

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА


КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**ЕФЕКТИВНІСТЬ ВНУТРІШНЬОГО КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ  
В БІЗНЕСІ**

Студентки 2-го курсу магістратури денної форми навчання  
спеціальності 051 Економіка  
освітньо-наукової програми Економіка бізнесу  
Сінкевич Тетяни Олегівни

Науковий керівник  
д.е.н., проф. Баюра Дмитро Олександрович

Засвідчую, що в цій дипломній  
роботі немає запозичень із праць  
інших авторів без відповідних посилань

Студентка  \_\_\_\_\_

(підпис)

Робота допущена до захисту в ЕК рішенням кафедри економіки підприємства  
від « 09 » травня 2025 р., протокол № 12 .

Завідувач кафедри економіки підприємства,  
доктор економічних наук, професор  
Филюк Галина Михайлівна

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ – 2025р.

## ЗМІСТ

|   |    |
|---|----|
| ВСТУП.....  | 4  |
| I РОЗДІЛ. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОГО КОРПОРАТИВНОГО<br>КОНТРОЛЮ В БІЗНЕСІ.....  | 9  |
| 1.1. Загальні поняття внутрішнього корпоративного контролю.....   | 9  |
| 1.2. Елементи внутрішнього корпоративного контролю.....   | 15 |
| 1.3. Методичні підходи до діагностування та оцінювання стану внутрішнього<br>корпоративного контролю.....                                       | 19 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ I.....  | 23 |
| II РОЗДІЛ. ЕФЕКТИВНІСТЬ ВНУТРІШНЬОГО КОРПОРАТИВНОГО<br>КОНТРОЛЮ В БІЗНЕСІ ПРАТ «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА<br>ФАБРИКА».....                         | 25 |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Вінницька кондитерська<br>фабрика».....  | 25 |
| 2.2. Аналіз внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька<br>кондитерська фабрика».....  | 38 |
| 2.3. Оцінки ефективності внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ<br>«Вінницька кондитерська фабрика».....                                   | 45 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ II.....   | 53 |
| III РОЗДІЛ. ПЕРСПЕКТИВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ<br>ВНУТРІШНЬОГО КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ В БІЗНЕСІ ПРАТ<br>«ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА»..... | 55 |
| 3.1. Поліпшення структури та змісту внутрішнього корпоративного контролю  | 55 |
| 3.2. Удосконалення методів оцінки ефективності внутрішнього корпоративного<br>контролю.....   | 58 |
| 3.3. Підвищення кваліфікації персоналу, відповідального за внутрішній<br>корпоративний контроль.....  | 63 |

|                              |    |
|------------------------------|----|
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ III..... | 68 |
| ВИСНОВКИ .....               | 70 |
| СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ .....      | 74 |
| ДОДАТКИ .....                | 82 |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Ефективність внутрішнього корпоративного контролю є однією з ключових складових успішного функціонування будь-якої організації, незалежно від її розміру та сфери діяльності. Система внутрішнього контролю дозволяє забезпечити належне управління фінансовими та операційними ризиками, зменшити ймовірність виникнення порушень законодавства та корпоративних стандартів, а також підвищити прозорість і довіру до компанії з боку зацікавлених сторін. У зв'язку зі стрімким розвитком ринкових умов, глобалізацією та інноваційними змінами, виникає необхідність удосконалення існуючих систем контролю для забезпечення їх адаптації до нових викликів і вимог.

Особливу актуальність ця тема набуває в умовах економічної нестабільності та зростання фінансових і правових ризиків, що зумовлюють потребу в удосконаленні методів внутрішнього контролю. В Україні, зокрема, розвиток сучасних корпоративних практик, орієнтованих на прозорість і управлінську ефективність, є важливим кроком для досягнення високих стандартів бізнес-управління. Зважаючи на інтенсивну конкуренцію на ринку, необхідність зниження операційних витрат та підвищення ефективності діяльності стає пріоритетом для багатьох компаній. Внутрішній контроль є важливою складовою у досягненні цих цілей.

У контексті українських підприємств, таких як ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», важливим є оцінка та оптимізація внутрішнього контролю, оскільки саме це дозволяє оперативно реагувати на зміни, виявляти слабкі місця в управлінських та фінансових процесах, а також удосконалювати взаємодію між різними підрозділами підприємства. Аналіз ефективності корпоративного контролю допоможе визначити найбільш актуальні методи та

інструменти для підвищення його результативності, що сприятиме подальшому розвитку підприємства.

Таким чином, дослідження ефективності внутрішнього корпоративного контролю є необхідним для підвищення конкурентоспроможності бізнесу, забезпечення стійкості компаній у змінних економічних умовах, а також для досягнення високих стандартів корпоративного управління в Україні.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження внутрішнього корпоративного контролю знаходять все більше уваги у наукових публікаціях, оскільки ця сфера є надзвичайно важливою для ефективного функціонування підприємств. Зокрема, роботи Н. С. Акімової та О. В. Топоркової розглядають інформаційне забезпечення внутрішнього контролю, акцентуючи увагу на дебіторській та кредиторській заборгованості. Вони підкреслюють необхідність розробки ефективних механізмів управління заборгованістю для підвищення ефективності бізнес-процесів. Це дослідження актуальне в умовах економічної нестабільності, коли управління грошовими потоками є одним із основних аспектів внутрішнього контролю.

Автор В. В. Боковець пропонує теоретико-методичні засади управління корпораціями, які включають основи побудови системи корпоративного контролю, що забезпечує прозорість управлінських рішень та мінімізацію ризиків. Він звертає увагу на роль внутрішнього контролю в забезпеченні довіри до керівництва та корпоративної стратегії, що є ключовим для зростання компаній.

Сучасні науковці все більше звертаються до комплаєнс-менеджменту як складової системи внутрішнього контролю. Дослідники Г. В. Булкот та Н. О. Бугай підкреслюють важливість комплаєнс-підходу в управлінні ризиками та забезпеченні відповідності вимогам законодавства і корпоративних стандартів. Вони вважають, що правильна інтеграція комплаєнс-системи в бізнес-процеси здатна значно знизити юридичні та фінансові ризики компаній.

Роботи Т. А. Бутинця та Р. О. Савченка розглядають внутрішній контроль як ключовий елемент управління підприємством, акцентуючи на його значенні для забезпечення стабільності бізнесу. Вони обґрунтовують необхідність постійного удосконалення методів контролю в умовах швидко змінюваного бізнес-середовища.

Зі свого боку, Н. Г. Виговська та С. М. Дячек вказують на роль корпоративного контролю в фінансовій архітектурі підприємств, відзначаючи важливість інноваційних підходів та автоматизації для досягнення більш високої ефективності системи контролю. Вони пропонують нові методи діагностики та оцінки ефективності внутрішнього контролю на підприємствах, що стає надзвичайно важливим у умовах цифровізації бізнес-процесів.

Таким чином, останні дослідження підкреслюють важливість системного підходу до організації внутрішнього корпоративного контролю, враховуючи сучасні виклики економіки та технологічні зміни. Вони підтверджують, що ефективна система контролю є необхідною для зниження ризиків, підвищення стабільності та адаптації бізнесу до змінюваних умов ринку.

**Метою роботи** є оцінка ефективності внутрішнього корпоративного контролю на прикладі ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» та розробка рекомендацій щодо його удосконалення для підвищення результативності бізнес-процесів підприємства.

**Завдання дослідження:**

- окреслити теоретичні засади внутрішнього корпоративного контролю в бізнесі;
- визначити ключові елементи системи внутрішнього корпоративного контролю.
- проаналізувати методи діагностування та оцінки ефективності внутрішнього контролю.

- оцінити ефективність внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика».

- розробити рекомендації щодо підвищення ефективності внутрішнього корпоративного контролю на підприємстві.

- визначити роль підвищення кваліфікації персоналу у системі внутрішнього контролю.

**Об'єктом дослідження** є система внутрішнього корпоративного контролю на підприємстві ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика».

**Предметом дослідження** є методи, підходи та інструменти оцінки ефективності внутрішнього корпоративного контролю, а також напрямки його вдосконалення на прикладі ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика».

Для проведення дослідження були використані як загальнонаукові, так і спеціалізовані **методи**, які дозволяють комплексно оцінити внутрішній контроль на підприємствах. Одним з основних методів є аналіз – він використовувався для вивчення теоретичних та практичних аспектів організації внутрішнього контролю, а також для оцінки ефективності застосування методів управління на конкретних прикладах. Метод аналізу дозволяє виявити проблеми, що виникають у системі внутрішнього контролю, та запропонувати можливі шляхи їх вирішення.

Метод синтезу використовувався для інтеграції отриманих результатів з різних аспектів дослідження, що дозволяє зробити узагальнені висновки про ефективність внутрішнього контролю в контексті підприємницької діяльності. Це дозволяє більш чітко побачити взаємозв'язок між різними елементами внутрішнього контролю, а також визначити їх вплив на загальну ефективність управлінських процесів.

Метод порівняння застосовувався для аналізу різних моделей і підходів до організації внутрішнього контролю на різних підприємствах. Цей метод дозволяє виявити найбільш ефективні практики та обґрунтувати доцільність їх

застосування на інших підприємствах, що дозволяє розробити рекомендації для покращення існуючих підходів.

**Інформаційною базою дослідження** стали як теоретичні, так і практичні джерела. Теоретичні матеріали включають праці вітчизняних та зарубіжних авторів, які описують теоретичні засади організації внутрішнього контролю, а також методи та стратегії управління ризиками в організаціях. Серед основних джерел теоретичної інформації можна виокремити монографії, статті в наукових журналах, а також нормативно-правові акти, що регулюють внутрішній контроль та корпоративне управління. Для збору інформації також використовувались інтерв'ю з фахівцями у галузі внутрішнього контролю, які поділилися досвідом щодо застосування внутрішніх стандартів та процедур контролю на практиці. Це дало змогу отримати безпосередній погляд на організацію внутрішнього контролю та його проблеми з точки зору працівників, що безпосередньо займаються управлінням цих процесів. Також важливими джерелами були науково-практичні конференції та публікації у спеціалізованих журналах, що дозволили ознайомитись з останніми тенденціями та нововведеннями в області внутрішнього контролю та корпоративного управління. Ці матеріали стали важливим доповненням до основної інформаційної бази дослідження.

## **I РОЗДІЛ. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОГО КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ В БІЗНЕСІ**

### **1.1. Загальні поняття внутрішнього корпоративного контролю**

Внутрішній корпоративний контроль є фундаментальним інструментом забезпечення ефективності управління підприємством. Він виконує роль механізму перевірки та оцінки відповідності діяльності організації прийнятним рішенням, встановленим нормам і стандартам. Такий контроль сприяє мінімізації ризиків, підвищенню прозорості процесів та оптимальному використанню ресурсів для досягнення стратегічних і операційних цілей. У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де підприємства стикаються зі зростаючими загрозами та викликами, внутрішній корпоративний контроль стає ключовим інструментом забезпечення стійкого розвитку організації. Аналіз підходів до сутності цього поняття дає змогу сформулювати чітке уявлення про його багатогранність і значення.

Внутрішній корпоративний контроль є важливою складовою ефективного управління сучасним підприємством. Його значення полягає у забезпеченні належного функціонування всіх процесів у межах організації, що сприяє досягненню стратегічних та тактичних цілей [26, с. 32]. Водночас внутрішній контроль слугує інструментом оцінки і мінімізації ризиків, пов'язаних із реалізацією корпоративних прав, раціональним використанням ресурсів та забезпеченням прозорості в управлінні.

У табл. 1.1 було систематизовано підходи різних авторів до визначення сутності внутрішнього корпоративного контролю, що допомагає зрозуміти багатогранність даного поняття.

Таблиця 1.1

**Підходи авторів щодо сутності поняття внутрішнього  
корпоративного контролю**

| Автори, джерела                             | Сутність поняття  |
|---|---|
| Лучко М. Р.,<br>Патряк О. Т.<br>[26, с. 35] | «Система внутрішнього контролю операцій із корпоративними правами слугує інформаційним підґрунтям та гарантом прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень, є одним із ключових елементів забезпечення стійкого фінансового стану підприємства».   |
| Сакун А. Ж.<br>[44, с. 110]                 | «Внутрішній контроль – це процес, який забезпечує відповідність функціонування конкретного об’єкта прийнятим управлінським рішенням і спрямований на успішне досягнення поставленої мети».  |
| Смітюх А. В.<br>[50, с. 46]                 | «Корпоративний контроль виявляється у колі правомочностей, що визначають обсяг права учасника корпоративного підприємства брати участь в управлінні справами корпоративного підприємства залежно від розміру належної йому корпоративної частки або кількості належних йому корпоративних часток».  |
| Франко О. І.<br>[53, с. 217]                | «Корпоративний контроль можна визначити як систему взаємодії між учасниками корпоративних відносин, що включає розподіл прав, обов’язків та відповідальності між акціонерами, керівними органами та іншими зацікавленими сторонами».  |
| Шира Т. Б.<br>[62]                          | «Внутрішньо-корпоративний контроль доцільно трактувати як систему спостереження і перевірки, орієнтовану на задоволення інформаційних потреб власників та менеджменту щодо можливості досягнення корпоративних інтересів, шляхом ефективного використання наявних ресурсів та захисту від негативної дії загроз, для формування безпечних умов стійкого розвитку підприємства». |

Джерело: Побудовано автором на основі джерел [26, с. 35; 44, с. 110; 50, с. 46; 53, с. 217; 62]

Аналіз представлених підходів у табл. 1.1 дозволяє виокремити ключові аспекти, які формують сутність внутрішнього корпоративного контролю.

1. Інформаційна функція: за Лучком М. Р. і Патряком О. Т. [26, с. 35], контроль забезпечує інформаційне підґрунтя для прийняття управлінських рішень.

2. Функція відповідності: Сакун А. Ж. [44, с. 110] акцентує увагу на здатності контролю забезпечувати відповідність функціонування об’єкта прийнятим рішенням.

3. Правова основа: за Смітюхом А. В. [50, с. 46], корпоративний контроль визначається через правомочності учасників корпоративного підприємства.

4. Взаємодія між сторонами: Франко О. І. [53, с. 217] наголошує на взаємодії між учасниками корпоративних відносин та розподілі відповідальності.

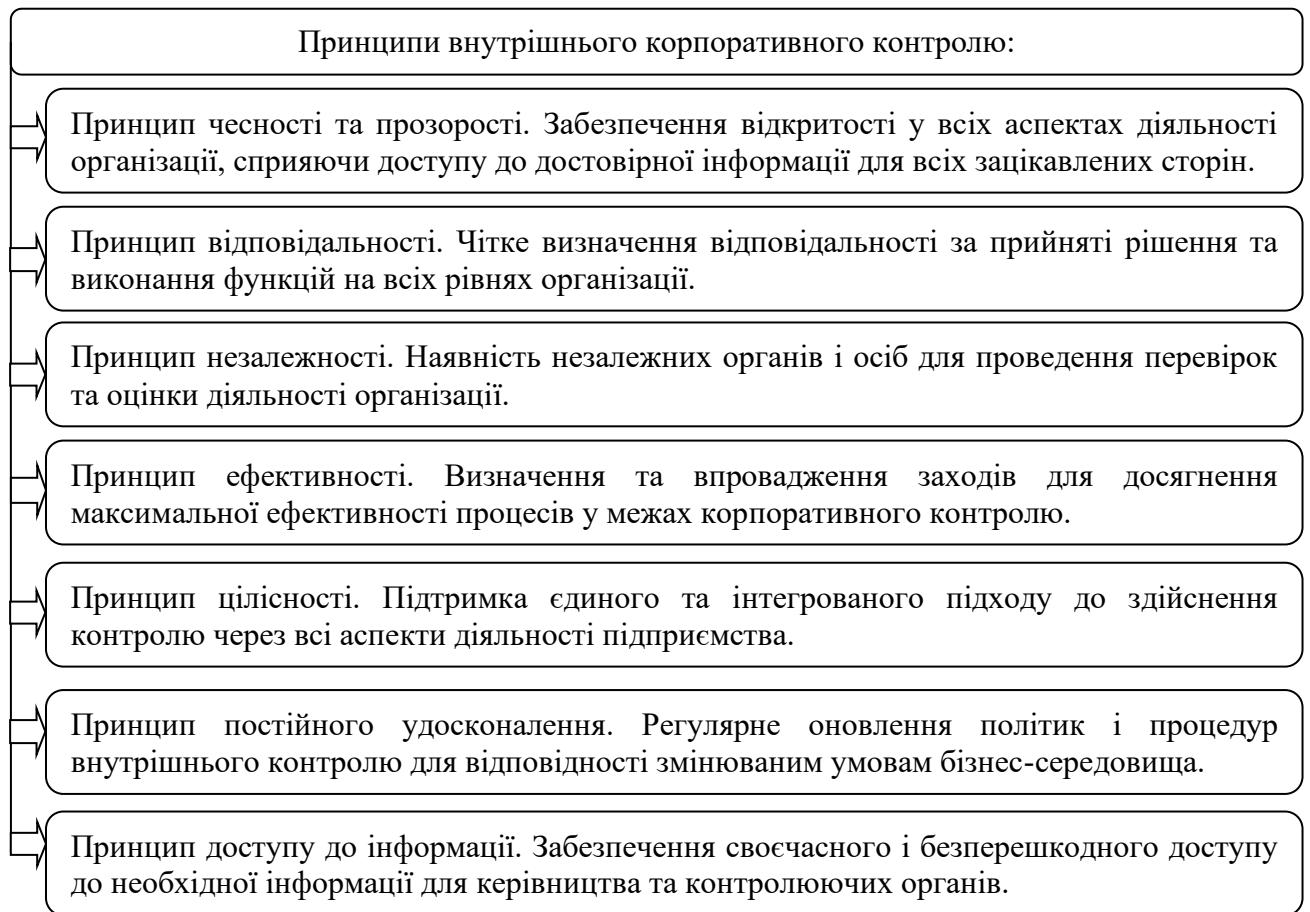
5. Задоволення інформаційних потреб: Шира Т. Б. [62] звертає увагу на роль контролю у забезпеченні інформаційних потреб власників та керівників для ефективного використання ресурсів.

Внутрішній корпоративний контроль – це комплексна система процедур, методів і взаємодій, спрямованих на забезпечення досягнення корпоративних цілей через контроль за відповідністю прийнятих рішень і діяльності підприємства стратегічним та операційним планам, ефективне використання ресурсів, управління ризиками і створення умов для стійкого розвитку організації.

Проаналізовані підходи до сутності внутрішнього корпоративного контролю дозволяють стверджувати, що це багатогранна система, яка виконує важливу роль у забезпеченні ефективного управління підприємством. Контроль об'єднує такі ключові аспекти, як інформаційна підтримка, відповідність управлінським рішенням, правова регламентація та задоволення інформаційних потреб зацікавлених сторін. Впровадження системи внутрішнього корпоративного контролю сприяє досягненню прозорості в управлінні, мінімізації ризиків та ефективному використанню ресурсів, що є критично важливим для стійкого розвитку підприємства в умовах динамічних змін бізнес-середовища.

Внутрішній корпоративний контроль є одним з основних елементів управлінської структури будь-якої організації. Його головною метою є забезпечення ефективного та безпечного функціонування підприємства через

контроль за дотриманням законодавства, політик і стандартів, а також за забезпеченням високої якості виконуваних процесів. Важливою частиною внутрішнього корпоративного контролю є принципи, які визначають підходи і методи реалізації контролю в організації (рис. 1.1).



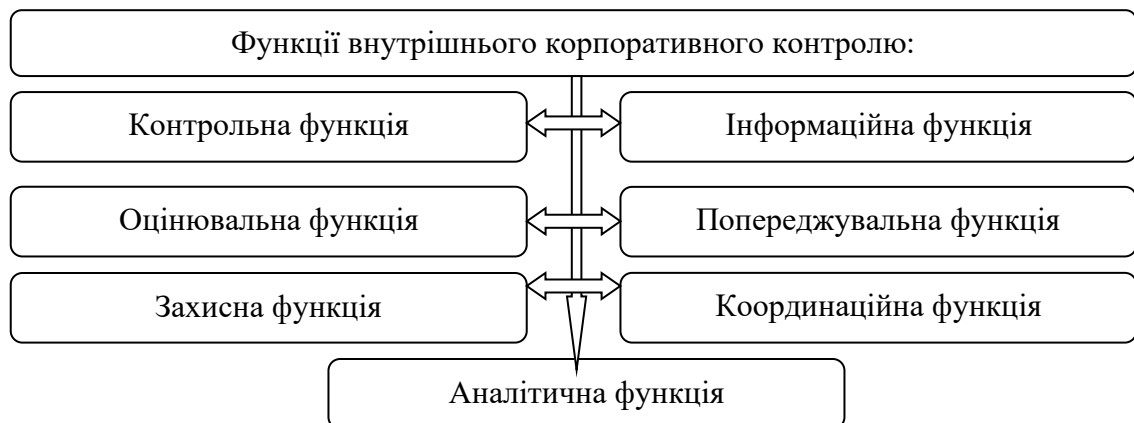
**Рис. 1.1.** Принципи внутрішнього корпоративного контролю

Джерело: Побудовано автором на основі джерел [33, с. 214]

Принципи внутрішнього корпоративного контролю є базовими орієнтирами для створення та підтримки системи контролю, що дозволяє організаціям здійснювати свою діяльність у межах законодавчих норм, а також мінімізувати ризики, пов'язані з неправомірними діями та неефективним управлінням. Кожен із принципів має своє значення і покликаний сприяти досягненню балансу між контролем і ефективністю. Наприклад, принцип прозорості гарантує, що всі учасники процесу будуть мати доступ до важливої

інформації, тоді як принцип відповідальності дозволяє чітко визначити, хто відповідає за конкретні рішення і дії. Принципи внутрішнього корпоративного контролю є критично важливими для забезпечення стабільної роботи організації. Вони дозволяють не лише забезпечити законність і етичність діяльності підприємства, але й підвищити рівень його ефективності через системний підхід до управлінських процесів [55, с. 412]. Впровадження цих принципів дозволяє знижувати ймовірність виникнення внутрішніх конфліктів, забезпечувати захист інтересів акціонерів, клієнтів та інших зацікавлених осіб, а також підвищувати корпоративну культуру організації.

Внутрішній корпоративний контроль є системою заходів, що спрямовані на забезпечення ефективного функціонування підприємства через управління ризиками, моніторинг відповідності операцій прийнятим стандартам і стратегіям, а також оцінку результативності діяльності. Основою системи є її багатофункціональність, яка включає різні аспекти управління, контролю, аналізу та оцінки. Розуміння функцій внутрішнього корпоративного контролю є ключем до побудови ефективної системи управління, що сприяє досягненню стійкого розвитку організації. На рис. 1.2 наведено основні функції внутрішнього корпоративного контролю з детальними поясненнями.



**Рис. 1.2.** Функції внутрішнього корпоративного контролю

Джерело: Побудовано автором на основі джерел [48, с. 65]

Контрольна функція є основною і забезпечує відповідність діяльності організації прийнятим політикам і стратегіям. Завдяки її реалізації підприємство може уникати порушень та оптимізувати свої процеси. Інформаційна функція сприяє своєчасному наданню точних даних, необхідних для оперативного і стратегічного планування. Оцінювальна функція допомагає оцінювати ефективність використання ресурсів і прийнятих рішень, що впливає на поліпшення загальної результативності. Попереджувальна функція орієнтована на ідентифікацію ризиків і розробку заходів щодо їх мінімізації, що особливо важливо в динамічному бізнес-середовищі. Захисна функція фокусується на забезпеченні безпеки ресурсів компанії та захисті від можливих загроз, таких як шахрайство чи зловживання. Координаційна функція дозволяє забезпечити узгодженість дій підрозділів та уникнути дублювання завдань. Аналітична функція допомагає виявляти нові можливості для бізнесу, орієнтуючись на аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів [9, с. 41].

Функції внутрішнього корпоративного контролю є комплексними та взаємопов'язаними. Їх ефективна реалізація дозволяє підприємству не лише підтримувати стабільність, але й забезпечувати стійкий розвиток. Контрольні й попереджувальні функції мінімізують ризики, інформаційна та оцінювальна – сприяють прийняттю обґрунтованих рішень, а аналітична функція дозволяє знаходити нові можливості для розвитку. Узгоджене впровадження всіх функцій створює передумови для досягнення стратегічних цілей і підвищення конкурентоспроможності організації [22, с. 393].

Отже, внутрішній корпоративний контроль є комплексною системою, яка охоплює перевірку, оцінку та моніторинг діяльності організації, спрямованої на досягнення корпоративних цілей. Він забезпечує ефективне використання ресурсів, управління ризиками та прозорість у прийнятті управлінських рішень. Аналіз підходів до визначення сутності внутрішнього корпоративного контролю вказує на його багатогранність. Контроль виконує інформаційну, регулятивну та

інтеграційну функції, сприяючи узгодженню інтересів усіх зацікавлених сторін. Впровадження системи внутрішнього корпоративного контролю є критично важливим для стійкого розвитку організації. Ця система дозволяє мінімізувати ризики, забезпечувати дотримання законодавства, підвищувати якість управління та захищати інтереси акціонерів і клієнтів. Принципи внутрішнього корпоративного контролю, такі як прозорість, відповідальність, узгодженість і гнучкість, є основою для створення ефективної системи управління. Їх дотримання забезпечує не лише стабільність, а й адаптивність організації до змін у зовнішньому середовищі. Таким чином, внутрішній корпоративний контроль є невід'ємною складовою ефективного управління, яка забезпечує досягнення балансу між контролем, відповідальністю та гнучкістю у процесах управління підприємством.

