємства можуть бути використані для підвищення економічної ефективності підприємства.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ КОРПОРАЦІЇ

### 1.1. Економічна сутність та класифікація прибутку та управління прибутком корпорації

Управління прибутком корпорації є важливим елементом його фінансового управління. Воно дозволяє забезпечити ефективну діяльність підприємства та збільшити його прибуток шляхом оптимізації витрат та підвищення рентабельності. Для тримання позитивного результату від управління прибутком повинна бути розроблена стратегія управління прибутком, яка містить в собі такі аспекти, як поняття підходів до управління прибутком, принципи, методи та завдання управління прибутком, елементи управління прибутком, тощо. Але, перш за все, потрібно розглянути сутність та класифікацію прибутку підприємства, щоб розширити розуміння предмета управління, аби надалі розглядати управління прибутком у рамках поняття прибутку.

Вирішальну роль у стійкому розвитку та функціонуванні будь-якого підприємства відіграє його прибутковість. Прибуток є головною метою підприємницької діяльності та головним критерієм оцінки ефективності діяльності, а також виступає основним захисним механізмом підприємства від загрози банкрутства. Кожен автор трактує поняття «прибутку» з своєї точки зору (табл.1.1). І тема сутності прибутку все ще залишається дискусійною. Прибуток є важливою категорією економіки, а його отримання є однією з ключовою метою. Підприємство може отримувати прибуток тільки тоді, коли надає продукти або послуги, які задовольняють потреби клієнтів.

Таблиця 1.1.

## Наукові підходи до визначення прибутку

Економічна школа		Концепція сутності прибутку
Класична школа	Адам Сміт	Прибуток це породження капіталу
	Девід Рікардо	Прибуток - це відрахування з продукту праці робітника. Різниця між ціною і витратами
	Жан Батіст Сей	Згідно з теорією трьох факторів(праця, капітал, земля) прибуток це дохід підприємця. Утворюється як дохід одного з факторів (капіталу) при розподілі. Прибуток винагорода підприємця за «продуктивну послугу»
	Карл Маркс	Джерело прибутку додаткова вартість. Прибуток незароблений дохід капіталіста
	Й. Шумпетер	Прибуток - це винагорода за нововведення, упровадження інновацій
Неокласична школа	А. Маршал	Дохід який отримується четвертим фактором організаторським.
	А.Бабо	Прибуток є результатом ініціативи, сприятливих обставин, визнання органами державної влади
Сучасна школа	Філімоненко О.	Прибуток - це частина чистого доходу, одна з його форм
	Тарасенко Н. В	Прибуток - це важливий узагальнюючий показник оцінки ефективності функціонування кожного суб'єкта господарської діяльності, оскільки саме в прибутку акумулюються результати всіх сторін діяльності: виробництво і реалізація, якість і асортимент, ефективність використання виробничих ресурсів і собівартість
	Покропивний С. Ф	Прибуток - це та частина виручки, що залишається після відшкодування всіх витрат на виробничу й комерційну діяльність підприємства
	Курило Г. М.	Прибуток як різницю між виручкою(доходами) від реалізації продукції, витратами на її виробництво і податків
	Гаращенко О. В.	Прибуток як певну суму капіталу, що залишається підприємцю понад затрати виробництва та інші відрахування в процесі господарювання
	Поддєрьогін А. М.	Прибуток - це частина додаткової вартості, створеної і реалізованої, готової до розподілу

Джерело: складено автором на основі [10, 11, 23, 33]

Таким чином, прибуток відображає результати господарської діяльності підприємства, і успіх будь-якого бізнесу залежить від ефективного управління прибутком. Прибуток вимірюється у грошовій формі, оскільки узагальнений вартісний облік показників господарської діяльності регулюється діючими податковими актами.

Поняття прибутку також треба розглядати у контексті законодавства України. Згідно з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1 (надалі – НП(с)БО) "Загальні вимоги до фінансової звітності" визначається, що прибуток є одним з основних показників фінансової діяльності підприємства. Прибуток - це різниця між доходами та витратами підприємства за певний період часу, яка визначається відповідно до вимог національного законодавства та стандартів бухгалтерського обліку [49]

Згідно трактувань НП(с)БО, для визначення прибутку підприємства необхідно враховувати всі доходи та витрати за звітний період, які стосуються його операційної діяльності, фінансової діяльності та інвестиційної діяльності [49]. Доходи можуть бути отримані від продажу товарів, робіт і послуг, здійснення операцій з цінними паперами, нерухомим майном та інші джерела. Витрати можуть включати витрати на заробітну плату, витрати на закупівлю сировини та матеріалів, витрати на оплату послуг та інші витрати, пов'язані з діяльністю підприємства.

Прибуток є важливим елементом фінансової звітності підприємства і відображає його ефективність та доцільність використання ресурсів. Згідно з національними стандартами бухгалтерського обліку, прибуток є обов'язковим показником, який відображається в звітах про фінансові результати та є підставою для обчислення різних видів податків та інших платежів до бюджету.

Розглядаючи сутність прибутку, можна звернути увагу на Господарський кодекс України, який визначає, що прибуток є однією з форм фінансового результату господарювання (стаття 142). Також, кодекс наголошує, що до фінансового результату господарювання належать прибуток та збиток. Крім того, Господарський кодекс України містить вимоги щодо визначення та використання прибутку. Зокрема, стаття 142 Кодексу передбачає, що прибуток є майном господарюючого суб'єкта та може бути використаний для здійснення його діяльності або розподілу між учасниками господарювання відповідно до закону та установчих документів. [50]

Отже, прибуток має значення у господарському праві України та є одним з важливих фінансових показників, який відображає ефективність господарської діяльності суб'єкта господарювання.

Крім національного положення з бухгалтерського обліку № 1 та Господарського кодексу України, що були згадані раніше, можна також розглянути такі нормативно-правові регулятори як Податковий кодекс України – у ньому визнається порядок оподаткування прибутку підприємств та містить вимоги до формування та подання звітності про прибуток, та Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" - цей закон встановлює правила ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності, що містить інформацію про прибуток підприємства.

Сутність прибутку підприємства в контексті управління прибутком полягає в тому, що прибуток є предметом, за допомогою якого можна досягти максимального фінансового результату компанії. Але управління прибутком має на меті не лише максимізацію доходів, але й оптимізацію витрат з метою збільшення прибутку підприємства. Тож прибуток є одним з ключових елементів системи управління прибутком.

Розрізнення класифікацій прибутку є важливим елементом управління прибутком підприємства. Для того, щоб забезпечити ефективне управління прибутком, необхідно мати знання про різні види прибутку та їх характеристики. Ось декілька причин, навіщо потрібно розрізняти класифікації прибутку [11]:

1. Розрізнення класифікацій прибутку дозволяє визначити, які джерела прибутку становлять основний джерело доходу підприємства, і чи можуть вони забезпечити стійкий дохід у майбутньому.
2. Точне визначення класифікацій прибутку дозволяє підприємству визначити, які види прибутку можна передбачити та розрахувати, щоб забезпечити необхідний рівень доходів. Крім того, це дозволяє контролювати прибуток підприємства та вчасно реагувати на можливі зміни у фінансових показниках.

3. Класифікування прибутку дозволяє підприємству визначити, які напрямки діяльності можуть забезпечити більш високий рівень прибутку, та розробити стратегію розвитку на основі цих напрямків.
4. Розрізнення видів прибутку дозволяє визначити ризики, пов'язані з різними джерелами прибутку, та прийняти заходи для їх зменшення. Крім того, це дозволяє забезпечити більш точну оцінку фінансового стану підприємства та його можливостей.

Для подальшого вивчення сутності управління прибутком, класифікація прибутку складена у таблиці 2.

**Таблиця 1.2.**

**Наукові підходи до визначення прибутку**

Класифікаційна ознака	Види прибутку підприємства
Від виду діяльності	Прибуток від торговельної діяльності, прибуток від інших видів діяльності, прибуток від реалізації майна прибуток від позареалізаційних операцій
Від порядку визначення	Балансовий прибуток, оподаткований прибуток, чистий прибуток
Від методики оцінки	Номінальний прибуток, реальний прибуток
Від мети визначення	Бухгалтерський прибуток, економічний прибуток
Від розмірів	Мінімальний прибуток, цільовий прибуток, максимальний прибуток

*\*Джерело: складено автором на основі [9]*

Розглянемо сутність управління прибутком. Управління прибутком – процес розроблення і прийняття рішень стосовно формування, розподілу і

використання прибутку на підприємстві з метою забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному та перспективному періодах. [4]

Управління прибутком має головну мету - забезпечення максимально можливого добробуту власників підприємства в поточному та майбутньому періодах. При цьому, ця мета повинна бути спрямована на поєднання інтересів власників з інтересами держави та персоналу підприємства. Стратегічна орієнтація управління прибутком повинна бути визначена на основі аналізу, оцінки та прогнозування ринкового середовища, визначення поточного рівня прибутку та можливостей його оптимізації. Управління прибутком включає в себе розробку альтернативних варіантів вирішення тактичних та стратегічних завдань, а також можливість моделювання альтернативних варіантів у концепції інтегрованості з загальною системою управління підприємством.

Система управління прибутком визначає управлінські рішення підприємства, пов'язані з формуванням, розподілом та використанням прибутку. Різні аспекти цього процесу можуть бути регламентовані через статут, внутрішні нормативи та політику управління прибутком.

Управління прибутком підприємства засноване на певному механізмі, який складається з кількох елементів. До основних елементів механізму управління прибутком належать [4]:

1. Державне правове та нормативне регулювання питань формування та розподілу прибутку підприємства;
2. Ринковий механізм, який регулює процес формування та використання прибутку підприємства;
3. Внутрішній механізм, який регулює окремі аспекти формування, розподілу та використання прибутку підприємства;
4. Система конкретних методів та прийомів, які використовуються для здійснення управління прибутком.

Наступним кроком буде розгляд методів управління прибутком на підприємстві, які можна поділити на кілька видів. Економічні методи управління

прибутком передбачають застосування системи заходів, які за допомогою економічних важелів та стимулів спрямовують діяльність компанії в потрібне для суспільства напрямки. Це надає непрямий вплив на виробництво. Для цього використовуються господарські важелі, такі як економічне стимулювання, податки, цінова політика та інші, які повинні бути використані комплексно та системно.

Організаційно-розпорядчі методи управління прибутком підприємства базуються на відповідальності людей. Для їх застосування використовують владу керівників та відповідальність підлеглих. Ці методи включають різні способи впливу суб'єкта на об'єкт за допомогою сили та влади - законів, інструкцій, наказів, розпоряджень тощо [3]. Вони визначають права та обов'язки кожного керівника та підлеглого, а також кожного рівня та ланки управління. Для досягнення максимальної ефективності цих методів необхідне виконання двох умов - відповідальність та узгодженість прав на кожному рівні управління. Соціально-психологічні методи управління прибутком на підприємстві базуються на моральних цінностях суспільства та особистості [3].

Отже, за вищевказаним, можна зробити висновок, що головною метою будь-якого підприємства є отримання прибутку. Це досягається шляхом ефективного використання виробничих ресурсів та знаходження їм оптимального застосування. Управління прибутком на підприємстві залежить від багатьох факторів, які включають як внутрішні, так і зовнішні чинники.

## 2. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління прибутком корпорації

Від ефективності управління прибутком залежить не тільки фінансовий успіх підприємства, але й його здатність до конкуренції на ринку, забезпечення працівників і задоволення потреб споживачів. У зв'язку з цим, вивчення методичних підходів до оцінювання ефективності управління прибутком підприємства має важливе значення для розвитку бізнесу та економіки в цілому і через це важливо систематизувати методичні підходи до оцінювання ефективності управління прибутком корпорації. (табл 1.3)

**Таблиця 1.3.**

### Методичні підходи до оцінювання ефективності управління прибутком

Автор	Сутність підходу	Інформація для застосування підходу	Примітки
Кошельок Г. В.[31]	Стрес-тестування - це процес аналізу чутливості грошових потоків компанії до можливих змін ризиків. Під час цього процесу моделюються наслідки зміни одного чи кількох факторів ризику. Основна мета – визначити ризики.	прогнозні значення майбутніх прибутків та ключові фактори ризику, історичні та іпотетичні сценарії розвитку підприємства у плановий період	результати стрес-тестів необхідно розглядати як у межах комплексу інструментів управління ризиками, так і під час визначення величини капіталу, необхідного для покриття ризиків
Мартиненко В. П., Кушик І. Л.[47]	розрахунок показників ефективності використання основних виробничих фондів, трудових ресурсів, матеріальних ресурсів та обігових фондів	дані щодо структури та вартості основних виробничих фондів, кількісного та якісного складу персоналу, розмір власного капіталу, собівартість продукції, обсягів реалізації тощо	застосування цього підходу дозволяє комплексно оцінити управління прибутком підприємства від операційної діяльності

## Продовження таблиці 1.3

Автор	Сутність підходу	Інформація для застосування підходу	Примітки
Куцик П. О., Головацька С. І.[29]	визначення ефективності системи контролінгу за управлінням прибутком підприємства за кількісними та якісними показниками	приріст грошового потоку внаслідок удосконалення управління прибутком, величина витрат на удосконалення управління прибутком	дозволяє комплексно оцінити наслідки удосконалення управління прибутком за кількісними та якісними показниками
Гринів Л. В., Вачіль О. П.,	визначення ефективності управління прибутком з позиції теорії ігор	платіжна матриця, елементами якої є прибуток підприємства унаслідок реалізації альтернативних стратегій управління прибутком	при виборі оптимальної стратегії важливим є обраний критерій відсіювання альтернатив (критерій Вальда, оптимізму, Севіджа або Гурвіца)
Сьомкіна Т. В., Гужавіна І. В., Згурська О. М.[42]	визначення розміру суми «межі безпеки» або «запасу міцності» підприємства як результат управління прибутком підприємства	зменшення обсягу реалізації при несприятливій кон'юктурі ринку при збереженні прибутковості операційної діяльності	є подальшим розвитком методичного підходу визначення точки беззбитковості виробництва

Слід зауважити, що методичний підхід стрес-тестування має перевагу у використанні сценарного підходу, який включає розробку історичного сценарію (заснованого на екстраполяції тенденцій на основі фактичних значень динамічного ряду прибутку підприємства) і/або гіпотетичних сценаріїв (таких як сценарій максимальних втрат або теорія екстремальних значень).

Мартиненко В. П. та Кушик І. Л. рекомендують оцінювати ефективність управління прибутком підприємства за різними напрямками формування прибутку, такими як операційна, фінансова та інвестиційна діяльність. Вони

вважають, що для виробничого підприємства операційна діяльність є найбільш важливою, тому вони зосереджуються на показниках, що характеризують ефективне використання ресурсів. [47]

Показники, що відображають ефективність використання основних виробничих фондів, включають обсяг продукції, який виробляється на 1 грн вартості основних фондів, частку вартості основних фондів у вартості випущеної продукції та частку прибутку підприємства, що становиться від вартості основних засобів. Крім цього, дуже важливими є показники ефективності використання трудових ресурсів, такі як витрати праці на одиницю продукції, витрати часу на одиницю продукції та забезпеченість підприємства трудовими ресурсами.

Показники ефективності використання матеріальних ресурсів відображають вартість витрат матеріальних ресурсів, що припадає на одиницю виробленої продукції, а також ефективність використаних предметів праці, тобто показують, скільки продукції вироблено з одиниці витрачених матеріальних ресурсів, таких як сировина, матеріали, паливо та електроенергія.

Значення показників ефективності використання обігових фондів надають інформацію про використання обігових активів підприємства, таких як грошові кошти, запаси товарів, виробничі запаси та дебіторська заборгованість. Вони також включають швидкість обертання дебіторської заборгованості підприємства за період, що аналізується, розширення або зниження комерційного кредиту, що надається підприємством, кількість оборотів матеріальних запасів, середній період погашення дебіторської заборгованості підприємства та стабільність або зростання обігових коштів при зростанні обсягів реалізації продукції.

При оцінюванні ефективності управління прибутком підприємства важливо враховувати як монетарні, так і немонетарні наслідки удосконалення цього процесу. Згідно з пропозицією Куцика П. О. та Головацької С. І. у , монетарні наслідки можна оцінити за допомогою показника економічної ефективності системи контролінгу за управлінням прибутком. Цей показник

відображає співвідношення між збільшенням грошових потоків підприємства за рахунок удосконалення управління прибутком та витратами на підготовку та реалізацію цього удосконалення [29].

Окрім монетарних наслідків, слід звернути увагу і на немонетарні наслідки удосконалення управління прибутком. У матеріалах Куцика П. О. та Головацької С. І. представлено систематизовані результати щодо цих наслідків, які можна знайти у табл. 1.4.

**Таблиця 1.3**

**Якісні показники оцінювання ефективності управління прибутком 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 прибутком
Релевантність	відповідність наданої інформації завданням управління прибутком підприємства	значущість інформації для процесу управління прибутком
Повнота	оптимальність обсягу інформації для користувачів різних рівнів управління підприємством	відповідність отриманої інформації запитам в системі управління прибутком підприємства
Своєчасність	актуальність інформації для відповідної мети управління прибутком	відсоток досягнення мети управління прибутком підприємства

Назва показника	Ознака оцінювання	Показник оцінювання
Компаративність	формування бази даних щодо відхилень планових та фактичних показників у сфері управління прибутком	своєчасність діагностування характеру відхилень між плановими та фактичними показниками управління прибутком підприємства
<b>Економіко-стратегічні ознаки</b>		
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
<b>Організаційно-управлінські ознаки</b>		
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 управління прибутком 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 прибутком	кваліфікація кадрів, прагнення до підвищення кваліфікації, креативність, згуртованість персоналу	відсоток виконання завдань з управління прибутком підприємства, відповідність співробітника посадовій інструкції

*\*Джерело: складено автором на основі [29]*

При оцінюванні ефективності управління прибутком необхідно враховувати як кількісні, так і якісні зміни в діяльності підприємства. Є декілька складових управління прибутком, такі як організаційне, кадрове, інформаційне, методологічне та методичне забезпечення. Тому, для оцінки ефективності управління прибутком, необхідно враховувати сукупність ефективності всіх цих складових, таких як продуктивність роботи кадрів, швидкість та прозорість роботи систем моніторингу та використання сучасних методичних підходів для

планування комплексу рішень з управління прибутком підприємства. Деякі науковці, наприклад Гринів Л. В. та Вачіль О. П., пропонують визначати ефективність управління прибутком на засадах теорії ігор. Вони вважають, що ефективний процес управління прибутком є наслідком вибору оптимальної стратегії гравця, тобто підприємства. Таким чином, використання теорії ігор може допомогти підприємству визначити оптимальну стратегію управління прибутком, яка забезпечить максимальну вигоду для підприємства в умовах конкурентного ринку. При використанні теорії ігор для оцінки ефективності управління прибутком на підприємстві враховуються різні фактори, такі як конкуренція, ризики, можливість коливань ринкових цін і т.д. Одним з інструментів теорії ігор, який може бути корисним для оцінки ефективності управління прибутком, є аналіз найкращого відповідного рішення, що допомагає визначити оптимальну стратегію для підприємства в умовах конкурентного ринку.

