

**Звіт про управління  
Товариства з обмеженою відповідальністю «НАДЄЖДА Л»  
за звітний період - 2019 рік**

## 1. Організаційна структура підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «НАДЕЖДА Л» (далі за текстом – Товариство) створене шляхом реорганізації (перетворення) Приватного акціонерного товариства «НАДЕЖДА» (ідентифікаційний код юридичної особи 00383295) на підставі Рішення загальних зборів акціонерів № 38 від 07.09.2018 р.

Товариство є правонаступником всіх прав та обов'язків орендного підприємства Криворізький дріжджовий завод, Закритого акціонерного товариства «НАДЕЖДА», Приватного акціонерного товариства «НАДЕЖДА».

Організаційно-правова форма ТОВ «НАДЕЖДА Л»: товариство з обмеженою відповідальністю.

ТОВ «НАДЕЖДА Л» розташоване в південній частині м. Кривого Рогу Дніпропетровської області. Власні виробничі потужності знаходяться за юридичною адресою: 50102, м. Кривий Ріг, вул. Олександра Станкова, 10.

Дочірніх підприємств, філій, представництв та інших відокремлених структурних підрозділів немає.

Починаючи з 2003 року товариство «НАДЕЖДА» є підприємством з іноземними інвестиціями і входить до складу Групи LESAFFRE – світового лідера в області виробництва дріжджів та інгредієнтів для хлібопечення.

Сьогодні Група LESAFFRE є власником 48 промислових об'єктів, 62 комерційних структур, 25 хлібопекарських центрів, що розташовані на всіх континентах і є визнаним світовим лідером у сфері виробництва дріжджів.

Продукція Групи LESAFFRE продається у більш ніж 180-ти країнах світу. Вже понад 100 років для багатьох покупців в усьому світі ластівка, логотип Групи, є символом високої якості дріжджів.

Група LESAFFRE представлена в Україні двома підприємствами: ТОВ «НАДЕЖДА Л» і ТОВ «Лесафр Україна».

Станом на 31 грудня 2019 року 100% часток Товариства з обмеженою відповідальністю «НАДЕЖДА Л» належать Компанії Де Левюр Лесафр/Compagnie Des Levures Lesaffre, адреса: 59700 Франція 137 Rue Gabriel Peri Marcq En Barceul 59700, Габрієля Пері, 137, Марк-Ен-Барой, Компанія є юридичною особою за законодавством Франції. Частка прямого володіння Compagnie Des Levures Lesaffre в статутному капіталі товариства складає 99,944%, частка опосередкованого володіння (через ТОВ «ЛЕСАФФР Україна», код ЄДРПОУ - 30723648) складає 0,056%.

Однією з важливих подій, що відбулися упродовж звітної періоду є завершення (25.02.2019 р.) процесу перетворення Приватного акціонерного товариства «НАДЕЖДА» в Товариство з обмеженою відповідальністю «НАДЕЖДА Л». В результаті проведення всіх необхідних реєстраційних процедур 25.02.2019 р. Товариство з обмеженою відповідальністю «НАДЕЖДА Л» зареєстровано в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (код ЄДРПОУ підприємства в результаті перетворення не змінився).

Процес реорганізації розпочався ще з 07.09.2018 р., коли загальними зборами акціонерів ПРАТ «НАДЕЖДА» було прийнято рішення про припинення ПРАТ «НАДЕЖДА» шляхом його реорганізації (перетворення) у товариство з обмеженою відповідальністю.

Станом на 31.12.2018 року процес перетворення ще не був закінчений, Товариство знаходилося в стані припинення (реорганізації) шляхом перетворення. Процес реорганізації мав бути завершений після отримання Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку про скасування реєстрації випусків акцій ПРАТ «НАДЕЖДА» та проведення відповідних процедур у державного реєстратора стосовно перетворення підприємства в товариство з обмеженою відповідальністю.

Відповідно до положень ст. 108 ЦКУ перетворенням юридичної особи є зміна її організаційно-правової форми. У разі перетворення до нової юридичної особи переходять усе майно, усі права та обов'язки попередньої юридичної особи.

Перетворення вважається завершеним з дати державної реєстрації новоутвореної юридичної особи.

Органами управління товариства є Загальні збори Учасників та Директор. Вищим органом Товариства є Загальні збори Учасників. Виконавчим органом Товариства, що здійснює управління його поточною діяльністю, є Директор.