## **1.2. Елементи внутрішнього корпоративного контролю**

Елементи внутрішнього корпоративного контролю є основою для забезпечення ефективного функціонування організації в умовах змінного бізнес-середовища. Вони охоплюють різноманітні аспекти, від контролю за фінансово-господарською діяльністю до оцінки ризиків і забезпечення дотримання нормативних вимог. Важливими компонентами є контрольне середовище, оцінка ризиків, контрольні заходи, інформаційна комунікація та моніторинг. Окрему увагу заслуговує ризик-орієнтований підхід, який допомагає зменшити вплив негативних факторів на діяльність компанії та підвищити її конкурентоспроможність.

Контроль за фінансово-господарською діяльністю є одним із ключових елементів внутрішнього корпоративного контролю. Він спрямований на перевірку фінансових операцій, стану дебіторської та кредиторської заборгованості, дотримання бюджетних планів та ефективності використання

ресурсів підприємства. Основна мета цього контролю – забезпечити прозорість і достовірність фінансової звітності, а також запобігти можливим шахрайствам чи зловживанням. Використання сучасних інформаційних технологій, наприклад, автоматизованих систем обліку, дозволяє підвищити ефективність та точність цього процесу [1, с. 313; 10, с. 67].

Внутрішній корпоративний контроль є ключовим механізмом забезпечення ефективності функціонування організації. Він спрямований на попередження ризиків, забезпечення дотримання норм законодавства та внутрішніх регламентів, а також підвищення прозорості управлінських процесів. Елементи цього механізму формують основу для створення контрольного середовища, в якому процеси моніторингу, оцінки ризиків та звітності взаємопов'язані (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Елементи внутрішнього корпоративного контролю

| Елемент                   | Зміст   | Роль у корпоративному контролі   |
|---------------------------|---|--|
| Контрольне середовище     | Включає етичні цінності, структуру управління, розподіл повноважень.    | Формує основу для контролю, створюючи організаційну культуру прозорості.   |
| Оцінка ризиків            | Виявлення та аналіз факторів, які можуть вплинути на досягнення цілей.  | Допомагає прогнозувати проблеми та мінімізувати негативні наслідки.        |
| Контрольні заходи         | Політики та процедури, що спрямовані на реалізацію контрольних функцій. | Забезпечують дотримання регламентів і стандартів.                          |
| Інформація та комунікація | Процес збору, зберігання та обміну даними між працівниками.             | Гарантує, що всі учасники отримують точну інформацію для прийняття рішень. |
| Моніторинг                | Постійний аналіз ефективності контрольних заходів.                      | Забезпечує вчасне виявлення недоліків та їх усунення.                      |

Джерело: Розроблено автором

Основою внутрішнього корпоративного контролю є створення етичної культури та організаційної структури, яка сприяє прозорості й дотриманню норм. Цей елемент охоплює лідерство, етичні принципи й політику управління.

Постійне оцінювання потенційних загроз допомагає організації ідентифікувати ключові ризики й розробити заходи для їхнього пом'якшення. Реалізація заходів, таких як аудит, регулярні перевірки та стандартизація процесів, сприяє забезпеченню виконання завдань. Налагоджена система передачі інформації дозволяє знизити ймовірність виникнення помилок через нерозуміння або відсутність даних. Постійний перегляд процесів і перевірка їхньої ефективності дає змогу швидко реагувати на будь-які порушення. Ефективний внутрішній корпоративний контроль сприяє досягненню стратегічних цілей компанії, мінімізує ризики та забезпечує дотримання етичних і правових норм. Узгодженість між елементами контролю дозволяє створити стійку систему управління, яка швидко адаптується до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі [64].

Дотримання законодавства та внутрішніх нормативних документів є обов'язковою умовою стабільного функціонування корпорації. Контроль у цій сфері спрямований на моніторинг відповідності діяльності підприємства вимогам чинних законів, стандартів та правил. Зокрема, цей вид контролю враховує питання корпоративного управління, виконання трудового законодавства, захисту навколишнього середовища тощо. Недотримання вимог нормативно-правових актів може призвести до значних фінансових санкцій або втрати репутації [3, с. 99; 17, с. 80].

Ефективність управління визначає загальний рівень досягнення цілей організації та використання її ресурсів. Контроль у цій сфері полягає у оцінці управлінських рішень, аналізі виконання стратегічних та оперативних планів, а також перевірці ефективності впроваджених змін. Особливу увагу приділяють управлінським інноваціям, що можуть підвищити конкурентоспроможність підприємства. Використання метрик та показників КРІ є важливим інструментом у цьому процесі [19, с. 137].

Ризик-орієнтований підхід є сучасною концепцією в системі внутрішнього корпоративного контролю. Контроль за ризиками передбачає ідентифікацію, оцінку та управління потенційними загрозами, які можуть вплинути на діяльність підприємства. До основних ризиків належать фінансові, операційні, репутаційні, ринкові та правові ризики. Для їх мінімізації розробляються заходи попередження та реагування. Важливим елементом цього контролю є регулярний моніторинг ризиків за допомогою спеціалізованих інструментів та методологій, таких як COSO або ISO 31000 [9, с. 41]. Елементи внутрішнього корпоративного контролю спрямовані на забезпечення прозорості, ефективності та стабільності діяльності підприємства. Вони дозволяють вчасно виявляти недоліки та усувати ризики, підвищуючи конкурентоспроможність корпорації. Використання сучасних інструментів контролю, таких як автоматизовані системи та ризик-орієнтовані методики, забезпечує адаптацію підприємства до змін у зовнішньому середовищі та сприяє його стійкому розвитку.

Отже, елементи внутрішнього корпоративного контролю є необхідною умовою для досягнення стратегічних цілей підприємства, забезпечення його ефективності та стабільності. Систематичний контроль за фінансовими та управлінськими процесами дозволяє оперативно виявляти проблеми та запобігати ризикам. Важливими інструментами для цього є автоматизовані системи обліку, а також застосування сучасних методик ризик-менеджменту. В результаті, ефективний внутрішній контроль створює основу для стабільного розвитку організації, адаптації до змін зовнішнього середовища та забезпечення її довгострокової конкурентоспроможності.

### **1.3. Методичні підходи до діагностування та оцінювання стану внутрішнього корпоративного контролю**

Методичні підходи до діагностування та оцінювання стану внутрішнього корпоративного контролю є необхідними для забезпечення стабільності, прозорості та ефективності функціонування підприємства. У сучасних умовах економічної невизначеності, зміни законодавства та підвищення конкуренції важливою є здатність системи внутрішнього контролю своєчасно адаптуватися до змін і мінімізувати ризики. Для цього використовуються різноманітні методи, які дають змогу оцінити дієвість контрольних процедур, виявити слабкі місця та розробити заходи для їх усунення. Їх вибір залежить від цілей оцінювання, масштабу діяльності підприємства, специфіки галузі та доступних ресурсів.

Стан внутрішнього корпоративного контролю є важливою складовою забезпечення ефективного функціонування підприємств у сучасних умовах. З огляду на складність і багатогранність цього процесу, методичні підходи до його діагностування та оцінювання повинні враховувати специфіку діяльності підприємства, галузеві особливості та ризики [14, с. 235]. Одним із найбільш поширених підходів до діагностування стану внутрішнього корпоративного контролю є використання ризик-орієнтованої методології. Такий підхід дозволяє виявити слабкі місця в системі контролю та запропонувати заходи для їх усунення [9, с. 38]. Крім того, ризик-орієнтований підхід акцентує увагу на ідентифікації основних загроз, які можуть негативно вплинути на досягнення корпоративних цілей.

Ще одним підходом є використання моделі COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Ця модель визначає п'ять ключових компонентів внутрішнього корпоративного контролю: контрольне середовище, оцінка ризиків, контрольна діяльність, інформація та комунікація, а

також моніторинг [19, с. 136]. Застосування моделі COSO дає змогу побудувати системний підхід до діагностування стану контролю та оцінити його ефективність.

Оцінювання стану внутрішнього корпоративного контролю проводиться з урахуванням таких ключових аспектів, як відповідність системи контролю цілям підприємства, її адаптивність до змін зовнішнього середовища та здатність мінімізувати ризики [14, с. 228]. Для цього використовуються кількісні та якісні методи оцінювання.

Кількісні методи базуються на аналізі показників фінансової діяльності, таких як рентабельність, ліквідність та оборотність активів. Наприклад, розрахунок коефіцієнтів контролю дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує ресурси [22, с. 392]. Якісні методи оцінювання включають опитування, експертні інтерв'ю та анкетування. Вони дозволяють виявити рівень обізнаності працівників щодо політик і процедур внутрішнього контролю, а також оцінити загальний клімат в організації [24, с. 320].

У сучасній практиці широко застосовуються інтегровані підходи, які об'єднують кількісні та якісні методи. Наприклад, комплаєнс-методологія дозволяє забезпечити відповідність системи внутрішнього корпоративного контролю законодавчим і нормативним вимогам, одночасно враховуючи внутрішні ризики та можливості підприємства [3, с. 98]. Крім того, використання інформаційних технологій, таких як системи автоматизованого контролю, значно підвищує ефективність оцінювання [23, с. 363].

Діагностування та оцінювання стану внутрішнього корпоративного контролю є складним, але необхідним процесом для забезпечення стабільності та розвитку підприємств. Використання ризик-орієнтованих підходів, моделі COSO та інтегрованих методик дозволяє комплексно оцінити стан внутрішнього корпоративного контролю і визначити напрями його вдосконалення (табл. 1.3). Застосування цих підходів у поєднанні з сучасними

інформаційними технологіями сприяє підвищенню рівня прозорості та ефективності управління на підприємствах [18].

Таблиця 1.3

**Основні методи діагностування та оцінювання стану внутрішнього корпоративного контролю на підприємстві**

| <b>Метод</b>           | <b>Суть методу</b>  | <b>Переваги</b>   | <b>Недоліки</b>  |
|------------------------|---|---|--|
| Анкетування            | Опитування працівників щодо функціонування внутрішніх контрольних процедур.                         | Простота проведення, залучення працівників до аналізу.  | Можливість суб'єктивності у відповідях.  |
| Спостереження          | Збір інформації через пряме спостереження за процесами, що контролюються.                           | Отримання об'єктивної інформації про стан контролю.     | Значні часові витрати; складність охоплення усіх процесів.   |
| Тестування             | Перевірка виконання контрольних процедур шляхом моделювання типових ситуацій.                       | Можливість оцінити ефективність конкретних процедур.    | Висока залежність від якості тестових ситуацій.  |
| Аналіз документів      | Перевірка документації підприємства (накази, звіти, реєстри) на відповідність встановленим вимогам. | Системність підходу; легкість формалізації результатів. | Часові витрати; залежність від якості документації.  |
| Інтерв'ю з керівниками | Оцінка стану контролю через бесіди з керівниками підрозділів.                                       | Отримання експертної оцінки стану контролю.             | Суб'єктивність оцінок керівників; обмежена кількість респондентів.                                   |
| Аудиторський аналіз    | Перевірка ефективності внутрішнього контролю зовнішнім або внутрішнім аудитором.                    | Незалежність оцінки; професійний підхід.                | Висока вартість проведення; можливі обмеження у доступі до інформації.                               |
| SWOT-аналіз            | Аналіз сильних, слабких сторін, можливостей та загроз у системі внутрішнього контролю.              | Комплексний підхід до оцінки стану контролю.            | Суб'єктивність формулювання висновків; необхідність високого рівня компетенції у проведенні аналізу. |
| Бенчмаркінг            | Порівняння стану контролю з найкращими практиками у галузі.   | Можливість впровадження передового досвіду.             | Необхідність доступу до інформації про найкращі практики; висока ресурсомісткість.                   |

Джерело: Побудовано автором на основі джерела [51, с. 219]

Сучасне підприємство функціонує у складному економічному середовищі, що вимагає ефективної системи внутрішнього корпоративного контролю. Для забезпечення її дієвості необхідно регулярно здійснювати діагностування та оцінювання її стану. Методологічний арсенал таких досліджень включає як традиційні підходи (анкетування, аналіз документів), так і новітні (SWOT-аналіз, бенчмаркінг). Вибір конкретного методу залежить від цілей діагностування, масштабів підприємства та доступних ресурсів.

Кожен із методів діагностування та оцінювання стану внутрішнього корпоративного контролю на підприємстві має свої особливості та застосовується для вирішення різних завдань. Зокрема, анкетування є ефективним для виявлення слабких місць системи контролю, оскільки дозволяє врахувати думки працівників, які безпосередньо залучені до процесів. У свою чергу, спостереження забезпечує об'єктивність, адже надає реальні дані про стан контрольних процедур. Тестування дає можливість моделювати ситуації, що відображають реальні умови роботи підприємства, і перевіряти, наскільки ефективно працюють контрольні механізми [8, с. 89].

Серед сучасних підходів особливої уваги заслуговує бенчмаркінг, який дозволяє підприємствам запозичувати найкращі практики з інших компаній. Також важливим є SWOT-аналіз, що забезпечує комплексний погляд на систему внутрішнього контролю, включаючи аналіз можливих загроз і перспектив.

Методи діагностування та оцінювання стану внутрішнього корпоративного контролю відіграють ключову роль у забезпеченні його ефективності. Поєднання традиційних і сучасних підходів дозволяє отримати повну та об'єктивну картину стану системи. Для досягнення найкращих результатів необхідно адаптувати методи під специфіку підприємства, враховуючи його галузь, розміри та доступні ресурси. Впровадження передових методик, таких як бенчмаркінг, сприяє вдосконаленню системи контролю та підвищенню її конкурентоспроможності [26, с. 32].

Отже, діагностування та оцінювання стану внутрішнього корпоративного контролю є комплексним процесом, що включає традиційні й сучасні методи, такі як анкетування, тестування, SWOT-аналіз і бенчмаркінг. Використання цих підходів забезпечує можливість отримання об'єктивної та всебічної оцінки системи контролю, визначення її сильних і слабких сторін, а також перспектив удосконалення. Поєднання кількісних і якісних методів дозволяє врахувати специфіку підприємства та підвищити ефективність управління. Застосування новітніх технологій і передових практик сприяє підвищенню конкурентоспроможності компаній і створює умови для їх стійкого розвитку.

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ I**

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Внутрішній корпоративний контроль є складною, але надзвичайно важливою системою для забезпечення стабільного та стійкого розвитку організації. Він об'єднує контрольні, попереджувальні, інформаційні, оцінювальні та аналітичні функції, кожна з яких відіграє свою роль у мінімізації ризиків, підвищенні ефективності прийняття рішень та виявленні нових можливостей для розвитку. Впровадження такої системи забезпечує ефективне використання ресурсів, підвищення прозорості управлінських процесів, а також сприяє дотриманню норм законодавства та корпоративних стандартів. Завдяки принципам прозорості, відповідальності, узгодженості та гнучкості, внутрішній контроль стає основою для адаптації організації до змін у зовнішньому середовищі та сприяє досягненню її стратегічних цілей.

Елементи внутрішнього корпоративного контролю є критично важливими для забезпечення стабільної та ефективної діяльності організації в умовах змінюваного бізнес-середовища. Вони охоплюють різноманітні аспекти

управління, від контролю фінансових та операційних процесів до управління ризиками та дотримання нормативних вимог. Важливими компонентами є контрольне середовище, оцінка ризиків, контрольні заходи, ефективна інформаційна комунікація та постійний моніторинг. Прогнозування та мінімізація ризиків за допомогою ризик-орієнтованого підходу сприяють зміцненню конкурентоспроможності організації. Внутрішній контроль допомагає виявляти та усувати недоліки на ранніх етапах, знижуючи можливість виникнення фінансових або репутаційних втрат, а також забезпечує дотримання етичних і правових норм, що є основою для стабільного розвитку та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Методичні підходи до діагностування та оцінювання стану внутрішнього корпоративного контролю є важливим інструментом для забезпечення стабільності та ефективності діяльності підприємств. Вони дозволяють не тільки виявляти слабкі місця у системі контролю, а й оптимізувати її для адаптації до змін зовнішнього середовища та мінімізації ризиків. Використання різноманітних методів, таких як ризик-орієнтований підхід, модель COSO, SWOT-аналіз та бенчмаркінг, дозволяє отримати комплексну оцінку стану внутрішнього контролю. Інтегроване застосування кількісних і якісних методів, разом із використанням сучасних інформаційних технологій, підвищує прозорість управлінських процесів і сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

## II РОЗДІЛ. ЕФЕКТИВНІСТЬ ВНУТРІШНЬОГО КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ В БІЗНЕСІ ПРАТ «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА»

### 2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Приватне акціонерне товариство «Вінницька кондитерська фабрика» (ПрАТ «ВКФ») є одним із провідних виробників кондитерських виробів в Україні з багаторічною історією, розпочатою у 1929 році. Загальна характеристика ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» наведена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

#### Загальна характеристика ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

| Характеристика              | Опис  |
|-----------------------------|---|
| Назва                       | Приватне акціонерне товариство «Вінницька кондитерська фабрика»   |
| Скорочена назва             | ПрАТ «ВКФ»  |
| Юридична адреса             | 21001, м. Вінниця, вул. Гліба Успенського, 8  |
| Дата заснування             | 1929 рік  |
| Керівник                    | Крушельницький Андрій Володимирович   |
| Кількість працівників       | Понад 1500  |
| Види діяльності             | Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів; виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання; оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами |
| Асортимент продукції        | Близько 200 найменувань кондитерських виробів, включаючи шоколад, борошняні вироби, цукерки   |
| Загальний обсяг виробництва | Понад 100 тис. т. на рік  |
| Ринок збуту                 | Україна, країни СНД, Європи, Азії, Америки  |
| Сертифікати                 | ISO 9001: 2008, ISO 22000: 2005   |
| Нагороди                    | Багаторазовий переможець національних та міжнародних конкурсів  |
| Веб-сайт                    | <a href="https://roshen.com/ua/">https://roshen.com/ua/</a>   |

Джерело: Побудовано автором на основі джерела [36]

ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» спеціалізується на виробництві широкого асортименту кондитерських виробів, таких як шоколад, цукерки, борошняні вироби та тістечка тривалого зберігання. Завдяки високотехнологічному обладнанню від провідних європейських виробників, фабрика забезпечує високу якість продукції, що підтверджується сертифікатами ISO 9001:2008 та ISO 22000:2005. Вона активно працює не тільки на внутрішньому ринку України, але й здійснює поставки до країн СНД, Європи, Азії та Америки.

Завдяки своєму асортименту, що налічує близько 200 найменувань продукції, а також стабільному обсягу виробництва понад 100 тис. т на рік, ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» займає лідируючі позиції на ринку. За час свого існування компанія здобула численні нагороди на національних та міжнародних конкурсах, що свідчить про її високу репутацію в галузі. ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» є одним із найбільших і найвідоміших виробників кондитерської продукції в Україні, що стабільно розвивається та диверсифікує свою діяльність як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Високий рівень технологічного оснащення та забезпечення якості продукції дозволяють компанії зберігати конкурентні переваги та успішно конкурувати на світовому ринку.

Таблиця 2.2 містить дані щодо складу активів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за період 2019-2024 років, що дає змогу оцінити зміни в структурі та вартості активів підприємства за цей час. Розглянуті показники охоплюють як необоротні активи, так і оборотні, що відображають вартість матеріальних та нематеріальних ресурсів, а також активів, які безпосередньо впливають на поточну фінансову діяльність підприємства (Додатки А-Ж) [37].

Таблиця 2.2

**Складові активів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»  
за 2019-2024 рр. (тис. грн)**

| Показники  | Станом на 31.12. |         |         |         |         |         | Відхилення<br>2024 до 2019 |         |
|--|------------------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------------------|---------|
|  | 2019             | 2022    | 2021    | 2022    | 2023    | 2024    | тис. грн                   | %       |
| I. Необоротні активи   |                  |         |         |         |         |         |                            |         |
| Нематеріальні активи   | 658              | 965     | 1129    | 1251    | 884     | 1323    | 665                        | 101,06  |
| первісна вартість  | 2114             | 2249    | 2934    | 3638    | 3992    | 4150    | 2036                       | 96,31   |
| накопичена амортизація   | 1456             | 1284    | 1805    | 2387    | 3108    | 2827    | 1371                       | 94,16   |
| Основні засоби   | 4274742          | 4083603 | 4171029 | 3836971 | 3919322 | 3984533 | -290209                    | -6,79   |
| первісна вартість  | 5937404          | 6083581 | 6518077 | 6576922 | 7055125 | 7522208 | 1584804                    | 26,69   |
| знос   | 1662662          | 1999978 | 2347048 | 2739951 | 3135803 | 3537675 | 1875013                    | 112,77  |
| Інвестиційна нерухомість   | 25726            | 25002   | 24279   | 23555   | 22832   | 0       | -25726                     | -100,00 |
| первісна вартість  | 29425            | 29425   | 29425   | 29425   | 29425   | 0       | -29425                     | -100,00 |
| знос   | 3699             | 4423    | 5146    | 5870    | 6593    | 0       | -3699                      | -100,00 |
| Відстрочені податкові активи                                     | 0                | 0       | 4107    | 14425   | 21520   | 27429   | 27429                      | x       |
| Усього за розділом I   | 4301126          | 4109570 | 4200544 | 3876202 | 3964558 | 4013285 | -287841                    | -6,69   |
| II. Оборотні активи  |                  |         |         |         |         |         | 0                          | #ДЕЛ/0! |
| Запаси   | 98270            | 89991   | 113356  | 268797  | 140349  | 142200  | 43930                      | 44,70   |
| Виробничі запаси   | 97153            | 88720   | 111153  | 266945  | 137692  | 140352  | 43199                      | 44,46   |
| Незавершене виробництво  | 164              | 198     | 1249    | 1501    | 2212    | 1341    | 1177                       | 717,68  |
| Товари   | 953              | 1073    | 954     | 351     | 445     | 507     | -446                       | -46,80  |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 161947           | 183499  | 370288  | 341482  | 384851  | 161507  | -440                       | -0,27   |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами  | 10998            | 5192    | 12169   | 24898   | 5927    | 193819  | 182821                     | 1662,31 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом            | 0                | 0       | 0       | 0       | 607     | 5247    | 5247                       | x       |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                          | 490              | 752     | 1509    | 343     | 310     | 0       | -490                       | -100,00 |
| Гроші та їх еквіваленти  | 63               | 68      | 92      | 47      | 345     | 128     | 65                         | 103,17  |
| Інші оборотні активи   | 475              | 1079    | 1244    | 4275    | 5434    | 5009    | 4534                       | 954,53  |
| Усього за розділом II  | 272243           | 280581  | 498658  | 639842  | 537823  | 507910  | 235667                     | 86,56   |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 131687           | 131687  | 92960   | 80230   | 17265   | 17265   | -114422                    | -86,89  |
| Баланс   | 4705056          | 4521838 | 4792162 | 4596274 | 4519646 | 4538460 | -166596                    | -3,54   |

Джерело: Побудовано автором на основі джерела [37]

У 2019–2024 рр. спостерігається незначне зменшення загального обсягу необоротних активів: з 4 301 126 тис. грн у 2019 році до 4 013 285 тис. грн у 2024 році (зниження на 287 841 тис. грн або –6,69%). Основними складовими тут є нематеріальні активи, основні засоби, інвестиційна нерухомість і відстрочені податкові активи. Незважаючи на загальне коливання вартості нематеріальних активів упродовж періоду, в 2024 році їх балансова вартість зросла до 1323 тис. грн проти 658 тис. грн у 2019 році, що становить приріст на 665 тис. грн або 101,06%. Це свідчить про поступове зростання інвестицій у нематеріальні ресурси (можливо, програмне забезпечення, торговельні марки тощо). Основні засоби є домінуючою складовою активів компанії. Їх вартість у 2024 році становить 3 984 533 тис. грн, що на 290 209 тис. грн менше, ніж у 2019 році (4 274 742 тис. грн), тобто зниження на –6,79%. При цьому первісна вартість основних засобів значно зросла на 1 584 804 тис. грн (+26,69%), що свідчить про оновлення або нарощення активів. Водночас суттєво зріс знос – на 112,77%, що вказує на активне використання потужностей і морально-фізичне старіння частини обладнання. Відстрочені податкові активи з'явилися лише з 2021 року, і їх значення зросло до 27 429 тис. грн у 2024 році, що є результатом обліку податкових збитків минулих періодів або податкових різниць, що будуть компенсовані у майбутньому.

Загальний обсяг оборотних активів зріс з 272 243 тис. грн у 2019 році до 507 910 тис. грн у 2024 році (+86,56%). Основне зростання забезпечено збільшенням запасів, дебіторської заборгованості за авансами та іншими оборотними активами. Запаси збільшились майже вдвічі – з 98 270 тис. грн у 2019 році до 142200 тис. грн у 2024 році (+44,7%). Основний приріст зафіксовано у виробничих запасах, що може бути ознакою збільшення обсягів виробництва або підготовки до зростання попиту. Загальна дебіторська заборгованість за продукцію залишається на сталому рівні, але вражаюче зросла дебіторська заборгованість за авансами – у понад 16 разів (+1662,31%), що

свідчить про зміни в системі постачання або контрактних умовах з контрагентами. Грошові кошти та їх еквіваленти залишався низьким упродовж усього періоду, однак з 63 тис. грн у 2019 році він дещо зріс до 128 тис. грн у 2024 році (+103,17%). Це незначна зміна, яка свідчить про політику підприємства щодо мінімального утримання готівки. Сумарна вартість активів компанії скоротилася з 4 705 056 тис. грн у 2019 році до 4 538 460 тис. грн у 2024 році (-3,54%). Це зниження загального балансу пов'язане здебільшого зі списанням інвестиційної нерухомості та скороченням основних засобів, хоча частково компенсовано зростанням оборотних активів.