Отже, використання теорії ігор може бути корисним інструментом при оцінці ефективності управління прибутком на підприємстві, оскільки вона допомагає визначити оптимальну стратегію управління прибутком в умовах конкурентного ринку.

Доцільність використання інструментів стратегічного управління для оцінки ефективності управління прибутком на підприємстві також згадує Микитюк П. П. у [32]. Застосування матричних методів стратегічного управління, таких як моделі BCG, GE/McKinsey, ADL/LC, Hofer/Schendel і матриця Ансоффа, допомагає визначити перспективні напрями управління прибутком на підприємстві. Це інструменти стратегічного управління, які можна використовувати для визначення перспективних напрямків управління прибутком підприємства.

Модель BCG використовує матрицю з чотирма квадрантами для класифікації товарів компанії за долею ринку та темпами зростання ринку. Кожен квадрант вказує на певну стратегію управління, таку як інвестування в розвиток продукту або здійснення знижок для підтримки ринкової позиції.

Модель GE/McKinsey використовує матрицю з дев'ятьма квадрантами для аналізу бізнес-підрозділів компанії. Кожен квадрант вказує на певну стратегію управління, таку як розвиток, збільшення ресурсів, реструктуризація або ліквідація.

Модель ADL/LC використовує матрицю з шістьма квадрантами для аналізу бізнес-підрозділів компанії, засновану на ступені конкурентного тиску та здатності до відповіді. Кожен квадрант вказує на певну стратегію управління, таку як розвиток, розширення продуктової лінійки або зниження витрат.

Модель Hofer/Schendel використовує матрицю з чотирма квадрантами для аналізу стратегій компанії. Кожен квадрант вказує на певну стратегію управління, таку як зосередження на одному сегменті ринку, розвиток нових продуктів або диверсифікація бізнесу.

Матриця Ансоффа використовується для аналізу можливостей зростання підприємства за допомогою комбінування різних стратегій.

У своїй методології управління прибутком, Бершадська І. І. та Тульчинська С. О. виділяють три групи факторів: економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні. Хоча ця класифікація може не відображати повністю методи управління прибутком, вона допомагає розуміти вплив цих факторів на прибутковість підприємства.

Сьомкіна Т. В., Гужавіна І. В., Згурська О. М. рекомендують використовувати показник "межі безпеки" або "запасу міцності" підприємства для оцінки ефективності управління прибутком. Цей показник відображає зменшення обсягу реалізації продукції у вартісному виразі при несприятливій кон'юктурі товарного ринку, що дозволяє підприємству здійснювати операційну діяльність з прибутком.

Автор Кунаєв А. Ю. [30] рекомендує визначати ефективність управління прибутком підприємства за допомогою оцінки зовнішньої (використання ринкових можливостей) та внутрішньої (використання можливостей самого підприємства) ефективності менеджменту. При погодженні з думкою автора, варто зазначити, що адекватність оцінки внутрішньої та зовнішньої ефективності

менеджменту значно збільшиться, якщо використовувати результати SWOT-аналізу. Цей метод дозволяє систематизувати сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища підприємства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. Таким чином, здійснення SWOT-аналізу дозволить збільшити обґрунтованість оцінювання ефективності управління прибутком підприємства за зовнішньою та внутрішньою ефективністю менеджменту. Оцінка ступеня використання ринкових та внутрішніх можливостей дозволить підприємству усвідомити свої сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, з якими воно стикається в зовнішньому середовищі. Це, в свою чергу, допоможе менеджменту розробити більш ефективні стратегії розвитку та управління прибутком підприємства.

Оцінювання ефективності управління прибутком можна проводити за допомогою різноманітних підходів. Один з таких підходів - аналіз показників фінансової звітності підприємства. Цей підхід зосереджується на відстеженні змін прибутку підприємства протягом певного періоду, а також на порівнянні цих змін з результатами інших підприємств у тій же галузі.

Ще одним підходом є порівняння рівня прибутку з рівнем інших показників ефективності, таких як відношення доходів до витрат, рентабельність активів та інші. Підхід з використанням ключових показників ефективності дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси. Також можливим підходом є методика бенчмаркінгу, яка полягає у порівнянні ефективності прибуткової діяльності підприємства з результатами інших успішних підприємств, що працюють у схожих умовах.

Крім того, можна використовувати балансовий підхід, який передбачає визначення ефективності управління прибутком через баланс між витратами та доходами, а також через збалансованість короткострокових та довгострокових цілей підприємства. Балансовий підхід до оцінювання ефективності управління прибутком підприємства базується на ідеї, що досягнення прибутку має бути збалансовано з іншими важливими аспектами діяльності підприємства, такими як забезпечення якості продукції або послуг, зменшення витрат, збільшення

ринкової частки і т.д. Цей підхід передбачає визначення ряду ключових показників ефективності, які дозволяють забезпечити баланс між різними аспектами діяльності підприємства. Такими показниками можуть бути, наприклад, показники якості продукції, рівень витрат, показники ринкової діяльності тощо.

Для визначення ефективності управління прибутком за балансовим підходом необхідно провести аналіз кожного з ключових показників і зробити висновок про те, наскільки добре вони корелюють між собою. Наприклад, якщо показники якості продукції знаходяться на високому рівні, але при цьому витрати на виробництво також високі, то можна зробити висновок про те, що ефективність управління прибутком підприємства не є оптимальною і необхідні додаткові заходи для забезпечення балансу між різними аспектами діяльності.

Одним із інструментів, що допомагають забезпечити баланс між різними аспектами діяльності підприємства, є Balanced Scorecard (BSC) - система управління, що передбачає використання показників ефективності, що відображають баланс між різними аспектами діяльності.

Отже, визначення ефективності управління прибутком - це складний процес, який вимагає знань з різних галузей та використання різних методів. Комбінація різних підходів може допомогти визначити точну оцінку ефективності управління прибутком підприємств

### 1.3 Напрями удосконалення управління прибутком корпорації

Дослідження напрямків удосконалення управління прибутком підприємства є дуже важливим завданням, оскільки дозволяє покращити ефективність діяльності компанії та забезпечити її стійкий фінансовий стан. Вдосконалення управління прибутком може допомогти збільшити прибуток підприємства, підвищити його конкурентоспроможність на ринку та забезпечити стабільність фінансових показників. Також це дозволяє виявити недоліки та проблеми в системі управління, які не дозволяють досягти бажаного рівня прибутковості. Аналіз методів удосконалення управління прибутком може допомогти виокремити найбільш ефективні підходи та інструменти, які допоможуть досягти поставлених цілей. Це призводить до того, що компанії адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, забезпечуючи гнучкість та швидкість реагування на змінні умови. Крім того, такий аналіз може допомогти підприємству зменшити ризики та забезпечити стабільний рівень прибутковості навіть у складних економічних умовах. Загалом, можна виділити основні напрями удосконалення управління прибутком на таблиці 3.1

**Таблиця 3.1**

#### **Основні напрями удосконалення управління прибутком.**

Назва напрямку	Пояснення
Аналіз доходів та витрат	Керівництво повинно постійно аналізувати доходи та витрати підприємства з метою виявлення недоліків і можливостей для збільшення прибутку. Важливо контролювати витрати, щоб знизити їх до мінімуму та збільшити ефективність ресурсів.
Розвиток нових продуктів та послуг	Розробка нових продуктів та послуг може привести до збільшення прибутку підприємства. Дослідження ринку та конкурентів допоможуть знайти можливості для виробництва нових продуктів та послуг, які відповідають потребам споживачів та забезпечать збільшення прибутку.

## Продовження таблиці 3.1

Покращення маркетингових стратегій	Важливо розробляти та вдосконалювати маркетингові стратегії, щоб збільшити обсяг продажів та прибуток. Ефективні маркетингові стратегії допоможуть залучити нових клієнтів та підтримувати існуючих.
Оптимізація бізнес-процесів	Керівництво повинно зосередитися на оптимізації бізнес-процесів, щоб забезпечити ефективність виробництва та знизити витрати. Автоматизація бізнес-процесів та застосування сучасних технологій можуть значно покращити ефективність та збільшити прибуток.
Розробка та впровадження стратегій зниження витрат	Підприємство може знизити витрати, оптимізувавши свої бізнес-процеси, використовуючи нові технології та матеріали, зменшуючи кількість працівників, переводячи операції в онлайн-формат та інше. Важливо, щоб такі зміни не впливали на якість продукту або послуг, що надає підприємство.
Вдосконалення системи контролю та аналізу	Для успішного управління прибутком, підприємство повинно мати ефективну систему контролю та аналізу фінансових даних.
Впровадження сучасних інформаційних технологій	Для ефективного управління прибутком, підприємство повинно використовувати сучасні інформаційні технології.

Аналіз доходів та витрат є найпоширенішим напрямком удосконалення управління прибутком підприємства. Основна мета даного напрямку - це оцінка ефективності використання ресурсів підприємства та розробка стратегій збільшення доходів та зменшення витрат. Аналіз доходів та витрат передбачає детальне вивчення фінансових даних підприємства, включаючи доходи, витрати, прибуток, амортизацію, заборгованість, фінансові зобов'язання, капіталовкладення та інші показники. За допомогою аналізу даних, можна визначити ефективність використання ресурсів та ідентифікувати проблемні зони управління прибутком.

Один із способів поліпшення управління прибутком на підприємстві полягає в підвищенні контролю над розподілом прибутку. Згідно з пропозицією Мельника Т. Ю., цей процес може бути розділений на два етапи: розподіл загального прибутку між підприємством та державою та розподіл чистого прибутку на капіталізовану та спожиту частини. Перший етап контролю розподілу прибутку регулюється державою через Податковий Кодекс України та інші нормативні акти, а другий етап передбачає свободу дій для підприємства з обмеженнями від кваліфікації менеджерів, фінансового стану підприємства та розміру прибутку, який залишився після оподаткування. Для ефективного розподілу чистого прибутку необхідно розробити систему економічно обґрунтованих норм розподілу прибутку, які повинні корелюватися з бюджетними показниками підприємства та іншими нормами в системі ризик-менеджменту. Це означає, що наявність бюджетної моделі підприємства є обов'язковою для застосування цих норм.

Мельник Т. Ю. [48] пропонує, щоб норма розподілу прибутку підприємства залежала від етапу його життєвого циклу. На початковому етапі підприємства рекомендовано вкладати в 100% прибутку в капіталізацію. На етапі зростання капіталізація прибутку повинна бути від 80 до 100%, а споживання прибутку - від 0 до 20%. На етапі зрілості, капіталізація прибутку повинна бути від 60 до 80%, а споживання прибутку - від 20 до 40%. На етапі спаду, норма розподілу прибутку залежить від подальшої стратегії діяльності підприємства. Однак, такий підхід є суб'єктивним і не має достатньої обґрунтованості. Крім того, стратегія розподілу прибутку повинна бути актуальною на кожному етапі життєвого циклу підприємства.

Дослідження авторів Козака Л.С та Данчука В. Д. рекомендують використовувати метод стрес-тестування для покращення управління прибутком. Цей метод дозволяє розрахувати вплив екстремальних змін факторів бізнес-середовища на прибуток підприємства та сформулювати альтернативний сценарій розвитку. Кузнецова А. І. рекомендує застосовувати концепцію інтегрованої організації управлінського контролю для досягнення кращих результатів управління прибутком. Інші автори зазвичай звертають увагу на те, що ключовим напрямом удосконалення управління прибутком є застосування сучасних методів планування прибутку та економії витрат на управління прибутком. Одним із показників діагностики якості управління прибутком є рентабельність власного капіталу. Щоб оцінити якість управління

прибутком на підприємстві, рекомендується використовувати показник рентабельності власного капіталу, який показує, скільки грошей отримується з кожної вкладеної власниками гривні. В удосконаленні управління прибутком важливо забезпечувати розвиток підприємства та збільшення його частки на ринку шляхом поліпшення якості продукції та конкурентоспроможності. Робота з кадрами також є важливим напрямом для ефективного управління, і закріплення конкретних завдань для виконавців є необхідним.

Особлива увага повинна бути приділена процедурі відбору кадрів та їх атестації в управлінні прибутком на підприємстві. Це важливо, оскільки підвищити ефективність використання кадрового потенціалу неможливо без урахування особистих якостей персоналу та їхнього бажання довготривалої співпраці з підприємством. Тульчинська С. О. та Бершадська І. І. [45] рекомендують проводити попередній аналіз діяльності підприємства, включаючи горизонтальний аналіз для визначення динаміки змін, вертикальний аналіз для вивчення структури активів та пасивів, і факторний аналіз для оцінювання впливу різних факторів на кінцевий результат. У роботі Тульчинської С. О. та Бершадської І. І. сформульовані умови, які необхідно враховувати при плануванні заходів з удосконалення управління прибутком підприємства. Ці умови включають максимізацію прибутку, узгодженість цілей управління прибутком з цілями стратегічного розвитку, визначення балансу між прибутковістю та ризикованістю діяльності підприємства, забезпечення високої якості прибутку та моніторинг показників доходності на інвестований капітал. Бондаренко Н. С. та Тюленева Ю. В. [8] пропонують алгоритм управління прибутком, який включає пошук інформації для оцінювання ефективності господарської діяльності, аудит управління прибутком, систематизацію впливу факторів на ефективність управління прибутком, аналіз цілей підприємства та визначення пропорцій розподілу прибутку, обґрунтування комплексів управлінських рішень та контроль їх реалізації та корегування заходів з управління прибутком.

Удосконалення системи контролю та аналізу є важливим напрямом управління прибутком підприємства, оскільки ця система дозволяє ефективно відстежувати та контролювати досягнення цілей, а також виявляти можливості для оптимізації та підвищення прибутку. Для досягнення цієї мети необхідно розробити систему

контролю та аналізу, яка б включала в себе збір та обробку інформації про фінансові результати, а також оцінку виконання планів та аналіз резервів підвищення прибутку.

Для забезпечення ефективного контролю та аналізу необхідно використовувати сучасні інструменти та методи, такі як бізнес-аналітика, фінансовий аналіз та інші. Також важливо мати якісну базу даних та систему звітності, що дозволяє отримувати актуальну та достовірну інформацію.

Після отримання результатів аналізу, необхідно проводити регулярну оцінку ефективності прийнятих рішень та вносити необхідні корективи в управління прибутком. Такий підхід дозволяє забезпечити стабільний та сталій прибуток підприємства, а також забезпечує конкурентоспроможність на ринку.

Узагальнюючи поради науковців щодо покращення управління прибутком підприємства, можна виділити кілька основних рекомендацій. Серед них - визначення пріоритетних напрямків використання прибутку для забезпечення сталого розвитку підприємства, оптимізація структури фонду споживання та матеріальне заохочення кадрів. Також важливо визначити економічно доцільний розмір резервного фонду, уникнути невідповідного використання прибутку та розробити сценарії його використання. Контроль за виконанням планів та аналіз отриманих прибутків також мають допомогти виявити резерви для максимізації прибутку. Системний підхід до управління прибутком допоможе врахувати тактичні та стратегічні аспекти управління, а своєчасне впровадження системи завдань використання прибутку та встановлення оптимальних обмежень за його споживанням та капіталізацією допоможуть забезпечити ефективне управління прибутковістю.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

### ПРИБУТКОМ ПрАТ «Концерн Хлібпром»

#### 2.1 Загальна характеристика господарської діяльності ПрАТ «Концерн Хлібпром»

ПрАТ «Концерн Хлібпром» - це українська компанія, яка займається виробництвом хліба та інших продуктів харчування. Згідно з відкритими даними, компанія володіє 15 торговими марками в Україні, що включають в себе бренди з продажу хліба, сендвічів, кави та печива. Та володіє 7 компаніями, які в основному розташовані в західній частині України.

**Таблиця 2.1**

#### Компанії, підпорядковані ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Компанія	Місце розташування	Частка	Опис
ТОВ «Львівський хлібозавод № 1	м. Львів	100%	Виробляє хліб, булки, батони, хлібобулочні вироби та ін.
ТОВ «Львівський хлібозавод № 5»	м. Львів	100%	Спеціалізується на виробництві булочних виробів
ТОВ «Цех кондитерських виробів»	м. Львів	100%	Виробляє кондитерські вироби, печиво, торти та ін.
ТОВ «Вінницяхліб»	м. Вінниця	100%	Виробляє хліб, булки, батони, хлібобулочні вироби та ін.
ТОВ «Секюріті Комплаєнс Сервісес»	м. Львів	100%	Охорона та безпека
ТОВ «Явір-млин»	с. Явірник, Львівська обл.	100%	Виробляє муку з пшениці та жита

\*Джерело: складено автором на основі [36]

Ідея бізнесу ПрАТ «Концерн Хлібпром» полягає в тому, що компанія пропонує споживачам якісні та смачні продукти харчування, що відповідають їхнім потребам та вимогам. Крім того, Концерн Хлібпром стежить за технологічними інноваціями та вдосконалює свої операційні процеси, щоб забезпечити якість своїх продуктів та підвищити продуктивність виробництва. Концерн спеціалізується на виробництві різних видів хліба, включаючи білі, чорні та житні хліби, булочки та інші вироби з муки. Щодня компанія виготовляє до 160 тонн хлібної, кондитерської продукції та напівфабрикатів. Крім того, компанія також виробляє комбікорми для тварин та продукти для громадського харчування, такі як піци та сендвічі. З 2021 року компанія активно розвиває напрямок кавового бізнесу. Концерн Хлібпром має унікальні можливості підтвержувати експертну оцінку вхідної сировини кави за повним спектром характеристики та властивостей продукту на усіх ланках виробництва зерна. Таким чином, компанія забезпечує одержання партнерами та кінцевими споживачами найвищої світової якості. Компанія активно інвестує в нові технології та обладнання для поліпшення якості своїх продуктів та підвищення продуктивності виробництва. Крім того, Концерн Хлібпром бере участь у різних благодійних проектах та сприяє розвитку спорту в Україні.

Інвестиційна політика компанії "Концерн Хлібпром" спрямована на розвиток продуктових лінійок, зниження вартості виробництва, економію ресурсів та оновлення виробничих потужностей. У своїй діяльності компанія має підтримку провідних міжнародних організацій, таких як Міжнародна фінансова корпорація та Північна екологічна фінансова корпорація. У 2010 році компанія увійшла у сотню компаній з найвищим рівнем корпоративного управління, а кодекс корпоративної поведінки діє в компанії з 2005 року. Компанія відзначена за свою відкритість у наданні інформації, а фінансовий аудит звітності проводять фахівці всесвітньо відомого аудитора - EY (Ernst & Young).