## 2. Опис діяльності підприємства

ТОВ «НАДЕЖДА Л» є одним із виробничих підрозділів дріжджового виробництва Групи LESAFFRE. Підприємство виробляє на власних виробничих потужностях пресовані хлібопекарські та спиртові дріжджі для забезпечення потреб хлібопекарської промисловості та домашнього господарства.

Дріжджі є біологічним продуктом. Вирощуванням дріжджів є процес розмноження клітин дріжджів, коли з невеликої кількості клітин культури, що засівається в живильне середовище, поступово, шляхом ряду послідовних стадій отримують велику кількість дріжджів, що використовуються хлібопекарській галузі промисловості. Під живильним середовищем розуміють розчини меляси бурякової, а також розчини азоту і фосфоровмісних солей.

Меляса бурякова є побічним продуктом цукрового виробництва і виробляється цукровими заводами, її ще називають чорною патокою. Вона являє собою густу в'язку рідину дуже темного кольору. На одній тонні меляси виростає до 750 кг дріжджів.

Якість дріжджів істотно залежить від технологічних особливостей вирощування дріжджових клітин і загальної культури виробництва.

Різні види дріжджів мають різну підйомну силу і по-різному реагують на високі або низькі температури, добавки солі, підвищені концентрації цукру і т.д. Для різних сортів хлібобулочної продукції рекомендується використовувати різні види дріжджів.

Дріжджі пресовані спиртові - спеціальні дріжджі для приготування алкогольних напоїв в домашніх умовах.

В 2019 році ТОВ «НАДЕЖДА Л» виробляло 14 видів пресованих хлібопекарських та спиртових дріжджів, які реалізовані на території України та за кордоном.

Ринок України є базовим для ТОВ «НАДЕЖДА Л», поставки дріжджів на території України складають більш ніж 64% від загального обсягу продажів дріжджів у 2019 році.

Разом з цим ТОВ «НАДЕЖДА Л» експортує дріжджі пресовані хлібопекарські до Румунії, Польщі, Чехії, Словаччини, Молдови і Республіки Білорусь, доля експортних поставок коливалася в межах від 28-ми до 47-ми %-тів протягом 2019 року.

Як один із провідних виробників дріжджів в Україні з долею локального ринку близько 20%, ТОВ «НАДЕЖДА Л» конкурує з іншими українськими виробниками пресованих дріжджів, такими як:

- ПрАТ «Компанія Ензим» (м. Львів);
- Спільне підприємство «Одеські дріжджі» (м. Одеса);
- ТОВ «Компанія БАЛЕКС» (м. Харків).

На сьогодні конкурентами підприємства крім українських виробників є потужні міжнародні компанії, такі як Lallemand, Pakmaya, AB Mauri, UNIFERM.

Ринкові умови в кожній країні Євросоюзу є різними, конкуренція досить жорстка, тому що при загальній тенденції скорочення споживання хліба, кожен з заводів має запас по виробничим потужностям і зацікавлений збільшити долю ринку.

Щоб успішно конкурувати з вітчизняними і міжнародними конкурентами, слід вибудовувати чітку стратегію виробництва і реалізації якісного готового продукту.

Серед основних конкурентних переваг ТОВ «НАДЕЖДА Л» є:

- стабільно висока якість продукції - один з ключових факторів, оскільки саме дріжджі є одним із важливих складників у виробництві хліба, існує пряма залежність рівня якості хліба від якості дріжджів;

- дріжджі відповідають співвідношенню «Ціна – Якість», ми системно аналізуємо ринкові тенденції, конкурентне середовище, а це створює нам можливість щодо правильного цінового позиціонування дріжджів у всіх каналах збуту;
- наявність у підприємств Групи LESAFFRE пекарських центрів, що дає можливість продавати продукти, що виробляються підприємствами Групи, комплексно, хлібопекарські дріжджі та інгредієнти для хлібопечення продаються разом з новою технологією виготовлення хліба.

Політика Групи LESAFFRE передбачає чіткий розподіл функцій кожного структурного підрозділу. В організаційній структурі ТОВ «НАДСЖДА Л», як виробничого підрозділу, відсутні підрозділи, які виконують функції щодо досліджень ринку, розробки маркетингових стратегій і проведення рекламних компаній.