Таблиця 2.3 містить інформацію щодо складу пасивів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2019-2024 роки, що дозволяє оцінити фінансову структуру підприємства, а саме розподіл власного капіталу, довгострокових зобов'язань і поточних зобов'язань.

Таблиця 2.3

**Складові пасивів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»  
за 2019-2024 рр. (тис. грн)**

| Показники                                     | Станом на 31.12. |         |         |         |         |         | Відхилення<br>2024 до 2019 |       |
|---|------------------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------------------|-------|
|   | 2019             | 2022    | 2021    | 2022    | 2023    | 2024    | тис. грн                   | %     |
| 1   | 2                | 3       | 4       | 5       | 6       | 7       | 8                          | 9     |
| I. Власний капітал                            |                  |         |         |         |         |         |                            |       |
| Зареєстрований (пайовий) капітал              | 1026876          | 1026876 | 1026876 | 1026876 | 1026876 | 1026876 | 0                          | 0,00  |
| Додатковий капітал                            | 2269400          | 2269400 | 2269400 | 2269400 | 2269400 | 2269400 | 0                          | 0,00  |
| Емісійний дохід                               | 2269400          | 2269400 | 2269400 | 2269400 | 2269400 | 2269400 | 0                          | 0,00  |
| Резервний капітал                             | 35607            | 35819   | 36447   | 36544   | 36544   | 36544   | 937                        | 2,63  |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)   | 691338           | 695843  | 697165  | 673604  | 658882  | 667132  | -24206                     | -3,50 |
| Усього за розділом I                          | 4023221          | 4027938 | 4029888 | 4006424 | 3991702 | 3999952 | -23269                     | -0,58 |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення |                  |         |         |         |         |         |                            |       |
| Відстрочені податкові зобов'язання            | 16255            | 5692    | 0       | 0       | 0       | 0       | -16255                     | -     |
| Інші довгострокові зобов'язання               | 7444             | 7239    | 6993    | 9321    | 10408   | 13820   | 6376                       | 85,65 |

## Продовження табл. 2.3

| 1   | 2       | 3       | 4       | 5       | 6       | 7       | 8       | 9       |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Усього за розділом II   | 23699   | 12931   | 6993    | 9321    | 10408   | 13820   | -9879   | -41,69  |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення                              |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями | 0       | 0       | 0       | 0       | 468     | 592     | 592     | x       |
| Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги        | 27921   | 45036   | 346486  | 47977   | 158845  | 386599  | 358678  | 1284,62 |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом        | 35312   | 35462   | 20671   | 45053   | 44539   | 25794   | -9518   | -26,95  |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування    | 10679   | 12678   | 11985   | 13566   | 20897   | 16203   | 5524    | 51,73   |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці    | 39746   | 46449   | 43038   | 50467   | 78005   | 57612   | 17866   | 44,95   |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами            | 30      | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | -30     | -100,00 |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків         | 0       | 5       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | x       |
| Поточні забезпечення  | 28121   | 19748   | 9688    | 31475   | 38368   | 35983   | 7862    | 27,96   |
| Інші поточні зобов'язання   | 516327  | 321591  | 323413  | 391991  | 176414  | 1905    | -514422 | -99,63  |
| Усього за розділом III  | 658136  | 480969  | 755281  | 580529  | 517536  | 524688  | -133448 | -20,28  |
| Баланс  | 4705056 | 4521838 | 4792162 | 4596274 | 4519646 | 4538460 | -166596 | -3,54   |

Джерело: Побудовано автором на основі джерела [37]

Упродовж 2019–2024 років структура власного капіталу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» залишалася загалом стабільною. Зареєстрований (пайовий) капітал протягом усього періоду залишався незмінним на рівні 1 026 876 тис. грн, що свідчить про відсутність змін у розмірах статутного фонду. Додатковий капітал, який фактично формується за

рахунок емісійного доходу, також залишився на стабільному рівні – 2 269 400 тис. грн, без змін протягом шести років.

Резервний капітал за аналізований період незначно збільшився – з 35 607 тис. грн у 2019 році до 36 544 тис. грн у 2024 році (+937 тис. грн або +2,63%). Це свідчить про спрямування частини прибутку на формування резервів. Нерозподілений прибуток, навпаки, зменшився з 691 338 тис. грн до 667 132 тис. грн (на 24 206 тис. грн або -3,50%), що свідчить як про виплату дивідендів, так і про можливі збитки в окремі роки. Загалом власний капітал зменшився на 23 269 тис. грн або на 0,58%, що є незначним коливанням для такого великого підприємства.

За даними звітності, довгострокові зобов'язання підприємства у 2024 році становили лише 13 820 тис. грн, що на 9 879 тис. грн або 41,69% менше, ніж у 2019 році. Таке зниження пояснюється повною ліквідацією відстрочених податкових зобов'язань, які у 2019 році становили 16 255 тис. грн. Натомість інші довгострокові зобов'язання зросли з 7 444 тис. грн до 13 820 тис. грн (+85,65%), що свідчить про збільшення заборгованостей, які не є кредитними чи податковими. Загалом частка довгострокових зобов'язань у структурі пасивів підприємства є незначною, що свідчить про переважання короткострокового фінансування або самофінансування.

Найбільші зміни протягом 2019–2024 років відбулися у складі поточних зобов'язань, які зменшилися з 658 136 тис. грн у 2019 році до 524 688 тис. грн у 2024 році (на 133 448 тис. грн або -20,28%). У структурі цих зобов'язань спостерігається суттєве зростання кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги – з 27 921 тис. грн у 2019 році до 386 599 тис. грн у 2024 році (на 358 678 тис. грн або 1284,62%). Це свідчить про значне накопичення зобов'язань перед постачальниками або використання відстрочки платежів як джерела фінансування оборотного капіталу. Водночас, інші поточні зобов'язання зменшилися катастрофічно – з 516 327 тис. грн до лише 1 905 тис.

грн (на 514 422 тис. грн або -99,63%), що, ймовірно, пов'язано з погашенням або переоформленням боргів, можливо, на довгострокові. Значне зростання показників спостерігалось і щодо заборгованості за розрахунками з оплати праці (з 39 746 тис. грн до 57 612 тис. грн, +44,95%) та зі страхування (з 10 679 тис. грн до 16 203 тис. грн, +51,73%). Позитивним є зменшення зобов'язань перед бюджетом – на 9 518 тис. грн або -26,95%, що свідчить про покращення податкової дисципліни або скорочення податкових нарахувань.

Упродовж 2019–2024 років загальний розмір пасивів ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» зменшився на 166 596 тис. грн або 3,54%. Це зменшення відбулося переважно за рахунок зниження короткострокових та довгострокових зобов'язань. Власний капітал залишився домінуючим джерелом фінансування, з часткою понад 88% у структурі пасивів у 2024 році. Така структура свідчить про високу фінансову стабільність підприємства та його незалежність від зовнішніх джерел фінансування.

Проведемо дослідження основних показників Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» на основі аналізу фінансової звітності підприємства (Додатки А-Ж) [37] (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Динаміка основних показників Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» (тис. грн)**

| Показники  | Роки    |         |         |         |         |         | Відхилення<br>2024 до 2019 |        |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------------------------|--------|
|  | 2019    | 2022    | 2021    | 2022    | 2023    | 2024    | тис. грн                   | %      |
| 1  | 2       | 3       | 4       | 5       | 6       | 7       | 8                          | 9      |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 1413796 | 1651450 | 1951879 | 2035396 | 2604874 | 2792824 | 1379028                    | 97,54  |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)   | 1305491 | 1534681 | 1805922 | 1866618 | 2351639 | 2616983 | 1311492                    | 100,46 |

## Продовження табл. 2.4

| 1   | 2       | 3       | 4       | 5       | 6       | 7       | 8       | 9       |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Валовий прибуток                                | 108305  | 116769  | 145957  | 168778  | 253235  | 175841  | 67536   | 62,36   |
| Інші операційні доходи                          | 4999    | 4530    | 6882    | 27619   | 219812  | 159118  | 154119  | 3083,00 |
| Адміністративні витрати                         | 80644   | 82176   | 91966   | 85241   | 99911   | 108936  | 28292   | 35,08   |
| Витрати на збут                                 | 4681    | 4984    | 5436    | 5065    | 7068    | 8155    | 3474    | 74,21   |
| Інші операційні витрати                         | 21492   | 23082   | 50180   | 135774  | 378171  | 205038  | 183546  | 854,02  |
| Фінансовий результат від операційної діяльності | 6487    | 11057   | 5257    | 29683   | 12103   | 12830   | 6343    | 97,78   |
| Інші фінансові доходи                           | 20002   | 45354   | 22969   | 36857   | 28772   | 1076    | -18926  | -94,62  |
| Фінансові витрати                               | 15484   | 51099   | 25005   | 35334   | 34413   | 3688    | -11796  | -76,18  |
| Інші витрати                                    | 1033    | 356     | 113     | 288     | 71      | 18      | -1015   | -98,26  |
| Фінансовий результат до оподаткування           | 9972    | 4956    | 3108    | 28448   | 17815   | 10200   | 228     | 2,29    |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток           | -2128   | -239    | -1158   | 4984    | 3093    | -1950   | 178     | -8,36   |
| Чистий прибуток (збиток)                        | 7844    | 4717    | 1950    | -23464  | -14722  | 8250    | 406     | 5,18    |
| Елементи операційних витрат                     |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Матеріальні затрати                             | 290135  | 282813  | 465978  | 542811  | 629248  | 741681  | 451546  | 155,63  |
| Витрати на оплату праці                         | 623146  | 772989  | 849909  | 850552  | 1220963 | 1351374 | 728228  | 116,86  |
| Відрахування на соціальні заходи                | 131994  | 165011  | 182532  | 181529  | 259381  | 289189  | 157195  | 119,09  |
| Амортизація                                     | 291775  | 342243  | 372349  | 396267  | 405092  | 402861  | 111086  | 38,07   |
| Інші операційні витрати                         | 75460   | 82043   | 92928   | 92661   | 111653  | 150796  | 75336   | 99,84   |
| Разом операційних витрат                        | 1412510 | 1645099 | 1963696 | 2063820 | 2626337 | 2935901 | 1523391 | 107,85  |

Джерело: Побудовано автором на основі джерела [37]

У 2019 році чистий дохід склав 1 413 796 тис. грн, а в 2024 році він зріс до 2 792 824 тис. грн. Це приріст на 1 379 028 тис. грн або 97,54%. Така позитивна динаміка свідчить про активне зростання обсягів реалізації продукції, можливе розширення ринків збуту, оновлення асортименту або підвищення цін на продукцію. Собівартість зросла з 1 305 491 тис. грн у 2019 році до 2 616 983 тис. грн у 2024 році (+1 311 492 тис. грн або +100,46%). Це означає, що витрати на виробництво зростали навіть дещо швидше, ніж дохід, що свідчить про

інфляційні процеси, зростання цін на сировину, енергоносії та інші ресурси. Валовий прибуток збільшився лише на 62,36% – з 108 305 тис. грн до 175 841 тис. грн. Незважаючи на суттєве зростання доходу, зростання собівартості практично «з'їло» приріст прибутку. Це сигналізує про зниження рентабельності основної діяльності.

Інші операційні доходи зросли з 4 999 тис. грн до 159 118 тис. грн – майже в 31 раз або +3083%. Це свідчить про отримання значних доходів від неосновної діяльності (оренда, реалізація залишків, списання зобов'язань тощо), що істотно вплинуло на фінансові результати.

Адміністративні витрати зросли з 80 644 тис. грн до 108 936 тис. грн (+35,08%). Темп зростання цих витрат нижчий за зростання доходів, що вказує на порівняно ефективну адміністративну політику підприємства.

Витрати на збут показали стрімке зростання на 74,21% – з 4 681 тис. грн у 2019 році до 8 155 тис. грн у 2024 році. Це свідчить про активізацію маркетингової діяльності, збільшення витрат на логістику, просування, рекламу, що є характерним для зростаючого бізнесу.

Інші операційні витрати показали найбільше зростання серед витрат – на 854,02% (з 21 492 тис. грн до 205 038 тис. грн), що є пов'язано з курсовими різницями, штрафами, списанням знецінених активів, збитками від операцій із фінансовими інструментами.

Незважаючи на значне зростання інших доходів, фінансовий результат зріс лише на 97,78% (з 6 487 тис. грн до 12 830 тис. грн). Це свідчить про певну фінансову стабільність, однак відсутність пропорційного приросту до рівня зростання доходів є негативним сигналом.

Інші фінансові доходи скоротилися з 20 002 тис. грн до 1 076 тис. грн (на -94,62%), що є пов'язано зі зменшенням депозитів, отриманих дивідендів або відсотків, або зменшенням грошових надходжень з інвестиційної діяльності.

Фінансові витрати також суттєво знизилися – з 15 484 тис. грн до 3 688 тис. грн (на -76,18%), що свідчить про зменшення кредитного навантаження або вигідніші умови кредитування у 2024 році. Інші витрати зменшилися практично до нуля – з 1 033 тис. грн до 18 тис. грн, що є позитивною тенденцією, свідчить про мінімізацію втрат від непродуктивної діяльності.

Фінансовий результат до оподаткування фактично залишився на рівні 2019 року (9 972 тис. грн проти 10 200 тис. грн у 2024 році), що означає низьку ефективність діяльності при суттєвому зростанні доходів. Це можна пояснити високим рівнем операційних витрат і тиском витрат на прибутковість.

Чистий прибуток практично не змінився: 7 844 тис. грн у 2019 році і 8 250 тис. грн у 2024 році (приріст лише на 5,18%). Попри багатомільйонне зростання виручки, прибутковість залишається дуже низькою.

Матеріальні витрати за 2019-2024 рр. зросли на 155,63%, що випереджає темп зростання доходу – це свідчить про здорожчання сировини та матеріалів. Витрати на оплату праці за 2019-2024 рр. зросли на 116,86%, що може бути пов'язано як зі збільшенням штату, так і з підвищенням зарплат. Відрахування на соціальні заходи за 2019-2024 рр. зросли на 119,09%, що прямо корелює зі зростанням фонду оплати праці. Амортизація зросла за 2019-2024 рр. на 38,07%, що свідчить про оновлення основних засобів або зростання інвестування в основні активи. Інші операційні витрати за 2019-2024 рр. майже подвоїлися (+99,84%).

Загалом операційні витрати за 2019-2024 рр. зросли на 107,85%, тобто навіть швидше, ніж дохід (97,54%), що і пояснює майже незмінний прибуток. ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» демонструє значне зростання обсягів реалізації продукції, однак прибутковість залишається на рівні 2019 року через зростання витрат. Це свідчить про необхідність оптимізації витрат, зокрема матеріальних та інших операційних, для забезпечення стабільного зростання чистого прибутку.

Проведемо розрахунок основних показників фінансового стану ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2019-2024 рр. (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Розрахунок основних показників фінансового стану ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2019-2024 рр.**

| Показники   | 2019 | 2020 | 2021 | 2022  | 2023  | 2024 | Абс. відх. 2024 до 2019 |
|---|------|------|------|-------|-------|------|-------------------------|
| Коефіцієнт поточної ліквідності                           | 0,61 | 0,58 | 0,66 | 1,1   | 1,04  | 0,97 | 0,36                    |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності                         | 0    | 0    | 0    | 0     | 0     | 0    | 0                       |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності                            | 0,38 | 0,4  | 0,51 | 0,64  | 0,77  | 0,7  | 0,32                    |
| Коефіцієнт автономії                                      | 0,86 | 0,89 | 0,84 | 0,87  | 0,88  | 0,88 | 0,02                    |
| Рентабельність активів (ROA), %                           | 0,17 | 0,1  | 0,04 | -0,51 | -0,33 | 0    | -0,17                   |
| Рентабельність власного капіталу (ROE), %                 | 0,19 | 0,12 | 0,05 | -0,58 | -0,37 | 0    | -0,19                   |
| Чиста маржа   | 0,01 | 0    | 0    | -0,01 | -0,01 | 0    | -0,01                   |
| Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом | 0,93 | 0,98 | 0,96 | 1,03  | 1,01  | 1    | 0,07                    |
| Коефіцієнт заборгованості                                 | 0,14 | 0,11 | 0,16 | 0,13  | 0,11  | 0,12 | -0,02                   |

Джерело: Побудовано автором на основі джерела [37]

Коефіцієнт поточної ліквідності у 2019 році становив 0,61, що вказувало на недостатній рівень покриття поточних зобов'язань оборотними активами. Протягом 2020–2022 років спостерігалось поступове зростання цього показника: у 2021 році він піднявся до 0,66, а в 2022 – до 1,1, що вже відповідало нормативному значенню (понад 1), що свідчить про покращення платоспроможності підприємства. Проте в 2024 році він дещо знизився до 0,97, залишаючись на прийнятному рівні, з абсолютним приростом на 0,36 пункту порівняно з 2019 роком.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності протягом усіх досліджуваних років дорівнював нулю, що означає повну відсутність грошових коштів та їх еквівалентів у структурі активів, придатних для негайного погашення поточних

зобов'язань. Це свідчить про критичну залежність підприємства від дебіторської заборгованості та запасів у короткостроковій перспективі.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який враховує лише найбільш ліквідні поточні активи (без запасів), демонструє покращення платоспроможності підприємства. У 2019 році він був 0,38, а в 2024 – вже 0,7, що вказує на суттєве зростання здатності підприємства покривати поточні зобов'язання навіть без урахування запасів. Абсолютне зростання становило 0,32 пункту.

Коефіцієнт автономії характеризує фінансову незалежність підприємства. У 2019 році показник дорівнював 0,86, тобто 86% активів фінансувалися за рахунок власного капіталу. У 2024 році значення зросло до 0,88, що свідчить про стійке збереження фінансової стабільності підприємства та зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування (приріст на 0,02).

Рентабельність активів (ROA) показує ефективність використання загальних активів підприємства. У 2019 році показник був позитивним (0,17%), але вже з 2021 року розпочалося падіння до від'ємних значень. У 2022–2023 роках ROA знизився до -0,51% та -0,33% відповідно, що свідчило про збиткову діяльність. У 2024 році показник дорівнював нулю, що хоча і краще, ніж від'ємне значення, все ж говорить про відсутність прибутковості. У порівнянні з 2019 роком падіння склало 0,17 пункту.

Рентабельність власного капіталу (ROE) відображає прибутковість інвестицій власників. У 2019 році вона складала 0,19%, однак поступово знижувалася і вже в 2022 році сягнула -0,58%. У 2023 році ROE було -0,37%, а в 2024 – 0%. Це свідчить про втрату прибутковості підприємства та зниження ефективності використання власного капіталу. Абсолютне зниження склало 0,19 пункту.

Чиста маржа, що відображає частку чистого прибутку в доходах, у 2019 році була позитивною (0,01), однак у 2022–2023 роках становила -0,01, свідчачи про збиткову діяльність. У 2024 році показник дорівнював 0, що не свідчить про

прибутковість, але й вказує на припинення збитковості. Зниження чистої маржі на 0,01 пункту свідчить про зниження ефективності діяльності.

Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом демонструє здатність підприємства фінансувати довгострокові інвестиції за рахунок власних коштів. Протягом усього періоду показник залишався на високому рівні: від 0,93 у 2019 році до 1 у 2024 році. Це свідчить про фінансову стабільність підприємства і достатність власного капіталу для покриття основних засобів. Приріст за період становив 0,07 пункту.

Коефіцієнт заборгованості, який показує частку позикового капіталу в загальній структурі капіталу, у 2019 році становив 0,14. У 2024 році він зменшився до 0,12, що свідчить про зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування. Абсолютне зменшення на 0,02 пункту є позитивною тенденцією в контексті зниження ризику фінансової нестабільності.

Отже, протягом 2019–2024 років ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» демонструвало поступове покращення платоспроможності (ліквідність), стабільно утримувало високий рівень автономії, проте зіткнулося з проблемами рентабельності, особливо в 2022–2023 роках. У 2024 році підприємству вдалося стабілізувати ситуацію, але показники прибутковості залишалися дуже низькими або нульовими, що свідчить про потребу в більш ефективному управлінні витратами й доходами.

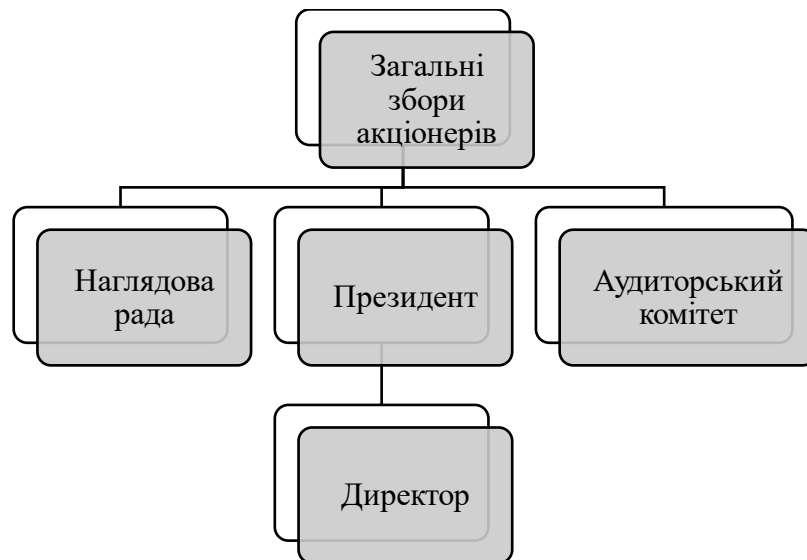
## **2.2. Аналіз внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»**

Внутрішній корпоративний контроль є ключовим елементом ефективного управління підприємством, забезпечуючи відповідність діяльності організації стратегічним цілям та мінімізацію ризиків. ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» – одне з провідних підприємств кондитерської галузі України, яке

здійснює контроль за виробничими процесами, фінансовими потоками та якістю продукції. Аналіз внутрішнього корпоративного контролю дозволяє оцінити ефективність управлінської системи, виявити слабкі місця та розробити шляхи їх удосконалення.

Внутрішній корпоративний контроль охоплює систему заходів, процедур та методик, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства, дотримання законодавчих норм та внутрішніх регламентів. Його основні компоненти включають організаційну структуру, механізми моніторингу, систему управління ризиками, а також аудит та контроль за фінансовою та операційною діяльністю.

Управління ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» здійснюється через такі основні ланки (рис. 2.1). Вищим органом товариства є Загальні збори акціонерів.



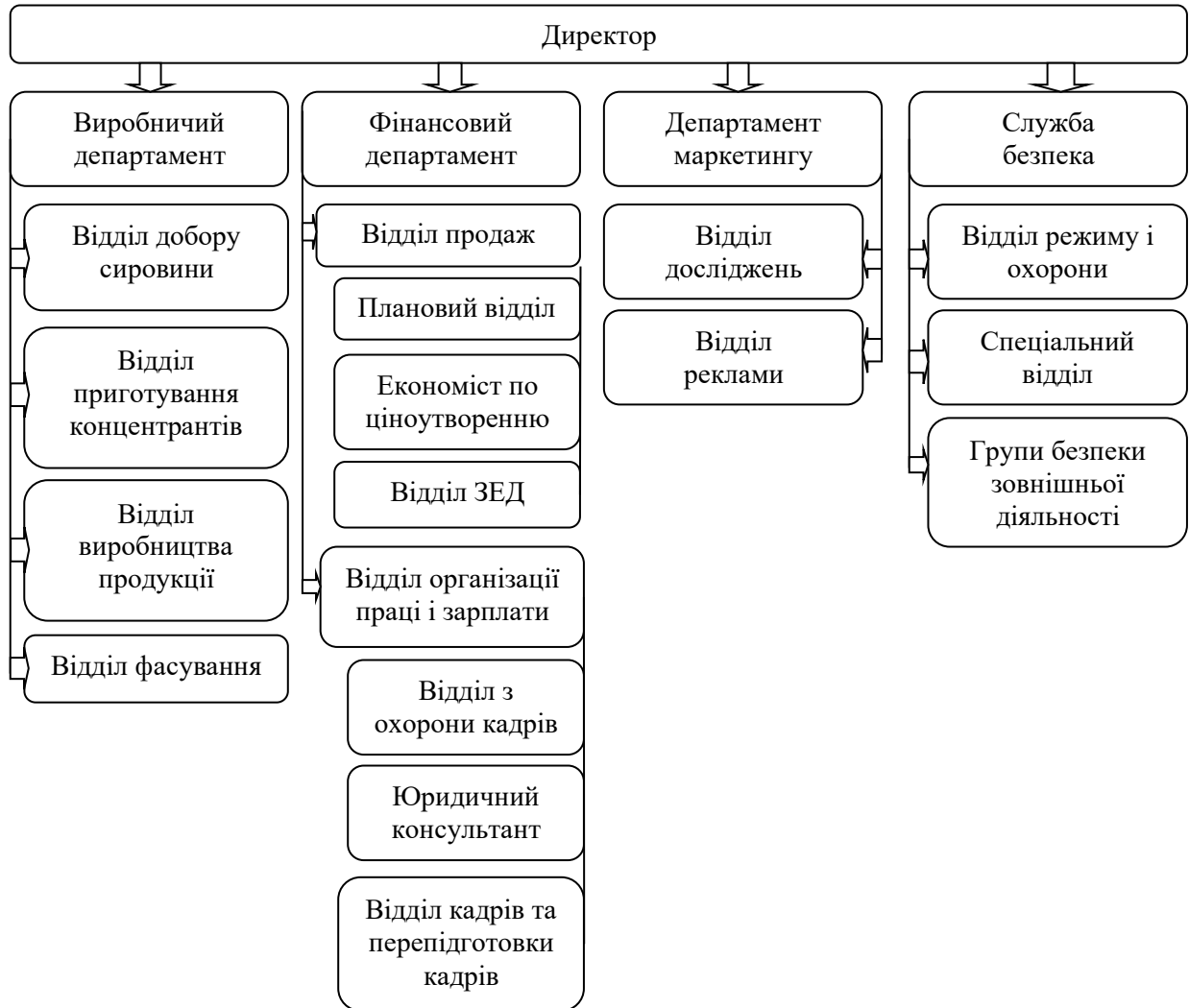
**Рис. 2.1.** Структура управління ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Джерело: Побудовано автором на основі джерела [36]

Наглядова рада представляє інтереси акціонерів у період між зборами, контролюючи та регулюючи діяльність виконавчого органу – Директора. Контроль за фінансово-господарською діяльністю підприємства покладено на

Аудиторський комітет. Президент товариства представляє компанію в національних та міжнародних установах, закладах та організаціях.