Компанія "Концерн Хлібпром" прагне до досягнення сталості, ефективності та прибутковості, включаючи високі стандарти ведення бізнесу на всіх рівнях. Для досягнення довгострокового успіху компанії важливо враховувати інтереси своїх споживачів, працівників, партнерів, інвесторів, акціонерів, місцевих громад та інших зацікавлених сторін. Соціальна відповідальність є важливим аспектом діяльності компанії, оскільки вона має взаємодію з різними групами зацікавлених сторін. За допомогою Міжнародної фінансової корпорації, компанія розробила «Корпоративний кодекс управління», який базується на загальнолюдських цінностях, таких як порядність, відкритість та прозорість, та міжнародних стандартах добросовісного корпоративного управління. Компанія зобов'язана бути відповідальною перед споживачами, працівниками, партнерами, суспільством та навколишнім середовищем. Основні напрямки роботи компанії включають відповідальність за якість продукції, створення оптимальних умов для роботи працівників, чесне та добросовісне партнерство на відкритих засадах та мінімізацію впливу на навколишнє середовище.

За результатами фінансової звітності ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2021 рік, можна зробити висновок, що компанія почала переживати складнощі через пандемію COVID-19. У порівнянні з попереднім роком, загальний дохід компанії зменшився. При цьому, витрати на заробітну плату збільшились, що може бути пов'язано зі збільшенням робочих годин для забезпечення постачання продукції під час карантинних обмежень. Крім того, підвищилися і витрати на закупівлю сировини та матеріалів для виробництва продукції.

Також відзначається зниження прибутку компанії порівняно з попереднім роком. Це може свідчити про зменшення попиту на продукцію компанії на фоні загальної економічної нестабільності та зменшення споживчої активності в умовах пандемії. Також відзначається збільшення заборгованості з оплати за товари та послуги порівняно з попереднім роком, що може бути пов'язано зі зниженням ліквідності компанії в умовах пандемії.

Таблиця 2.2

## Торгові марки ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Торгова марка	Опис торгової марки	Продукція
ТМ «Agrola»	Торгова марка, яка пропонує здорове харчування з натуральних продуктів за доступними цінами.	Соняшникова олія, масло вершкове, молоко ультрапастеризоване, майонез, кетчуп, соус томатний, гірчиця, макаронні вироби, крупи
ТМ «2GO»	Торгова марка, яка пропонує швидку та смачну їжу на ходу.	Здорове харчування, напої, енергетичні батончики, протеїнові батончики, овочеві чіпси, мюслі бари
ТМ «Вінницяхліб»	Торгова марка, популярна в регіоні Вінницької області, яка пропонує свіжий та смачний хліб та випічку.	Хліб та хлібобулочні вироби, пироги та тістечка, кондитерські вироби
ТМ «Любляна»	Торгова марка, яка пропонує пекарські вироби високої якості з використанням традиційних рецептів.	Хліб і випічка, хлібні снеки, вафельні трубочки, крекери, бісквіти, кекси, карамель
ТМ «Джуні»	Торгова марка, яка пропонує дитячі харчові продукти та напої з натуральних інгредієнтів.	Дитячі продукти харчування, сік, молочні продукти, пюре, компоти
ТМ «Grill Bakery»	Торгова марка, яка спеціалізується на виробництві хлібобулочних виробів для грилю.	Булочки для хот-догів та бургерів, бісквіти та печиво
ТМ «Harmony Sentivi»	Торгова марка, яка пропонує здорову та смачну випічку та хліб, здобні без глютену, лактози та цукру.	Хліб та хлібобулочні вироби зі здоровим складом, крекери, галети, хрустки, мюслі бари
ТМ «Panerini»	Торгова марка, яка пропонує випічку відомих італійських брендів.	Хліб і випічка, піца, салати, круасани, кекси
ТМ «Bandinelli»	Торгова марка, яка пропонує італійські солодощі та випічку високої якості.	Сир, шинка, колбаси, м'ясо, м'ясні продукти, консерви, паштети, масло, соуси, майонез, гірчиця, кетчуп, оливки, сухарі, круасани.

У 2022 році криза, спричинена пандемією COVID-19 відійшла на другий план. Військове вторгнення Російської Федерації в Україну значно вплинуло на діяльність компанії. Починаючи з 24 лютого 2022 року внаслідок вторгнення військ Російської Федерації і ведення бойових дій на території України, виникли загрози для безперервного здійснення господарської діяльності. Безперервна діяльність підприємства не була порушена. У березні 2022 року внаслідок попадання ракети у склад відповідального зберігання було знищено запаси компанії загальною вартістю 3 784 тис.грн. Практично усі запаси, наявні на цьому складі на звітну дату, були реалізовані до цього часу. Керівництво не має намірів ліквідувати підприємство чи припинити її діяльність та очікує, що компанія надалі зможе успішно функціонувати. Основні області збуту та виробництво не були окуповані.

Основними законодавчими актами, які регулюють збут та виготовлення хлібу в Україні є наступні:

1. Закон України "Про харчову промисловість" - цей закон визначає основні принципи та підходи до організації виробництва та збуту харчової продукції, зокрема хліба, в Україні.
2. Закон України "Про якість та безпеку харчових продуктів" - цей закон встановлює правила та вимоги до якості та безпеки харчових продуктів, зокрема хліба.
3. Проект Закону про внесення змін до Закону України "Про ціни і ціноутворення" щодо відновлення державного регулювання цін на продукти харчування, що мають істотну соціальну значущість – можливий закон, який регулює ціни на хліб та хлібобулочну продукцію, наразі опрацьовується в комітеті.

Таблиця 2.3

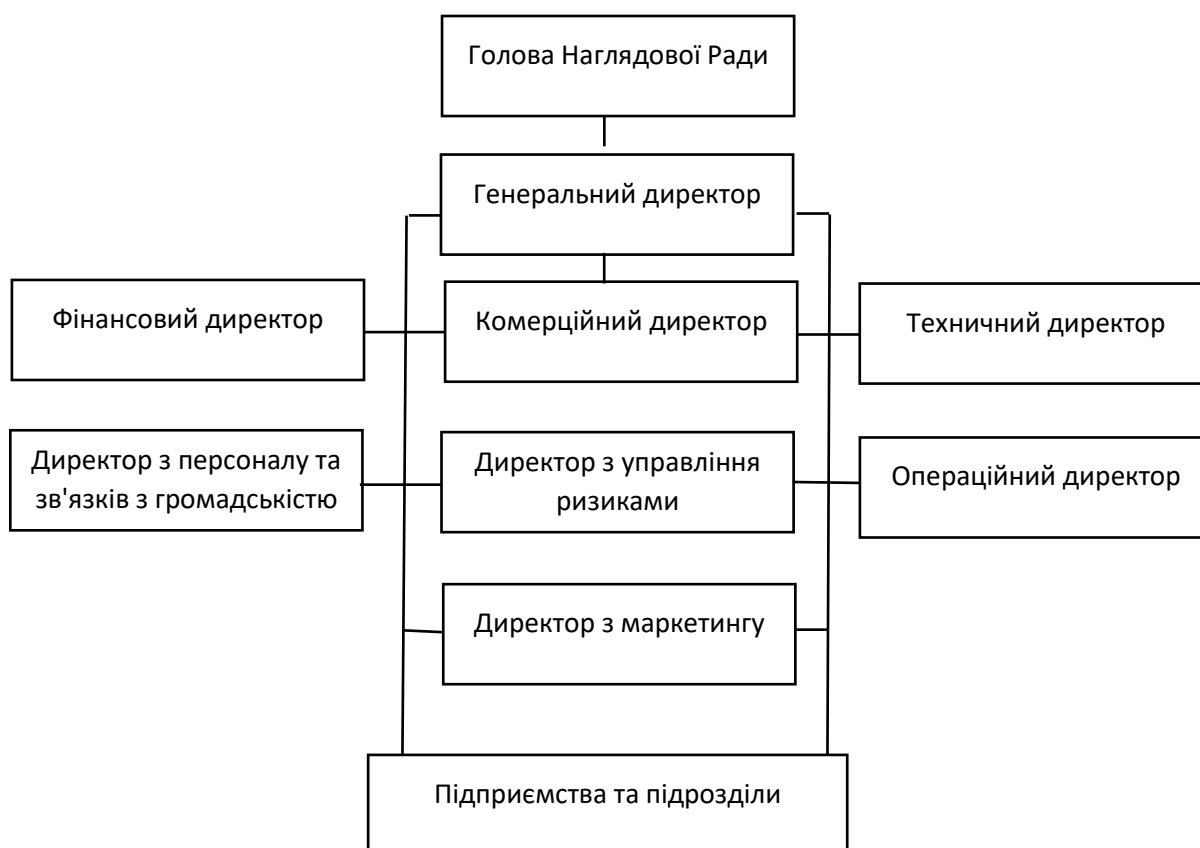
## Державне регулювання ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Державна інституція	Функції
Міністерство економіки України	Розроблення та затвердження державних програм із розвитку хлібопекарської галузі, регулювання державних закупівель хліба, контроль за якістю хліба
Державна санітарно-епідеміологічна служба України	Контроль якості та безпеки продуктів харчування, включаючи хліб
Державна служба України з питань захисту прав споживачів	Контроль якості та безпеки харчових продуктів, включаючи хліб
Міністерство охорони здоров'я України	Контроль якості та безпеки продуктів харчування, включаючи хліб
Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг України	Контроль за дотриманням правил реалізації хліба

Однією з загроз в організаційній структурі ПрАТ «Концерн Хлібпром» є велика кількість директорів, та недостатня координація між підрозділами і дублювання робіт. Крім того, може бути відсутність відповідальності за результати роботи, оскільки кожен директор відповідає лише за свій підрозділ. Для покращення ситуації можна застосувати наступні підходи:

1. Встановити чіткі межі відповідальності кожного директора та підрозділу, а також забезпечити їх відповідальність за результати роботи.
2. Застосувати систему координації та співпраці між підрозділами, наприклад, встановити комітети з представників різних директоратів, які регулярно зустрічаються та обговорюють питання спільної роботи.
3. Забезпечити зручний та ефективний обмін інформацією між підрозділами, використовуючи спеціалізовані програмні продукти або системи.

Організаційна структура ПрАТ «Концерн Хлібпром» є функціональною. Перевагами цього типу організаційної структури є швидкість прийняття рішень та своєчасна реакція на виклики.



**Рис. 2.1. Організаційна структура ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

В цілому, необхідно забезпечити чітку організаційну структуру та систему відповідальності, щоб зменшити ризики недостатньої координації та дублювання робіт у функціональній організаційній структурі з багатьма директорами.

Вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ на діяльність ПрАТ «Концерн Хлібпром» розглянуто за допомогою SWOT аналізу, який дозволяє проаналізувати внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на діяльність організації. Аналіз SWOT допомагає організації розробити

стратегічний план дій на основі своїх потужностей та можливостей, а також враховуючи виклики та загрози, що існують на зовнішньому ринку.

		СИЛЬНІ СТОРОНИ (S)	СЛАБКІ СТОРОНИ (W)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Висока рентабельність та обсяг продажів.</li> <li>- Добре розвинена дистрибуційна мережа</li> <li>- Хліб є продуктом першої необхідності.</li> <li>- Присутність на ринку протягом тривалого періоду</li> <li>- Сильна маркетингова позиція на ринку.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Не достатньо інвестицій в дослідження та розвиток нових продуктів</li> <li>- Зниження попиту на хліб та кондитерські вироби</li> <li>- Зростання вартості сировини</li> <li>- Відсутність різноманітних продуктів у порівнянні з конкурентами</li> <li>- Недостатній маркетинговий бюджет</li> </ul>
МОЖЛИВОСТІ (O)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розширення асортименту продукції</li> <li>- Можливість отримати державну підтримку</li> <li>- Можливість виходу на ринки ЄС та Африки</li> <li>- Впровадження нових технологій та оптимізація</li> </ul>	ПОЛЕ СиМ (SO-СТРАТЕГІЯ)	ПОЛЕ СлМ (WO-СТРАТЕГІЯ)
ЗАГРОЗИ (T)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Висока конкуренція і її збільшення</li> <li>- Податкові та законодавчі зміни</li> <li>- небезпека російських ракетних ударів</li> <li>- Поява конкурентів з ЄС</li> </ul>	ПОЛЕ СиЗ (ST-СТРАТЕГІЯ)	ПОЛЕ СлЗ (WT-СТРАТЕГІЯ)

**Рис. 2.2. SWOT-матриця ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

За результатами SWOT-аналізу компанії ПрАТ «Концерн Хлібпром» можна зробити висновки, що для успішного функціонування компанії необхідно використовувати сильні сторони компанії та можливості ринку, а також активно працювати над покращенням автоматизації виробництва та розширенням асортименту продукції. Водночас, необхідно уважно стежити за змінами на ринку та конкуренцією, адаптуватися до них та вчасно реагувати на можливі загрози.

		МОЖЛИВОСТІ (О)			ЗАГРОЗИ (Т)				Усього
		Розширення асортименту	Можливість отримати державну підтримку	Впровадження нових технологій та оптимізація	Висока конкуренція і її збільшення	Податкові та законодавчі зміни	Небезпека російських ракетних ударів	Поява конкурентів з ЄС	
СИЛЬНІ СТОРОНИ (S)	Висока рентабельність та обсяг продажів.	1	1	1	-1	0	-1	0	1
	Добре розвинена дистрибуційна мережа	1	0	0	1	-1	-1	1	1
	Хліб є продуктом першої необхідності.	-1	1	1	-1	-1	-1	0	-2
	Присутність на ринку протягом тривалого періоду	1	1	1	0	0	0	0	3
Усього сильні сторони									3
СЛАБКІ СТОРОНИ (W)	Не достатньо інвестицій в дослідження та розвиток нових продуктів	-1	-1	-1	-1	0	-1	-1	-5
	Зниження попиту на хліб та кондитерські вироби	-1	1	1	-1	0	-1	-1	-1
	Зростання вартості сировини	-1	1	1	-1	0	-1	-1	-2
	Відсутність різноманітних продуктів у порівнянні з конкурентами	1	1	1	-1	-1	0	-1	0
	Недостатній маркетинговий бюджет	-1	1	1	-1	0	0	-1	-1
Усього слабкі сторони									-9
Усього разом									-6

**Рис 2.3. Коефіцієнтний аналіз SWOT-матриці ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Провівши коефіцієнтний аналіз SWOT-матриці, аналізуємо взаємозв'язки між різними факторами та силу їх впливу. При позитивній взаємодії фактору надається оцінка «1», при нейтральному – «0», а при негативному – «-1».

Широкий асортимент хлібобулочних виробів, що задовольняє різні потреби споживачів та дозволяє компанії займати значну частку на ринку та модернізовані технології виробництва та високий рівень автоматизації, що дозволяє компанії ефективно виробляти продукцію та знижувати витрати, загалом, дозволяють компанії займати передові позиції на ринку. Також розвинена дистрибуційна мережа, що охоплює багато регіонів України та дозволяє компанії забезпечувати постійну наявність продукції на ринку.

Компанія «Концерн Хлібпром» має важливе значення для держави, оскільки забезпечує населення хлібом та хлібобулочними виробами, що є одними з основних продуктів харчування. Забезпечення населення хлібом в умовах повномасштабного вторгнення є одним із ключових питань забезпечення безпеки країни. Крім того, компанія є одним з найбільших роботодавців у галузі харчової промисловості, що сприяє зменшенню безробіття та збільшенню соціальної стабільності в регіонах, де вона працює. Конкуренція на ринку є важливим фактором для розвитку компанії, оскільки вона змушує її стежити за якістю своєї продукції та шукати нові способи покращення бізнес-процесів. Щодо законодавчих змін, то компанія повинна бути готовою до них, пристосовуватись та реагувати на них швидко та ефективно, щоб зберегти свою конкурентну позицію на ринку.

Конкуренція на ринку хлібопекарської продукції є великою, але компанія має великий досвід та сильні позиції, що дозволяє їй бути конкурентоздатною. Але незалежно від того, як сильна є ПрАТ «Концерн Хлібпром», існує завжди ризик конкуренції на ринку. З'явлення нових гравців може призвести до зменшення частки ринку компанії, зменшення прибутку, а також зниження цін на продукцію в результаті конкуренції. Тому Концерн Хлібпром повинен розвивати свої конкурентні переваги та бути в готовності

до змін на ринку, таких як збільшення конкуренції, зміни законодавства або економічні труднощі. Компанія може змінювати свій продуктивний асортимент, залучати нових клієнтів, покращувати якість продукції та робити інші кроки для підтримки своєї позиції на ринку.

Щодо законодавчих змін, то компанія повинна стежити за ними та адаптуватися до нових вимог, щоб не втратити свої позиції на ринку та зберегти свою конкурентоздатність.

Однією зі складнощів для Концерну Хлібпром є залучення нових клієнтів. Ринок хлібопродуктів в Україні досить насичений і конкурентний, тому привернення уваги нових покупців може бути викликом. Крім того, зміна попиту на продукцію, зміна смакових уподобань та інші фактори можуть також становити виклики для залучення нових клієнтів. Тому компанія повинна проводити ретельні маркетингові дослідження, стежити за змінами на ринку та швидко реагувати на них, розробляти нові пропозиції та стратегії для привернення нових клієнтів.

Концерн Хлібпром може успішно використовувати соціальні мережі та інші інтернет-канали для просування своєї продукції. Для цього компанія може створювати якісний та цікавий контент, використовувати ефективну рекламну стратегію, взаємодіяти зі своїми клієнтами та партнерами, а також залучати нових користувачів до своїх сторінок у соціальних мережах. Наприклад, Концерн Хлібпром може використовувати Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn та інші платформи для публікації фото та відео з процесу виробництва своєї продукції, оголошень про нові продукти та послуги, а також для взаємодії зі своїми клієнтами та отримання відгуків щодо якості своєї продукції. Крім того, компанія може використовувати різноманітні інструменти реклами, такі як таргетована реклама та інші види рекламних кампаній, щоб залучати нових клієнтів до своєї продукції. Просування у Інтернеті може допомогти Концерну Хлібпром просунути свою продукцію на нові ринки та збільшити свої продажі. Однак, важливо бути уважним та

ефективно використовувати ресурси для досягнення максимальної ефективності.

Проблема недостатності інвестицій в дослідження та розвиток нових продуктів показала найгірший результат (-5 балів) при аналізі SWOT-матриці, і може призвести до того, що Концерн Хлібпром не зможе використати потенціал свого ринку та зберегти конкурентну перевагу. Без постійного дослідження та розвитку нових продуктів компанія може втратити популярність серед споживачів та стати менш привабливою для нових клієнтів. Також це може призвести до втрати поточних клієнтів, які можуть бути зацікавлені в нових, більш інноваційних продуктах.