Використання принципу розподілу функцій і територіального розподілу ринків продажу продукції продиктовано умовами жорсткої конкуренції. Враховуючи ці принципи, в організаційній структурі Групи LESAFFRE є компанії-дистриб'ютори, які спеціалізуються на дослідженнях ринку, розробці маркетингових стратегій, які базуються на результатах унікального досвіду в просуванні продукції на території окремого регіону, враховуючи національні особливості і традиції. Для того, щоб мати конкурентні переваги на ринку пресовані дріжджі продаються комплексно, разом з інгредієнтами для хлібопечення та новою технологією випічки хлібо-булочних виробів, з цією метою в структурних підрозділах, що виконують функції компанії-дистриб'ютора, створені хлібопекарські центри, що дають пекарям можливість обмінюватись досвідом та впроваджувати новітні європейські технології у хлібопекарську галузь.

Організація продажів компанії LESAFFRE структурована таким чином, щоб мати можливість пропонувати своїм клієнтам не тільки досвід і продукти, що виробляються компанією міжнародної групи, яка є взірцем у галузі дріжджів і дріжджових екстрактів, а також місцеві послуги, які якнайтісніше пов'язані з їх потребами. Відділ маркетингу і продажів, національні філії, бізнес-підрозділи та команди з продажів обмінюються досвідом та взаємодіють на щоденній основі з метою удосконалення цього індивідуального підходу до задоволення очікувань клієнтів.

Основним покупцем дріжджів, що вироблені підприємством, є ТОВ «Лесафр Україна» - підприємство Групи LESAFFRE, що є дистриб'ютором на території України і має унікальний досвід в просуванні продукції на локальному ринку. На базі ТОВ «Лесафр Україна» функціонує Baking Center™ - унікальний технологічно-дослідницький центр, який відпрацьовує новітні технології хлібопечення та особливі рецептури, що надалі будуть впроваджуватись на підприємствах України. Технологічна команда центру забезпечує безперервну технологічну підтримку клієнтів компанії LESAFFRE, організовує планові та індивідуальні семінари, що дає можливість пекарям обмінюватись досвідом та впроваджувати новітні європейські технології у хлібопекарську галузь.

В 2019 році, як і в попередні роки, ціни на дріжджі виробництва ТОВ «НАДСЖДА Л» на локальному ринку є вищими ніж у конкурентів, по деяким позиціям різниця в ціні складає до 40%. Продукція ТОВ «НАДСЖДА Л» є конкурентною завдяки високій якості та комплексному підходу в організації продажів: хлібопекарські дріжджі та інгредієнти для хлібопечення через дистриб'юторську компанію продаються разом з новою технологією виготовлення хліба.

Починаючи з листопада 2019 Підприємство підвищило ціни на дріжджі для своїх локальних покупців. Після підвищення цін обсяги продажів скоротилися, в зв'язку із тим, що частина покупців з метою оптимізації своїх витрат, замінили дріжджі ТМ LESAFFRE на торгові марки наших конкурентів, ціни по яким є нижчими.

Поставки продукції на ринки Румунії, Польщі, Чехії, Словаччини здійснюються через структурні підрозділи групи LESAFFRE, враховуючи загальний принцип організації продажів.

Ринкові умови в кожній країні Євросоюзу є різними, конкуренція досить жорстка, тому що при загальній тенденції скорочення споживання хліба, кожен з заводів має запас по виробничим потужностям і зацікавлений збільшити долю ринку.

Ціни по експортним контрактам всередині Групи встановлюються в ЄВРО і діють протягом періоду, що дорівнює бюджетному року. В умовах ринку ціна формується під впливом конкретної ринкової ситуації. Загальна ціна, по якій дріжджі продаються кінцевому споживачу, складається із ціни виробника, з урахування прибутку, і мінімальної націнки торгового підприємства для покриття витрат на просування товару. Ціна формується з урахуванням цінових пропозицій конкурентів, але при цьому в обов'язковому порядку беруться до уваги якісні характеристики дріжджів, базисні умови поставки Інкотермс 2010 і фінансові ризики кожної із сторін.