Структура управління поєднує елементи лінійної та функціональної моделей. У межах лінійного керівництва на кожному рівні управління створені спеціалізовані підрозділи, які мають визначені повноваження щодо нижчих структурних рівнів (рис. 2.2).



**Рис. 2.2.** Організаційна структура ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

Джерело: Побудовано автором на основі джерела [36]

Основною метою діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» є сприяння розвитку економіки України, стабілізація ринку шляхом насичення

його якісною продукцією, впровадження інноваційних технологій, залучення інвестицій для перспективного розвитку, а також максимізація прибутку. Отримані кошти спрямовуються на розширення виробничих потужностей, зміцнення матеріальної бази підприємства та задоволення потреб засновників і трудового колективу.

ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» є одним із провідних виробників кондитерських виробів в Україні, що характеризується високим рівнем автоматизації виробництва та значним обсягом експорту продукції. Одним із ключових показників ефективності діяльності підприємства є чисельність персоналу, адже вона визначає виробничі можливості, стабільність трудових ресурсів і рівень соціальної відповідальності компанії. Аналіз динаміки чисельності працівників за 2019–2023 рр. дозволяє оцінити тенденції розвитку кадрової політики підприємства, зокрема в контексті змін ринку праці та економічних умов (рис. 2.3).



**Рис. 2.3.** Динаміка чисельності персоналу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» за 2019-2024 рр. (осіб)

Джерело: Побудовано автором на основі джерела [36]

У 2019 році чисельність персоналу становила 2110 осіб. Це базовий рівень, з якого починається аналіз. Така кількість свідчить про масштаб

виробництва та потребу підприємства в значному людському ресурсі для забезпечення повного циклу кондитерського виробництва. У 2020 та 2021 роках відбулося незначне зростання чисельності працівників – до 2112 осіб у 2020 році та 2114 у 2021 році. Це свідчить про стабільну роботу підприємства в умовах економічної невизначеності, пов'язаної з пандемією COVID-19. Незважаючи на зовнішні виклики, фабрика не тільки зберегла персонал, а й трохи розширила його. Це можна пояснити потребою в додаткових кадрах для підтримання виробничого процесу або введенням нових ліній продукції.

У 2022 році відбулося суттєве скорочення персоналу до 1815 осіб, тобто чисельність зменшилася на 299 осіб порівняно з попереднім роком. Основною причиною такого падіння, ймовірно, стали наслідки повномасштабного вторгнення Росії в Україну, що призвело до економічної нестабільності, логістичних труднощів, зниження попиту на продукцію та, як наслідок, оптимізації витрат через скорочення штату. У 2023 році чисельність персоналу зросла до 1839 осіб, а в 2024 році – до 1843 осіб. Це свідчить про поступове відновлення кадрового потенціалу підприємства після кризи 2022 року. Зростання хоч і незначне, але демонструє позитивну тенденцію, що є результатом стабілізації ринку, зростання обсягів виробництва або розширення каналів збуту. За 2019–2021 років чисельність персоналу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» залишалась стабільною та зростала незначними темпами. Найбільший спад відбувся у 2022 році, що пов'язано з загальною соціально-економічною ситуацією в країні. Проте в 2023–2024 роках підприємство демонструє ознаки відновлення, що відображається в поступовому зростанні чисельності працівників. Це свідчить про адаптацію фабрики до нових умов господарювання та збереження конкурентоспроможності на ринку.

Ефективна система внутрішнього корпоративного контролю є запорукою стабільного функціонування підприємства, забезпечення його фінансової

безпеки та мінімізації ризиків. ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» як один із провідних виробників кондитерських виробів в Україні використовує внутрішній корпоративний контроль для оптимізації діяльності, забезпечення відповідності фінансової та операційної діяльності нормативним вимогам, а також для запобігання фінансовим втратам та корупційним ризикам. Особливої ваги цей механізм набув у період війни, коли зовнішні загрози значно вплинули на стабільність підприємства, постачання сировини, безпеку персоналу та фінансові операції. Аналіз внутрішнього корпоративного контролю дозволяє оцінити його ефективність та визначити напрямки вдосконалення в умовах кризи (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Характеристика внутрішнього корпоративного контролю в  
ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»**

| Складова внутрішнього контролю              | Характеристика  |
|---|---|
| Організаційна структура контролю            | Включає Наглядову раду, Ревізійну комісію, службу внутрішнього аудиту та фінансовий відділ, які здійснюють контроль за діяльністю компанії.       |
| Фінансовий контроль                         | Перевірка правильності фінансових операцій, аналіз бухгалтерської звітності, контроль витрат та доходів для запобігання фінансовим ризикам.       |
| Операційний контроль                        | Моніторинг ефективності виробничих процесів, оптимізація використання ресурсів, запобігання надмірним витратам та втратам сировини.               |
| Контроль за дотриманням корпоративної етики | Забезпечення відповідності поведінки працівників внутрішнім корпоративним стандартам та антикорупційним заходам.                                  |
| Внутрішній аудит                            | Регулярні перевірки фінансової та операційної діяльності для виявлення ризиків і порушень, а також впровадження заходів щодо їх мінімізації.      |
| Контроль за управлінням персоналом          | Оцінка ефективності роботи персоналу, моніторинг дотримання трудового законодавства та корпоративної політики компанії.                           |
| Контроль ризиків та безпеки                 | Управління ризиками, пов'язаними з виробничою безпекою, фінансовими загрозами, інформаційною безпекою, а також кризовий менеджмент під час війни. |

Джерело: Побудовано автором на основі внутрішньої документації

Система внутрішнього контролю ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» включає різні рівні контролю, що дозволяє мінімізувати внутрішні та зовнішні ризики. Організаційна структура забезпечує належний розподіл функцій між контролюючими органами, що дозволяє уникнути конфлікту інтересів та підвищити ефективність управління.

Фінансовий контроль спрямований на запобігання шахрайству, неконтрольованим витратам та фінансовим втратам. Операційний контроль дозволяє оптимізувати виробничі процеси, зменшувати витрати та контролювати якість продукції. Контроль за дотриманням корпоративної етики забезпечує дотримання стандартів поведінки персоналу, що є важливим для підтримки іміджу компанії та уникнення корупційних ризиків.

В умовах війни контроль ризиків набув особливого значення. Через перебої з постачанням сировини, нестабільність економічної ситуації та загрозу фізичного знищення виробничих потужностей, підприємство посилило антикризовий менеджмент та заходи з фінансової безпеки. Були запроваджені нові механізми внутрішнього контролю, зокрема оцінка ризиків логістики, управління персоналом в умовах воєнного стану та диверсифікація каналів збуту продукції.

Отже, проведений аналіз внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» показав, що компанія має розгалужену систему управління ризиками, яка дозволяє ефективно реагувати на внутрішні та зовнішні загрози. Проте воєнні дії в Україні суттєво вплинули на ефективність внутрішнього контролю, спричинивши необхідність адаптації та впровадження нових механізмів управління ризиками. Надалі підприємству доцільно посилити фінансовий контроль, покращити антикризове планування та розширити заходи з кібербезпеки та захисту інформаційних ресурсів. Це дозволить мінімізувати ризики, забезпечити стабільність виробництва та зберегти конкурентні позиції на ринку.

### **2.3. Оцінки ефективності внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»**

Оцінка ефективності внутрішнього контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» показала, що підприємство має розвинену систему управління та контролю, однак існують деякі проблемні аспекти. Зокрема, спостерігається необхідність вдосконалення механізмів ризик-менеджменту та автоматизації процесів контролю. Важливим напрямом удосконалення є впровадження сучасних інформаційних технологій для моніторингу фінансових та операційних показників.

Для оцінки ефективності внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» було проведено анкетування серед працівників різних підрозділів підприємства. Метою цього дослідження є виявлення сильних та слабких сторін існуючої системи контролю, визначення рівня поінформованості співробітників щодо процедур контролю, а також оцінка ефективності взаємодії між підрозділами. Анкетування дозволило отримати об'єктивні дані щодо якості внутрішнього контролю, що є важливим кроком для подальшого вдосконалення управлінських процесів на підприємстві.

Анкетування з оцінки ефективності внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» проводилося серед різних категорій співробітників підприємства з метою отримання всебічного аналізу ситуації. Участь у дослідженні взяли 50 респондентів, які представляли різні підрозділи компанії. Анкети заповнювались анонімно, що дозволило забезпечити об'єктивність та чесність відповідей.

Серед учасників анкетування були 10 керівників відділів підприємства, які займаються прийняттям стратегічних та оперативних рішень. Ці респонденти оцінили ефективність внутрішнього контролю з точки зору загальних управлінських процесів і політик компанії. Крім того, 15 працівників

фінансового департаменту підприємства взяли участь в анкетуванні. Вони надали свої оцінки щодо процедур контролю фінансових потоків та їх впливу на загальну ефективність підприємства. Ще 10 фахівців департаменту маркетингу взяли участь у дослідженні, оцінивши, як системи внутрішнього контролю допомагають підтримувати високий рівень якості продукції. Інші 5 респондентів представляли операційні підрозділи, в яких реалізуються контрольні функції на практиці. Крім того, 10 співробітників з інших департаментів, які мають відношення до виконання процедур внутрішнього контролю, також заповнили анкети. Ці респонденти висловили свої думки з приводу інформованості про політики контролю та взаємодії між підрозділами.

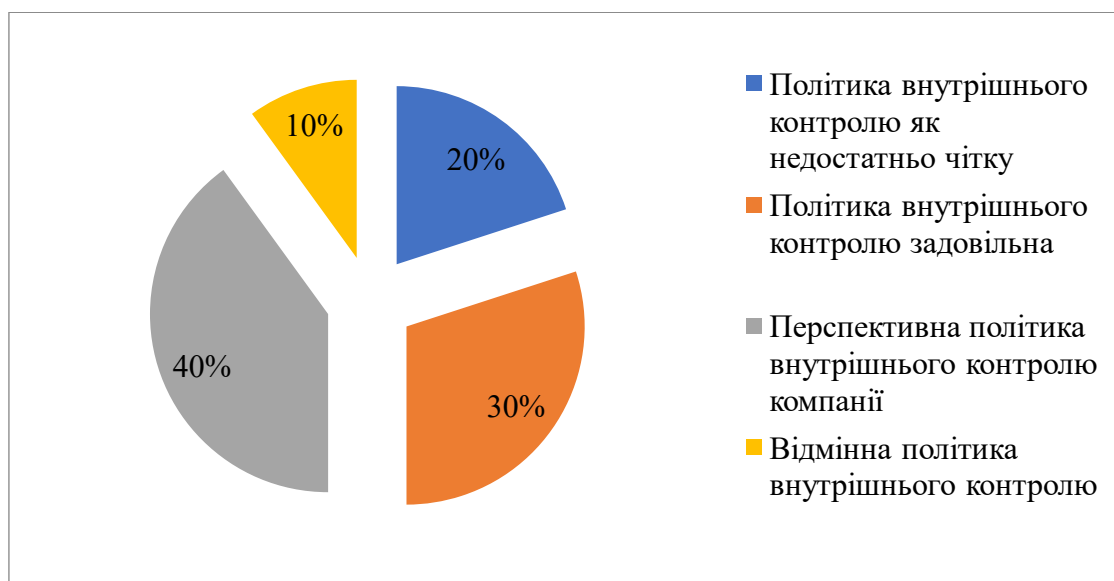
Таким чином, анкетування охопило широкий спектр співробітників компанії, що дозволило отримати багатосторонню оцінку ефективності внутрішнього корпоративного контролю та визначити основні проблемні моменти. Участь різних категорій працівників у дослідженні сприяла отриманню більш точних і об'єктивних результатів.

Для проведення дослідження була розроблена анкета, що включала наступні запитання:

1. Оцінки наявності чітких політик та процедур для внутрішнього контролю.
2. Рівня поінформованості працівників про процедури внутрішнього контролю.
3. Ефективності комунікації між різними підрозділами щодо контролю.
4. Оцінки виявлення та реагування на порушення в контролі.

Анкетування було проведене серед співробітників ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» у період з 1 по 10 лютого 2025 року. Анкетування проводилося анонімно, що дозволило забезпечити чесні та об'єктивні відповіді від усіх учасників. Результати були зібрані через електронні анкети, а також в друкованому вигляді для тих працівників, які віддали перевагу традиційному

формату. Результати оцінки ефективності внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» на основі проведеного анкетування наведено на рис. 2.4 – 2.7.

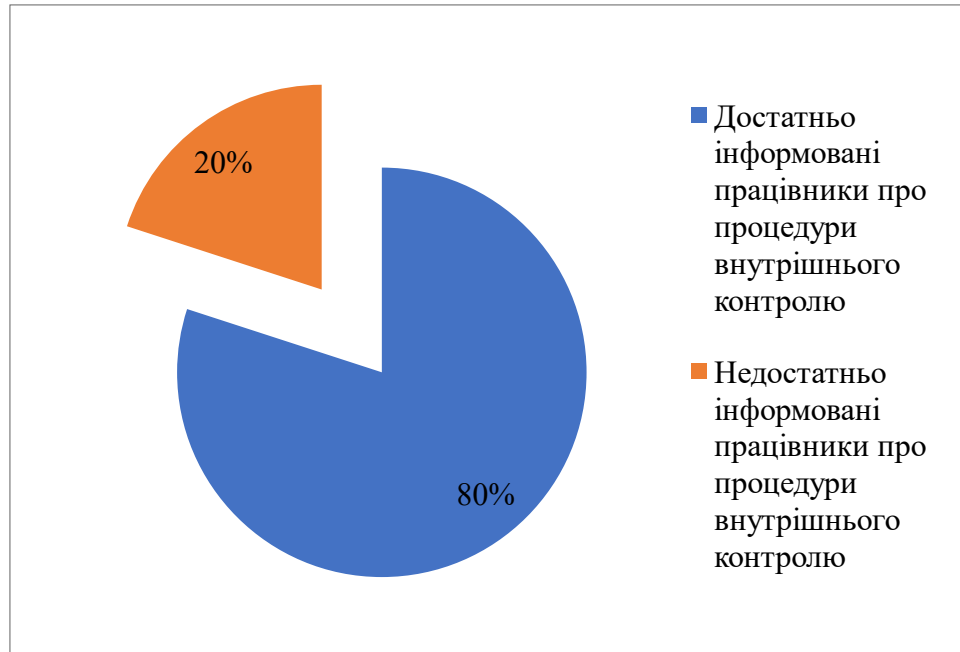


**Рис. 2.4.** Оцінка наявності чітких політик внутрішнього контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» (%)

Джерело: Побудовано автором на основі проведеного анкетування.

За результатами анкетування, 40% респондентів оцінюють політику внутрішнього контролю компанії як перспективну. Це свідчить про те, що більшість співробітників вважають існуючі політики достатньо розробленими і спрямованими на розвиток та вдосконалення корпоративних процесів. Однак, 20% респондентів відзначили політику як недостатньо чітку, що вказує на наявність певних невизначеностей або прогалин у реалізації контролю. Ще 30% оцінили політику як задовільну, що вказує на певні аспекти, які потребують вдосконалення. Лише 10% респондентів вважають політику внутрішнього контролю відмінною, що демонструє необхідність у подальшому вдосконаленні цих процесів для досягнення високих стандартів управління. Зважаючи на велику частку респондентів, які оцінюють політику як перспективну чи задовільну, можна сказати, що внутрішній контроль на підприємстві має

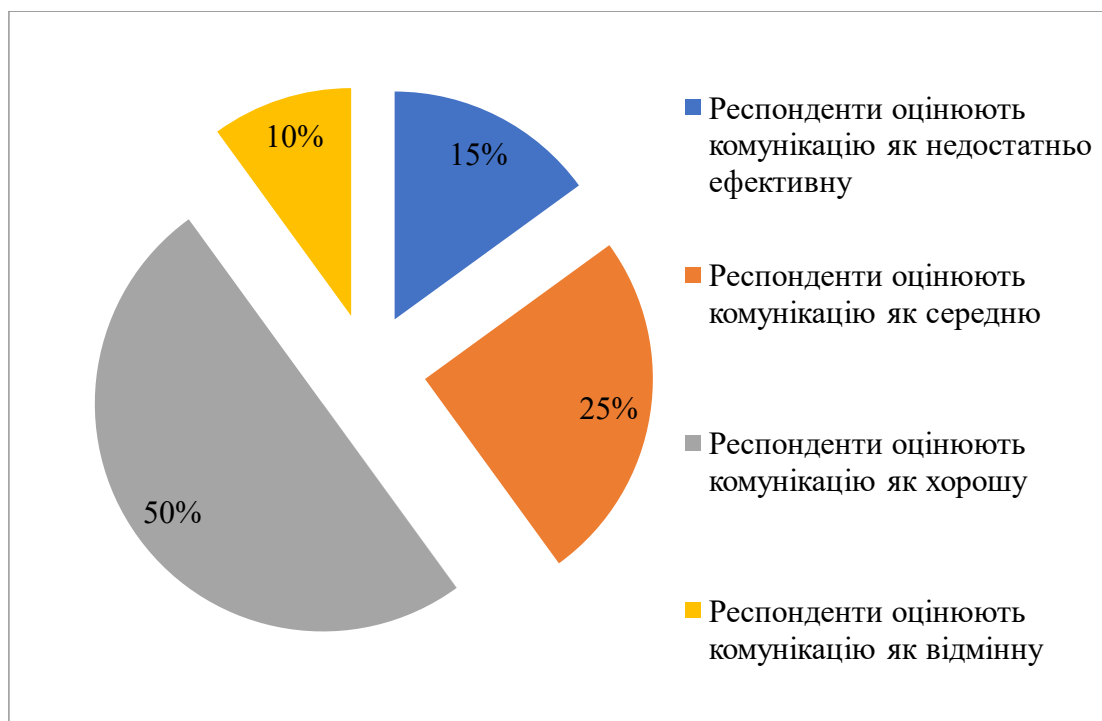
достатню основу, але потребує подальшого удосконалення та уточнення чітких механізмів реалізації.



**Рис. 2.5.** Оцінка рівня інформованості працівників про процедури внутрішнього контролю ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» (%)

Джерело: Побудовано автором на основі проведеного анкетування.

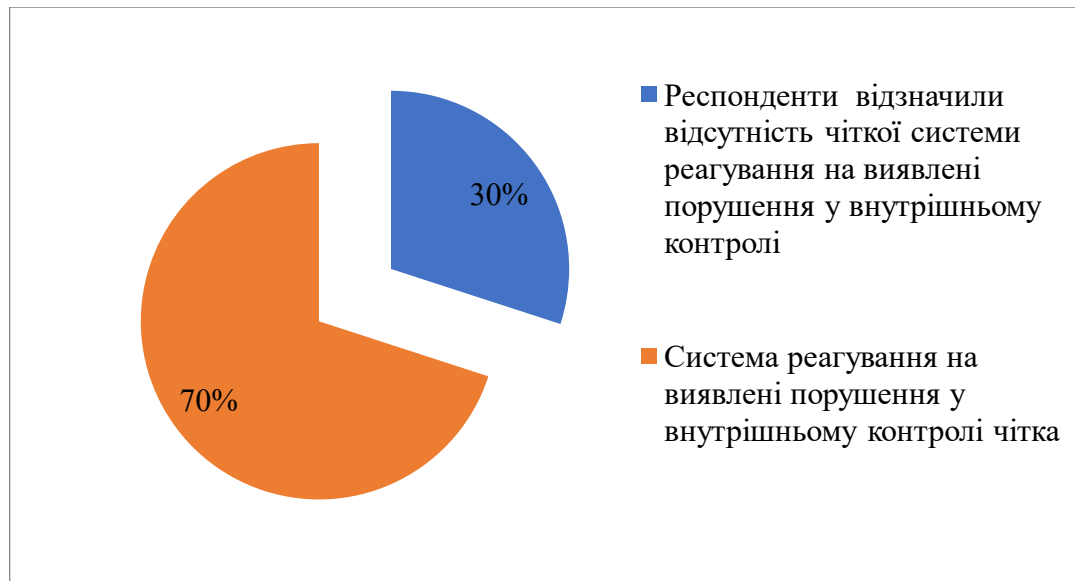
За результатами анкетування, 80% респондентів вказали, що працівники достатньо інформовані про процедури внутрішнього контролю. Це свідчить про високий рівень обізнаності серед співробітників щодо основних правил та процесів, що здійснюються в компанії для забезпечення контролю. Однак 20% респондентів відзначили, що працівники недостатньо інформовані, що свідчить про деякі недоліки у комунікації або необхідність посилення навчальних програм щодо внутрішнього контролю. Загалом рівень інформованості є достатнім, але для покращення ефективності внутрішнього контролю варто зосередитись на усуненні прогалин в інформуванні, особливо в тих підрозділах, де відзначено нестачу інформації.



**Рис. 2.6.** Оцінка ефективності комунікації між підрозділами щодо контролю ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» (%)

Джерело: Побудовано автором на основі проведеного анкетування.

Результати анкетування показують, що більшість респондентів, а саме 50%, оцінюють комунікацію між підрозділами як хорошу. Це свідчить про те, що в більшості випадків комунікація для виконання контрольних функцій є достатньо ефективною. Проте, 25% респондентів оцінили її як середню, що вказує на наявність певних труднощів або бар'єрів у передачі інформації. 15% респондентів вказали, що комунікація є недостатньо ефективною, що свідчить про наявність значних проблем у взаємодії між підрозділами. Лише 10% респондентів оцінили комунікацію як відмінну, що демонструє потребу у вдосконаленні комунікаційних процесів. Хоча більшість респондентів оцінюють комунікацію між підрозділами як хорошу, є потреба в покращенні координації між деякими підрозділами для досягнення більшої ефективності в управлінні внутрішнім контролем.



**Рис. 2.7.** Оцінка чіткості системи реагування на виявлені порушення у внутрішньому контролі ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» (%)

Джерело: Побудовано автором на основі проведеного анкетування.

Результати анкетування показують, що 70% респондентів вважають систему реагування на виявлені порушення в межах внутрішнього контролю чіткою. Це свідчить про наявність добре розроблених процедур для реагування на порушення та підтримки належного рівня контролю. Однак 30% респондентів зазначили відсутність чіткої системи реагування, що свідчить про недосконалість процедур або про відсутність достатньої ясності у їх застосуванні. Хоча більшість респондентів оцінили систему реагування як чітку, варто звернути увагу на проблемні зони, де система реагування не до кінця визначена та недостатньо ефективно реалізована, для досягнення більшої узгодженості і швидкості в реагуванні на порушення.

Отже, проведене анкетування оцінки ефективності внутрішнього контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» свідчить про наявність позитивних тенденцій в управлінні внутрішнім контролем, але також вказує на певні області для покращення. Більшість респондентів оцінюють політику внутрішнього контролю як перспективну та задовільну, а рівень інформованості

працівників про процедури контролю є достатнім. Внутрішній корпоративний контроль відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності управління ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика».

Табл. 2.7 представляє SWOT-аналіз ефективності внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». Аналіз включає оцінку сильних та слабких сторін, можливостей та загроз, з урахуванням особливостей функціонування компанії в умовах війни.