Одним із рішень проблеми може стати залучення інвестицій в дослідження та розвиток нових продуктів, що дозволить Концерну Хлібпром зберігати конкурентну перевагу та привабливість для клієнтів. Крім того, компанія може залучати талановитих фахівців, які мають досвід у розробці нових продуктів, а також використовувати сучасні технології та методи дослідження, що дозволить їй швидше та ефективніше реагувати на зміни в потребах ринку та споживачів.

Під час повномасштабного вторгнення, Російська Федерація може атакувати стратегічні підприємства, і Концерн Хлібпром може стати мішенню для ворога. Тому сильний фактор того, що хліб є продуктом першої необхідності отримав найнижчу оцінку (-2 бали) серед сильних сторін.

Загальний бал при оцінці показав низький результат (-8 балів), що може говорити, що зовнішнє та внутрішнє середовище на даний час є несприятливим, і негативні фактори домінують над позитивними. Найбільш вагомий негативний фактор у недостатніх інвестиціях на дослідження. Найбільш позитивним фактором є присутність бренду на ринку протягом тривалого періоду (3 бали).

Отже, аналіз результатів SWOT-аналізу показав, що є гостра необхідність в модернізації маркетингових, операційних та управлінських процесів у ПрАТ «Концерн Хлібпром».

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

Для аналізу фінансово-економічного стану ми використаємо баланс ПрАТ «Концерн Хлібпром» за 2019-2021 рік. Спочатку, використаємо вертикальний і горизонтальний аналіз балансу. Це інструментами фінансового аналізу, які дозволяють зрозуміти фінансовий стан компанії та її фінансові результати за певний період часу. Вертикальний аналіз використовується для визначення відсоткового співвідношення окремих показників фінансової звітності до загальної суми активів або до виручки від продажу. Горизонтальний аналіз використовується для порівняння показників фінансової звітності за різні періоди часу. Він дозволяє зрозуміти, як змінювалися фінансові показники компанії в часовому аспекті та з'ясувати, чи покращувалася чи погіршувалася її фінансова ситуація. Вертикальний аналіз балансу представлений у таблиці 2.4.

**Таблиця 2.4**

### Вертикальний аналіз балансу ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Актив	Код рядка	Звіт на кінець періоду			Питома вага:		
		2019 р.	2020 р.	2021 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
<b>I. Необоротні активи</b>	1000						
Нематеріальні активи		2 870	2 778	2 420	0,4%	0,4%	0,3%
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2 493	7 729	14 394	0,3%	1,0%	1,7%
Основні засоби	1010	429 400	433 543	496 029	59,3%	57,8%	58,4%
Інвестиційна нерухомість	1015	1 742	656	1 088	0,2%	0,1%	0,1%
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	-	5 860	550	0,0%	0,8%	0,1%
Гудвіл		61 647	61 647	61 647	8,5%	8,2%	7,3%
Запаси		73147	107 398	129 808	10,1%	14,3%	15,3%
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи	1125	101656	102 831	118 423	14,0%	13,7%	13,9%
Деб. заборгованість за розрахунками:	1130	4716	2 975	5 893	0,7%	0,4%	0,7%

## Продовження таблиці 2.4

Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3153	921	1 878	0,4%	0,1%	0,2%
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Гроші та їх еквіваленти	1165	39814	9 972	9 456	5,5%	1,3%	1,1%
Витрати майбутніх періодів	1170	677	592	1 169	0,1%	0,1%	0,1%
Інші оборотні активи	1190	2500	5 832	6 632	0,3%	0,8%	0,8%
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>7 875</b>	<b>-</b>	<b>0,0%</b>	<b>1,0%</b>	<b>0,0%</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>723844</b>	<b>750 638</b>	<b>849 416</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На кінець періоду</b>			<b>Питома вага:</b>		
		<b>2019 р.</b>	<b>2020 р.</b>	<b>2021 р.</b>	<b>2019 р.</b>	<b>2020 р.</b>	<b>2021 р.</b>
Зареєстрований (пайовий) капітал		163546	163 546	163 546	22,6%	21,8%	19,3%
Капітал у дооцінках	1405	202930	218 976	218 549	28,0%	29,2%	25,7%
Додатковий капітал	1410	11921	11 921	11 921	1,6%	1,6%	1,4%
Резервний капітал	1415	-	-	-	0,0%	0,0%	0,0%
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(166221)	(110149)	(92 664)	-23,0%	-14,7%	-10,9%
Відстрочені податкові зобов'язання		9552	9 471	14 402	1,3%	1,3%	1,7%
Довгострокові кредити банків	1510	75869	62 414	57 496	10,5%	8,3%	6,8%
Інші довгострокові зобов'язання	1515	218616	170 392	195 007	30,2%	22,7%	23,0%
Короткострокові кредити банків		-	-	8 309	0,0%	0,0%	1,0%
Довгострокові зобов'язання		53348	47 235	57 408	7,4%	6,3%	6,8%
товари, роботи, послуги		80497	100 409	142 408	11,1%	13,4%	16,8%
розрахунок з бюджетом		11630	6 809	8 422	1,6%	0,9%	1,0%
розрахунок зі страхування		3674	3 311	3 186	0,5%	0,4%	0,4%
розрахунок з оплати праці		15022	13 758	13 695	2,1%	1,8%	1,6%
Поточні забезпечення	1660	26606	28 348	30 373	3,7%	3,8%	3,6%
Доходи майбутніх періодів	1665	14651	15 218	11 908	2,0%	2,0%	1,4%
Інші поточні зобов'язання	1690	2203	8 979	5 450	0,3%	1,2%	0,6%
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>723844</b>	<b>750 638</b>	<b>849416</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Аналізуючи вертикальний баланс, можемо зазначити, що у активах основні засоби є найбільш значущим елементом структури активів компанії. Вони складають понад половину (від 57,8% до 59,3%) від загальної суми активів. Це може мати різні наслідки для фінансового стану компанії. З одного боку, значна кількість основних засобів може свідчити про те, що компанія має

стабільну базу для своєї діяльності та може розраховувати на постійний прибуток у майбутньому. З іншого боку, якщо основні засоби вимагають великих інвестицій, то це може знизити готовність компанії до ризику та відчуття конкуренції на ринку.

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги складає близько 13% від загальної суми активів компанії в вертикальному аналізі, це може свідчити про наявність значної кількості клієнтів, які мають заборгованість перед компанією, але можна зазначити чітку динаміку до зменшення показника.

Варто виділити зростання питомої ваги запасів компанії з 10,1% до 15,3% протягом трьох років. Це може свідчити про декілька процесів, які відбуваються на підприємстві:

1. Збільшення виробництва: збільшення обсягів виробництва може привести до збільшення обсягу запасів компанії. Якщо підприємство збільшує обсяги виробництва, воно може потребувати більше матеріалів, комплектуючих, напівфабрикатів тощо, що призведе до збільшення запасів.
2. Збільшення запасів безпеки: компанії можуть збільшувати запаси безпеки для забезпечення безперебійного виробництва та уникнення простоїв на лінії виробництва.
3. Очікування збільшення цін на зерно.
4. Зменшення ризиків: компанії можуть збільшувати запаси для зменшення ризиків виникнення затримок у поставках матеріалів, які можуть виникнути через проблеми з постачальниками або інші зовнішні фактори.

Зростання питомої ваги запасів може мати як позитивні, так і негативні наслідки для компанії. З одного боку, збільшення запасів може забезпечити компанії безперебійне виробництво та високий рівень сервісу для клієнтів. З іншого боку, збільшення запасів може зменшити ліквідність компанії, забрати

зайві кошти на зберігання запасів, знизити рентабельність підприємства. Тому важливо аналіз

Зниження показника "Гроші та еквіваленти" з 5% до 1% може вказувати на зниження ліквідності компанії. Зниження ліквідності може мати негативний вплив на діяльність компанії. Якщо у компанії недостатньо грошей на балансі, то вона може зіткнутися з проблемами виплати заборгованості, оплати поточних витрат або інших невідкладних витрат. Крім того, компанія може втратити своє відношення з постачальниками та інвесторами, які можуть бути занепокоєні недостатньою ліквідністю компанії.

Пасиви, на відміну від активів, виглядають цілком збалансовано. Можна зазначити зменшення зареєстрованого (пайового) капіталу 22,6% до 19,3%, це може свідчити про те, що підприємство випустило нові акції або паї, або ж власники старих акцій або паїв продали свої частки. Якщо підприємство випустило нові акції або паї, це може бути пов'язано з потребою у додатковому капіталі для фінансування нових проектів, розширення бізнесу, погашення заборгованості, тощо. Якщо ж власники старих акцій або паїв продали свої частки, це може бути пов'язано з тим, що вони більше не вірять у успіх компанії і бажають зняти свої інвестиції.

Зменшення зареєстрованого капіталу також може свідчити про те, що підприємство витратило значну частину свого капіталу на різні види операцій, таких як виплата дивідендів, розширення виробництва, розробка нових продуктів, тощо. Якщо зниження капіталу не було пов'язано з випуском нових акцій або паїв, або з продажем існуючих, то це може свідчити про фінансові труднощі підприємства, наприклад, про збитковість компанії, недостатність коштів для розширення бізнесу, неплатоспроможність тощо.

Зниження нерозподіленого прибутку з -23% до -10,9% може свідчити про покращення фінансової стійкості компанії. Негативний показник нерозподіленого прибутку означає, що компанія зазнала збитків в минулому або витрати компанії перевищують її прибуток. Зниження цього показника означає, що компанія змогла скоротити свої збитки або збільшити прибуток,

або ж частину нерозподіленого прибутку використала для розподілу дивідендів між акціонерами.

Зменшення показника інших довгострокових зобов'язань з 32% до 23% свідчить про зменшення величини довгострокових зобов'язань, які має компанія перед кредиторами на довготривалій період. Це може бути зумовлено різними причинами. Наприклад, компанія може здійснити повернення позик або облігацій, що відображається у зменшенні довгострокових зобов'язань. Також можливо, що компанія скоротила обсяги інвестицій у довгострокові активи або зменшила обсяги залучення позик на розвиток бізнесу. Зменшення довгострокових зобов'язань може бути позитивним сигналом для інвесторів, оскільки це свідчить про зменшення фінансового ризику компанії, зменшення витрат на обслуговування боргу та підвищення фінансової стійкості. Однак, необхідно звернути увагу на те, що зменшення довгострокових зобов'язань може також означати зменшення обсягів інвестицій компанією, що може позначитись на її конкурентоспроможності в майбутньому.

Таблиця 2.5

## Горизонтальний аналіз ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Актив	Код рядка	Звіт на кінець періоду			Абсолют на змінна	Відносна змінна	Абсолют на змінна	Відносна змінна
		2019 р.	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р.
<b>I. Необоротні активи</b>	1000							
Нематеріальні активи		2 870	2 778	2 420	- 92	-3,2%	- 358	-12,9%
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2 493	7 729	14 394	5 236	210,0%	6 665	86,2%
Основні засоби	1010	429 400	433 543	496 029	4 143	1,0%	62 486	14,4%
Інвестиційна нерухомість	1015	1 742	656	1 088	- 1 086	-62,3%	432	65,9%
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030		5 860	550	5 860	0,0%	- 5 310	-90,6%

## Продовження таблиці 2.5

Гудвіл		61 647	61 647	61 647	-	0,0%	-	0,0%
Запаси		73147	107 398	129 808	34 251	46,8%	22 410	20,9%
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	101656	102 831	118 423	1 175	1,2%	15 592	15,2%
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	4716	2 975	5 893	- 1 741	-36,9%	2 918	98,1%
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3153	921	1 878	- 2 232	-70,8%	957	103,9%
Поточні фінансові інвестиції	1160							
Гроші та їх еквіваленти	1165	39814	9 972	9 456	- 29 842	-75,0%	- 516	-5,2%
Витрати майбутніх періодів	1170	677	592	1 169	- 85	-12,6%	577	97,5%
Інші оборотні активи	1190	2500	5 832	6 632	3 332	133,3%	800	13,7%
<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>723844</b>	<b>##### #</b>	<b>849 416</b>	<b>26 794</b>	<b>3,7%</b>	<b>98 778</b>	<b>13,2%</b>
<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На кінець періоду</b>			<b>Абсолютн а змінна 2020 р.</b>	<b>Віднош а змінна 2020 р.</b>	<b>Абсолютн а змінна 2021 р.</b>	<b>Віднош а змінна 2021 р.</b>
		<b>2019 р.</b>	<b>2020 р.</b>	<b>2021 р.</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал		163546	163 546	163 546	-	0,0%	-	0,0%
Капітал у дооцінках	1405	202930	218 976	218 549	16 046	7,9%	- 427	-0,2%
Додатковий капітал	1410	11921	11 921	11 921	-	0,0%	-	0,0%
Резервний капітал	1415							
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(16622 1)	(110149 )	- 92 664	56 072	-33,7%	17 485	-15,9%
Відстрочені податкові зобов'язання		9552	9 471	14 402	- 81	-0,8%	4 931	52,1%
Довгострокові кредити банків	1510	75869	62 414	57 496	- 13 455	-17,7%	- 4 918	-7,9%
Інші довгострокові зобов'язання	1515	218616	170 392	195 007	- 48 224	-22,1%	24 615	14,4%
Короткострокові кредити банків				8 309	-	0,0%	8 309	0,0%
Довгострокові зобов'язання		53348	47 235	57 408	- 6 113	-11,5%	10 173	21,5%

Продовження таблиці 2.5

товари,роботи,посл уги		80497	100 409	142 408	19 912	24,7%	41 999	41,8%
розрахунок з бюджетом		11630	6 809	8 422	- 4 821	-41,5%	1 613	23,7%
розрахунок зі страхування		3674	3 311	3 186	- 363	-9,9%	- 125	-3,8%
розрахунок з оплати праці		15022	13 758	13 695	- 1 264	-8,4%	- 63	-0,5%
Поточні забезпечення	1660	26606	28 348	30 373	1 742	6,5%	2 025	7,1%
Доходи майбутніх періодів	1665	14651	15 218	11 908	567	3,9%	- 3 310	-21,8%
Інші поточні зобов'язання	1690	2203	8 979	5 450	6 776	307,6%	- 3 529	-39,3%
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>723844</b>	<b>##### #</b>	<b>84941 6</b>	26 794	3,7%	98 778	13,2%

При розгляді горизонтального аналізу балансу ПрАТ «Концерн Хлібпром», у розділі активів найбільші показники динаміки спостерігаються у збільшенні незавершених капітальних інвестицій на 210% у 2020 та 86% у 2021 році. Це може свідчити про те, що компанія збільшила обсяги розпочатих, але ще не завершених капітальних проектів. Це може свідчити, що компанія планує розширюватись, модернізувати виробництво або здійснювати інші важливі інвестиції.

Збільшення інвестиційної нерухомості на 68% у 2021 році також може свідчити про зростання вартості нерухомості, яку має компанія у своєму власності. Це може бути пов'язано зі збільшенням обсягів виробництва, відкриттям нових відділень або філій компанії, або з придбанням нової нерухомості для розширення бізнесу. Однак, необхідно також враховувати можливість, що збільшення інвестиційної нерухомості може бути нераціонально коштів, якщо це не допомагає компанії розвиватись і збільшувати свої прибутки.

Високу динаміку показують запаси та інші оборотні активи, 47% у 2020 р. і 21% у 2021 р. та 133% у 2020 р. і 13,7% у 2021р. відносно. Ці показники підтверджують припущення, зроблені при дослідженні вертикального аналізу балансу.

Також наявне зменшення нерозподіленого прибутку (непокритого збитку) у горизонтальному аналізі.

Зменшення довгострокових кредитів в банках та довгострокових зобов'язань у може означати, що компанія зменшує свій борговий ризик та зменшує витрати на відсотки за позиками в порівнянні з попередніми роками. Однак, для більш точної оцінки потрібно здійснити більш детальний аналіз та порівняти ці показники з іншими фінансовими показниками компанії.

Через динаміку зменшення вільних грошових коштів та їх еквівалентів, проводимо коефіцієнтний аналіз ліквідності ПрАТ «Концерн Хлібпром». Аналіз коефіцієнтів ліквідності дозволяє визначити можливість компанії вчасно виконувати свої фінансові зобов'язання та оплачувати поточні витрати з наявних ресурсів.

**Таблиця 2.6**

**Аналіз ліквідності ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Коефіцієнт	Значення норма	Формула	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,7	$(p.1195 - p.1100) / p.1695$	0,74	0,55	0,51
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,35	$(p.1160 + p.1165) / p.1695$	0,19	0,04	0,03
Коефіцієнт покриття	>1,0	$p.1195 / p.1695$	1,09	1,03	0,97

Коефіцієнт швидкої ліквідності відображає можливість компанії виконувати свої негайні зобов'язання з наявних активів, які можуть бути швидко перетворені на готівку. Коефіцієнт швидкої ліквідності зменшується протягом трьох років, та у 2020 році складав 0.55, що є менше норми. Це може свідчити про зниження спроможності компанії швидко виконувати свої зобов'язання та може становити ризик для її фінансової стійкості. Для покращення коефіцієнта швидкої ліквідності, компанія може зменшити запаси або збільшити кількість наявних грошових коштів та еквівалентів.

Зниження коефіцієнта абсолютної ліквідності з 0,19 до 0,03 за три роки може свідчити про те, що підприємство стало менш здатним виконувати свої фінансові зобов'язання з наявних грошових коштів та еквівалентів. Це є результатом зростання інших видатків підприємства, зниження обсягу продажів та збільшення довгострокових інвестицій, що можуть забрати значну частину грошових коштів підприємства. В будь-якому випадку, зниження коефіцієнта абсолютної ліквідності може стати проблемою для підприємства в разі необхідності сплачувати невідкладні зобов'язання. Також зниження коефіцієнта покриття до 0,97 може свідчити про погіршення фінансового стану підприємства.

Отже, ліквідність ПрАТ «Концерн Хлібпром» є низькою. Є декілька способів, використовуючи механізм перерозподілу прибутку, що покращити показники.

Таблиця 2.7

## Аналіз ділової активності ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Коефіцієнт	Формула	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Коефіцієнт оборотності активів	Виручка від реалізації продукції/Середня вартість активів	1,87	1,69	1,74
Тривалість одного обороту активів, дні	Кількість днів/коефіцієнт оборотності	196	216	210
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Виручка від реалізації продукції/середня вартість дебіторської заборгованості	12,33	13,60	13,90
Строк погашення дебіторської заборгованості	Кількість днів/Коеф. Оборотності	30	27	26
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Собівартість реалізованої продукції/середня вартість кредит. Заборг.	7,08	7,69	6,98

## Продовження таблиці 2.7

Строк погашення кредиторської заборгованості	Кількість днів/Коеф. Оборотності	52	47	52
Коефіцієнт оборотності основних засобів	Собівартість реалізованої продукції/основні засоби	3,14	2,93	2,97
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Собівартість реалізованої продукції/власний капітал	6,36	4,47	9,02
Коефіцієнт рентабельності активів	Собівартість реалізованої продукції/Активи	1,87	1,69	1,74
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	Чисти фінансовий результат/власний капітал	0,47	0,15	0,06
Коефіцієнт рентабельності реалізації продукції	Фін.результат від опер.діяль./собівартість продукції+адміністр.витрати+витрати на збут)	0,39	0,42	0,33

По-перше, розглянути можливість скорочення витрат із збільшенням рентабельності. Це може дозволити збільшити прибуток і тим самим покращити ліквідність. По-друге, Розглянути можливість залучення додаткового фінансування шляхом емісії акцій або залучення кредитів, щоб підвищити рівень поточної ліквідності.