На підприємстві впроваджена і використовується система управління якістю (сертифікат ISO 9001) та система управління безпечністю харчових продуктів (сертифікат ISO 22000), що дає більші можливості для розвитку продажів, як в Україні, так і в Європі. «НАДЕЖДА» отримала сертифікати ISO 9001 та ISO 22000 в 2013 році з наступними підтвердженнями через встановлений проміжок часу (останнє підтвердження в грудні 2019 р.). Отримання виробниками зазначених сертифікатів, а також дотримання стандартів вимагають міжнародні великі торговельні мережі і дистриб'ютори, а також виробники хліба по всьому світу. Наявність сертифікату зобов'язує підприємство дотримуватись цілої низки норм і правил: перевірка вхідної сировини, її ефективне використання, контроль виробничих процесів на кожному етапі, пакування та сортування продукції. Сертифікується не продукт, а вся система виробництва, тобто є певні правила, дотримання яких гарантує клієнту конкретний стандарт якості.

### 3. Результати діяльності підприємства

Протягом звітного періоду підприємство працювало без перерв в діяльності.

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), отриманий підприємством в 2019 році складає 217 003 тис. грн., що на 13 961 тис. грн. менше, чим у минулому році (230 964 тис. грн.).

Чистий дохід зменшився під впливом двох факторів:

- укріпленням курсу гривні по відношенню до долара і євро, що суттєво вплинуло на зменшення гривневого еквіваленту експортних продажів продукції;
- зменшенням обсягів продажів в натуральному виразі в зв'язку із стійкою тенденцією скорочення ринку дріжджів, як в Україні, так і за кордоном.

Другий рік поспіль динаміка офіційного курсу гривні продовжує дивувати не тільки простих громадян, але й досвідчених учасників валютного ринку та економістів. Спочатку «зруйнувалося» сезонне зміцнення гривні у весняно-літній період 2018 року. Потім осіння девальвація розпочалася на півтора місяці раніше, ніж зазвичай. Напередодні Нового року навпаки не відбулося традиційного просідання курсу національної валюти. «Аномалії» продовжилися і у 2019-му.

Через наплив іноземних покупців, які скупили вітчизняні облігації внутрішньої позики (ОВДП) більше ніж на \$4 млрд, гривня зміцнилася набагато сильніше, ніж це взагалі очікували – і у підсумку стала світовою рекордсменкою. Оскільки ревальвація української валюти склала 19% з початку року, за даними міжнародної агенції Bloomberg, гривня очолила список валют,

які найбільше зміцнилися до долара. Зазначається, що зміцнення гривні перевищило ревальвацію російського рубля, який по відношенню до долара зріс на 12%.

Між тим аномальна поведінка національної валюти спричинила жваву дискусію у суспільстві про природне/штучне зміцнення гривні Нацбанком, який увесь цей час проводив жорстку монетарну політику, утримуючи високу вартість грошей (облікову ставку) в економіці. В результаті річна інфляція досягла планових показників 5%, при цьому зміцнення гривні в результаті негативно вплинуло на економіку.

Упродовж всього року в Україні наростав бюджетний дефіцит, бо зі зміцненням гривні виникли суттєві проблеми із виконанням доходної частини: скоротилися надходження від митниці. До того ж, ревальвація негативно позначилася на ефективності роботи вітчизняних експортерів.

Щоб оцінити втрати ТОВ «НАДЄЖДА Л» від зменшення курсу валюти порівняємо середній курс €, по якому розраховувався гривневий еквівалент доходів від продажів в 2018 (31,97 грн.) і середній курс €, по якому розраховувався цей показник в 2019 (29,03 грн.), різниця – 2,94 грн. При такій зміні курсу підприємства експортери неминуче втрачають свої прибутки, тому що ціни по експортним контрактам зафіксовані в валюті і за умовами договорів встановлюються на бюджетний період – рік.

В зв'язку із зміною курсу ЄВРО ТОВ «НАДЄЖДА Л» недоотримало прибуток від продажів дріжджів на експорт в сумі близько 8,5 млн. грн. Крім цього, підприємство понесло збитки від переоцінки валютної заборгованості і валютних коштів на загальну суму 6,3 млн. грн.

На тлі ревальвації гривні діяльність підприємства в 2019 році здійснювалася під впливом інших зовнішніх факторів, які суттєво позначилися на зростанні витрат підприємства.

Так, з початку 2019 року в Україні почав діяти роздрібний ринок електричної енергії, а повномасштабний запуск нової моделі оптового ринку стартував з 1 липня 2019 року.

Із запуском нової моделі ринку вартість електроенергії формувалася, виходячи з сегменту ринку, на якому купується електрична енергія та обсягів її споживання у певний проміжок часу.