Таблиця 2.7

### SWOT-аналіз ефективності внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»

| Сила (Strengths)  | Слабкості (Weaknesses)   |
|---|--|
| <p>1. Наявність розвинутої системи контролю. Компанія має певні політики внутрішнього контролю, які дозволяють забезпечити ефективне управління ризиками і дотримання корпоративних стандартів.</p> <p>2. Високий рівень інформованості працівників. Згідно з результатами анкетування, більшість співробітників достатньо поінформовані про процедури внутрішнього контролю, що є важливим для належного виконання контрольних функцій.</p> <p>3. Вигідне стратегічне розташування. Незважаючи на виклики війни, географічне розташування підприємства може дозволити зберегти важливі ланцюги постачання та операційну стабільність.</p>  | <p>1. Недостатня чіткість деяких політик: 20% респондентів оцінюють політику внутрішнього контролю як недостатньо чітку, що свідчить про необхідність удосконалення внутрішніх процедур.</p> <p>2. Проблеми з комунікацією між підрозділами. Хоча більшість респондентів оцінюють комунікацію як хорошу, 15% вказують на недостатню ефективність, що може створювати бар'єри в обміні інформацією, особливо в умовах війни.</p> <p>3. Відсутність чіткої системи реагування на порушення: 30% респондентів відзначили відсутність чіткої системи реагування на порушення, що може призвести до затримок у управлінні кризовими ситуаціями під час війни.</p>   |
| Можливості (Opportunities)  | Загрози (Threats)  |
| <p>1. Адаптація до нових умов війни. Зважаючи на виклики війни, компанія має можливість адаптувати свої внутрішні політики і контролю до нових реалій, таких як зміни в ланцюгах постачання та оперативних ризиках.</p> <p>2. Посилення цифрових технологій в управлінні контролем. Використання цифрових інструментів та автоматизація внутрішнього контролю може значно покращити ефективність комунікації між підрозділами і зменшити людський фактор, що є важливим під час війни.</p> <p>3. Міжнародні партнерства та підтримка. В умовах війни відкриваються нові можливості для співпраці з міжнародними партнерами, які можуть допомогти в покращенні внутрішнього контролю та забезпеченні стабільності виробничих процесів.</p> | <p>1. Нестабільність через війну. Війна в Україні створює ризики для нормального функціонування внутрішнього контролю, включаючи потенційні пошкодження інфраструктури, перебої в ланцюгах постачання та людські втрати.</p> <p>2. Погіршення фінансової ситуації. Економічні труднощі, викликані війною, можуть знизити ресурси, доступні для підтримки та вдосконалення політик внутрішнього контролю, а також для навчання персоналу.</p> <p>3. Зниження ефективності реагування на порушення. В умовах кризових ситуацій та обмежених ресурсів існує ризик затримок у виявленні та реагуванні на порушення, що може вплинути на ефективність контролю.</p> |

Джерело: Побудовано автором на основі внутрішньої документації

SWOT-аналіз ефективності внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» з урахуванням умов війни вказує на наявність значних переваг, таких як добре розвинена система контролю, високий рівень інформованості працівників та вигідне стратегічне розташування підприємства, що сприяє стабільності навіть в умовах війни. Проте існують і слабкості, зокрема недостатня чіткість деяких політик, проблеми в комунікації між підрозділами та відсутність чіткої системи реагування на порушення, що може ускладнити ефективне управління під час кризових ситуацій. Однак підприємство має можливості адаптувати свої внутрішні процеси до нових умов війни, посилити використання цифрових технологій для автоматизації внутрішнього контролю та розвивати міжнародне співробітництво. Водночас війна створює серйозні загрози, такі як нестабільність, погіршення фінансової ситуації та потенційне зниження ефективності реагування на порушення, що потребує швидкої адаптації і оптимізації внутрішніх процесів для забезпечення стійкості підприємства. В цілому, для подолання цих викликів компанії необхідно посилити внутрішній контроль, удосконалити комунікацію та розробити чітку систему реагування на порушення для підвищення ефективності управління в умовах війни.

Отже, проведений аналіз показав, що ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» має добре структуровану систему контролю, але потребує подальшого вдосконалення в напрямку автоматизації процесів та посилення ризик-менеджменту. Незважаючи на те, що більшість працівників оцінюють політику внутрішнього контролю як перспективну і достатньо розвинену, існують певні проблеми з комунікацією між підрозділами та рівнем інформованості працівників щодо внутрішніх процедур контролю. Виявлені слабкі місця, такі як необхідність вдосконалення механізмів реагування на порушення та автоматизації контролю, є важливими напрямками для подальшого розвитку. Успішна реалізація цих вдосконалень дозволить підвищити ефективність

управління на підприємстві, а також зміцнити систему внутрішнього корпоративного контролю, що в кінцевому підсумку покращить загальні результати діяльності ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика».

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ II**

Отже, проведене дослідження дозволяє зробити низку важливих висновків:

Приватне акціонерне товариство «Вінницька кондитерська фабрика» є одним із провідних виробників кондитерської продукції в Україні, що відзначається стабільним розвитком і значним асортиментом продукції – понад 200 найменувань. Завдяки сучасним технологіям, високій якості продукції, підтвердженій міжнародними сертифікатами, а також активній присутності на внутрішніх і зовнішніх ринках, підприємство зберігає лідерські позиції в галузі. Аналіз структури активів за період 2019–2024 рр. свідчить про інвестиції в оновлення основних засобів і зростання нематеріальних активів, що забезпечує подальше зміцнення конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» засвідчив, що компанія використовує ефективну систему моніторингу та контролю, що включає фінансовий контроль, операційний моніторинг та внутрішній аудит. Структура управління фабрики, яка поєднує елементи лінійної та функціональної моделей, забезпечує чіткий розподіл відповідальності та дозволяє ефективно мінімізувати внутрішні та зовнішні ризики. Однак, вплив зовнішніх факторів, зокрема війни, суттєво змінює умови діяльності, що вимагає посилення антикризового управління та адаптації внутрішнього контролю до нових реалій. Для стабільного функціонування та підвищення ефективності роботи підприємства, рекомендовано вдосконалити механізми фінансового контролю, посилити

оцінку ризиків та впровадити більш активні заходи щодо забезпечення кібербезпеки.

Оцінка ефективності внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» виявила, що компанія має певні сильні сторони в організації внутрішнього контролю, зокрема високий рівень інформованості працівників та розвинену систему управлінських політик. Однак є і слабкі місця, які потребують удосконалення. Зокрема, відзначено недостатню чіткість деяких політик та проблеми з комунікацією між підрозділами. Важливою частиною вдосконалення є посилення системи реагування на порушення. В умовах війни компанії необхідно адаптувати свої внутрішні процеси до нових реалій, використовуючи цифрові технології для поліпшення ефективності контролю. Загалом, результати анкетування демонструють, що існує потенціал для вдосконалення внутрішнього контролю, який може підвищити ефективність управління підприємством.

### **III РОЗДІЛ. ПЕРСПЕКТИВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВНУТРІШНЬОГО КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ В БІЗНЕСІ ПРАТ «ВІННИЦЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА»**

#### **3.1. Поліпшення структури та змісту внутрішнього корпоративного контролю**

Внутрішній корпоративний контроль є однією з основних складових ефективного управління організацією, що забезпечує досягнення її стратегічних цілей і зниження ризиків, пов'язаних із діяльністю на ринку. Основною метою внутрішнього контролю є забезпечення надійності фінансової звітності, дотримання законодавчих вимог, запобігання шахрайству та інших порушень, а також сприяння підвищенню ефективності операційної діяльності. Структура внутрішнього корпоративного контролю має включати чітке визначення ролей і обов'язків відповідальних осіб, а також розподіл функцій, щоб уникнути конфлікту інтересів і забезпечити ефективну взаємодію між усіма підрозділами організації. Вона повинна містити елементи, які відповідають основним принципам контролю: поділ обов'язків, незалежність функцій, ідентифікацію та оцінку ризиків, контроль за виконанням операцій і моніторинг результатів.

Зміст внутрішнього контролю полягає у розробці та впровадженні політик і процедур, які забезпечують виконання встановлених стандартів діяльності. Він повинен включати системи моніторингу, аналізу та звітності, а також механізми, що дозволяють оперативно виявляти і коригувати відхилення від встановлених норм. Важливою складовою є інтеграція внутрішнього контролю з управлінням ризиками, що дозволяє вчасно реагувати на потенційні загрози та зменшити їхній вплив на діяльність організації.

Одним із способів поліпшення змісту внутрішнього контролю є автоматизація процесів через використання інформаційних технологій, що

дозволяє знижувати ймовірність помилок і підвищувати ефективність контролю за великими обсягами даних. Інтеграція сучасних програмних рішень у систему внутрішнього контролю дозволяє забезпечити більш оперативну обробку та аналіз інформації, що є важливим фактором для своєчасного реагування на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Не менш важливим є регулярне навчання співробітників, які безпосередньо залучені до внутрішнього контролю. Підвищення їх кваліфікації та обізнаності щодо нових методів і стандартів контролю дозволяє забезпечити належний рівень виконання покладених на них функцій. Крім того, важливо проводити регулярні аудити та оцінки ефективності існуючих систем внутрішнього контролю для виявлення слабких місць і прийняття відповідних коригувальних заходів.

Внутрішній корпоративний контроль є критично важливим для забезпечення стабільної та ефективної діяльності підприємства, особливо в умовах сучасного бізнес-середовища, яке характеризується високим рівнем конкуренції та постійними змінами. ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» має значний потенціал для вдосконалення внутрішнього контролю, що дозволить не тільки покращити ефективність бізнес-процесів, а й мінімізувати операційні та фінансові ризики. У табл. 3.1 наведено основні напрямки вдосконалення внутрішнього корпоративного контролю, які можуть бути реалізовані на підприємстві.

Впровадження сучасних програмних рішень дозволить автоматизувати процеси моніторингу, збору і обробки фінансових та операційних даних. Це дозволить зменшити навантаження на персонал, знижуючи ризик помилок, а також прискорить виявлення потенційних порушень. Впровадження нових методик для виявлення і оцінки ризиків на різних етапах виробничого циклу дозволить краще прогнозувати і мінімізувати негативні впливи, які можуть виникнути внаслідок зовнішніх і внутрішніх факторів.

Таблиця 3.1

**Напрями вдосконалення внутрішнього корпоративного контролю  
ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика»**

| <b>№</b> | <b>Напрямок вдосконалення</b>                                   | <b>Характеристика заходу та мети</b>  | <b>Очікуваний результат</b>   |
|----------|---|---|---|
| 1        | Розширення автоматизації процесів контролю                      | Впровадження сучасних програмних рішень для автоматичного моніторингу фінансових та операційних даних.        | Підвищення ефективності контролю, зниження ймовірності людських помилок.                      |
| 2        | Поліпшення системи оцінки ризиків                               | Розробка та впровадження оновлених методик оцінки ризиків на всіх етапах виробничого циклу.                   | Вчасне виявлення потенційних загроз і запобігання їхньому виникненню.                         |
| 3        | Вдосконалення поділу обов'язків і відповідальності              | Чітке визначення функцій і ролей працівників, що займаються внутрішнім контролем.                             | Забезпечення прозорості процесів, уникнення конфлікту інтересів.                              |
| 4        | Проведення регулярних навчань для співробітників                | Організація тренінгів для підвищення кваліфікації працівників щодо внутрішнього контролю та нових стандартів. | Підвищення рівня професіоналізму співробітників, вдосконалення навичок управління контролем.  |
| 5        | Інтеграція внутрішнього контролю з системою управління ризиками | Створення єдиної системи для моніторингу та оцінки операційних та фінансових ризиків.                         | Забезпечення комплексного підходу до управління ризиками та внутрішнім контролем.             |
| 6        | Покращення внутрішньої комунікації                              | Запровадження регулярних зустрічей та звітності між підрозділами щодо виконання контрольних процедур.         | Підвищення ефективності комунікації та зменшення ймовірності непорозумінь у процесі контролю. |

Джерело: Розроблено автором.

Чітке визначення ролей і функцій співробітників, відповідальних за контроль, знижує ймовірність виникнення конфлікту інтересів і підвищує ефективність внутрішнього контролю. Це також дозволяє забезпечити прозорість та відповідальність на всіх рівнях управління. Регулярне навчання співробітників дозволить їм підвищувати кваліфікацію та залишатися в курсі нових стандартів та процедур. Це також забезпечить краще розуміння важливості внутрішнього контролю та його ролі в забезпеченні сталого

розвитку компанії. Створення єдиної системи, яка об'єднує внутрішній контроль і управління ризиками, дозволить забезпечити комплексний підхід до запобігання та мінімізації загроз. Це дозволить швидше реагувати на зміни і адаптувати стратегії управління відповідно до нових обставин. Зміцнення комунікацій між підрозділами дозволить зменшити ризик помилок і непорозумінь у процесі виконання контрольних функцій, а також підвищить оперативність реагування на виникаючі проблеми.

Поліпшення структури та змісту внутрішнього корпоративного контролю на ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» сприятиме підвищенню ефективності та прозорості усіх бізнес-процесів. Впровадження сучасних технологій та вдосконалення організаційної структури контролю дозволить знижувати ймовірність фінансових та операційних помилок, а також підвищить здатність підприємства адаптуватися до змінюваного ринкового середовища. Розроблені напрями вдосконалення внутрішнього контролю мають значний потенціал для забезпечення сталого розвитку та зростання ефективності роботи фабрики в довгостроковій перспективі.

Отже, загалом, поліпшення структури та змісту внутрішнього корпоративного контролю є невід'ємною частиною забезпечення стабільності та розвитку організації. Зміцнення внутрішнього контролю сприяє зростанню довіри до компанії з боку акціонерів, партнерів і регулюючих органів, а також знижує ризики виникнення фінансових та операційних проблем у майбутньому.

### **3.2. Удосконалення методів оцінки ефективності внутрішнього корпоративного контролю**

Внутрішній корпоративний контроль є одним з основних елементів корпоративного управління, який забезпечує належне функціонування підприємства. Його головною метою є мінімізація ризиків, підвищення

прозорості бізнес-процесів та забезпечення відповідності всіх операцій і заходів підприємства чинному законодавству та корпоративним стандартам. Для досягнення цих цілей необхідна регулярна оцінка ефективності внутрішнього контролю. Традиційно застосовуються різноманітні методи, але в умовах постійно змінюваного бізнес-середовища та технологічних інновацій, існує потреба в удосконаленні цих методів, що дозволить забезпечити високу ефективність контролю та більш точне управління ризиками.

Ключовими показниками ефективності внутрішнього контролю є різноманітні фінансові та операційні метрики, які дозволяють оцінити не тільки відповідність нормам і стандартам, але й досягнення стратегічних цілей підприємства. Традиційно для цього застосовуються показники, як-от рівень порушень, витрати на контроль, ступінь автоматизації процесів і час реагування на виявлені проблеми. Однак для більш точної оцінки необхідно інтегрувати методи оцінки впливу внутрішнього контролю на досягнення фінансових цілей та ефективність бізнес-процесів. Використання таких показників дозволяє підприємствам не лише фіксувати недоліки, але й оцінювати ефективність заходів, спрямованих на їх усунення.

Один із ключових аспектів удосконалення оцінки ефективності внутрішнього контролю полягає у використанні методів комплексної оцінки ризиків. Ризики є невід'ємною частиною діяльності кожного підприємства, тому впровадження методів для комплексної оцінки й моніторингу ризиків допомагає своєчасно виявляти потенційні загрози. Це може включати, зокрема, оцінку ризиків на різних етапах операційних процесів, а також фінансову та репутаційну уразливість підприємства. Застосування цього підходу дозволяє більш ефективно керувати ризиками і оцінювати ступінь їхнього впливу на загальну ефективність внутрішнього контролю.

У сучасному бізнес-середовищі важливою складовою ефективного оцінювання є використання новітніх технологій, таких як аналітика великих

даних (Big Data), штучний інтелект (AI) та автоматизовані системи моніторингу. Ці інструменти дозволяють здійснювати більш глибоке та детальне відстеження ефективності внутрішнього контролю, даючи змогу своєчасно виявляти відхилення, тенденції і ризики. Автоматизація процесів оцінки також дає змогу знизити ймовірність людських помилок, скоротити час на обробку даних та забезпечити більшу точність у визначенні ефективності контрольних заходів.

Іншим важливим елементом оцінки є регулярний аудит та перевірки внутрішнього контролю. Залучення незалежних аудиторів для проведення перевірок системи внутрішнього контролю дозволяє отримати об'єктивну оцінку її ефективності. Такий підхід дозволяє виявити слабкі місця в системі контролю та визначити області, які потребують покращення. Особливо важливо, щоб аудит був націлений не лише на виявлення порушень, але й на надання рекомендацій щодо удосконалення методів і процесів внутрішнього контролю.

Загальна ефективність внутрішнього корпоративного контролю не може бути досягнута без урахування психологічного аспекту – мотивації працівників та корпоративної культури. Оцінка ефективності внутрішнього контролю має включати також аналіз поведінки працівників, їхнього розуміння та підтримки політики контролю, а також рівень їхньої залученості до забезпечення відповідності стандартам і вимогам. Це можна зробити через проведення опитувань та оцінку рівня довіри до системи контролю. Якщо співробітники не вірять у її ефективність або не підтримують її, навіть найкраща система контролю не буде працювати належним чином.

Для ефективного функціонування підприємства, зокрема ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика», важливо забезпечити надійний внутрішній корпоративний контроль. Система контролю дозволяє не лише виявляти порушення, але й знижувати ризики, покращувати операційну ефективність та

підвищувати рівень відповідності нормативним вимогам. Однак в умовах постійних змін в зовнішньому середовищі та розвитку новітніх технологій, існує необхідність удосконалення існуючих методів оцінки ефективності внутрішнього контролю. Це дозволить підвищити точність оцінок, знизити витрати на контрольні заходи та забезпечити більш ефективну роботу всієї організації (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Пропозиції щодо удосконалення методів оцінки ефективності  
внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька  
кондитерська фабрика»**

| <b>№</b> | <b>Пропозиція</b>   | <b>Характеристика пропозиції</b>   | <b>Очікувані результати</b>   |
|----------|---|--|---|
| 1        | Впровадження системи моніторингу та аналітики даних             | Впровадження автоматизованої системи збору та аналізу даних для оцінки ефективності контролю.                      | Зниження часу на обробку даних, підвищення точності оцінок.                 |
| 2        | Оцінка внутрішнього контролю за допомогою КРІ                   | Визначення та впровадження ключових показників ефективності для оцінки результативності внутрішнього контролю.     | Чітке вимірювання ефективності контролю, можливість порівняння результатів. |
| 3        | Підвищення кваліфікації працівників, відповідальних за контроль | Організація регулярних тренінгів та навчальних семінарів для працівників, які відповідають за внутрішній контроль. | Покращення навичок співробітників, зменшення кількості помилок у контролі.  |
| 4        | Використання методів оцінки ризиків (SWOT, PEST-аналіз)         | Застосування методів стратегічного аналізу для виявлення ризиків у системі внутрішнього контролю.                  | Підвищення ефективності управління ризиками та зниження можливих втрат.     |
| 5        | Регулярні аудити та перевірки незалежними експертами            | Проведення регулярних перевірок внутрішнього контролю за допомогою незалежних аудиторів.                           | Об'єктивна оцінка ефективності системи, виявлення слабких місць.            |
| 6        | Впровадження системи зворотного зв'язку серед працівників       | Створення механізму для збору зворотного зв'язку від працівників про ефективність контролю.                        | Поліпшення морального клімату, підвищення ефективності системи контролю.    |

Джерело: Розроблено автором.

Автоматизовані системи дозволяють ефективно збирати, обробляти та аналізувати дані про функціонування внутрішнього контролю. Це дозволить зменшити час, витрачений на збори та аналіз інформації, а також підвищити точність і надійність оцінок. Визначення та застосування ключових показників ефективності (KPI) для моніторингу результативності системи контролю. Це дозволить чітко визначити, наскільки ефективно працює внутрішній контроль на кожному етапі процесів, а також створити можливість для порівняння результатів з іншими підприємствами. Постійне навчання та розвиток співробітників, відповідальних за внутрішній контроль, дозволяє підвищити їх кваліфікацію та здатність до прийняття більш правильних рішень у межах їхньої діяльності, що зменшить кількість помилок у процесах контролю. Стратегічні методи оцінки, такі як SWOT або PEST, дозволяють підприємству виявляти потенційні ризики у системі внутрішнього контролю та визначати можливості для їх мінімізації. Залучення зовнішніх аудиторів до оцінки ефективності внутрішнього контролю дозволяє отримати об'єктивну та неупереджену оцінку системи. Це допоможе виявити недоліки, яких не помітили внутрішні контролери, та отримати рекомендації щодо покращення. Створення відкритого механізму зворотного зв'язку дозволить зібрати думки працівників щодо ефективності внутрішнього контролю, виявити їхні проблеми або побоювання, а також отримати важливі пропозиції для вдосконалення системи контролю.

Впровадження сучасних технологій, регулярний аудит, а також створення чіткої системи моніторингу та оцінки результатів дозволять підвищити ефективність контролю, зменшити операційні ризики і зберегти конкурентоспроможність підприємства. Використання запропонованих методів сприятиме не лише поліпшенню внутрішнього контролю, але й забезпечить більш високу корпоративну культуру, що, в свою чергу, позитивно вплине на загальну ефективність роботи організації.

Отже, удосконалення методів оцінки ефективності внутрішнього корпоративного контролю є критичним для забезпечення стабільності та ефективності діяльності підприємств. Впровадження більш комплексних, сучасних та технологічних підходів дозволяє досягти більш точних результатів в оцінці, підвищуючи точність виявлення ризиків, зменшуючи ймовірність помилок та забезпечуючи оптимальне використання ресурсів. Врахування як кількісних, так і якісних показників ефективності, а також психологічних аспектів роботи з персоналом, дозволяє створити дійсно ефективну та працюючу систему внутрішнього контролю. У результаті, це призводить до підвищення не тільки фінансової стабільності компанії, але й її конкурентоспроможності на ринку.

### **3.3. Підвищення кваліфікації персоналу, відповідального за внутрішній корпоративний контроль**

Внутрішній корпоративний контроль є важливим елементом управління підприємством, оскільки забезпечує ефективність операцій, відповідність нормативним вимогам та зменшення ризиків. Однак ефективність системи контролю значною мірою залежить від кваліфікації персоналу, який її здійснює. У зв'язку з цим підвищення рівня знань, навичок і компетенцій працівників, відповідальних за внутрішній контроль, є необхідним кроком для вдосконалення корпоративного управління та забезпечення стабільного розвитку компанії. Персонал, який виконує функції внутрішнього контролю, повинен володіти високим рівнем професійних знань у сфері фінансів, аудиту, ризик-менеджменту та правових аспектів корпоративного управління. Важливими складовими успішної діяльності є аналітичне мислення, вміння працювати з великим обсягом інформації та оперативно реагувати на виявлені ризики та порушення. Відсутність належного рівня кваліфікації може призвести

до неефективного контролю, що, у свою чергу, збільшить ймовірність фінансових і репутаційних втрат підприємства.

Процес удосконалення компетенцій працівників, відповідальних за внутрішній контроль, може здійснюватися за допомогою різних методів, серед яких ключову роль відіграють:

1. Корпоративні тренінги та семінари. Проведення спеціалізованих тренінгів на підприємстві дозволяє співробітникам отримувати актуальні знання про нові методи контролю, регуляторні вимоги та ризик-менеджмент.

2. Курси підвищення кваліфікації та професійна сертифікація. Сертифікаційні програми, такі як CIA (Certified Internal Auditor), CISA (Certified Information Systems Auditor) або ACCA (Association of Chartered Certified Accountants), допомагають співробітникам удосконалювати свої знання та відповідати міжнародним стандартам у сфері контролю та аудиту.

3. Обмін досвідом та стажування. Участь у міжнародних конференціях, форумах або стажування в інших компаніях дозволяє переймати найкращі практики та впроваджувати їх у внутрішню систему корпоративного контролю.

4. Впровадження цифрових технологій у навчальний процес. Використання онлайн-платформ та електронних навчальних курсів дозволяє персоналу самостійно навчатися у зручний час, підвищуючи рівень знань без відриву від основної діяльності.

5. Ротація кадрів у межах компанії. Практика тимчасового переведення співробітників на інші посади в межах контролюючих підрозділів дозволяє краще розуміти специфіку бізнес-процесів та інтегрувати нові методи внутрішнього контролю.

Ефективна система навчання персоналу, відповідального за внутрішній корпоративний контроль, сприятиме таким позитивним результатам: підвищення ефективності та точності проведення контрольних заходів; зниження рівня фінансових та операційних ризиків завдяки кращому розумінню

загроз і способів їх мінімізації; покращення якості звітності та відповідності нормативним вимогам; підвищення рівня корпоративної відповідальності та управлінської культури в організації; формування команди висококваліфікованих фахівців, які здатні швидко адаптуватися до змін у бізнес-середовищі.

Підвищення кваліфікації персоналу є стратегічно важливим для розвитку підприємства, оскільки воно сприяє підвищенню ефективності внутрішнього корпоративного контролю, зменшенню фінансових ризиків та оптимізації витрат. В умовах зростаючої конкуренції та необхідності відповідати сучасним стандартам управління підприємство має інвестувати в навчання персоналу, що в довгостроковій перспективі сприятиме покращенню фінансових результатів.

Таблиця 3.3

**Заплановані доходи та витрати у результаті підвищення кваліфікації персоналу ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» на 2025–2027 рр.**

| <b>Показники</b>   | <b>2025<br/>(прогноз)</b> | <b>2026<br/>(прогноз)</b> | <b>2027<br/>(прогноз)</b> |
|--|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Чисельність персоналу, осіб  | 1850                      | 1870                      | 1900                      |
| Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн  | 2750000                   | 3000000                   | 3300000                   |
| Собівартість реалізованої продукції, тис. грн  | 2480000                   | 2680000                   | 2950000                   |
| Валовий прибуток, тис. грн   | 270000                    | 320000                    | 350000                    |
| Адміністративні витрати, тис. грн  | 110000                    | 115000                    | 120000                    |
| Витрати на оплату праці, тис. грн  | 1300000                   | 1450000                   | 1600000                   |
| Витрати на підвищення кваліфікації персоналу, тис. грн   | 15000                     | 18000                     | 20000                     |
| Економічний ефект від підвищення кваліфікації (зниження операційних витрат, підвищення продуктивності праці), тис. грн | 28000                     | 35000                     | 45000                     |
| Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн  | 30000                     | 50000                     | 75000                     |
| Чистий прибуток, тис. грн  | 24000                     | 40000                     | 60000                     |

Джерело: Розроблено автором.