Аналізуючи ділову активність компанії, зазначимо, що коефіцієнт оборотності активів та тривіальність оборту активів знаходиться у нормі. Це свідчить про те, що компанія ефективно використовує свої активи. Також можна зробити висновок, що ефективність використання активів компанією знизилася трохи у 2020 році, але покращилася знову в 2021 році.

Зростання коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості до показників 13,9 у 2021 році може свідчити про покращення управління використанням кредитного ресурсу компанії та швидшого обороту коштів. Це означає, що компанія може швидше перетворювати свої дебіторські

зобов'язання в готівку, що збільшує ліквідність компанії та зменшує ризики, пов'язані з невивплатою боргів. Однак, важливо також враховувати, що рівень коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості повинен бути оптимальним і не повинен бути занадто високим, оскільки це може свідчити про можливі проблеми зі сплатою боргів клієнтами.

Окремо зазначимо зменшення коефіцієнта оборотності основних засобів з 3,14 до 2,97, що свідчити про те, що компанія збільшує обсяги вкладень в основні засоби, але не здійснює їх достатньо ефективно. Можливо, компанія могла б зосередитися на покращенні ефективності використання своїх основних засобів або розглянути можливість реалізації менш продуктивних активів та інвестування у більш ефективні види активів.

Ефективність управління прибутком можна дослідити за допомогою коефіцієнта рентабельності власного капіталу. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу вказує на ефективність використання власних коштів компанії.

**Таблиця 2.8**

**Аналіз фінансової стікості ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Коефіцієнт	Значення норма	Формула	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Коефіцієнт автономії	> 0,5	$p.1495 / p. 1900$	0,29	0,38	0,35
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	> 0,1	$(p. 1195 - p. 1695) / p. 1195$	0,08	0,03	- 0,03
Коефіцієнт фінансового ризику	< 0,5	$(p. 1595 + p.1695 + p.1700 + p.1800) / p. 1495$	2,41	1,64	1,82
Коефіцієнт маневреності власного капіталу,	0,4-0,6	$(p. 1195 - p. 1695) / p. 1495$	0,09	0,02	- 0,03

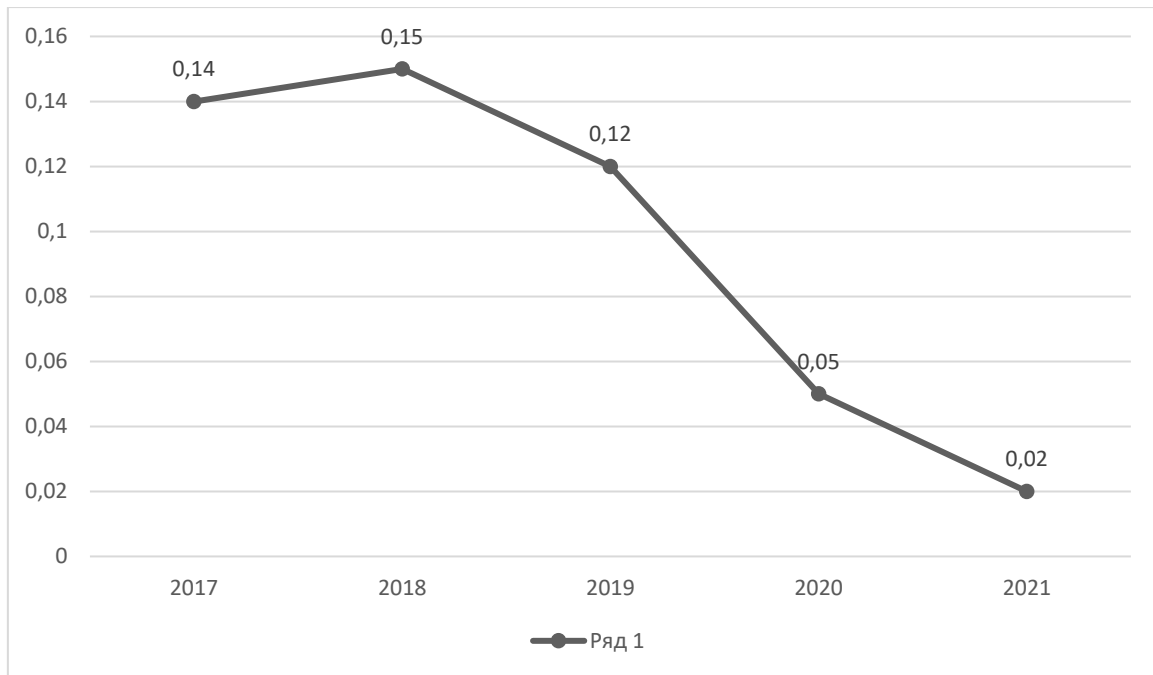
Значення за 2019 рік у вигляді 0,47 означає, що кожен вкладена гривня власного капіталу збільшувалася доходом на 47 копійок, тоді як значення 0,06 за 2021 рік означає збільшення доходом на лише 6 копійок. Значення

коефіцієнта в 0,06 свідчить про те, що компанія не змогла забезпечити достатньо високий рівень прибутковості свого власного капіталу, що може бути наслідком поганого управління, недостатньої ефективності використання ресурсів або конкурентного тиску на ринку.

У результаті аналізу (таблиця 2.8) можемо відмітити низькі показники коефіцієнта автономії та коефіцієнта фінансового ризику. Якщо обидва показники нижчі за норму, то це може свідчити про те, що компанія може мати проблеми зі здатністю погасити свої заборгованості та може мати високий рівень боргового навантаження. Це може стати причиною зменшення довіри інвесторів та банків, а також може знизити кредитоспроможність компанії та її конкурентоспроможність на ринку. Тому компанії потрібно звернути увагу на ці показники та вжити необхідних заходів для покращення своєї фінансової стійкості.

Зниження коефіцієнта маневреності власного капіталу з 0,09 до 0,03 за період 2019-2021 свідчить про зменшення можливості компанії використовувати власні ресурси для фінансування інвестиційних проектів, розширення бізнесу, або погашення заборгованості. Це може бути наслідком збільшення обсягу зобов'язань компанії, зниження прибутковості, або зростання витрат. Крім того, зменшення маневреності власного капіталу може збільшити фінансовий ризик компанії і знизити її здатність відповідати на зовнішні фінансові шоки.

Динаміка рівня рентабельності ПрАТ «Концерн Хлібпром» представлена на рисунку 2.1. Проаналізувавши, можемо констатувати стабільний тренд на зниження рентабельності.



**Рис.2.1. Динаміка рентабельності ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Розрахуємо EVA (Economic Value Added), аби визначити, чи генерує підприємство достатньо прибутку для відшкодування витрат на використання власного та залученого капіталу (формула 1).

$$EVA = EBIT \cdot (1 - T) - WACC \cdot C, \quad (1)$$

де  $EVA$  – економічна додана вартість;

$EBIT$  – прибуток до сплати податків і відсотків;

$C$  – величина капіталу;

$T$  – ставка оподаткування прибутку;

$WACC$  – середньозважена вартість капіталу.

$$WACC = W_d \cdot C_d \cdot (1 - T) + W_p \cdot C_p + W_e \cdot C_e, \quad (2)$$

де  $W_d$ ,  $W_p$ ,  $W_e$  – відповідно частки позикових коштів, привілейованих акцій, власного капіталу (звичайних акцій і нерозподіленого прибутку);

$C_d$ ,  $C_p$ ,  $C_e$  – вартість кожної з відповідних частин капіталу;

$T$  – ставка податку на прибуток.

Розрахуємо показник EVA для ПрАТ «Концерн Хлібпром» за даними 2021 року:

$$WACC = 0,36 * 0,1 + 0,64 * 0,21 * (1 - 0,18) = 0,146;$$

$$EVA = 21\,989 * (1 - 0,25) - 0,146 * 849\,416 = -105\,984 \text{ тис. грн.}$$

У результаті розрахунку, показник EVA є від'ємним, і це означає, що підприємство не вдається заробити достатньо коштів для відшкодування витрат на капітал, тобто використання капіталу є не вигідним. Це може бути пов'язано з низькою ефективністю використання капіталу або недостатнім рівнем прибутку. Для підвищення EVA слід підвищувати ефективність використання капіталу та/або збільшувати рівень прибутку.

Отже, після фінансового аналізу ПрАТ «Концерн Хлібпром», можна зробити висновки, що компанія є фінансово нестійкою. Вертикальний та горизонтальний аналізи показали, що більшість фінансових показників компанії погіршилися протягом трьох останніх років. Коефіцієнт ліквідності також знизився, що може вказувати на проблеми зі здатністю компанії забезпечувати платежі вчасно. Крім того, коефіцієнт автономії та коефіцієнт фінансового ризику також нижчі за норму, що означає, що компанія може мати проблеми з отриманням додаткового фінансування. Усі ці фактори вказують на те, що компанія потребує уваги та ретельного аналізу фінансових показників для того, щоб вирішити проблеми та покращити фінансову стабільність.

### 2.3 Організація управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Організація управління прибутком корпорації це система, яка включає в себе процеси та методи управління доходами та витратами компанії з метою забезпечення досягнення оптимального рівня прибутку. Вона складається з різноманітних функцій, таких як планування, контроль, аналіз та прийняття рішень щодо управління прибутком. Організація управління прибутком корпорації зазвичай займається не тільки збільшенням прибутку, а й зменшенням витрат та оптимізацією бізнес-процесів для досягнення максимального рівня ефективності компанії.

Організація управління прибутком корпорації включає наступні складові:

1. Визначення мети і стратегії управління прибутком: це означає встановлення конкретної мети для прибутку і розробку стратегії, щоб досягти цієї мети.
2. Планування бюджету: це означає складання бюджету на підставі стратегії і мети управління прибутком. Бюджет повинен включати розрахунок прибутку та витрат на підприємстві.
3. Моніторинг виконання бюджету: це означає стеження за реалізацією бюджету і порівняння фактичних результатів з планованими. Це допомагає виявляти відхилення та приймати відповідні заходи.
4. Аналіз результатів: це означає оцінку фінансових результатів підприємства і виявлення можливостей для поліпшення управління прибутком.
5. Прийняття рішень: на основі аналізу результатів і відхилень від планів приймаються рішення щодо корекції стратегії та вирішення інших проблем.

- б. Звітність: важливо забезпечити систему звітності, щоб забезпечити взаємодію з керівництвом та забезпечити прозорість діяльності підприємства.

Загальну організацію управління прибутком здійснюється топ менеджментом ПрАТ «Концерн Хлібпром» (табл. 2.9).

**Таблиця 2.9**

**Аналіз фінансової стійкості ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

<b>Посада</b>	<b>Роль в управлінні прибутком корпорації</b>
Голова Наглядової Ради	Здійснює загальне керівництво та нагляд за діяльністю компанії, включаючи управління прибутком
Генеральний директор	Відповідає за стратегічне керівництво компанією, зокрема за планування та контроль за прибутком, формулює стратегію управління прибутком підприємства
Директор з управління ризиками	Відповідає за визначення та мінімізацію ризиків, що можуть негативно вплинути на прибуток корпорації
Комерційний директор	Відповідає за комерційну стратегію компанії та за забезпечення розвитку бізнесу з метою збільшення прибутку
Операційний директор	Відповідає за ефективну організацію операційної діяльності компанії з метою максимізації прибутку
Директор з маркетингу	Відповідає за розвиток маркетингової стратегії компанії з метою збільшення прибутку
Технічний директор	Відповідає за ефективну організацію технічної діяльності компанії з метою максимізації прибутку

Генеральний директор корпорації організовує процес управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром». Він може використовувати різні інструменти для управління прибутком, включаючи: планування бюджету - встановлення мети щодо прибутку та розробка плану бюджету на рік, який включає дохід та витрати, контроль за витратами - забезпечення ефективного використання ресурсів компанії, виявлення та зменшення непотрібних витрат, управління операційними витратами. Також генеральний директор затверджує

маркетингову стратегію, розробляє та реалізовує маркетингових стратегій, спрямованих на збільшення доходів компанії, підвищення продажів та залучення нових клієнтів. Та проводить цінове управління, керує ціновою політикою компанії, установлення оптимальних цін на продукти та послуги, збільшення маржинальної прибутковості.

Таблиця 2.9

**Фінансові результати діяльності ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	1 350 447	1 269 772	1 474 880
Собівартість продукції, тис. грн	1011340	804650	822780
Валовий прибуток, тис. грн	527667	466378	463540
Адміністративні та інші операційні витрати	434 060	413469	423835
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	93607	52909	39705
Індекс інфляції	1,04	1,05	1,1

Також до обов'язків генерального директора належать вирішення питань щодо інвестування прибутку, включаючи розгляд можливостей для розвитку бізнесу та залучення нових інвесторів. Оцінка та управління ризиками, пов'язаними зі змінами у внутрішньому та зовнішньому середовищі компанії, що можуть вплинути на прибуток, та створення та реалізація стратегій управління персоналом для збільшення ефективності та продуктивності роботи компанії.

Знаходимо обсяг реалізації у базисних цінах:

$$Op(2020) = 1\,269\,772 / 1,05 = 1\,209\,307 \text{ тис. грн}$$

$$Op(2021) = 1\,474\,880 / 1,1 = 1\,340\,800 \text{ тис. грн}$$

Визначаємо зміну обсягів реалізації з урахуванням індексу цін:

$$\Delta Op(2020/2019) = 1\,209\,307 / 1\,350\,447 = 0,9$$

$$\Delta Op (2021/2020) = 1\,340\,800 / 1\,269\,772 = 1,06$$

За рахунок зміни обсягів реалізації фінансовий результат від операційної діяльності змінився таким чином:

$$\Phi P \Delta op (2020/2019) = 93\,607 \cdot -0,1 = -9\,361 \text{ тис. грн}$$

$$\Phi P \Delta op (2021/2020) = 52\,909 \cdot 0,06 = 3\,175 \text{ тис. грн}$$

Визначаємо фінансовий результат звітного періоду за базисною собівартістю та базисними цінами:

$$\Phi P (2020) = 1\,209\,307 - 0,9 \cdot 1\,011\,340 - 434\,060 = -139\,290 \text{ тис. грн}$$

$$\Phi P (2021) = 1\,340\,800 - 1,06 \cdot 804\,650 - 413\,469 = 74\,402 \text{ тис. грн}$$

Вплив змін асортименту послуг підприємства на фінансовий результат:

$$\Phi P \Delta ac (2020/2019) = -139\,290 - 0,9 \cdot 93\,607 = -223\,536 \text{ тис. грн}$$

$$\Phi P \Delta ac (2021/2020) = 74\,402 - 1,06 \cdot 52\,909 = 18\,319 \text{ тис. грн}$$

Вплив зміни рівня собівартості на фінансовий результат:

$$\Phi P \Delta sob (2020/2019) = 0,9 \cdot 1\,011\,340 - 804\,650 = 105\,556 \text{ тис. грн}$$

$$\Phi P \Delta sob (2021/2020) = 1,06 \cdot 804\,650 - 822\,780 = 30\,149 \text{ тис. грн}$$

Вплив зміни рівня адміністративних та інших операційних витрат:

$$\Phi P \Delta vitr (2020/2019) = 434\,060 - 413\,469 = 20\,591 \text{ тис. грн}$$

$$\Phi P \Delta vitr (2021/2020) = 413\,469 - 423\,825 = -10\,366 \text{ тис. грн}$$

Вплив зміни рівня цін:

$$\Phi P \Delta ц (2020/2019) = 1\,269\,772 - 1\,209\,307 = 60\,465 \text{ тис. грн}$$

$$\Phi P \Delta ц (2021/2020) = 1\,474\,880 - 1\,340\,800 = 134\,080 \text{ тис. грн}$$

Цей факторний аналіз прибутку підприємства дозволяє визначити вплив різних факторів на фінансовий результат компанії.

Обсяг реалізації продукції за 2020 рік зменшився на 10% порівняно з попереднім роком, що призвело до зменшення фінансового результату від операційної діяльності на 9 361 тис. грн.

У 2021 році обсяг реалізації продукції збільшився на 6%, що призвело до зростання фінансового результату від операційної діяльності на 3 175 тис. грн.

Зміна асортименту послуг підприємства вплинула на фінансовий результат негативно в 2020 році на суму -223 536 тис. грн та позитивно в 2021 році на суму 18 319 тис. грн.

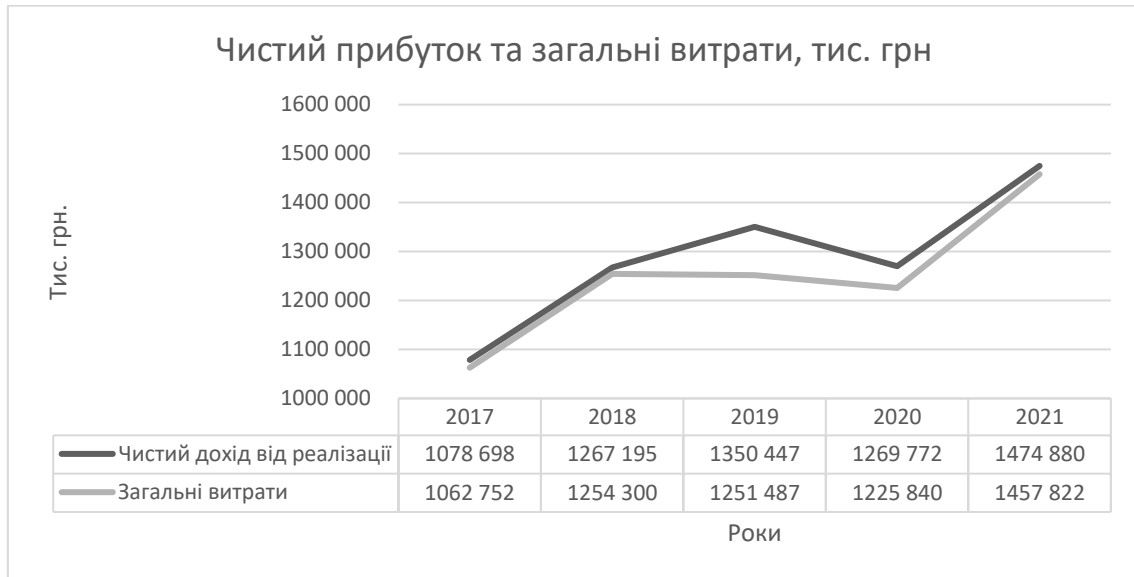
Зміна рівня собівартості вплинула на фінансовий результат позитивно в обох періодах, зростання собівартості в 2020 році призвело до зменшення фінансового результату на 105 556 тис. грн, а зниження в 2021 році дало позитивний результат у 30 149 тис. грн.