В першій половині 2019 ціни на електроенергію почали стрімко зростати, зростання уповільнилося наприкінці року. В цілому, в порівнянні з 2018 р., ціна на електричну енергію в звітному році зросла на 24%. В зв'язку із зростанням цін ТОВ «НАДЄЖДА Л» мала додаткові витрати на суму більше ніж 4,5 млн. грн.

Зростання цін на електроенергію мало вплив на ціни інших енергоресурсів. Так, на початку 2019 року майже на 44% зросли ціни на питну воду, додаткові витрати для підприємства в 2019 році склали майже 1,5 млн. грн. в порівнянні з 2018 р.

В 2019 році збереглися тенденції минулих років щодо гострого голоду кваліфікованих спеціалістів робітничих професій та інженерно-технічних фахівців. Глобальна конкуренція на ринку праці зміцнила попит на працівників, змушуючи роботодавців піднімати зарплати, щоб бути конкурентними на ринку. Завдячуючи цьому фактору в 2019 році суттєво зросли витрати Підприємства, пов'язані з оплатою праці - на 7,8 млн. грн., в порівнянні з 2018 р.

З метою зменшення негативного впливу на фінансовий результат зовнішніх факторів, які призвели до скорочення доходів і додаткових витрат, підприємством були вжиті додаткові заходи по забезпеченню економії матеріальних і енергетичних ресурсів, крім того, реалізацію ряду проектів перенесено на наступні періоди.

По сукупності дії по всім додатковим заходам економії вдалося зменшити операційні витрати 2019 року більше, ніж на 4,5 млн. грн.

Результатом діяльності підприємства в ринкових умовах 2019 року є фінансовий збиток

в розмірі -3 566 тис. грн. Фінансовий результат звітного року на 23 292 тис. грн. менший в порівнянні з аналогічним показником минулого року (+19 726 тис. грн.).

Збитковий фінансовий результат сформувався в основному під впливом вищезазначених факторів, при цьому основним із них слід зазначити фактор ревальвації гривні, завдяки чому експортно орієнтовані підприємства недоотримали значні суми доходів від експортних продажів і понесли додаткові фінансові витрати від курсових різниць.

Нижче наведені показники елементів операційних витрат за періоди 2018-2019 рр.:

Період	Матеріальні витрати, тис.грн.	Матеріальні витрати на 1 т вироблених дріжджів, тис.грн.	Витрати на оплату праці та ЄСВ, тис.грн.	Витрати на оплату праці та ЄСВ на 1 т вироблених дріжджів, тис.грн.	Амортизаційні витрати, тис.грн.	Амортизаційні витрати на 1 т вироблених дріжджів, тис.грн.	Інші витрати, тис.грн.	Витрати по курсовим різницям в інших витратах, тис.грн.	Інші витрати без врахування курсових різниць на 1 т вироблених дріжджів, тис.грн.	Всього витрати на випуск продукції, тис.грн.	Всього витрат на 1 т вироблених дріжджів, тис.грн.
2018 рік	136 715	<b>7,502</b>	33 143	<b>1,819</b>	8 079	<b>0,443</b>	36 488	1 690	<b>1,910</b>	214 425	<b>11,766</b>
2019 рік	133 098	<b>7,907</b>	40 983	<b>2,435</b>	8 372	<b>0,497</b>	39 127	6 331	<b>1,948</b>	221 580	<b>13,163</b>

В зв'язку із тим, що дріжджове виробництво є матеріаломістким, фінансовий результат значною мірою залежить від такого зовнішнього фактору як зростання цін на сировину і енергоносії.

Із таблиці видно: загальний показник операційних витрат на 1 тону вироблених дріжджів виріс під впливом зростання матеріальних витрат, витрат на оплату праці і за рахунок інших операційних витрат.

Збільшення матеріальних витрат насамперед пов'язане із ростом цін на енергоресурси (вода і електроенергія). Витрати на енергоресурси складають понад 16% від усіх матеріальних витрат, тому зростання тарифів на електроенергію на 24% і води на 44% в порівнянні з тарифами 2018 року мало значний вплив на збільшення матеріальних витрат.