Заплановані доходи та витрати ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» на 2025–2027 роки демонструють стійке зростання фінансових показників у результаті впровадження програм підвищення кваліфікації персоналу.

Основний акцент робиться на покращенні внутрішнього корпоративного контролю, що сприяє зниженню операційних ризиків і підвищенню ефективності роботи підприємства.

Чисельність персоналу щороку зростатиме: з 1850 осіб у 2025 році до 1900 осіб у 2027 році. Це свідчить про активний розвиток підприємства та необхідність у додаткових кадрах, зокрема у сфері контролю та управління. Відповідно, зростання кількості працівників та їхня підвищена кваліфікація сприятимуть підвищенню продуктивності праці та ефективності виробничих процесів.

Чистий дохід від реалізації продукції має тенденцію до зростання: з 2750000 тис. грн у 2025 році до 3300000 тис. грн у 2027 році. Це є результатом не лише розширення виробництва, але й оптимізації бізнес-процесів завдяки підвищенню кваліфікації персоналу. Одночасно з цим, зростають і витрати на оплату праці, що є природним наслідком підвищення рівня кваліфікації та відповідного покращення умов оплати.

Витрати на підвищення кваліфікації персоналу збільшуватимуться з 15000 тис. грн у 2025 році до 20000 тис. грн у 2027 році. Ці кошти спрямовуються на навчальні програми, тренінги, курси та сертифікацію працівників, відповідальних за внутрішній корпоративний контроль. Очікуваний економічний ефект від цих інвестицій є значним: у 2025 році він становитиме 28000 тис. грн, а в 2027 році – 45000 тис. грн. Це свідчить про те, що витрати на навчання персоналу є виправданими та приносять суттєві фінансові вигоди.

Фінансовий результат до оподаткування зростає з 30000 тис. грн у 2025 році до 75000 тис. грн у 2027 році, а чистий прибуток – з 24000 тис. грн до 60000 тис. грн відповідно. Це підтверджує, що інвестування в людський капітал є важливим фактором підвищення рентабельності та ефективності підприємства.

Аналіз запланованих доходів і витрат свідчить про те, що підвищення кваліфікації персоналу позитивно впливає на фінансові показники підприємства. Витрати на навчання персоналу, відповідального за внутрішній корпоративний контроль, сприяють підвищенню продуктивності праці, зниженню операційних ризиків і покращенню управлінських процесів. Заплановане зростання чисельності персоналу та витрат на оплату праці є виправданим, оскільки воно супроводжується зростанням чистого доходу та чистого прибутку. Витрати на навчання персоналу окуповуються завдяки значному економічному ефекту, що проявляється у підвищенні фінансової стабільності підприємства.

Таким чином, стратегія інвестування у підвищення кваліфікації персоналу є економічно доцільною та ефективною. Вона дозволяє ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» не лише збільшувати свої прибутки, а й підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку. Підвищення кваліфікації персоналу, відповідального за внутрішній корпоративний контроль, є стратегічно важливим завданням для підприємства, яке прагне забезпечити високу якість контролю, зменшити ризики та підвищити рівень корпоративного управління. Використання різних методів навчання, включаючи професійну сертифікацію, цифрові технології та практичне навчання, дозволяє розширити компетенції співробітників та сприяти вдосконаленню внутрішньої системи контролю. Таким чином, підприємство зможе підвищити свою конкурентоспроможність та ефективність діяльності в довгостроковій перспективі.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ III

Отже, проведені дослідження дозволяють зробити низку важливих висновків:

Поліпшення структури та змісту внутрішнього корпоративного контролю є необхідною умовою для досягнення високої ефективності управління та забезпечення стабільності підприємства. Важливою складовою цього процесу є автоматизація контрольних процедур, що дозволяє зменшити ризик помилок і підвищити оперативність реагування на зміни в середовищі. Інтеграція внутрішнього контролю з системою управління ризиками дає змогу комплексно підходити до запобігання загрозам і забезпечення належного функціонування всіх процесів підприємства. Завдяки цим заходам можна не тільки підвищити ефективність операційної діяльності, але й зменшити ймовірність фінансових та організаційних проблем у майбутньому.

Удосконалення методів оцінки ефективності внутрішнього корпоративного контролю є необхідною умовою для забезпечення стабільності та безпеки діяльності підприємства в умовах швидких змін на ринку та розвитку технологій. Важливими кроками є впровадження новітніх аналітичних інструментів, таких як автоматизовані системи моніторингу та використання КРІ для точного вимірювання результатів. Крім того, необхідно активно залучати співробітників до процесу контролю через підвищення їх кваліфікації та впровадження зворотного зв'язку, що сприяє формуванню ефективної корпоративної культури. Враховуючи ці аспекти, підприємства зможуть досягти високого рівня контролю, що в свою чергу сприятиме зниженню ризиків і покращенню операційної ефективності.

Підвищення кваліфікації персоналу, відповідального за внутрішній корпоративний контроль, є важливим кроком для оптимізації бізнес-процесів підприємства. Забезпечення високого рівня професійних знань та компетенцій у

фінансовому, аудиторському та правовому аспектах є необхідним для ефективного здійснення контролю. Важливим інструментом для цього є корпоративні тренінги, професійна сертифікація та обмін досвідом, які сприяють покращенню організації контролю та зменшенню фінансових і репутаційних ризиків. Впровадження таких ініціатив дозволяє компанії підвищити ефективність внутрішнього контролю, що, в свою чергу, сприяє зростанню фінансових результатів та зниженню операційних витрат.

## ВИСНОВКИ

Отже, проведене дослідження дозволяє зробити низку важливих висновків:

Внутрішній корпоративний контроль є багатогранною, але водночас ключовою системою для забезпечення стійкого розвитку організації. Він поєднує контрольні, аналітичні, інформаційні, оцінювальні та превентивні функції, кожна з яких відіграє важливу роль у зменшенні ризиків, підвищенні ефективності прийняття управлінських рішень та відкритті нових перспектив для зростання. Запровадження такої системи сприяє оптимізації використання ресурсів, покращенню прозорості управління, а також забезпечує відповідність законодавчим нормам та корпоративним стандартам. Завдяки принципам прозорості, відповідальності, гнучкості та узгодженості, внутрішній контроль допомагає підприємству ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та досягати стратегічних цілей.

Компоненти внутрішнього корпоративного контролю відіграють критичну роль у підтримці стабільної та ефективної діяльності компанії в умовах динамічного бізнес-середовища. Вони охоплюють різні аспекти управління, включаючи контроль за фінансовими та операційними процесами, управління ризиками та забезпечення дотримання нормативних вимог. Основними складовими є контрольне середовище, оцінка ризиків, контрольні заходи, ефективна комунікація та постійний моніторинг. Орієнтація на управління ризиками дозволяє посилити конкурентні переваги компанії, зменшити фінансові та репутаційні загрози, а також забезпечити дотримання етичних і правових норм, що є основою для стабільного розвитку підприємства.

Методологічні підходи до аналізу та оцінки внутрішнього корпоративного контролю є важливим інструментом для забезпечення ефективності діяльності компанії. Вони не лише дозволяють виявляти слабкі місця у системі контролю,

а й сприяють її адаптації до змін зовнішнього середовища та мінімізації ризиків. Використання таких методів, як ризик-орієнтований підхід, модель COSO, SWOT-аналіз та бенчмаркінг, забезпечує всебічну оцінку стану корпоративного контролю. Інтегроване застосування кількісних і якісних підходів, у поєднанні з сучасними інформаційними технологіями, сприяє підвищенню прозорості управлінських процесів та ефективному досягненню стратегічних цілей підприємства.

ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» характеризується значним виробничим потенціалом і широким асортиментом високоякісних кондитерських виробів, які користуються попитом як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. За період 2019–2024 років підприємство підтримувало стабільний рівень необоротних активів із тенденцією до модернізації виробничої бази та зростання нематеріальних активів. Це свідчить про ефективне управління ресурсами та орієнтацію на інновації, що сприяє довгостроковому розвитку компанії та збереженню її провідних позицій у кондитерській галузі України.

У процесі аналізу внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» було виявлено, що система контролю, включаючи фінансовий та операційний моніторинг, а також внутрішній аудит, ефективно сприяє мінімізації ризиків та забезпеченню належної організації виробничих процесів. Однак, з огляду на зовнішні виклики, такі як військові дії та економічна нестабільність, підприємство повинно адаптувати свої підходи до внутрішнього контролю, зокрема у сфері управління персоналом та постачання сировини. Надалі необхідно зосередитись на удосконаленні антикризового менеджменту, покращенні фінансового контролю та впровадженні нових механізмів для боротьби з новими загрозами, такими як кібербезпека, щоб забезпечити стабільність діяльності та зберегти конкурентоспроможність на ринку.

Оцінка ефективності внутрішнього корпоративного контролю в ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика» виявила, що система внутрішнього контролю на підприємстві в цілому є ефективною, проте потребує вдосконалення в окремих аспектах. Основними проблемами є невизначеність деяких політик та відсутність чіткої системи реагування на порушення, що може уповільнити процеси управління в кризових ситуаціях. Крім того, хоча більшість працівників достатньо інформовані про процедури внутрішнього контролю, існують деякі прогалини в комунікації між підрозділами. Для підвищення ефективності внутрішнього контролю підприємству слід активно впроваджувати цифрові технології, що дозволить автоматизувати контрольні процеси та поліпшити взаємодію між різними підрозділами.

Вдосконалення структури та змісту внутрішнього корпоративного контролю є ключовим фактором для забезпечення ефективного управління та мінімізації ризиків у діяльності підприємства. Впровадження сучасних технологій автоматизації та розширення системи оцінки ризиків дозволяє не лише підвищити точність та швидкість прийняття рішень, але й забезпечити більш прозору взаємодію між підрозділами. Навчання співробітників та регулярні аудити сприяють підтримці високих стандартів внутрішнього контролю, що в свою чергу забезпечує стабільний розвиток компанії та покращує її конкурентоспроможність.

Для забезпечення високої ефективності внутрішнього корпоративного контролю необхідно постійно адаптувати методи його оцінки до нових викликів, зокрема за допомогою інтеграції передових технологій та комплексного підходу до управління ризиками. Використання сучасних інструментів, таких як аналітика великих даних та автоматизація процесів, дозволяє не лише зменшити витрати на контроль, але й підвищити точність оцінок і знизити ймовірність людських помилок. Важливо також акцентувати увагу на психологічному аспекті – мотивації працівників і корпоративній

культури, що дозволяє забезпечити більш ефективно виконання корпоративних стандартів і підвищити загальний рівень контролю.

Високий рівень кваліфікації персоналу, що займається внутрішнім корпоративним контролем, є критично важливим для забезпечення ефективності управлінських процесів та зменшення ризиків. Підвищення кваліфікації за допомогою корпоративних тренінгів, сертифікацій та цифрових технологій дозволяє не лише покращити контроль, а й підвищити продуктивність праці та оптимізувати витрати. Інвестиції в навчання співробітників з розширенням їхніх компетенцій у сфері контролю призводять до значних економічних переваг, зокрема, підвищення прибутковості компанії і зниження операційних ризиків. Це, в свою чергу, позитивно впливає на загальний рівень корпоративного управління та стійкість бізнесу.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Акімова Н. С., Топоркова О. В. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю дебіторської та кредиторської заборгованості. *Бізнес Інформ*. 2017. № 11. С. 312–317.
2. Боковець В. В. Теоретико-методичні засади управління корпораціями: монографія. Київ: Кондор, 2016. 206 с.
3. Булкот Г. В, Бугай Н. О. Комплаєнс у системі внутрішнього контролю суб'єкта господарювання. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. № 5. С. 98-102.
4. Бутинець Т. А., Савченко Р. О. Внутрішній контроль та його місце в системі управління підприємством. *Бухгалтерський облік, контроль і аналіз: проблеми теорії та методології* : монографія. Київ, 2013. С. 347-375.
5. Виговська Н. Г., Дячек С. М. Корпоративний контроль у фінансовій архітектурі суб'єкта господарювання. *Ефективна економіка*. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2019/10.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/10.pdf) (дата звернення: 18.01.2025)
6. Воронко Р., Марценюк Р., Чік М. Сутність внутрішнього контролю та питання його організації на підприємствах з прокату майна. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-43> (дата звернення: 18.01.2025)
7. Воронко Р. М. Сучасне бачення організації внутрішнього контролю та управління ризиками на підприємстві. *I Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Облік, аналіз, аудит і оподаткування в умовах глобалізації економіки»*. URL : <http://surl.li/blxsjj> (дата звернення: 18.01.2025)
8. Гейнц Р. М. Корпоративне управління в акціонерних товариствах: новели правового регулювання. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 12. С. 88-90.

9. Гойло Н. В. Організація роботи служби внутрішнього аудиту на основі ризик-орієнтованого підходу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020. № 3 (59). С. 38-45.
10. Головацька С. І. Інструментарій контрольного забезпечення корпоративних розрахунків із учасниками. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2022. Вип. № 69. С. 66–72.
11. Гуцалюк О. М., Небаба Н. О. Соціокультурні аспекти розподілу та реалізації корпоративного контролю в інтегрованому корпоративному об'єднанні. *Ефективна економіка*. 2017. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7207> (дата звернення: 18.01.2025)
12. Гуцалюк О.М. Інноваційна складова в управлінні ефективністю інтеграційних перетворень корпоративних підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Серія: «Економіка»*. 2017. Том 22. Вип. 10 (63). С. 102-108.
13. Гуцаленко Л. В., Мулик Т. О. Внутрішній аудит та діагностика в системі державного фінансового контролю та управління діяльністю бюджетної установи. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. № 4. 2018 (32). С. 31-45.
14. Дереза З. П. Внутрішньогосподарський контроль: економічний зміст та значення в умовах трансформаційної економіки України. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу : зб. наукових праць. Серія «Бухгалтерський облік, контроль і аналіз»*. Житомир : ЖДТУ, 2015. Випуск 2. С. 228–242.
15. Дмитренко О. М. Внутрішній аудит як інструмент підвищення ефективності системи бухгалтерського обліку підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5591> (дата звернення: 18.01.2025)

16. Жорнокуй Ю.М. Доктрина «проникнення за корпоративну вуаль»: основи вчень. *Форум права*. 2016. № 3. С. 75–81.
17. Калініна О. М. Особливості корпоративного управління в різних країнах. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 17. Ч. 1. С. 79-82.
18. Каменська Т. О. Внутрішній аудит: виникнення та розвиток. URL : [https:// journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/620898](https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/620898) (дата звернення: 18.01.2025).
19. Кміть В. М., Коблюк А. С. Форми корпоративного контролю та їхній вплив на фінансову ефективність вітчизняних підприємств. *Економічний простір*. 2021. № 176. С. 136-140.
20. Ковальова О. П. Генезис та реалії корпоративного управління в Україні. *Економіка транспортного комплексу*. 2018. Вип. 32. С. 64-74.
21. Копотієнко Т. Ю. Теоретичні засади внутрішнього аудиту. *Бізнес Інформ*. 2021. №10. С. 284-290.
22. Копотієнко Т. Ю. Оцінка аудиторського ризику у внутрішньому аудиті. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 3 (14). С. 392-397.
23. Коркушко О. Н., Кушнір Л. А. Внутрішній аудит на підприємстві: суть та особливості організації. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 363-366.
24. Корпоративне управління за законодавством України: теоретико-прикладні проблеми : монографія; О.А. Беяневич, А.В. Мягкий. Київ : НДІ приватного права і підприємництва імені академіка Ф.Г. Бурчака НАПрН України, 2017. 320 с.
25. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посібник / З. Б. Живко, О. Р. Сватюк, М. І. Копитко; за заг. ред. З. Б. Живко. Львів: ЛьвДУВС, 2018. 456 с.

26. Лучко М. Р., Патряк О. Т. Система внутрішнього контролю у процесі управління корпоративними правами: ієрархічний підхід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 6. С. 31-35.

27. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг: Видання 2016–2017 років; пер. з англ. О.Л. Ольховікова, М.К. Шульман. Київ : АПУ, 2016. 1142 с.

28. Міняйло В., Мисюк В., Левченко Ю. Організаційні та методичні аспекти контролю фінансової діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-43> (дата звернення: 18.01.2025).

29. Міщенко Т., Краєвський В. Цілісна система контролю корпоративного суб'єкта господарювання та її структурні елементи. *Український економічний часопис*. 2024. № 5. С. 87–94.

30. Мулик Я. І. Методичні та організаційні підходи до системи внутрішнього контролю на підприємстві. *Агросвіт*. 2020. № 17-18. С. 28–38.

31. Назарова К. О., Гнатченко Д. Д. Внутрішній аудит у запобіганні шахрайства та обману в операційній діяльності торговельних мереж. *Бізнес-навігатор*. 2018. № 3-2. С. 137-141.

32. Назаренко Т. П. Служба внутрішнього аудиту: особливості організації. *Економічний аналіз*. 2016. Том 23. № 2. С. 119-125.

33. Огійчук М. Ф., Рагуліна І. І., Новіков І. Т., Рагуліна М. М. Внутрішній аудит : навч. посіб. Вид. 5-те, перероб. і допов. Київ : Алерта, 2022. 390 с.

34. . Оболенцев В. Ф. Внутрішній аудит як підсистема державної системи. URL : [https://dl.kname.edu.ua/pluginfile.php/125516/mod\\_resource/content/1/2.1.pdf](https://dl.kname.edu.ua/pluginfile.php/125516/mod_resource/content/1/2.1.pdf) (дата звернення : 18.01.2025).

35. . Онищенко В. Є., Марінова В. А. Внутрішній контроль як фактор ефективності інформаційної системи бухгалтерського обліку. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. № 40. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1494/1440> (дата звернення : 18.01.2025).

36. Офіційний сайт ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». URL: <https://www.roshen.com/pro-roshen> (дата звернення: 18.01.2025)

37. Офіційна фінансова звітність ПрАТ «Вінницька кондитерська фабрика». URL: <https://clarity-project.info/edr/00382013/yearly-finances> (дата звернення: 18.01.2025)

38. Пантелєєв В. П. Засади організації внутрішнього контролю підприємств. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2017. № 1-2. С. 15-22.

39. Пилипенко Л. М., Воськало В. І. Методика й організація внутрішнього контролю прокату речей у контексті розвитку економіки спільного споживання. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 1(10). URL: <https://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/319> (дата звернення: 18.01.2025)

40. Подольчак Н. Ю., Білик О. І., Джурик Ю. А. Дослідження теоретичних аспектів корпоративного управління. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2020. Том 31 (70). № 6. С. 8-12.

41. Пугаченко О., Зарудна Н. Внутрішній контроль порядку відображення в бухгалтерському та управлінському обліку довгострокових зобов'язань. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-4> (дата звернення: 18.01.2025)

42. Предко І. Ю. Особливості функціонування обліково-контрольного забезпечення діяльності підприємств України. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит: проблеми теорії, методології, організації*. 2015. № 2. С.148-156.

43. Сакун А. Внутрішній аудит облікової політики підприємства. *Methods of improving the economy, tourism and management: collective monograph*. International Science Group. Boston: Primedia eLaunch, 2023. Pp. 48-56.

44. Сакун А. Науково-практичне розуміння контролю як багатоаспектної категорії. Scientific Collection «InterConf+», 2023. 39(179): with the Proceedings of the 8th International Scientific and Practical Conference «Current Issues and Prospects for The Development of Scientific Research» (November 19-20, 2023; Orléans, France) / comp. by LLC SPC «InterConf». Orléans: Epi, 2023. Pp. 99-112.

45. Сакун А. Ж. Внутрішній контроль в системі інформаційного забезпечення потреб управління підприємства. *Proceedings of the 5th International Scientific and Practical Conference «Concepts for the Development of Society's Scientific Potential»* (January 19-20, 2024). С. 107-116.

46. Сердюков К. Г. Корпоративний контроль реалізації стратегії розвитку інтегрованого акціонерного товариства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Економіка і менеджмент*. 2017. № 27. С. 56-60.

47. Сіщук Л. В. Перспективи удосконалення корпоративного управління в акціонерних товариствах. *IUS PRIVATUM*. № 1-2. 2020 С. 29-39.

48. Слободяник Ю. Б., Зварич Л. В. Внутрішній аудит : навч. посіб. Суми : ТОВ «ВПП «Фабрика друку», 2018. 248 с.

49. Сметанко О. В. Удосконалення процесу внутрішнього аудиту протидії кібершахрайству в системі корпоративного управління товариством. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 1 (45). Т. 1. С. 250-254.

50. Смітюх А. В. Щодо визначення поняття та сутності корпоративного контролю. *Вісник Одеського національного університету. Правознавство*. 2018. Том 23. № 1(32). С. 42-48.

51. Смітюх А.В. Корпоративні права та корпоративні паї (частки): теоретико-правові засади : дис. ... докт. юрид. наук : 12.04. Київ, 2018. 561 с.

52. Танасієва М. М., Никифорок І. І. Ризики як об'єкт внутрішнього контролю: виявлення та оцінка. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 3 (97). С. 30-35.

53. Франко О. І. Визначення ефективності корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств на засадах економічної безпеки. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 3. С. 215-219.

54. Франко О. Концепція формування системи корпоративного контролю в інтеграційних об'єднаннях акціонерних товариств. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № (3). С. 179–184.

55. Харун О. А. Розвиток корпоративного управління в умовах глобалізації. *Східна Європа: Економіка, Бізнес та Управління*. 2018. Вип. 6 (17). С. 409-415.

56. Цікало В. І. Засада пропорційності здійснення корпоративних прав : монографія. 2-ге вид., перероб. і доп. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 590 с.

57. Цьома О. С. Особливості становлення системи корпоративного управління в Україні. URL : <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/3359/1/77.pdf> (дата звернення : 18.01.2025).

58. Черниш С. С. Організаційно-методичне забезпечення внутрішнього аудиту. URL : [https://economyandsociety.in.ua/journals/4\\_ukr/58.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/4_ukr/58.pdf) (дата звернення : 18.01.2025).

59. Чумакова І. Ю., Коваль Ж. Г. Сутність функції внутрішнього аудиту в системі державного управління. *Наукові праці НДФІ*. 2016. № 3 (76). С. 135-148.

60. Шалімова Н. С., Андрощук І. І. Розвиток підходів щодо класифікації та видів завдань, що виконуються в рамках внутрішнього аудиту. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2015. №4/5 (24). С. 52-57.

61. Швець А. Г. Суть внутрішнього аудиту та його організація на підприємстві. URL : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=28156> (дата звернення : 18.01.2025).

62. Шира Т. Б. Внутрішньокорпоративний контроль в системі управління корпоративною безпекою промислових підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7592> (дата звернення: 18.01.2025).