Зміна рівня адміністративних та інших операційних витрат вплинула на фінансовий результат позитивно в 2020 році на суму 20 591 тис. грн та негативно в 2021 році на суму -10 366 тис. грн.

Зміна рівня цін вплинула на фінансовий результат позитивно в обох періодах, збільшення цін в 2020 році призвело до зростання фінансового результату на 60 465 тис. грн, а збільшення в 2021 році дало позитивний результат у 134 080 тис. грн.

На основі факторного аналізу можна зробити висновок, що можливо компанія обрала хибну стратегію розвитку підприємства. Компанія збільшила обсяг реалізації товарів у 2021 році порівняно з 2020 роком, але знизилася її прибутковість за рахунок зростання витрат на сировину та матеріали. Зростання обсягів реалізації товарів - це, зазвичай, позитивний аспект для компанії, оскільки він свідчить про збільшення кількості продуктів, які компанія продає, та може призвести до більшої відомості про бренд і збільшення ринку. Але зменшення прибутку може бути знаком того, що компанія змушена знизити ціну на свої продукти, щоб збільшити обсяг реалізації і конкурувати з іншими компаніями на ринку. Це може бути вигідно в короткостроковій перспективі, але в довгостроковій перспективі це може призвести до зменшення прибутку і погіршення фінансового стану компанії. Також можливо, що збільшення обсягів реалізації може бути пов'язано зі зростанням витрат на виробництво і реалізацію товарів. Це може бути через збільшення витрат на матеріали, працю та інші ресурси. Якщо витрати зростають швидше, ніж збільшуються доходи, це може привести до

зменшення прибутку. Тому, зростання обсягів реалізації не завжди є індикатором успіху компанії, і необхідно аналізувати ситуацію всебічно, враховуючи різні фактори.



**Рис.2.3. Динаміка прибутку та витрат ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Високі витрати на збут та адміністративні витрати можуть бути головною проблемою для компанії, оскільки вони можуть суттєво знижують прибутковість бізнесу. Це свідчить про те, що компанія має низьку ефективність управління своїми ресурсами. Це може бути пов'язано з неефективними процесами внутрішньої організації, недостатнім контролем над витратами та неефективними маркетинговими стратегіями.

Щоб зменшити витрати на збут та адміністративні витрати, компанія може провести аудит внутрішніх процесів, щоб знайти недоліки та вдосконалити їх. Крім того, можна знайти способи зменшення витрат, наприклад, шляхом використання більш ефективних технологій та автоматизації деяких процесів. Також важливо ретельно аналізувати результати маркетингових кампаній та визначати, які з них є більш ефективними та які не дають достатніх результатів.



**Рис.2.4. Динаміка чистого фінансового результату ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Аналізуючи чистим фінансовий результат компанії за останні п'ять років, можемо побачити графічне підтвердження зниження прибутку через збільшення витрат на збут та адміністративні витрати.

На основі аналізу факторів, що впливають на прибуток компанії, та організаційної структури управління прибутком підприємства, можна зробити висновок, що ефективне управління прибутком є важливою складовою успішної діяльності компанії. Необхідно контролювати витрати на збут та адміністративні витрати, а також здійснювати раціональний контроль над витратами на оплату праці та матеріальних ресурсів.

Також, необхідно розглядати не тільки величину прибутку, але й інші фактори, такі як обсяги реалізації та ринкова кон'юнктура. Збільшення обсягів реалізації може впливати на зменшення прибутку, але такий ріст може бути корисним у довгостроковій перспективі, якщо зростання здійснюється за рахунок підвищення якості продукції та удосконалення процесів виробництва. Окрім цього, важливо звертати увагу на фінансовий результат компанії та здійснювати його аналіз з регулярністю. Чистий фінансовий результат може значно коливатися з року на рік, тому необхідно розробляти стратегії, які б забезпечували стабільний розвиток компанії в умовах нестабільного ринку.

Отже, ефективне управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром» є важливим фактором успіху компанії, а організація управління прибутком потребує модернізації та покращень, які зможуть покращити загальні фінансові результати та збільшити чистий фінансовий результат.

## **РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПРАТ «КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ»**

### **3.1 Можливості удосконалення управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Через кризу, спричинену пандемією COVID-19 та військове вторгнення Російської Федерації в Україну, ринок хлібу та хлібобулочних виробів знаходиться у негативному стані. Економічної нестабільності, зменшення попиту та зниження доходів населення є основною причиною зменшення продажів хліба та хлібобулочних виробів. Але хліб є базовою продуктом харчування для більшості населення світу, включаючи Україну. Тому, не дивлячись на економічну та політичну ситуацію в країні, попит на хліб та хлібобулочні вироби буде продовжуватися. Тож, основна стратегія ПрАТ «Концерн Хлібпром» буде базуватися на збереженні свої виробничих та економічних потенціалів, а основна задача – збереження пропорційної частки на ринку хлібу та хлібобулочних виробів в Україні.

Щоб визначити, якими можливостями може скористатися підприємство, треба зробити аналіз потенціалів. Дослідження потенціалів підприємства є важливою складовою стратегічного управління і дає можливість оцінити його можливості та перспективи на майбутнє. Це дозволяє підприємству ухвалювати обґрунтовані рішення щодо інвестування ресурсів в ті чи інші напрямки розвитку.

Дослідження фінансового потенціалу дає можливість оцінити фінансову стійкість підприємства, зрозуміти, чи достатньо його фінансових ресурсів для реалізації планів та проектів. Аналіз маркетингового потенціалу дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно підприємство працює з ринком, чи досить його продуктів чи послуг конкурентоспроможні та як вони сприймаються споживачами. Аналіз виробничого потенціалу дозволяє виявити потенційні

можливості для підвищення ефективності виробництва та оптимізації витрат, що може призвести до збільшення прибутку.

**Таблиця 3.1**

**Можливі вектори удосконалення ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Вектор покращення	Пояснення
Оптимізація витрат на збут та адміністративні витрати.	Для цього можна використовувати ефективніші методи продажу, такі як електронна комерція та розширення мережі магазинів, а також зменшення витрат на адміністративну діяльність.
Розвиток нових продуктів та ринків збуту.	Компанія може розширювати асортимент продукції, випускати нові товари та входити на нові ринки збуту, щоб збільшити обсяг продажів та збільшити прибуток.
Збільшення ефективності виробництва.	Компанія може використовувати нові технології та методи виробництва, щоб зменшити витрати на виробництво та збільшити продуктивність праці.
Оптимізація управління запасами.	Компанія може зменшити витрати на запаси, використовуючи ефективніші методи управління запасами та встановлюючи строгі контрольні механізми.
Оптимізація управління запасами.	Компанія може зменшити витрати на запаси, використовуючи ефективніші методи управління запасами та встановлюючи строгі контрольні механізми.
Зменшення залежності від внутрішнього ринку.	Компанія може розглядати можливість розширення своєї діяльності за межі України, щоб зменшити ризик залежності від внутрішнього ринку.
Удосконалення маркетингової стратегії.	Компанія може використовувати більш ефективні методи маркетингу, такі як цільова реклама та використання соціальних мереж, щоб збільшити свою популярність та залучити більше клієнтів.

Аналіз трудового потенціалу дозволяє оцінити кваліфікаційний склад працівників та їх продуктивність, що може вплинути на якість продукції та конкурентоспроможність на ринку.

Таким чином, дослідження потенціалів підприємства допомагає виявити проблемні місця та перспективи розвитку, зробити обґрунтовані рішення щодо інвестування та розвитку бізнесу, а також підвищити ефективність діяльності підприємства в цілому.

**Таблиця 3.2**

**Аналіз виробничого потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Параметр	Оцінка (максимум – 10 балів)
Кількість та якість виробничих приміщень та обладнання.	7
Рівень технологічного розвитку.	5
Можливості для розширення виробничих масштабів.	4
Наявність власної сировини та енергоресурсів.	2
Логістика та транспортні можливості.	4
Усього	22

У таблиці 1.2 розглянуті підприємства, якими володіє ПрАТ «Концерн Хлібпром», і серед них є 5 виробничих заводів. Вони знаходяться у нормальному стані та виконують свої функції, але сумарний знос основних засобів складає 36% станом на 2021 рік. Тож кількість та якість виробничих приміщень та обладнання можна оцінити у 7 балів.

Рівень технологічного розвитку оцінений на 5 балів, тому що підприємство не інвестує та не впроваджує новітні сучасні технології у виробничий процес, але якісно підтримує у належному стані наявні потужності.

Через відсутність вільних коштів та скрутну ситуацію на ринку, оцінити можливості для розширення виробничих масштабів можна лише на 4 бали.

Через відсутність власних постачальників, оцінка за наявність власної сировини та енергоресурсів надана у вигляді 2 балів.

Логістика та транспортні можливості були оцінені на 4 бали, тому що ПрАТ «Концерн Хлібпром» має диверсифіковану систему постачання товарів до покупців, але має високу залежність від них та немає власних засобів транспортування у достатній кількості.

**Таблиця 3.3**

**Аналіз маркетингового потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Параметр	Оцінка (максимум – 10 балів)
Маркетингова стратегія	8
Бренд	5
Цінова політика	9
Асортимент товарів	8
Точки збуту	7
Усього	38

ПрАТ «Концерн Хлібпром» використовує різні маркетингові інструменти для просування своєї продукції на ринку. Вони активно використовують телебачення, радіо та засоби масової інформації для реклами своєї продукції. Крім того, компанія залучає клієнтів шляхом участі у виставках і заходах, де представляє свою продукцію та проводить презентації.

Щодо цифрового маркетингу, Концерн Хлібпром використовує соціальні мережі для залучення нових клієнтів та збереження існуючих. Вони активно ведуть свої сторінки в Facebook та Instagram, де розміщують інформацію про свою продукцію, акції та новини компанії. Крім того, компанія використовує електронну пошту та SMS-розсилки для збільшення лояльності клієнтів та залучення нових. Тому сумарна оцінка за параметр «Маркетингова стратегія» є 8 балів.

Бренд компанії "Концерн Хлібпром" має досить високу репутацію в своїй галузі, що свідчить про його успішність і привабливість. Однак, у

компанії можуть бути проблеми зі збереженням цієї репутації через недостатній розвиток нових продуктів, локальність позиціонування у західних областях України та «застарілість» брендингу та айдентики компанії. Тому важливо звернути увагу на ці аспекти та вжити заходів для підтримки та розвитку бренду компанії. Тому за бренд компанія отримує 5 балів.

Асортимент товарів та цінова політика знаходяться на високому рівні серед конкурентів, точки збуту диверсифіковані, але обмежені західними регіонами України.

**Таблиця 3.4**

**Аналіз трудового потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Параметр	Оцінка (максимум – 10 балів)
Кваліфікаційний склад працівників	6
Продуктивність праці	6
Рівень заробітної плати	3
Розвиток персоналу	2
Мотивація	5
Усього	22

Зважаючи на те, що ПрАТ «Концерн Хлібпром» є досить великим підприємством з багатьма підрозділами та напрямками діяльності, т.п. Але, все ж таки, основні трудові ресурси є низько кваліфікованими працівниками на заводах. Тож склад його трудового потенціалу може бути досить різним залежно від конкретної галузі та підрозділу. Проте, зважаючи на те, що компанія має досвід у виробництві хлібобулочних виробів та має високі технічні стандарти виробництва, можна припустити, що серед працівників є багато фахівців зі спеціальними знаннями та навичками у виробництві та обробці зерна, приготуванні тіста, технологіях випічки тощо. Також, компанія активно використовує сучасні технології виробництва та управління, що може

вимагати наявності висококваліфікованих ІТ-фахівців та фахівців з аналітики даних. Але, все ж таки, основні трудові ресурси є низько кваліфікованими працівниками на заводах.

Щодо продуктивності праці, можна припустити, що вона є на високому рівні, зважаючи на використання компанією сучасних технологій виробництва та контролю якості продукції, а також на наявність в компанії висококваліфікованих співробітників. Проте, з урахуванням того, що компанія має підвищену складність залучення нових клієнтів, може бути потрібне додаткове вдосконалення маркетингових стратегій та збільшення інвестицій у рекламу та просування продукції. Тож оцінка за показник є зваженою – 7 балів.

Рівень заробітної плати оцінений у 3 бали без низьке фінансове забезпечення працівників. У ПрАТ «Концерн Хлібпром» залучено 2600 працівників (станом на 2021 рік), середня заробітна плата яких складає 10 351 грн на місяць. Також розвиток персоналу на підприємстві є низький. Але через те, що хліб є стратегічним продуктом під час війни, мотивація робітників може залишатися на достатньому рівні.

**Таблиця 3.5**

**Аналіз фінансового потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Показник	Оцінка (максимум – 10 балів)
Коефіцієнт швидкої ліквідності	4
Коефіцієнт фінансової автономії	2
Коефіцієнт фінансового ризику	1
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4
Усього	14

Найнижчі показники потенціалу ПрАТ «Концерн Хлібпром» були отримані при аналізі фінансових параметрів підприємства. Компанія має проблеми з ліквідністю та має великі фінансові ризики.

Отже, можемо відобразити квадрат потенціалів на рис 3.1



**Рис. 3.1. Квадрат потенціалів ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

За результатами оціночного аналізу, підприємство має потенціал для покращення в різних напрямках. Маркетинговий потенціал має найвищу оцінку, що свідчить про добре розроблену стратегію маркетингу та можливість збільшення кількості клієнтів та збуту продукції. Аналіз фінансового потенціалу та виробничого потенціалу показали середній рівень, що може бути збільшено за допомогою удосконалення управління фінансовими ресурсами та виробничих процесів. Аналіз трудового потенціалу також має середню оцінку, що може свідчити про необхідність покращення управління персоналом та залучення більш кваліфікованих спеціалістів. Загалом, потенціал підприємства може бути покращено за допомогою розвитку усіх цих напрямків та удосконалення управління, але покращення фінансового потенціалу повинно бути у пріоритеті будь-якої стратегії управління прибутком підприємства.

### **3.2 Розроблення стратегії управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

В умовах військового стану та постійних змін на ринку з невизначеним економічним середовищем, розробка стратегії управління прибутком є одним з найважливіших елементів управління фінансовими ресурсами підприємства, що забезпечує ефективну роботу інших відділів компанії та прийняття обґрунтованих фінансових рішень.

Основною метою дипломної роботи є розробка стратегії управління прибутком. Для досягнення цієї мети були розглянуті основні принципи та методи управління прибутком, а також визначені та розраховані критерії аналізу фінансової стійкості, ліквідності підприємства, ділової активності та квадрат потенціалів ПрАТ «Концерн Хлібпром».

Окрім того, у магістерській роботі проаналізовані ризики та можливості для підвищення ліквідності та фінансової стійкості підприємства, а також розроблені рекомендації щодо їх управління ними. Результати цього дослідження можуть бути корисні для фактичного впровадження на підприємствах ПрАТ «Концерн Хлібпром».

На основі досліджень, які були проведені у другому та третьому розділі магістерської роботи, можна зробити чіткий висновок, що метою стратегії управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром» визначимо підвищення ліквідності та фінансової стійкості підприємства, збільшення рентабельності та скорочення витрат.

Підвищення ліквідності та фінансової стійкості підприємства в сучасних умовах є особливо важливим завданням. Країна, яка зазнає війни, економічної кризи та інфляції, стикається зі складними викликами, які можуть серйозно позначитися на фінансовому стані підприємств.

Одною із головних цілей стратегії управління прибутком є забезпечення ліквідності. У умовах фінансових труднощів, може виникнути ризик

банкрутства компанії, якщо не забезпечити належного рівня ліквідності. Відсутність достатнього рівня ліквідності може призвести до зниження рентабельності підприємства та загрожувати його існуванню. Крім того, забезпечення фінансової стійкості підприємства є не менш важливою задачею. Великий фінансовий ризик несе можливість виникнення проблеми зі здійсненням розрахунків з постачальниками, отриманням кредитів та забезпеченням зарплати працівників. Фінансово стійке підприємство може впоратися з цими труднощами та зберегти своє існування.

Зазвичай підприємства обирають стратегію збільшення обсягу продажів в якості механізму управління прибутком. Але використання цієї стратегії не є актуально для ПрАТ «Концерн Хлібпром». Під час економічної кризи та великої інфляції попит на товари та послуги зазвичай зменшується. Це призводить до зниження оборотів та прибутків підприємства. В таких умовах стратегія управління прибутком, яка націлена на збільшення продажів, може бути хибною та ризиковою.

Оскільки попит знижується, збільшення обсягу продажів стає складним завданням. Якщо підприємство зосередиться на збільшенні продажів, можливо, що воно буде змушене знизити ціни на свої товари та послуги, щоб збільшити їх привабливість для покупців. В умовах мінімальної рентабельності у 2021 році, це може призвести до зниження маржинальної прибутковості підприємства до критичних показників та збільшення витрат на виробництво, що ще більше загострить його фінансову ситуацію, та надасть конкурентам можливості для демпінгу цін.

У таких умовах, стратегія управління прибутком, яка спрямована на збільшення ліквідності, фінансової стійкості та зменшення витрат. Така комбінована стратегія може бути більш ефективною. Це може допомогти збільшити ефективність діяльності, підвищити рентабельність та зменшити ризики для підприємства.

Також варто зазначити те, що цінова політика не входить в розроблену у дипломі стратегію управління прибутком. Під час кризи ринок зазнає змін, але

цінова політика повинна залишатися стабільною і належним чином коригуватися з урахуванням індексу інфляції. Якщо підприємство буде раптово знижувати ціни під час кризи, це може призвести до критичної втрати прибутку та зменшення виробництва. Надто низькі ціни можуть також спричинити спад якості продукції та послуг. З іншого боку, занадто високі ціни можуть призвести до втрати покупців та скорочення обсягів продажів.

**Таблиця 3.6**

**Інструменти стратегії управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Інструмент	Ефект від застосування
Зменшення виробничих запасів та готової продукції на складах.	Вивільнення вільних коштів для заходів щодо покращення фінансових показників компанії.
Оптимізація умов оплати за товари.	Збільшення швидкості обертання коштів.
Підвищення частки власного капіталу.	Забезпечення довгострокової стійкості.
Створення депозиту в банках та резервний фонд.	Зменшення ризику банкрутства, додаткові кошти для покриття непередбачуваних витрат.
Автоматизація процесів в адміністративному секторі компанії.	Зменшення видатків на адміністративні витрати.
Збільшення витрат на маркетинг, застосування дієвих та ефективних рекламних заходів	Додаткові продажі товарів.
Пошук вигідних ринків збуту у країнах ЕС	Додаткові продажі товарів за межами нестабільного ринку України.
Моніторинг видатків на збут та комунальні послуги.	Зменшення видатків на збут та виробництво.

Тому належне коригування цінової політики з урахуванням індексу інфляції допоможе підприємству зберегти прибуток та конкурентоспроможність, зберігаючи стабільні ціни, що відповідають реальному вартісному рівню продуктів і послуг.

Визначимо основні інструменти для досягнення цілей стратегії управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром» у таблиці 3.6.

Станом на кінець 2021 року підприємство володіло виробничими запасами у розмірі 95 555 тис. грн. Кількість сировини та матеріалів для виготовлення товарів у місяць еквівалентна 48 082 тис грн. За даними аналітиків НБУ [], врожайність 2023 року очікується високою, а через відсутність налагодженого експорту, значний ріст цін на муку є маловірогідним. Отже, для зменшення виробничих запасів необхідно впровадити систему точного прогнозування потреби у сировині та матеріалах на виробництві. Для цього можуть використовуватись різноманітні методи, наприклад, метод середньодобового запасу, метод сезонного попиту, метод планування з урахуванням динаміки збуту продукції тощо. За умов відсутності очікувань щодо значного збільшення попиту на товари, прийнятною нормою виробничих запасів можна вважати 10% від загальних витрат на сировину. Що в умовах 2021 року вивільнить до 40% власних коштів від усієї суми запасів, які можливо витрати на інші інструменти стратегії управління прибутком підприємства.

Наступний захід, який збільшить ліквідність підприємства та фінансову стійкість, та є частиною стратегії управління прибутком підприємства, є зменшення дебіторської заборгованості та оптимізація умов оплати за товари. Результатом впровадження цього заходу є зниження ризику неплатежів, зменшення фінансових витрат, покращення керованості фінансових ресурсів та зниження витрат на управління боргами. Для досягнення максимального ефекту в зменшенні дебіторської заборгованості важливо, щоб умови оплати були чіткі та зрозумілі для клієнтів. Такі умови можуть допомогти забезпечити

регулярну та своєчасну оплату рахунків та знизити кількість прострочених платежів.

Одним із ефективних методів створення чітких умов оплати є встановлення строку платежу. Важливо встановлювати строк, який буде реалістичним для клієнтів, з урахуванням особливостей їхньої діяльності. Наприклад, якщо клієнти зазвичай отримують гроші за свої послуги через 30 днів після їх надання, то строк платежу в 30 днів буде оптимальним.

Додатковими елементами умов оплати можуть бути знижки за ранню оплату, відсоткова ставка за прострочену оплату та вимоги до розрахунків. Наприклад, можна надати знижку за оплату рахунку протягом 15 днів з дати його виставлення, встановити відсоткову ставку за прострочену оплату в розмірі 1% на кожні 3 днів прострочення, а також вимагати розрахунків тільки безготівковим шляхом. Створення чітких умов оплати може бути важливим елементом стратегії зниження дебіторської заборгованості та забезпечення стабільного фінансового стану.

Але великі мережі супермаркетів в Україні можуть мати достатній обсяг фінансових ресурсів та монопольне становище, щоб виставляти власні умови оплати за товари. Однак, описані заходи щодо зменшення дебіторської заборгованості будуть актуальними для менших магазинів та локальних мереж супермаркетів, які не мають такого фінансового потенціалу.

Також важливо розглянути захід щодо підвищення частки власного капіталу ПрАТ «Концерн Хлібпром». Підвищення частки власного капіталу грає ключову роль в зміцненні фінансової стійкості підприємства. Власний капітал є фундаментально важливим елементом балансу підприємства, оскільки він є захистом від можливих фінансових втрат і забезпечує стійкість в довгостроковій перспективі. Станом на 2022 рік частка власного капіталу підприємства складає 36%.

Підвищення частки власного капіталу можна досягти за допомогою різних методів, таких як залучення додаткового капіталу від інвесторів, реінвестування прибутку в розвиток підприємства та зменшення дивідендів

для власників. Ці методи дозволяють збільшити капітал підприємства без збільшення заборгованості перед кредиторами.

В умовах війни та кризи, чим більша частка власного капіталу в структурі балансу підприємства, тим більша його фінансова стійкість. Це означає, що підприємство може легше впоратися з фінансовими труднощами, такими як зменшення продажів, збільшення витрат або зростання ставок відсотків за кредитами. Крім того, підвищення частки власного капіталу може збільшити довіру кредиторів до підприємства, що може призвести до отримання кредитів за більш низькими ставками відсотків.

Важливо також зазначити, що підвищення частки власного капіталу може забезпечити підприємству необхідні фінансові ресурси для здійснення інвестицій у нові технології, розвитку нових продуктів та ринків, що дозволяє підприємству збільшувати свою конкурентоспроможність і займати більш вигідні позиції на ринку.

Депозити в банках та резервний фонд є важливими інструментами стратегії управління прибутком, оскільки дозволяють забезпечити стабільність фінансових потоків підприємства. Створення резервного фонду дозволяє підприємству мати достатньо готівки для покриття несподіваних витрат, таких як ремонт обладнання, заміна складних компонентів, збитки від природних катастроф або зменшення попиту на продукцію. Це дозволяє підприємству уникнути необхідності взяття кредитів з високими відсотками, що може погіршити фінансове становище підприємства.

Розрахуємо ефект від зменшення запасів на 40% та перенесення вільних коштів на депозитний рахунок чи резервний фонд у таблиці 3.7

В умовах кризи, коли інфляція зростає швидко, а об'єми виробництва природнім шляхом зменшуються, розумно розглянути вкладення коштів у депозит з високою процентною ставкою. Хоча середній відсоток у розмірі 18% є нижче за очікувану інфляцію, все ж вкладення коштів у депозит забезпечить певний захист від інфляції.

Таблиця 3.7

## Інструменти стратегії управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Показник	Значення за 2021 рік, тис. грн.	Альтернативний розподіл, тис. грн.
Запаси	129 808	77 884,8
Грошові кошти та їх еквіваленти	9 456	61 379,2

Якщо підприємство зберігає свої кошти у формі готівки або на рахунках з низькою процентною ставкою, то це призведе до зниження їх реальної вартості в майбутньому через інфляцію. Розрахуємо вплив альтернативного розподілу на коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт абсолютної ліквідності у таблиці 3.8

Таблиця 3.8

## Інструменти стратегії управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Коефіцієнт	Значення норма	Формула	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Альтернативний розподіл
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,7	$(p.1195 - p.1100) / p.1695$	0,74	0,55	0,51	0,69
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,35	$(p.1160 + p.1165) / p.1695$	0,19	0,04	0,03	0,21

Як бачимо, при альтернативному розподілі оборотних активів, коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт абсолютної ліквідності знаходяться у межах норми, тож можемо зробити висновок, що такий захід стратегії управління прибутком надасть ПрАТ «Концерн Хлібпром» фінансову стійкість та ліквідність.

Наступним заходом стратегії управління прибутком є зменшення витрат. Адміністративні витрати у 2021 році склали 149 088 тис. грн, що є 32% від

валового прибутку підприємства і 15% від собівартості продукції. Існує кілька способів зменшення адміністративних витрат у корпорації, які можуть бути ефективними навіть без великих інвестицій.

Автоматизація процесів є головним способом зменшення витрат ПрАТ «Концерн Хлібпром». Заміна застарілого програмного забезпечення автоматизованими системами забезпечення фінансової звітності та контролю може значно знизити витрати на адміністративну роботу. Автоматизовані системи дозволяють знизити кількість ручної роботи та кількість залучених людей, спрощують інформаційний обмін та дозволяють швидше отримати актуальну інформацію для прийняття управлінських рішень. Також оптимізація робочих процесів дозволяє виявити надлишки та помилки в роботі, що можуть призвести до зайвих витрат. Перевірка і редизайн робочих процесів можуть покращити загальну ефективність та ефективність роботи працівників та зменшити витрати на оплату робочих годин.

Велика частка із загальних витрат припадає на збут. На початок 2022 року видатки на збут склали 271 273 тис. грн., з яких видатки на маркетинг 2 930 тис. грн., що складає 1% від загальних витрат на збут, та 0,3% від витрат на собівартість. Прогнозований ефект від збільшення витрат на маркетинг до 2% від собівартості продукції може бути досить значним і залежати від багатьох факторів, таких як ринкова конкуренція, якість продукту, рівень усвідомлення бренду, цільова аудиторія тощо.

За правильної стратегії маркетингу, збільшення витрат може привести до збільшення продажів, збільшення частки ринку та підвищення усвідомлення бренду у суспільстві. Однак, необхідно враховувати, що збільшення витрат на маркетинг може бути неефективним, якщо не буде достатньої уваги приділено стратегії та аналізу результатів.

Також, важливо пам'ятати, що збільшення витрат на маркетинг може призвести до зростання загальних витрат компанії, що може негативно позначитися на прибутку. Тому, доцільно збільшити витрати на маркетинг за рахунок зменшення великих витрат на заробітною плату у розділі збуту, які

складають 107 371 тис. грн на кінець 2021 року. Умови кризи та падіння загального попиту на ринку є вагомим викликом для корпорації, тому збільшений бюджет на маркетинг дозволить запуснути рекламну кампанію, яка спрямована на збільшення уваги до продукту, який має базові переваги у вигляді якості та ціни перед конкурентами. Реклама може бути ефективним інструментом для залучення нових клієнтів та збереження старих.

Останній захід, який можна виділити у контексті стратегії управління прибутком, є збут товарів на ринках Європейського Союзу. Скасування мит на імпорт усіх українських товарів до країн Європейського Союзу (надалі - ЄС) та розміщення виробничих потужностей корпорації близько до кордону з Польщею є позитивними факторами для компанії. Це відкриває можливості для експорту товарів з України на ринки ЄС, включаючи хліб та інші продукти харчування.

Європейський Союз - це великий ринок збуту, на якому можна знайти багато споживачів та партнерів для розширення бізнесу. Зважаючи на це, корпорація, що виробляє та продає хліб в Україні, може розглядати можливість експорту своєї продукції на ринки ЄС, що дозволить розширити свій бізнес та збільшити свій прибуток. Проте, для цього варто звернути увагу на регулювання якості продуктів, вимоги до етикетки та упаковки, а також на здатність корпорації конкурувати з іншими виробниками на міжнародному ринку. В цілому, розширення ринків збуту у ЄС для ПрАТ «Концерн Хлібпром» може стати перспективним напрямком для розвитку бізнесу та збільшення прибутку. Проте, необхідно провести попередній аналіз ринку, вивчити вимоги щодо якості та відповідності їхнім стандартам, а також врахувати конкуренцію.

Важливим аспектом у розробці стратегії управління прибутком є опис та правила впровадження цієї стратегії. Це вимагає певного планування та організації. Основні кроки для впровадження цієї стратегії на підприємстві можуть включати наступні етапи:

- Актуальний аналіз фінансової ситуації підприємства.

- Визначення ключових показників для поточного контролю. Ці показники можуть включати в себе загальний дохід, прибуток від продажу продукції, відсоток прибутку від кожного продукту, рентабельність підприємства, кількість товарів на складі тощо.
- Надання чітких розпоряджень відділам та відповідальним особам у рамках стратегії управління прибутком.
- Впровадження описаних у магістерській роботі заходів стратегії управління прибутком.
- Моніторинг, контролінг та аналіз результатів.

Варто зазначити, для ефективного моніторингу необхідно встановити вимірювання результатів та показників виконання стратегії управління прибутком, що дозволяє контролювати процес виконання стратегії та визначати, які зміни необхідно внести, щоб досягти бажаного результату. Показники виконання повинні бути вимірювані в конкретних одиницях, наприклад, у гривнях, одиницях продукції, часі тощо. Вони також повинні бути максимально конкретними та точними, щоб можна було простежити відповідність між планами та результатами. Крім того, показники виконання потрібно встановлювати з урахуванням часових рамок. Наприклад, якщо ціль полягає у збільшенні обсягів продажу, показником виконання може бути збільшення продажу на 20% за рік.

Після встановлення показників виконання їх необхідно моніторити та контролювати, щоб переконатися в досягненні цілей та вчасно коригувати стратегію, якщо потрібно. Для моніторингу показників можуть використовуватися різні інструменти, такі як фінансові звіти, системи управління проектами, бізнес-аналітика тощо.

У результаті встановлення та моніторингу показників виконання, підприємство може визначити, наскільки ефективно реалізується стратегія управління прибутком.

Отже, ми розглянули різні аспекти стратегії управління прибутком для ПрАТ «Концерн Хлібпром», та за допомогою комбінованих заходів визначили

умови, при яких підприємства зможе отримати ліквідність, фінансову стійкість, зберегти обсяги виробництва, а у результаті – збільшити чистий прибуток.

Для збільшення прибутку корпорації можуть бути використані різні інструменти, такі як зменшення надмірних витрат, запасів, зниження, збільшення обсягів продажів, підвищення фінансової стійкості, тощо.

Також важливо мати контроль над фінансами компанії, включаючи резервний фонд та депозити в банках. Це дозволяє зберігати ліквідність та зменшувати ризики для бізнесу.

Крім того, маркетингова стратегія є важливим елементом управління прибутком. В умовах кризи та падіння загального попиту на ринку, важливо розробити стратегію, яка дозволить зберегти та збільшити ринкову частку, наприклад, шляхом розширення ринків збуту.

Нарешті, контролінг та моніторинг виконання стратегії управління прибутком є важливим фактором успішності самої стратегії. Для цього повинні бути розроблені чіткі критерії оцінки.

### **3.3 Шляхи вдосконалення управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром»**

Умови економічної кризи, що були спричинені пандемією COVID-19 у 2020-2021 році, та російським вторгненням у 2022 році, призвели до виникнення деструктивних змін у більшості секторів економіки та зниження прибутковості діяльності бізнесу. Також господарства стикнулися з проблемою недостатньої уваги до стратегічного планування та систем прогнозування, а також відсутність ефективного розподілу та використання прибутку. Крім того, спираючись на проведений аналіз у дипломній роботі, можна стверджувати, що підприємства можуть ігнорувати низькі показники платоспроможності та високі ризики діяльності, що призводить до збитковості та проблем зі стабільністю в умовах кризи.

Розробка альтернативних варіантів управління прибутком, можливість їх моделювання та інтеграція з загальною системою управління підприємством є важливими елементами ефективного управління прибутком. Система управління витратами і прибутком є частиною загальної системи управління підприємством, яка забезпечує оптимізацію витрат та підвищення ефективності діяльності підприємства через реалізацію цілеспрямованих дій. Пошук шляхів вдосконалення системи управління прибутком на підприємстві є дуже важливим, оскільки це дозволяє оптимізувати витрати та підвищувати ефективність діяльності. Крім того, це сприяє розвитку підприємства, підвищенню його конкурентоспроможності, забезпеченню стабільної прибутковості та збільшенню мотивації персоналу. Вдосконалення системи управління прибутком дозволяє керівникам підприємств більш ефективно планувати і реалізовувати свої стратегії, контролювати та аналізувати витрати та прибутки, а також швидко реагувати на зміни у ринковій ситуації та регулювати діяльність підприємства відповідно до цих змін.

У своїх роботах вчена Жигалкевич Ж. М. виділяє [24] основні шляхи вдосконалення управління прибутком:

- Оптимізація процесів виробництва та витрат. Це може включати зменшення витрат на виробництво продукту, підвищення продуктивності робітників та оптимізацію ланцюга постачання.
- Вдосконалення маркетингової стратегії. Це може включати збільшення обсягів продажу, підвищення ціни на продукт або розширення асортименту продуктів.
- Впровадження нових технологій та інновацій. Це може допомогти зменшити витрати на виробництво та збільшити якість продукту.
- Зменшення фінансових ризиків. Це може включати збільшення ліквідності підприємства та зменшення витрат на обслуговування боргів.

- Впровадження програм контролю якості. Це може допомогти забезпечити високу якість продукту та знизити витрати на відшкодування втрат через брак продукту.

У магістерській роботі, після проведення аналізу, запропонована стратегія управління прибутком для ПрАТ «Концерн Хлібпром», яка містила як нові заходи щодо управління прибутку, так і вдосконалення вже існуючих заходів. Але, розроблена стратегія є відповіддю на виклики кризи та війни, та актуальна у короткостроковому періоді. Тому є потреба в розгляді стратегічних шляхів покращення управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром», які будуть актуальні після покращення ситуації в економіці країни.

Основний такий шлях управління прибутком є розвиток стратегічного планування, який включає в себе аналіз ринку, оцінку конкурентоспроможності, розробку довгострокових цілей та стратегій підприємства. Розвиток стратегічного планування може позитивно вплинути на прибуток підприємства у довгостроковій перспективі. Правильне стратегічне планування може допомогти підприємству визначити найбільш перспективні напрямки розвитку, а також зрозуміти, які ресурси потрібні для їх реалізації. Це може допомогти підприємству виробити ефективніші стратегії збуту, зниження витрат та підвищення якості продукції або послуг.

Стратегічне планування також може допомогти підприємству прогнозувати майбутні доходи та витрати, а також оцінювати ризики. Це дає можливість підприємству краще контролювати фінансові показники та планувати бюджет.

Отже, стратегічне планування може позитивно вплинути на прибуток підприємства, забезпечуючи йому більш точний аналіз, більш точне прогнозування та підвищення ефективності використання ресурсів.

Також можна розглянути нестандартний шлях розвитку управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром» - розвиток культури управління підприємства, що забезпечує залучення та розвиток кваліфікованих кадрів,

формування ефективної комунікації в колективі та створення сприятливого робочого середовища. Розвиток культури управління на підприємстві може позитивно вплинути на прибуток підприємства в декількох аспектах.

По-перше, якщо на підприємстві розвинута культура управління, то співробітники компанії більш свідомо ставляться до власної роботи, розуміють свої цілі та завдання, а також мають чітке розуміння власної ролі у досягненні загальних цілей підприємства. Це може призвести до більшої продуктивності працівників та зниження рівня помилок та недоліків у роботі. В результаті підприємство може збільшити обсяг виробництва та підвищити якість продукції або послуг, що сприятиме збільшенню прибутку.

По-друге, розвиток культури управління може допомогти підприємству ефективніше використовувати свої ресурси, зокрема кошти. Краще планування, контроль та оцінка використання фінансових ресурсів можуть допомогти уникнути зайвих витрат та збільшити ефективність використання коштів, що може призвести до збільшення прибутку.

По-третє, налагоджена культура управління може сприяти розвитку інновацій та нових ідей на підприємстві, що може дозволити створити нові продукти та послуги, які будуть популярні серед споживачів та принесуть більший прибуток.