63. Kutsyk P. O., Hryshchenko O. V. (2023). Oblik dokhodiv vid prokatu maina: orhanizatsiini aspekty. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 49. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2304> (дата звернення: 18.01.2025)

64. Pylypenko L. M., Voskalo V. I. (2024). Metodyka y orhanizatsiia vnutrishnoho kontroliu prokatu rechei u konteksti rozvytku ekonomiky spilnoho spozhyvannia. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*. № 1(10). URL: <https://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/319> (дата звернення: 18.01.2025)

65. Pylypenko L., Voskalo V. (2024). Osoblyvosti bukhhalterskoho obliku prokatu rechei u konteksti rozvytku ekonomiky spilnoho spozhyvannia. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3568> (дата звернення: 18.01.2025)

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Дата звіту 25.02.2021  
Період 2020 рік, 12 міс

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
Актив

| Назва рядка  | Код рядка | На початок звітного періоду, тис. грн | На кінець звітного періоду, тис. грн |
|--|-----------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| I. Необоротні активи Нематеріальні активи  | 1000      | 658                                   | 965                                  |
| первісна вартість  | 1001      | 2 114                                 | 2 249                                |
| накопичена амортизація   | 1002      | 1 456                                 | 1 284                                |
| Незавершені капітальні інвестиції  | 1005      | 0                                     | 0                                    |
| Основні засоби   | 1010      | 4 274 742                             | 4 083 603                            |
| первісна вартість  | 1011      | 5 937 404                             | 6 083 581                            |
| знос   | 1012      | 1 662 662                             | 1 999 978                            |
| Інвестиційна нерухомість   | 1015      | 25 726                                | 25 002                               |
| первісна вартість  | 1016      | 29 425                                | 29 425                               |
| знос   | 1017      | 3 699                                 | 4 423                                |
| Довгострокові біологічні активи  | 1020      | 0                                     | 0                                    |
| первісна вартість  | 1021      | 0                                     | 0                                    |
| накопичена амортизація   | 1022      | 0                                     | 0                                    |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030      | 0                                     | 0                                    |
| інші фінансові інвестиції  | 1035      | 0                                     | 0                                    |
| Довгострокова дебіторська заборгованість   | 1040      | 0                                     | 0                                    |
| Відстрочені податкові активи   | 1045      | 0                                     | 0                                    |
| Гудвіл   | 1050      | 0                                     | 0                                    |
| Відстрочені аквізиційні витрати  | 1060      | 0                                     | 0                                    |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах  | 1065      | 0                                     | 0                                    |
| Інші необоротні активи   | 1090      | 0                                     | 0                                    |
| Усього за розділом I   | 1095      | 4 301 126                             | 4 109 570                            |
| II. Оборотні активи Запаси   | 1100      | 98 270                                | 89 991                               |
| Виробничі запаси   | 1101      | 97 153                                | 88 720                               |
| Незавершене виробництво  | 1102      | 164                                   | 198                                  |
| Готова продукція   | 1103      | 0                                     | 0                                    |
| Товари   | 1104      | 953                                   | 1 073                                |
| Поточні біологічні активи  | 1110      | 0                                     | 0                                    |
| Депозити перестрахування   | 1115      | 0                                     | 0                                    |
| Векселі одержані   | 1120      | 0                                     | 0                                    |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги                                     | 1125      | 161 947                               | 183 499                              |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами                                     | 1130      | 10 998                                | 5 192                                |
| з бюджетом   | 1135      | 0                                     | 0                                    |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1136      | 0                                     | 0                                    |
| з нарахованих доходів  | 1140      | 0                                     | 0                                    |
| із внутрішніх розрахунків  | 1145      | 0                                     | 0                                    |
| Інша поточна дебіторська заборгованість  | 1155      | 490                                   | 752                                  |
| Поточні фінансові інвестиції   | 1160      | 0                                     | 0                                    |
| Г роші та їх еквіваленти   | 1165      | 63                                    | 68                                   |
| Готівка  | 1166      | 0                                     | 0                                    |
| Рахунки в банках   | 1167      | 63                                    | 68                                   |
| Витрати майбутніх періодів   | 1170      | 0                                     | 0                                    |
| Частка перестраховика у страхових резервах   | 1180      | 0                                     | 0                                    |
| у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань  | 1181      | 0                                     | 0                                    |
| резервах збитків або резервах належних виплат  | 1182      | 0                                     | 0                                    |
| резервах незароблених премій   | 1183      | 0                                     | 0                                    |
| інших страхових резервах   | 1184      | 0                                     | 0                                    |
| Інші оборотні активи   | 1190      | 475                                   | 1 079                                |
| Усього за розділом II  | 1195      | 272 243                               | 280 581                              |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття                                     | 1200      | 131 687                               | 131 687                              |
| Баланс   | 1300      | 4 705 056                             | 4 521 838                            |

## Пасив

| Назва рядка   | Код рядка | На початок звітного періоду, тис. грн | На кінець звітного періоду, тис. грн |
|---|-----------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400      | 1 026 876                             | 1 026 876                            |

|   |      |           |           |
|---|------|-----------|-----------|
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу   | 1401 | 0         | 0         |
| Капітал у дооцінках   | 1405 | 0         | 0         |
| Додатковий капітал  | 1410 | 2 269 400 | 2 269 400 |
| Емісійний дохід   | 1411 | 2 269 400 | 2 269 400 |
| Накопичені курсові різниці  | 1412 | 0         | 0         |
| Резервний капітал   | 1415 | 35 607    | 35 819    |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)   | 1420 | 691 338   | 695 843   |
| Неоплачений капітал   | 1425 | 0         | 0         |
| Вилучений капітал   | 1430 | 0         | 0         |
| Інші резерви  | 1435 | 0         | 0         |
| Усього за розділом I  | 1495 | 4 023 221 | 4 027 938 |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання                  | 1500 | 16 255    | 5 692     |
| Пенсійні зобов'язання   | 1505 | 0         | 0         |
| Довгострокові кредити банків  | 1510 | 0         | 0         |
| Інші довгострокові зобов'язання   | 1515 | 7 444     | 7 239     |
| Довгострокові забезпечення  | 1520 | 0         | 0         |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу   | 1521 | 0         | 0         |
| Цільове фінансування  | 1525 | 0         | 0         |
| Благодійна допомога   | 1526 | 0         | 0         |
| Страхові резерви  | 1530 | 0         | 0         |
| у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань   | 1531 | 0         | 0         |
| резерв збитків або резерв належних виплат   | 1532 | 0         | 0         |
| резерв незароблених премій  | 1533 | 0         | 0         |
| інші страхові резерви   | 1534 | 0         | 0         |
| Інвестиційні контракти  | 1535 | 0         | 0         |
| Призовий фонд   | 1540 | 0         | 0         |
| Резерв на виплату джек-поту   | 1545 | 0         | 0         |
| Усього за розділом II   | 1595 | 23 699    | 12 931    |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків                           | 1600 | 0         | 0         |
| Векселі видані  | 1605 | 0         | 0         |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями                            | 1610 | 0         | 0         |
| товари, роботи, послуги   | 1615 | 27 921    | 45 036    |
| розрахунками з бюджетом   | 1620 | 35 312    | 35 462    |
| у тому числі з податку на прибуток  | 1621 | 3 547     | 766       |
| розрахунками зі страхування   | 1625 | 10 679    | 12 678    |
| розрахунками з оплати праці   | 1630 | 39 746    | 46 449    |
| за одержаними авансами  | 1635 | 30        | 0         |
| за розрахунками з учасниками  | 1640 | 0         | 0         |
| із внутрішніх розрахунків   | 1645 | 0         | 5         |
| за страховою діяльністю   | 1650 | 0         | 0         |
| Поточні забезпечення  | 1660 | 28 121    | 19 748    |
| Доходи майбутніх періодів   | 1665 | 0         | 0         |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків  | 1670 | 0         | 0         |
| Інші поточні зобов'язання   | 1690 | 516 327   | 321 591   |
| Усього за розділом III  | 1695 | 658 136   | 480 969   |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | 0         | 0         |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду   | 1800 | 0         | 0         |
| Баланс  | 1900 | 4 705 056 | 4 521 838 |

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

| Назва рядка   | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|---|-----------|-----------------------------|---|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)  | 2000      | 1 651 450                   | 1 413 796   |
| Чисті зароблені страхові премії                                 | 2010      | 0                           | 0   |
| Премії підписані, валова сума                                   | 2011      | 0                           | 0   |
| Премії, передані у перестраховання                              | 2012      | 0                           | 0   |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                  | 2013      | 0                           | 0   |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій      | 2014      | 0                           | 0   |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)    | 2050      | 1 534 681                   | 1 305 491   |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                   | 2070      | 0                           | 0   |
| Валовий: прибуток   | 2090      | 116 769                     | 108 305   |
| збиток  | 2095      | 0                           | 0   |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань | 2105      | 0                           | 0   |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів              | 2110      | 0                           | 0   |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                     | 2111      | 0                           | 0   |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах         | 2112      | 0                           | 0   |

|  |      |        |        |
|--|------|--------|--------|
| Інші операційні доходи   | 2120 | 4 530  | 4 999  |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю            | 2121 | 0      | 0      |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції  | 2122 | 0      | 0      |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                         | 2123 | 0      | 0      |
| Адміністративні витрати  | 2130 | 82 176 | 80 644 |
| Витрати на збут  | 2150 | 4 984  | 4 681  |
| Інші операційні витрати  | 2180 | 23 082 | 21 492 |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 | 0      | 0      |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 | 0      | 0      |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток                            | 2190 | 11 057 | 6 487  |
| збиток   | 2195 | 0      | 0      |
| Дохід від участі в капіталі  | 2200 | 0      | 0      |
| Інші фінансові доходи  | 2220 | 45 354 | 20 002 |
| Інші доходи  | 2240 | 0      | 0      |
| Дохід від благодійної допомоги   | 2241 | 0      | 0      |
| Фінансові витрати  | 2250 | 51 099 | 15 484 |
| Втрати від участі в капіталі   | 2255 | 0      | 0      |
| Інші витрати   | 2270 | 356    | 1 033  |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                            | 2275 | 0      | 0      |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток                                      | 2290 | 4 956  | 9 972  |
| збиток   | 2295 | 0      | 0      |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток  | 2300 | -239   | -2 128 |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування                      | 2305 | 0      | 0      |
| Чистий фінансовий результат: прибуток  | 2350 | 4 717  | 7 844  |
| збиток   | 2355 | 0      | 0      |

## Елементи операційних витрат

| Назва рядка                      | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|----------------------------------|-----------|-----------------------------|---|
| Матеріальні затрати              | 2500      | 282 813                     | 290 135   |
| Витрати на оплату праці          | 2505      | 772 989                     | 623 146   |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510      | 165 011                     | 131 994   |
| Амортизація                      | 2515      | 342 243                     | 291 775   |
| Інші операційні витрати          | 2520      | 82 043                      | 75 460  |
| Разом                            | 2550      | 1 645 099                   | 1 412 510   |

## Розрахунок показників прибутковості акцій

| Назва рядка  | Код рядка | За звітний період, грн | За аналогічний період попереднього року, грн |
|--|-----------|------------------------|--|
| Середньорічна кількість простих акцій                      | 2600      | 4 107 504 000          | 4 107 504 000                                |
| Скоригована середньорічна кількість простих акцій          | 2605      | 4 107 504 000          | 4 107 504 000                                |
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610      | 0                      | 0  |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615      | 0                      | 0  |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650      | 0                      | 0  |

## Додаток Б

Дата звіту 27.09.2022  
 Період 2021 рік, 12 міс  
 Бухгалтер Чемериська Ірина Борисівна  
 КАТОТТГ UA05020030010063857  
 Кількість працівників 2 114

## Баланс (Звіт про фінансовий стан)

| Актив  |           |                                       |                                      |
|--|-----------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| Назва рядка  | Код рядка | На початок звітного періоду, тис. грн | На кінець звітного періоду, тис. грн |
| I. Необоротні активи Нематеріальні активи  | 1000      | 965                                   | 1 129                                |
| первісна вартість  | 1001      | 2 249                                 | 2 934                                |
| накопичена амортизація   | 1002      | 1 284                                 | 1 805                                |
| Незавершені капітальні інвестиції  | 1005      | 0                                     |                                      |
| Основні засоби   | 1010      | 4 083 603                             | 4 171 029                            |
| первісна вартість  | 1011      | 6 083 581                             | 6 518 077                            |
| знос   | 1012      | 1 999 978                             | 2 347 048                            |
| Інвестиційна нерухомість   | 1015      | 25 002                                | 24 279                               |
| первісна вартість  | 1016      | 29 425                                | 29 425                               |
| знос   | 1017      | 4 423                                 | 5 146                                |
| Довгострокові біологічні активи  | 1020      | 0                                     |                                      |
| первісна вартість  | 1021      | 0                                     |                                      |
| накопичена амортизація   | 1022      | 0                                     |                                      |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030      | 0                                     |                                      |
| інші фінансові інвестиції  | 1035      | 0                                     |                                      |
| Довгострокова дебіторська заборгованість   | 1040      | 0                                     |                                      |
| Відстрочені податкові активи   | 1045      | 0                                     | 4 107                                |
| Гудвіл   | 1050      | 0                                     |                                      |
| Відстрочені аквізиційні витрати  | 1060      | 0                                     |                                      |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах  | 1065      | 0                                     |                                      |
| Інші необоротні активи   | 1090      | 0                                     |                                      |
| Усього за розділом I   | 1095      | 4 109 570                             | 4 200 544                            |
| II. Оборотні активи Запаси   | 1100      | 89 991                                | 113 356                              |
| Виробничі запаси   | 1101      | 88 720                                | 111 153                              |
| Незавершене виробництво  | 1102      | 198                                   | 1 249                                |
| Готова продукція   | 1103      | 0                                     |                                      |
| Товари   | 1104      | 1 073                                 | 954                                  |
| Поточні біологічні активи  | 1110      | 0                                     |                                      |
| Депозити перестраховання   | 1115      | 0                                     |                                      |
| Векселі одержані   | 1120      | 0                                     |                                      |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги                                     | 1125      | 183 499                               | 370 288                              |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами                                     | 1130      | 5 192                                 | 12 169                               |
| з бюджетом   | 1135      | 0                                     |                                      |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1136      | 0                                     |                                      |
| з нарахованих доходів  | 1140      | 0                                     |                                      |
| із внутрішніх розрахунків  | 1145      | 0                                     |                                      |
| Інша поточна дебіторська заборгованість  | 1155      | 752                                   | 1 509                                |
| Поточні фінансові інвестиції   | 1160      | 0                                     |                                      |
| Г роші та їх еквіваленти   | 1165      | 68                                    | 92                                   |
| Готівка  | 1166      | 0                                     |                                      |
| Рахунки в банках   | 1167      | 68                                    | 92                                   |
| Витрати майбутніх періодів   | 1170      | 0                                     |                                      |
| Частка перестраховика у страхових резервах   | 1180      | 0                                     |                                      |
| у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань  | 1181      | 0                                     |                                      |
| резервах збитків або резервах належних виплат  | 1182      | 0                                     |                                      |
| резервах незароблених премій   | 1183      | 0                                     |                                      |
| інших страхових резервах   | 1184      | 0                                     |                                      |
| Інші оборотні активи   | 1190      | 1 079                                 | 1 244                                |
| Усього за розділом II  | 1195      | 280 581                               | 498 658                              |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття                                     | 1200      | 131 687                               | 92 960                               |
| Баланс   | 1300      | 4 521 838                             | 4 792 162                            |
| Пасив  |           |                                       |                                      |
| Назва рядка  | Код рядка | На початок звітного періоду, тис. грн | На кінець звітного періоду, тис. грн |

|   |      |           |           |
|---|------|-----------|-----------|
| I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал   | 1400 | 1 026 876 | 1 026 876 |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу   | 1401 | 0         |           |
| Капітал у дооцінках   | 1405 | 0         |           |
| Додатковий капітал  | 1410 | 2 269 400 | 2 269 400 |
| Емісійний дохід   | 1411 | 2 269 400 | 2 269 400 |
| Накопичені курсові різниці  | 1412 | 0         |           |
| Резервний капітал   | 1415 | 35 819    | 36 447    |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)   | 1420 | 695 843   | 697 165   |
| Неоплачений капітал   | 1425 | 0         |           |
| Вилучений капітал   | 1430 | 0         |           |
| Інші резерви  | 1435 | 0         |           |
| Усього за розділом I  | 1495 | 4 027 938 | 4 029 888 |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання                  | 1500 | 5 692     | 0         |
| Пенсійні зобов'язання   | 1505 | 0         |           |
| Довгострокові кредити банків  | 1510 | 0         |           |
| Інші довгострокові зобов'язання   | 1515 | 7 239     | 6 993     |
| Довгострокові забезпечення  | 1520 | 0         |           |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу   | 1521 | 0         |           |
| Цільове фінансування  | 1525 | 0         |           |
| Благодійна допомога   | 1526 | 0         |           |
| Страхові резерви  | 1530 | 0         |           |
| у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань   | 1531 | 0         |           |
| резерв збитків або резерв належних виплат   | 1532 | 0         |           |
| резерв незароблених премій  | 1533 | 0         |           |
| інші страхові резерви   | 1534 | 0         |           |
| Інвестиційні контракти  | 1535 | 0         |           |
| Призовий фонд   | 1540 | 0         |           |
| Резерв на виплату джек-поту   | 1545 | 0         |           |
| Усього за розділом II   | 1595 | 12 931    | 6 993     |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків                           | 1600 | 0         |           |
| Векселі видані  | 1605 | 0         |           |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями                            | 1610 | 0         |           |
| товари, роботи, послуги   | 1615 | 45 036    | 346 486   |
| розрахунками з бюджетом   | 1620 | 35 462    | 20 671    |
| у тому числі з податку на прибуток  | 1621 | 766       | 2 950     |
| розрахунками зі страхування   | 1625 | 12 678    | 11 985    |
| розрахунками з оплати праці   | 1630 | 46 449    | 43 038    |
| за одержаними авансами  | 1635 | 0         |           |
| за розрахунками з учасниками  | 1640 | 0         |           |
| із внутрішніх розрахунків   | 1645 | 5         |           |
| за страховою діяльністю   | 1650 | 0         |           |
| Поточні забезпечення  | 1660 | 19 748    | 9 688     |
| Доходи майбутніх періодів   | 1665 | 0         |           |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків  | 1670 | 0         |           |
| Інші поточні зобов'язання   | 1690 | 321 591   | 323 413   |
| Усього за розділом III  | 1695 | 480 969   | 755 281   |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | 0         |           |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду   | 1800 | 0         |           |
| Баланс  | 1900 | 4 521 838 | 4 792 162 |

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

| Назва рядка   | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|---|-----------|-----------------------------|---|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)  | 2000      | 1 951 879                   | 1 651 450   |
| Чисті зароблені страхові премії                                 | 2010      |                             | 0   |
| Премії підписані, валова сума                                   | 2011      |                             | 0   |
| Премії, передані у перестраховування                            | 2012      |                             | 0   |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                  | 2013      |                             | 0   |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій      | 2014      |                             | 0   |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)    | 2050      | 1 805 922                   | 1 534 681   |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                   | 2070      |                             | 0   |
| Валовий: прибуток   | 2090      | 145 957                     | 116 769   |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань | 2105      |                             | 0   |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів              | 2110      |                             | 0   |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                     | 2111      |                             | 0   |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах         | 2112      |                             | 0   |

|  |      |        |        |
|--|------|--------|--------|
| Інші операційні доходи   | 2120 | 6 882  | 4 530  |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю            | 2121 |        | 0      |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції  | 2122 |        | 0      |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                         | 2123 |        | 0      |
| Адміністративні витрати  | 2130 | 91 966 | 82 176 |
| Витрати на збут  | 2150 | 5 436  | 4 984  |
| Інші операційні витрати  | 2180 | 50 180 | 23 082 |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 |        | 0      |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 |        | 0      |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток                            | 2190 | 5 257  | 11 057 |
| Дохід від участі в капіталі  | 2200 |        | 0      |
| Інші фінансові доходи  | 2220 | 22 969 | 45 354 |
| Інші доходи  | 2240 |        | 0      |
| Дохід від благодійної допомоги   | 2241 |        | 0      |
| Фінансові витрати  | 2250 | 25 005 | 51 099 |
| Втрати від участі в капіталі   | 2255 |        | 0      |
| Інші витрати   | 2270 | 113    | 356    |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                            | 2275 |        | 0      |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток                                      | 2290 | 3 108  | 4 956  |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток  | 2300 | -1 158 | -239   |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування                      | 2305 |        | 0      |
| Чистий фінансовий результат: прибуток  | 2350 | 1 950  | 4 717  |

## Елементи операційних витрат

| Назва рядка                      | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|----------------------------------|-----------|-----------------------------|---|
| Матеріальні затрати              | 2500      | 465 978                     | 282 813   |
| Витрати на оплату праці          | 2505      | 849 909                     | 772 989   |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510      | 182 532                     | 165 011   |
| Амортизація                      | 2515      | 372 349                     | 342 243   |
| Інші операційні витрати          | 2520      | 92 928                      | 82 043  |
| Разом                            | 2550      | 1 963 696                   | 1 645 099   |

## Розрахунок показників прибутковості акцій

| Назва рядка  | Код рядка | За звітний період, грн | За аналогічний період попереднього року, грн |
|--|-----------|------------------------|--|
| Середньорічна кількість простих акцій                      | 2600      | 4 107 504 000          | 4 107 504 000                                |
| Скоригована середньорічна кількість простих акцій          | 2605      | 4 107 504 000          | 4 107 504 000                                |
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610      | 0                      | 0  |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615      | 0                      | 0  |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650      |                        | 0  |

## Додаток В

Дата звіту 27.02.2023  
 Період 2022 рік, 12 міс  
 Бухгалтер Чемериська Ірина Борисівна  
 КАТОТТГ UA05020030010063857  
 Кількість працівників 1 815

## Баланс (Звіт про фінансовий стан)

| Актив  |           |                                       |                                      |
|--|-----------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| Назва рядка  | Код рядка | На початок звітного періоду, тис. грн | На кінець звітного періоду, тис. грн |
| I. Необоротні активи Нематеріальні активи  | 1000      | 1 129                                 | 1 251                                |
| первісна вартість  | 1001      | 2 934                                 | 3 638                                |
| накопичена амортизація   | 1002      | 1 805                                 | 2 387                                |
| Незавершені капітальні інвестиції  | 1005      | 0                                     |                                      |
| Основні засоби   | 1010      | 4 171 029                             | 3 836 971                            |
| первісна вартість  | 1011      | 6 518 077                             | 6 576 922                            |
| знос   | 1012      | 2 347 048                             | 2 739 951                            |
| Інвестиційна нерухомість   | 1015      | 24 279                                | 23 555                               |
| первісна вартість  | 1016      | 29 425                                | 29 425                               |
| знос   | 1017      | 5 146                                 | 5 870                                |
| Довгострокові біологічні активи  | 1020      | 0                                     |                                      |
| первісна вартість  | 1021      | 0                                     |                                      |
| накопичена амортизація   | 1022      | 0                                     |                                      |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030      | 0                                     |                                      |
| інші фінансові інвестиції  | 1035      | 0                                     |                                      |
| Довгострокова дебіторська заборгованість   | 1040      | 0                                     |                                      |
| Відстрочені податкові активи   | 1045      | 4 107                                 | 14 425                               |
| Гудвіл   | 1050      | 0                                     |                                      |
| Відстрочені аквізиційні витрати  | 1060      | 0                                     |                                      |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах  | 1065      | 0                                     |                                      |
| Інші необоротні активи   | 1090      | 0                                     |                                      |
| Усього за розділом I   | 1095      | 4 200 544                             | 3 876 202                            |
| II. Оборотні активи Запаси   | 1100      | 113 356                               | 268 797                              |
| Виробничі запаси   | 1101      | 111 153                               | 266 945                              |
| Незавершене виробництво  | 1102      | 1 249                                 | 1 501                                |
| Готова продукція   | 1103      | 0                                     |                                      |
| Товари   | 1104      | 954                                   | 351                                  |
| Поточні біологічні активи  | 1110      | 0                                     |                                      |
| Депозити перестрашування   | 1115      | 0                                     |                                      |
| Векселі одержані   | 1120      | 0                                     |                                      |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги                                     | 1125      | 370 288                               | 341 482                              |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами                                     | 1130      | 12 169                                | 24 898                               |
| з бюджетом   | 1135      | 0                                     |                                      |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1136      | 0                                     |                                      |
| з нарахованих доходів  | 1140      | 0                                     |                                      |
| із внутрішніх розрахунків  | 1145      | 0                                     |                                      |
| Інша поточна дебіторська заборгованість  | 1155      | 1 509                                 | 343                                  |
| Поточні фінансові інвестиції   | 1160      | 0                                     |                                      |
| Г роші та їх еквіваленти   | 1165      | 92                                    | 47                                   |
| Готівка  | 1166      | 0                                     |                                      |
| Рахунки в банках   | 1167      | 92                                    | 47                                   |
| Витрати майбутніх періодів   | 1170      | 0                                     |                                      |
| Частка перестраховика у страхових резервах   | 1180      | 0                                     |                                      |
| у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань  | 1181      | 0                                     |                                      |
| резервах збитків або резервах належних виплат  | 1182      | 0                                     |                                      |
| резервах незароблених премій   | 1183      | 0                                     |                                      |
| інших страхових резервах   | 1184      | 0                                     |                                      |
| Інші оборотні активи   | 1190      | 1 244                                 | 4 275                                |
| Усього за розділом II  | 1195      | 498 658                               | 639 842                              |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття                                     | 1200      | 92 960                                | 80 230                               |
| Баланс   | 1300      | 4 792 162                             | 4 596 274                            |
| Пасив  |           |                                       |                                      |
| Назва рядка  | Код рядка | На початок звітного періоду, тис. грн | На кінець звітного періоду, тис. грн |

|   |      |           |           |
|---|------|-----------|-----------|
| I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал   | 1400 | 1 026 876 | 1 026 876 |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу   | 1401 | 0         |           |
| Капітал у дооцінках   | 1405 | 0         |           |
| Додатковий капітал  | 1410 | 2 269 400 | 2 269 400 |
| Емісійний дохід   | 1411 | 2 269 400 | 2 269 400 |
| Накопичені курсові різниці  | 1412 | 0         |           |
| Резервний капітал   | 1415 | 36 447    | 36 544    |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)   | 1420 | 697 165   | 673 604   |
| Неоплачений капітал   | 1425 | 0         |           |
| Вилучений капітал   | 1430 | 0         |           |
| Інші резерви  | 1435 | 0         |           |
| Усього за розділом I  | 1495 | 4 029 888 | 4 006 424 |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання                  | 1500 | 0         |           |
| Пенсійні зобов'язання   | 1505 | 0         |           |
| Довгострокові кредити банків  | 1510 | 0         |           |
| Інші довгострокові зобов'язання   | 1515 | 6 993     | 9 321     |
| Довгострокові забезпечення  | 1520 | 0         |           |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу   | 1521 | 0         |           |
| Цільове фінансування  | 1525 | 0         |           |
| Благодійна допомога   | 1526 | 0         |           |
| Страхові резерви  | 1530 | 0         |           |
| у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань   | 1531 | 0         |           |
| резерв збитків або резерв належних виплат   | 1532 | 0         |           |
| резерв незароблених премій  | 1533 | 0         |           |
| інші страхові резерви   | 1534 | 0         |           |
| Інвестиційні контракти  | 1535 | 0         |           |
| Призовий фонд   | 1540 | 0         |           |
| Резерв на виплату джек-поту   | 1545 | 0         |           |
| Усього за розділом II   | 1595 | 6 993     | 9 321     |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків                           | 1600 | 0         |           |
| Векселі видані  | 1605 | 0         |           |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями                            | 1610 | 0         |           |
| товари, роботи, послуги   | 1615 | 346 486   | 47 977    |
| розрахунками з бюджетом   | 1620 | 20 671    | 45 053    |
| у тому числі з податку на прибуток  | 1621 | 2 950     | 683       |
| розрахунками зі страхування   | 1625 | 11 985    | 13 566    |
| розрахунками з оплати праці   | 1630 | 43 038    | 50 467    |
| за одержаними авансами  | 1635 | 0         |           |
| за розрахунками з учасниками  | 1640 | 0         |           |
| із внутрішніх розрахунків   | 1645 | 0         |           |
| за страховою діяльністю   | 1650 | 0         |           |
| Поточні забезпечення  | 1660 | 9 688     | 31 475    |
| Доходи майбутніх періодів   | 1665 | 0         |           |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків  | 1670 | 0         |           |
| Інші поточні зобов'язання   | 1690 | 323 413   | 391 991   |
| Усього за розділом III  | 1695 | 755 281   | 580 529   |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | 0         |           |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду   | 1800 | 0         |           |
| Баланс  | 1900 | 4 792 162 | 4 596 274 |