Отже, розвиток культури управління на підприємстві може вплинути на підвищення ефективності виробництва та використання ресурсів, створення нових ідей та інновацій, що може позитивно вплинути на прибуток корпорації.

І останнім стратегічним шляхом вдосконалення управління прибутком є розвиток системи управлінського обліку та аналізу, яка забезпечує збір, обробку та аналіз даних про фінансову діяльність підприємства, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення. Це забезпечує можливість отримання детальної інформації про всі фінансові та економічні процеси, що відбуваються на підприємстві. Завдяки цьому, менеджери можуть проводити більш детальний аналіз фінансових результатів та здійснювати ефективніші управлінські рішення.

Також розвиток системи управлінського обліку дозволяє підвищити ефективність контролю за використанням ресурсів та регулювати витрати на підприємстві. За допомогою аналізу фінансових даних можна виявити зайві витрати та ресурси, що можуть бути перенаправлені на більш доцільні цілі. Також можливість швидкої реакції на зміни в економічному середовищі та внутрішніх процесах на підприємстві дозволяє підприємству пристосуватися до нових умов та досягати більшої конкурентоспроможності.

Отже, розглянуті шляхи вдосконалення управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром», а саме розвиток системи управлінського обліку та аналізу, розвиток стратегічного планування та розвиток культури управління. Всі ці шляхи взаємодіють між собою та можуть бути використані для досягнення спільної мети - збільшення прибутку підприємства. Кожен з них має свої переваги та обмеження і варто враховувати особливості ситуації на макро та мікрор рівні при виборі найбільш оптимальних шляхів вдосконалення управління прибутком.

## ВИСНОВКИ

Підсумовуючи проведене дослідження стосовно удосконалення управління прибутком корпорації, було виявлено, що управління прибутком є важливим елементом ефективного управління корпорацією. Прибуток є ключовим елементом діяльності будь-якого підприємства і без ефективного управління корпорація може бути збитковою. Управління прибутком дозволяє підприємству забезпечити стабільність та зростання фінансового стану, залучати інвесторів, вдосконалювати виробництво та розширювати бізнес. Також ефективне управління прибутком допомагає забезпечити фінансову стабільність, зменшити ризики та збільшити прибуток. Щоб ефективно управляти прибутком, необхідно мати чітку стратегію, яка враховує короткострокові, довгострокові цілі компанії, та загальну соціально-економічну ситуацію.

У роботі визначені основні напрями удосконалення управління прибутком підприємства, а саме:

- Оптимізація процесів виробництва та витрат.
- Вдосконалення маркетингової стратегії задля збільшення обсягів реалізації продукції.
- Впровадження нових технологій та інновацій.
- Зменшення фінансових ризиків.
- Впровадження програм контролю якості.

При аналізі організації управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром» було виявлено, що наявна система управління прибутком на підприємстві є неефективною. Провівши діагностування фінансового стану ПрАТ «Концерн Хлібпром» за допомогою горизонтального та вертикального аналізу, факторного аналізу, а також розрахунку коефіцієнтів ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та ділової активності, визначено, що корпорація має від'ємну динаміку за останні три роки в показниках, пов'язаних з прибутком підприємства. Також ПрАТ «Концерн Хлібпром» є

мало ліквідним, фінансово залежним, у перспективі може мати проблеми з платоспроможністю, а фінансовий ризик підприємства досяг критичного значення. Тому основною ціллю стратегії управління прибутком є підвищення ліквідності та фінансової стійкості підприємства в умовах кризи.

Аналіз вертикального балансу компанії дозволив зробити висновки про структуру активів та їх вплив на фінансовий стан підприємства. Найбільш значущим елементом структури активів Також ПрАТ «Концерн Хлібпром» є основні засоби, які займають 59% від усіх активів. Варто виділити зростання питомої ваги запасів компанії з 10,1% до 15,3% протягом трьох років. І зниження показника "Гроші та еквіваленти" з 5% до 1% може вказувати на зниження ліквідності компанії.

При розгляді горизонтального аналізу балансу ПрАТ «Концерн Хлібпром», у розділі активів найбільші показники динаміки спостерігаються у збільшенні незавершених капітальних інвестицій на 210% у 2020 та 86% у 2021 році. Високу динаміку показують запаси та інші оборотні активи, 47% у 2020 р. і 21% у 2021 р. та 133% у 2020 р. і 13,7% у 2021р. відносно. Ці показники підтверджують припущення, зроблені при дослідженні вертикального аналізу балансу.

Після проведення коефіцієнтного аналізу було виявлено, що підприємство є мало ліквідним, що може вказувати на проблеми зі здатністю компанії забезпечувати платежі вчасно. Крім того, коефіцієнт автономії та коефіцієнт фінансового ризику нижчі за норму, що означає, що компанія може мати проблеми з отриманням додаткового фінансування. Усі ці фактори вказують на те, що компанія потребує уваги та ретельного аналізу фінансових показників для того, щоб вирішити проблеми та покращити фінансову стабільність.

На основі факторного аналізу зроблений висновок, що можливо компанія обрала хибну стратегію розвитку підприємства. Компанія збільшила обсяг реалізації товарів у 2021 році порівняно з 2020 роком, але знизилася її прибутковість за рахунок зростання витрат на сировину та матеріали.

За результатами SWOT-аналізу компанії ПрАТ «Концерн Хлібпром» зроблений висновок, що для успішного функціонування корпорації необхідно використовувати сильні сторони підприємства та можливості ринку, а також активно працювати над покращенням автоматизації виробництва та розширенням асортименту продукції. Водночас, необхідно уважно стежити за змінами на ринку та конкуренцією, адаптуватися до них та вчасно реагувати на можливі загрози.

На основі проведених досліджень була розроблена стратегія управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром» в умовах кризи та військового вторгнення. Метою стратегії управління прибутком ПрАТ «Концерн Хлібпром» визначено підвищення ліквідності та фінансової стійкості підприємства, збільшення рентабельності та скорочення витрат. Задля досягнення поставленої мети, були розроблені комплексні заходи у рамках стратегії управління прибутком, а саме:

- Зменшення виробничих запасів та готової продукції на складах.
- Оптимізація умов оплати за товари.
- Підвищення частки власного капіталу.
- Створення депозиту в банках та резервний фонд.
- Автоматизація процесів в адміністративному секторі компанії.
- Збільшення витрат на маркетинг, застосування дієвих та ефективних рекламних заходів
- Пошук вигідних ринків збуту у країнах ЄС
- Моніторинг видатків на збут та комунальні послуги.

За допомогою комбінованих заходів у рамках стратегії управління прибутком були визначені умови, при яких підприємства зможе отримати ліквідність, фінансову стійкість, зберегти обсяги виробництва, а у результаті досягти головної мети своєї діяльності – збільшити чистий прибуток підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Араній В. І. Фінанси підприємства: [ навчальний посібник ] / Араній В. І., Чумак В. Д., Бражник Л. В. – 2-ге вид., розшир. Та доповн. – Полтава: РВ ПДАА, 2018 – 75 с.
2. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навчальний посібник / О. Я. Базилінська. – 2-ге вид.. – К.: ЦУЛ, 2011.
3. Бершадська І. І. Методи управління прибутком підприємства / І. І. Бершадська, С. О. Тульчинська // Сучасні проблеми економіки і підприємництва. – 2017. – № 20. – С. 181 – 188.
4. Бланк І. А. Управління прибутком / Бланк І. А. – К. : «НІКА», 2008.
5. Блонська В. І. Прибуток – особливості його формування та використання в ефективному управлінні підприємством / В. І. Блонська, І. В. Паньків // Науковий вісник НЛТУ України. – 2016. - Вип. 21.5.
6. Блонська В.І. Вдосконалення формування та використання прибутку підприємства / В.І. Блонська, О.І. Вужинська // Науковий вісник НЛТУ України. - 2018. - № 18.1. - С. 122-128
7. Бойко І.А. Дослідження ризиків підприємств хлібопекарської галузі України / Бойко І.А // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету – 2018. - УДК 330.131.7:664.6
8. Бондаренко Н. С. Удосконалення управління прибутком на підприємстві / Н. С. Бондаренко, Ю. В. Тюленева – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102586/97662>, вільний. – Загол. з екрану. – Мова укр.
9. Буркова Л.А. Дослідження економічної сутності понять «прибуток» та «фінансовий результат» та їх вплив на оцінку економічних результатів діяльності. Агросвіт. 2014. № 19. С. 50-57.

10. Висока О. Є. Економічна сутність прибутку та концепції його формування / О. Є. Висока // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2014. – Вип. 17.
11. Власенко Т. Ю. Прибутковість підприємства: сутність та ефективність управління / Т. Ю. Власенко, О. С. Стародубцева // Молодий вчений. – 2018. – № 12 (64). – С. 256 – 259.
12. Гаватюк, Л. С. Шляхи підвищення рівня прибутковості вітчизняних підприємств у сучасних умовах господарювання / Л. С. Гаватюк, Н. М. Перегіняк // Економіка та суспільство – 2017 -№ 9.- С. 363-367
13. Гаватюк Л.С. Прибутковість українських підприємств: реалії сьогодення / Л.С. Гаватюк, Н.В. Дармограй, Г.М. Хімійчук // Молодий вчений. – 2016. – № 1(28). – С. 40–43
14. Гавалешко С. В. Рентабельність підприємства та шляхи її підвищення Електронний ресурс / С. В. Гавалешко // Економікс. – 2012. – № 10. – Режим доступу : [www.rusnauka.com/10\\_DN\\_2012/Economics/10\\_106158.doc.htm](http://www.rusnauka.com/10_DN_2012/Economics/10_106158.doc.htm)
15. Головка Т. В. Стратегічний аналіз: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Т. В. Головка, С. В. Сагова. – К.: КНЕУ, 2002
16. Грещак М. Г. внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посіб. / М.Г. Грещак, О.М. гребешкова. – К.: КНЕУ. – 2010.
17. Гринчук Ю. С. Управління прибутковістю підприємства: теоретико-прикладні аспекти / Ю. С. Гринчук, О. І. Шемігон, О. А. Терещенко // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» - 2021. - №9
18. Гуменюк В. С. Теоретичні основи управління прибутком підприємств / В. С. Гуменюк // Інфраструктура ринку. – 2018. – № 20. – С. 51 – 55.
19. Дашко І. М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку / І. М. Дашко // Економіка та держава. – 2017. – С. 65 – 68.

20. Дзюбенко Л. М. організаційно-економічне забезпечення прибутковості підприємства / Л. М. Дзюбенко. – К., 2015. – 22 с.
21. Довідка про зерновий ринок та стан потужностей для зберігання зерна в Україні (станом на 30 листопада 2022 р.) / KMZ INDUSTRIES // 2023р. – URL: <https://kmzindustries.ua/news/analitichna-dovidka-pro-zernovij-rinok-ta-stand-potuzhnostej-dlja-zberigannja-zerna-v-ukraini-stand-na-30-listopada-2022-r>
22. Економіка підприємства: Підручник / за заг. ред. С.Ф. Покропивного – Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2005.
23. Єпіфанова І. Ю. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності / І. Ю. Єпіфанова, В. С. Гуменюк // Економіка та суспільство. – 2016. – С. 189 – 192
24. Жигалкевич Ж. М. Система управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємством / Ж. М. Жигалкевич, Е. С. Фісенко // Економіка і суспільство. – 2016. – № 4. – С. 145 – 148.
25. Зінченко О.А. Визначення показників рентабельності на основі величини якості прибутку / О.А. Зінченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 28. – С. 150–155.
26. Іванюта С. М. Антикризове управління : навч. посібн. 80 Електронний ресурс / С. М. Іванюта. – К. : Центр учбової літератури, 2007.
27. Кайтанський І. С. Аналіз шляхів і резервів підвищення прибутковості хлібопекарської галузі України / І. С. Кайтанський, В. А. Самофатова, В. В. Олійник // Економіка харчової промисловості. – 2018. – № 1. – С. 33-37.
28. Колеватова А.В. Основні напрями вдосконалення процесу управління прибутком на підприємстві / Колеватова А.В. // Економіка та управління підприємствами – 2019. - №3 – С. 224 - 229

29 Куцик П. О. Оцінка ефективності контролінгу у системі управління підприємства / П. О. Куцик, С. І. Головацька // Економічний аналіз. - 2017. - Т. 27, № 2. - С. 145-155.

30. Кунаєв А. Ю. Основні підходи до оцінювання ефективності менеджменту промислового підприємства / А. Ю. Кунаєв // Науковий вісник Херсонського університету. Серія Економічні науки. – 2015. – № 14. – Ч. II. – С. 100 – 104.

31. Кошельок Г. В. Методика проведення стрес-тестування ризиків грошових потоків підприємства / Г. В. Кошельок // Приазовський економічний вісник. – 2017. – № 5 (05). – С. 143 – 149

32. Микитюка П. П. Методичні підходи до стратегічного управління діяльністю підприємства / кол. монографія за ред. П. П. Микитюка.– Тернопіль: Економічна думка, Тернопільський національний економічний університет, 2017 – С. 187 - 198

33. Морозов Ю. П. Шляхи підвищення результативності підприємств / Ю.П. Морозов // ЮНІТАДАНА. - 2009. - № 1. - С. 59-62

34. Орехова А.І. Економічна сутність категорії прибуток / А.І. Орехова // Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка». - №7, 2013. – с. 313-316.

35. Офіційний сайт ПрАТ «Концерн Хлібпром» - URL: <https://hlibprom.com.ua/>

36. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua>

37. Партола А. С. Шляхи підвищення прибутковості підприємства / А. С. Партола // Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти. - 2017. – С. 679 – 684

38. Пилипчук О. В. Прибуток як узагальнений показник господарсько-фінансової діяльності підприємства / О. В. Пилипчук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. - № 2

39. Плеханова Т. Є. Визначення факторів ризику зовнішнього середовища підприємства, що реалізує інноваційні проекти / Т. Є. Плеханова // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2017. – № 24. – вип. 1. – С. 130 – 134

40 Попович Д. В. Удосконалення системи управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємств / Д. В. Попович, О. Р. Славчаник // Молодий вчений. – 2018. – № 2 (54). – С. 746 – 749.

41. Серединська В. М. Економічний аналіз: навчальний посібник / В.М. Серединська, О.М. Загородна, Р.В. Федорович. – Тернопіль. : Видавництво Астон, 2010.

42. Сьомкіна Т. В. Методологічні засади управління прибутком торговельного підприємства / Т. В. Сьомкіна, І. В. Гужавіна, О. М. Згурська // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2020. – № 1 (31). – С. 107 – 113.

43 Сокольська Р.Б., Зелікман В.Д., Акімова Т.В. Фінансовий аналіз: Частина II. Спеціальні методи фінансового аналізу: Навч. посібник.– Дніпро: НМетАУ, 2016. – С. 15 - 20

44. Ткаченко Т. П. Організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковості підприємства / Т. П. Ткаченко // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». - 2014. - № 11. - С. 192-197.

45. Тульчинська С. О. Напрями удосконалення управління прибутком на підприємстві / С. О. Тульчинська, І. І. Бершадська. – 2018.

46. Школьник І. О. Фінансовий менеджмент [Текст] : навчальний посібник / За заг. редакцією д-ра екон. наук І. О. Школьник та канд. екон. Наук

В. М. Кремень [І. О. Школьник, В. М. Кремень, С. М. Козьменко та ін.]. – Суми, 2014 - С. 100

47. Мартиненко В. П. Оцінка управління процесом формування прибутковості суб'єкта господарювання / В. П. Мартиненко, І. Л. Кушик // Інфраструктура ринку. – 2018. – № 17. – С. 163 – 168.

48. Мельник Т. Ю. Теоретичні аспекти аналітичного забезпечення контролювання розподілу прибутку підприємства / Т. Ю. Мельник // Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. – 2015. – ч. II. – № 12. – С. 201 – 205

49. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 №73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення 01.03.2023).

50. Господарський кодекс України. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення 01.03.2023).

## ДОДАТКИ

## ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"

Компанія: <b>Приватне акціонерне товариство "Концерн Хлібпром"</b>	Дата (рік місяць число)	<b>КОДИ</b>
Територія: Львівська	за ЄДРПОУ	2022   01   01
Організаційно-правова форма господарювання: Акціонерне товариство	за КОАТУУ	05511001
Вид економічної діяльності: Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошнених кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання	за КОПФГ	UA46060250010015970
Середня кількість працівників: 2 712	за КВЕД	230
Адреса: вулиця Хлібна, буд 2, м. Львів, Львівська обл., 79035		10.71
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		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>

Цю фінансову звітність слід розглядати разом з доданими примітками, які становлять її невід'ємну частину.

**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
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>	<b>1700</b>		-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>		<b>750 638</b>	<b>849 416</b>

Керівник

Аверченко Владислав Анатолійович

Головний бухгалтер

Гоянюк Ірина Богданівна

Цю фінансову звітність слід розглядати разом з доданими примітками, які становлять її невід'ємну частину.

**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>

Цю фінансову звітність слід розглядати разом з доданими примітками, які становлять її невід'ємну частину.

**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



Цю фінансову звітність слід розглядати разом з доданими примітками, які становлять її невід'ємну частину.

## ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"

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

Компанія: **Приватне акціонерне товариство "Концерн Хлібпром"** Дата (рік місяць число) 2020 | 01 | 01  
 Територія: Львівська за ЄДРПОУ **05511001**  
 Організаційно-правова форма господарювання: Акціонерне товариство за КОАТУУ **4610100000**  
 Вид економічної діяльності: Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; за КОПФГ **230**  
 виробництво борошнених кондитерських виробів, тортів і тістечок за КВЕД **10.71**  
 нетривалого зберігання  
 Середня кількість працівників: 2 677  
 Адреса: вулиця Хлібна, буд 2, м. Львів, Львівська обл., 79035 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
2020   01   01
<b>05511001</b>
<b>4610100000</b>
<b>230</b>
<b>10.71</b>

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	656 064	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
Довгострокові 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	12 733
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

Цю фінансову звітність слід розглядати разом з доданими примітками, які становлять її невід'ємну частину.

2  
*RS*

**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 (пайовий) 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	80 407
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>

Цю фінансову звітність слід розглядати разом з доданими примітками, які становлять її невід'ємну частину.

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"**

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
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	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>738 140</b>	<b>723 007</b>

Керівник

Аверченко Владислав Анатолійович

Головний бухгалтер

Болжук Ірина Богданівна



Цю фінансову звітність слід розглядати разом з доданими примітками, які становлять її невід'ємну частину.

*Handwritten signature*

**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	(110 175)	(109 069)
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>

Цю фінансову звітність слід розглядати разом з доданими примітками, які становлять її невід'ємну частину.

5  


**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>2530</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

Аверченко Владислав Анатолійович

Головний бухгалтер

Боянюк Ірина Богданівна



Цю фінансову звітність слід розглядати разом з доданими примітками, які становлять її невід'ємну частину.

6

*Handwritten signature*