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

| Назва рядка   | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|---|-----------|-----------------------------|---|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)  | 2000      | 2 035 396                   | 1 951 879   |
| Чисті зароблені страхові премії                                 | 2010      |                             | 0   |
| Премії підписані, валова сума                                   | 2011      |                             | 0   |
| Премії, передані у перестраховання                              | 2012      |                             | 0   |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                  | 2013      |                             | 0   |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій      | 2014      |                             | 0   |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)    | 2050      | 1 866 618                   | 1 805 922   |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                   | 2070      |                             | 0   |
| Валовий: прибуток   | 2090      | 168 778                     | 145 957   |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань | 2105      |                             | 0   |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів              | 2110      |                             | 0   |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                     | 2111      |                             | 0   |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах         | 2112      |                             | 0   |

|  |      |         |        |
|--|------|---------|--------|
| Інші операційні доходи   | 2120 | 27 619  | 6 882  |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю            | 2121 |         | 0      |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції  | 2122 |         | 0      |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                         | 2123 |         | 0      |
| Адміністративні витрати  | 2130 | 85 241  | 91 966 |
| Витрати на збут  | 2150 | 5 065   | 5 436  |
| Інші операційні витрати  | 2180 | 135 774 | 50 180 |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 |         | 0      |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 |         | 0      |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток                            | 2190 |         | 5 257  |
| збиток   | 2195 | 29 683  |        |
| Дохід від участі в капіталі  | 2200 |         | 0      |
| Інші фінансові доходи  | 2220 | 36 857  | 22 969 |
| Інші доходи  | 2240 |         | 0      |
| Дохід від благодійної допомоги   | 2241 |         | 0      |
| Фінансові витрати  | 2250 | 35 334  | 25 005 |
| Втрати від участі в капіталі   | 2255 |         | 0      |
| Інші витрати   | 2270 | 288     | 113    |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                            | 2275 |         | 0      |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток                                      | 2290 |         | 3 108  |
| збиток   | 2295 | 28 448  |        |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток  | 2300 | 4 984   | -1 158 |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування                      | 2305 |         | 0      |
| Чистий фінансовий результат: прибуток  | 2350 |         | 1 950  |
| збиток   | 2355 | 23 464  |        |

## Елементи операційних витрат

| Назва рядка                      | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|----------------------------------|-----------|-----------------------------|---|
| Матеріальні затрати              | 2500      | 542 811                     | 465 978   |
| Витрати на оплату праці          | 2505      | 850 552                     | 849 909   |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510      | 181 529                     | 182 532   |
| Амортизація                      | 2515      | 396 267                     | 372 349   |
| Інші операційні витрати          | 2520      | 92 661                      | 92 928  |
| Разом                            | 2550      | 2 063 820                   | 1 963 696   |

## Розрахунок показників прибутковості акцій

| Назва рядка  | Код рядка | За звітний період, грн | За аналогічний період попереднього року, грн |
|--|-----------|------------------------|--|
| Середньорічна кількість простих акцій                      | 2600      | 4 107 504 000          | 4 107 504 000                                |
| Скоригована середньорічна кількість простих акцій          | 2605      | 4 107 504 000          | 4 107 504 000                                |
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610      | -0.01                  | 0  |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615      | -0.01                  | 0  |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650      |                        | 0  |

## Додаток Д

Дата звіту 28.02.2024  
Період 2023 рік, 12 міс  
Бухгалтер Чемериська Ірина Борисівна  
КАТОТГ UA05020030010063857  
Кількість працівників 1 839

## Баланс (Звіт про фінансовий стан)

| Актив  |           |                                       |                                      |
|--|-----------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| Назва рядка  | Код рядка | На початок звітного періоду, тис. грн | На кінець звітного періоду, тис. грн |
| I. Необоротні активи Нематеріальні активи  | 1000      | 1 251                                 | 884                                  |
| первісна вартість  | 1001      | 3 638                                 | 3 992                                |
| накопичена амортизація   | 1002      | 2 387                                 | 3 108                                |
| Незавершені капітальні інвестиції  | 1005      | 0                                     |                                      |
| Основні засоби   | 1010      | 3 836 971                             | 3 919 322                            |
| первісна вартість  | 1011      | 6 576 922                             | 7 055 125                            |
| знос   | 1012      | 2 739 951                             | 3 135 803                            |
| Інвестиційна нерухомість   | 1015      | 23 555                                | 22 832                               |
| первісна вартість  | 1016      | 29 425                                | 29 425                               |
| знос   | 1017      | 5 870                                 | 6 593                                |
| Довгострокові біологічні активи  | 1020      | 0                                     |                                      |
| первісна вартість  | 1021      | 0                                     |                                      |
| накопичена амортизація   | 1022      | 0                                     |                                      |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030      | 0                                     |                                      |
| інші фінансові інвестиції  | 1035      | 0                                     |                                      |
| Довгострокова дебіторська заборгованість   | 1040      | 0                                     |                                      |
| Відстрочені податкові активи   | 1045      | 14 425                                | 21 520                               |
| Гудвіл   | 1050      | 0                                     |                                      |
| Відстрочені аквізиційні витрати  | 1060      | 0                                     |                                      |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах  | 1065      | 0                                     |                                      |
| Інші необоротні активи   | 1090      | 0                                     |                                      |
| Усього за розділом I   | 1095      | 3 876 202                             | 3 964 558                            |
| II. Оборотні активи Запаси   | 1100      | 268 797                               | 140 349                              |
| Виробничі запаси   | 1101      | 266 945                               | 137 692                              |
| Незавершене виробництво  | 1102      | 1 501                                 | 2 212                                |
| Готова продукція   | 1103      | 0                                     |                                      |
| Товари   | 1104      | 351                                   | 445                                  |
| Поточні біологічні активи  | 1110      | 0                                     |                                      |
| Депозити перестраховання   | 1115      | 0                                     |                                      |
| Векселі одержані   | 1120      | 0                                     |                                      |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги                                     | 1125      | 341 482                               | 384 851                              |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами                                     | 1130      | 24 898                                | 5 927                                |
| з бюджетом   | 1135      | 0                                     | 607                                  |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1136      | 0                                     | 607                                  |
| з нарахованих доходів  | 1140      | 0                                     |                                      |
| із внутрішніх розрахунків  | 1145      | 0                                     |                                      |
| Інша поточна дебіторська заборгованість  | 1155      | 343                                   | 310                                  |
| Поточні фінансові інвестиції   | 1160      | 0                                     |                                      |
| Г роші та їх еквіваленти   | 1165      | 47                                    | 345                                  |
| Готівка  | 1166      | 0                                     |                                      |
| Рахунки в банках   | 1167      | 47                                    | 345                                  |
| Витрати майбутніх періодів   | 1170      | 0                                     |                                      |
| Частка перестраховика у страхових резервах   | 1180      | 0                                     |                                      |
| у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань  | 1181      | 0                                     |                                      |
| резервах збитків або резервах належних виплат  | 1182      | 0                                     |                                      |
| резервах незароблених премій   | 1183      | 0                                     |                                      |
| інших страхових резервах   | 1184      | 0                                     |                                      |
| Інші оборотні активи   | 1190      | 4 275                                 | 5 434                                |
| Усього за розділом II  | 1195      | 639 842                               | 537 823                              |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття                                     | 1200      | 80 230                                | 17 265                               |
| Баланс   | 1300      | 4 596 274                             | 4 519 646                            |
| Пасив  |           |                                       |                                      |
| Назва рядка  | Код рядка | На початок звітного періоду, тис. грн | На кінець звітного періоду, тис. грн |

|   |      |           |           |
|---|------|-----------|-----------|
| I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал   | 1400 | 1 026 876 | 1 026 876 |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу   | 1401 | 0         |           |
| Капітал у дооцінках   | 1405 | 0         |           |
| Додатковий капітал  | 1410 | 2 269 400 | 2 269 400 |
| Емісійний дохід   | 1411 | 2 269 400 | 2 269 400 |
| Накопичені курсові різниці  | 1412 | 0         |           |
| Резервний капітал   | 1415 | 36 544    | 36 544    |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)   | 1420 | 673 604   | 658 882   |
| Неоплачений капітал   | 1425 | 0         |           |
| Вилучений капітал   | 1430 | 0         |           |
| Інші резерви  | 1435 | 0         |           |
| Усього за розділом I  | 1495 | 4 006 424 | 3 991 702 |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання                  | 1500 | 0         |           |
| Пенсійні зобов'язання   | 1505 | 0         |           |
| Довгострокові кредити банків  | 1510 | 0         |           |
| Інші довгострокові зобов'язання   | 1515 | 9 321     | 10 408    |
| Довгострокові забезпечення  | 1520 | 0         |           |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу   | 1521 | 0         |           |
| Цільове фінансування  | 1525 | 0         |           |
| Благодійна допомога   | 1526 | 0         |           |
| Страхові резерви  | 1530 | 0         |           |
| у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань   | 1531 | 0         |           |
| резерв збитків або резерв належних виплат   | 1532 | 0         |           |
| резерв незароблених премій  | 1533 | 0         |           |
| інші страхові резерви   | 1534 | 0         |           |
| Інвестиційні контракти  | 1535 | 0         |           |
| Призовий фонд   | 1540 | 0         |           |
| Резерв на виплату джек-поту   | 1545 | 0         |           |
| Усього за розділом II   | 1595 | 9 321     | 10 408    |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків                           | 1600 | 0         |           |
| Векселі видані  | 1605 | 0         |           |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями                            | 1610 | 0         | 468       |
| товари, роботи, послуги   | 1615 | 47 977    | 158 845   |
| розрахунками з бюджетом   | 1620 | 45 053    | 44 539    |
| у тому числі з податку на прибуток  | 1621 | 683       |           |
| розрахунками зі страхування   | 1625 | 13 566    | 20 897    |
| розрахунками з оплати праці   | 1630 | 50 467    | 78 005    |
| за одержаними авансами  | 1635 | 0         |           |
| за розрахунками з учасниками  | 1640 | 0         |           |
| із внутрішніх розрахунків   | 1645 | 0         |           |
| за страховою діяльністю   | 1650 | 0         |           |
| Поточні забезпечення  | 1660 | 31 475    | 38 368    |
| Доходи майбутніх періодів   | 1665 | 0         |           |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків  | 1670 | 0         |           |
| Інші поточні зобов'язання   | 1690 | 391 991   | 176 414   |
| Усього за розділом III  | 1695 | 580 529   | 517 536   |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | 0         |           |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду   | 1800 | 0         |           |
| Баланс  | 1900 | 4 596 274 | 4 519 646 |

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

## Фінансові результати

| Назва рядка   | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|---|-----------|-----------------------------|---|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)  | 2000      | 2 604 874                   | 2 035 396   |
| Чисті зароблені страхові премії                                 | 2010      |                             | 0   |
| Премії підписані, валова сума                                   | 2011      |                             | 0   |
| Премії, передані у перестраховання                              | 2012      |                             | 0   |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                  | 2013      |                             | 0   |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій      | 2014      |                             | 0   |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)    | 2050      | 2 351 639                   | 1 866 618   |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                   | 2070      |                             | 0   |
| Валовий: прибуток   | 2090      | 253 235                     | 168 778   |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань | 2105      |                             | 0   |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів              | 2110      |                             | 0   |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума                     | 2111      |                             | 0   |

|  |      |         |         |
|--|------|---------|---------|
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                              | 2112 |         | 0       |
| Інші операційні доходи   | 2120 | 219 812 | 27 619  |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю            | 2121 |         | 0       |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції  | 2122 |         | 0       |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                         | 2123 |         | 0       |
| Адміністративні витрати  | 2130 | 99 911  | 85 241  |
| Витрати на збут  | 2150 | 7 068   | 5 065   |
| Інші операційні витрати  | 2180 | 378 171 | 135 774 |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 |         | 0       |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 |         | 0       |
| збиток   | 2195 | 12 103  | 29 683  |
| Дохід від участі в капіталі  | 2200 |         | 0       |
| Інші фінансові доходи  | 2220 | 28 772  | 36 857  |
| Інші доходи  | 2240 |         | 0       |
| Дохід від благодійної допомоги   | 2241 |         | 0       |
| Фінансові витрати  | 2250 | 34 413  | 35 334  |
| Втрати від участі в капіталі   | 2255 |         | 0       |
| Інші витрати   | 2270 | 71      | 288     |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                            | 2275 |         | 0       |
| збиток   | 2295 | 17 815  | 28 448  |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток  | 2300 | 3 093   | 4 984   |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування                      | 2305 |         | 0       |
| збиток   | 2355 | 14 722  | 23 464  |

## Елементи операційних витрат

| Назва рядка                      | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|----------------------------------|-----------|-----------------------------|---|
| Матеріальні затрати              | 2500      | 629 248                     | 542 811   |
| Витрати на оплату праці          | 2505      | 1 220 963                   | 850 552   |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510      | 259 381                     | 181 529   |
| Амортизація                      | 2515      | 405 092                     | 396 267   |
| Інші операційні витрати          | 2520      | 111 653                     | 92 661  |
| Разом                            | 2550      | 2 626 337                   | 2 063 820   |

## Розрахунок показників прибутковості акцій

| Назва рядка  | Код рядка | За звітний період, грн | За аналогічний період попереднього року, грн |
|--|-----------|------------------------|--|
| Середньорічна кількість простих акцій                      | 2600      | 4 107 504 000          | 4 107 504 000                                |
| Скоригована середньорічна кількість простих акцій          | 2605      | 4 107 504 000          | 4 107 504 000                                |
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610      | 0                      | -0.01  |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615      | 0                      | -0.01  |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650      |                        | 0  |

## Додаток Ж

Дата звіту 27.02.2025  
 Період 2024 рік, 12 міс  
 Бухгалтер Чемериська Ірина Борисівна  
 КАТОТГ UA05020030010063857  
 Кількість працівників 1 843

## Баланс (Звіт про фінансовий стан)

## Актив

| Назва рядка  | Код рядка | На початок звітного періоду, тис. грн | На кінець звітного періоду, тис. грн |
|--|-----------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| I. Необоротні активи Нематеріальні активи  | 1000      | 884.00                                | 1 323.00                             |
| первісна вартість  | 1001      | 3 992.00                              | 4 150.00                             |
| накопичена амортизація   | 1002      | 3 108.00                              | 2 827.00                             |
| Незавершені капітальні інвестиції  | 1005      | 0.00                                  |                                      |
| Основні засоби   | 1010      | 3 919 322.00                          | 3 984 533.00                         |
| первісна вартість  | 1011      | 7 055 125.00                          | 7 522 208.00                         |
| знос   | 1012      | 3 135 803.00                          | 3 537 675.00                         |
| Інвестиційна нерухомість   | 1015      | 22 832.00                             |                                      |
| первісна вартість  | 1016      | 29 425.00                             |                                      |
| знос   | 1017      | 6 593.00                              |                                      |
| Довгострокові біологічні активи  | 1020      | 0.00                                  |                                      |
| первісна вартість  | 1021      | 0.00                                  |                                      |
| накопичена амортизація   | 1022      | 0.00                                  |                                      |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030      | 0.00                                  |                                      |
| інші фінансові інвестиції  | 1035      | 0.00                                  |                                      |
| Довгострокова дебіторська заборгованість   | 1040      | 0.00                                  |                                      |
| Відстрочені податкові активи   | 1045      | 21 520.00                             | 27 429.00                            |
| Гудвіл   | 1050      | 0.00                                  |                                      |
| Відстрочені аквізиційні витрати  | 1060      | 0.00                                  |                                      |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах  | 1065      | 0.00                                  |                                      |
| Інші необоротні активи   | 1090      | 0.00                                  |                                      |
| Усього за розділом I   | 1095      | 3 964 558.00                          | 4 013 285.00                         |
| II. Оборотні активи Запаси   | 1100      | 140 349.00                            | 142 200.00                           |
| Виробничі запаси   | 1101      | 137 692.00                            | 140 352.00                           |
| Незавершене виробництво  | 1102      | 2 212.00                              | 1 341.00                             |
| Готова продукція   | 1103      | 0.00                                  |                                      |
| Товари   | 1104      | 445.00                                | 507.00                               |
| Поточні біологічні активи  | 1110      | 0.00                                  |                                      |
| Депозити перестраховування   | 1115      | 0.00                                  |                                      |
| Векселі одержані   | 1120      | 0.00                                  |                                      |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги                                     | 1125      | 384 851.00                            | 161 507.00                           |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами                                     | 1130      | 5 927.00                              | 193 819.00                           |
| з бюджетом   | 1135      | 607.00                                | 5 247.00                             |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1136      | 607.00                                |                                      |
| з нарахованих доходів  | 1140      | 0.00                                  |                                      |
| із внутрішніх розрахунків  | 1145      | 0.00                                  |                                      |
| Інша поточна дебіторська заборгованість  | 1155      | 310.00                                |                                      |
| Поточні фінансові інвестиції   | 1160      | 0.00                                  |                                      |
| Г роші та їх еквіваленти   | 1165      | 345.00                                | 128.00                               |
| Готівка  | 1166      | 0.00                                  |                                      |
| Рахунки в банках   | 1167      | 345.00                                | 128.00                               |
| Витрати майбутніх періодів   | 1170      | 0.00                                  |                                      |
| Частка перестраховика у страхових резервах   | 1180      | 0.00                                  |                                      |
| у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань  | 1181      | 0.00                                  |                                      |
| резервах збитків або резервах належних виплат  | 1182      | 0.00                                  |                                      |
| резервах незароблених премій   | 1183      | 0.00                                  |                                      |
| інших страхових резервах   | 1184      | 0.00                                  |                                      |
| Інші оборотні активи   | 1190      | 5 434.00                              | 5 009.00                             |
| Усього за розділом II  | 1195      | 537 823.00                            | 507 910.00                           |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття                                     | 1200      | 17 265.00                             | 17 265.00                            |
| Баланс   | 1300      | 4 519 646.00                          | 4 538 460.00                         |

## Пасив

| Назва рядка   | Код рядка | На початок звітного періоду, тис. грн | На кінець звітного періоду, тис. грн |
|---|-----------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал   | 1400      | 1 026 876.00                          | 1 026 876.00                         |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу   | 1401      | 0.00                                  |                                      |
| Капітал у дооцінках   | 1405      | 0.00                                  |                                      |
| Додатковий капітал  | 1410      | 2 269 400.00                          | 2 269 400.00                         |
| Емісійний дохід   | 1411      | 2 269 400.00                          | 2 269 400.00                         |
| Накопичені курсові різниці  | 1412      | 0.00                                  |                                      |
| Резервний капітал   | 1415      | 36 544.00                             | 36 544.00                            |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)   | 1420      | 658 882.00                            | 667 132.00                           |
| Неоплачений капітал   | 1425      | 0.00                                  |                                      |
| Вилучений капітал   | 1430      | 0.00                                  |                                      |
| Інші резерви  | 1435      | 0.00                                  |                                      |
| Усього за розділом I  | 1495      | 3 991 702.00                          | 3 999 952.00                         |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання                  | 1500      | 0.00                                  |                                      |
| Пенсійні зобов'язання   | 1505      | 0.00                                  |                                      |
| Довгострокові кредити банків  | 1510      | 0.00                                  |                                      |
| Інші довгострокові зобов'язання   | 1515      | 10 408.00                             | 13 820.00                            |
| Довгострокові забезпечення  | 1520      | 0.00                                  |                                      |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу   | 1521      | 0.00                                  |                                      |
| Цільове фінансування  | 1525      | 0.00                                  |                                      |
| Благодійна допомога   | 1526      | 0.00                                  |                                      |
| Страхові резерви  | 1530      | 0.00                                  |                                      |
| у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань   | 1531      | 0.00                                  |                                      |
| резерв збитків або резерв належних виплат   | 1532      | 0.00                                  |                                      |
| резерв незароблених премій  | 1533      | 0.00                                  |                                      |
| інші страхові резерви   | 1534      | 0.00                                  |                                      |
| Інвестиційні контракти  | 1535      | 0.00                                  |                                      |
| Призовий фонд   | 1540      | 0.00                                  |                                      |
| Резерв на виплату джек-поту   | 1545      | 0.00                                  |                                      |
| Усього за розділом II   | 1595      | 10 408.00                             | 13 820.00                            |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків                           | 1600      | 0.00                                  |                                      |
| Векселі видані  | 1605      | 0.00                                  |                                      |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями                            | 1610      | 468.00                                | 592.00                               |
| товари, роботи, послуги   | 1615      | 158 845.00                            | 386 599.00                           |
| розрахунками з бюджетом   | 1620      | 44 539.00                             | 25 794.00                            |
| у тому числі з податку на прибуток  | 1621      | 0.00                                  | 7 186.00                             |
| розрахунками зі страхування   | 1625      | 20 897.00                             | 16 203.00                            |
| розрахунками з оплати праці   | 1630      | 78 005.00                             | 57 612.00                            |
| за одержаними авансами  | 1635      | 0.00                                  |                                      |
| за розрахунками з учасниками  | 1640      | 0.00                                  |                                      |
| із внутрішніх розрахунків   | 1645      | 0.00                                  |                                      |
| за страховою діяльністю   | 1650      | 0.00                                  |                                      |
| Поточні забезпечення  | 1660      | 38 368.00                             | 35 983.00                            |
| Доходи майбутніх періодів   | 1665      | 0.00                                  |                                      |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків  | 1670      | 0.00                                  |                                      |
| Інші поточні зобов'язання   | 1690      | 176 414.00                            | 1 905.00                             |
| Усього за розділом III  | 1695      | 517 536.00                            | 524 688.00                           |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700      | 0.00                                  |                                      |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду   | 1800      | 0.00                                  |                                      |
| Баланс  | 1900      | 4 519 646.00                          | 4 538 460.00                         |

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

## Фінансові результати

| Назва рядка  | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|--|-----------|-----------------------------|---|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000      | 2 792 824.00                | 2 604 874.00                                      |
| Чисті зароблені страхові премії                                | 2010      |                             | 0.00  |
| Премії підписані, валова сума                                  | 2011      |                             | 0.00  |
| Премії, передані у перестраховання                             | 2012      |                             | 0.00  |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума                 | 2013      |                             | 0.00  |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій     | 2014      |                             | 0.00  |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)   | 2050      | 2 616 983.00                | 2 351 639.00                                      |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                  | 2070      |                             | 0.00  |

|  |      |            |            |
|--|------|------------|------------|
| Валовий: прибуток  | 2090 | 175 841.00 | 253 235.00 |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                      | 2105 |            | 0.00       |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                   | 2110 |            | 0.00       |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума  | 2111 |            | 0.00       |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                              | 2112 |            | 0.00       |
| Інші операційні доходи   | 2120 | 159 118.00 | 219 812.00 |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю            | 2121 |            | 0.00       |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції  | 2122 |            | 0.00       |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                         | 2123 |            | 0.00       |
| Адміністративні витрати  | 2130 | 108 936.00 | 99 911.00  |
| Витрати на збут  | 2150 | 8 155.00   | 7 068.00   |
| Інші операційні витрати  | 2180 | 205 038.00 | 378 171.00 |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 |            | 0.00       |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 |            | 0.00       |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток                            | 2190 | 12 830.00  |            |
| збиток   | 2195 |            | 12 103.00  |
| Дохід від участі в капіталі  | 2200 |            | 0.00       |
| Інші фінансові доходи  | 2220 | 1 076.00   | 28 772.00  |
| Інші доходи  | 2240 |            | 0.00       |
| Дохід від благодійної допомоги   | 2241 |            | 0.00       |
| Фінансові витрати  | 2250 | 3 688.00   | 34 413.00  |
| Втрати від участі в капіталі   | 2255 |            | 0.00       |
| Інші витрати   | 2270 | 18.00      | 71.00      |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                            | 2275 |            | 0.00       |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток                                      | 2290 | 10 200.00  |            |
| збиток   | 2295 |            | 17 815.00  |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток  | 2300 | -1 950.00  | 3 093.00   |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування                      | 2305 |            | 0.00       |
| Чистий фінансовий результат: прибуток  | 2350 | 8 250.00   |            |
| збиток   | 2355 |            | 14 722.00  |

## Елементи операційних витрат

| Назва рядка                      | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|----------------------------------|-----------|-----------------------------|---|
| Матеріальні затрати              | 2500      | 741 681.00                  | 629 248.00  |
| Витрати на оплату праці          | 2505      | 1 351 374.00                | 1 220 963.00                                      |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510      | 289 189.00                  | 259 381.00  |
| Амортизація                      | 2515      | 402 861.00                  | 405 092.00  |
| Інші операційні витрати          | 2520      | 150 796.00                  | 111 653.00  |
| Разом                            | 2550      | 2 935 901.00                | 2 626 337.00                                      |