Окремо слід зазначити, що в 2019 р. середньозважена ціна м'яса, використаної на виробництво, була дещо нижчою в порівнянні з 2018 р. Нижча середньозважена ціна сформувалась в 2019 році за рахунок того, що знизилась ціна на м'ясо без доставки, при цьому вартість доставки 1 т м'яса зросла в минулому році в середньому на 15%. По сукупності факторів впливу ціна придбання 1 т м'яса в 2019 р. майже на 150 менша (близько 6%) ніж у 2018 р.

Враховуючи суттєвість впливу на фінансовий результат вартості енергоресурсів, політика підприємства націлена на енергоефективність і скорочення обсягів споживання електроенергії.

З метою енергозаміщення підприємство використовує замість природного газу власний біогаз, який виробляється мікроорганізмами в процесі очищення стічних вод дріжджового виробництва. Обсяги виробництва власного біогазу в повній мірі замінили природний газ і є достатніми для виробничих потреб.

Зростання витрат, пов'язаних із оплатою праці є вимушеною мірою для збереження кваліфікованих спеціалістів на тлі проблем, пов'язаних із браком робочих рук і гострим кадровим голодом протягом усього 2019 року.

Суттєвою складовою інших операційних витрат є курсові різниці. Курсові різниці



подаються у фінансовій звітності на нетто-основі, тобто у згорнутому вигляді: дохід або збиток. В 2019 році підприємство отримало збиток від операційних курсових різниць в сумі 6 331 тис. грн., в 2018 році збитки від курсових різниць були на рівні 1 690 тис. грн.

#### 4. Ліквідність та зобов'язання

Управлінським персоналом підприємства проведено фінансовий аналіз ТОВ «НАДСЖДА Л» за показниками ліквідності, фінансової стійкості та ефективності. Дані для проведення розрахунку взяті із фінансової звітності підприємства за 2019 рік.

##### Ліквідність.

Ліквідністю підприємства є потенційна здатність покриття різними групами активів його зобов'язань. У таблиці приведені формули розрахунку показників ліквідності:

№	Найменування показника	Формула розрахунку
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності)	$K1 = (\text{Грошові кошти} + \text{Грошові еквіваленти} + \text{Короткострокові фінансові вкладення}) / \text{Короткострокові зобов'язання}$
2	Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття)	$K2 = (\text{Грошові кошти} + \text{Грошові еквіваленти} + \text{Дебітори(непрострочені та реальні)} + \text{Запаси} + \text{Витрати}) / \text{Короткострокові зобов'язання}$
3	Чистий оборотний капітал	$K3 = \text{Оборотні активи} - \text{Короткострокові зобов'язання}$

Результат розрахунку показників ліквідності наведений у таблиці:

№	Найменування показника	Значення показників	Орієнтовне позитивне значення показника
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності)	1,426	0,25 - 0,50
2	Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття)	5,298	1,00 - 2,00
3	Чистий оборотний капітал, тис.грн.	76 327	>0

Станом на 31.12.2019 коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності) ТОВ «НАДСЖДА Л» складає 1,426. Величина цього показника вище встановлених нормативних меж (0,25 – 0,50) свідчить про повну забезпеченість короткотермінових фінансових зобов'язань підприємства, які можуть бути сплачені за рахунок першокласних ліквідних активів (грошових коштів та їх еквівалентів), тобто спроможність підприємства негайно погасити свою короткотермінову кредиторську заборгованість.

Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття) відображає здатність покриття зобов'язань підприємства за рахунок використання всієї суми оборотних коштів. Для ТОВ «НАДСЖДА Л» станом на 31.12.2019 він складає 5,298, величина цього показника вище встановлених нормативних меж (1,00 – 2,00), що свідчить про достатність оборотних коштів на підприємстві.

Величина чистого оборотного капіталу станом на 31.12.2019 складає 76 327 тис. грн., що свідчить про спроможність підприємства сплачувати свої поточні зобов'язання та розширювати подальшу діяльність.

Таким чином, в цілому по показникам ліквідності станом на 31.12.2019 можна говорити про високий рівень ліквідності ТОВ «НАДСЖДА Л».

### Фінансова стійкість.

Фінансова стійкість – ступінь забезпеченості діяльності підприємства власними основними та обіговими коштами. Коефіцієнт фінансової стійкості - індикатор, який говорить про здатність компанії залишатися платоспроможною в довгостроковій перспективі. У нижченаведеній таблиці приведений перелік розрахункових показників фінансової стійкості та формули їх розрахунку:

№	Найменування показника	Формула розрахунку
1	Коефіцієнт фінансової стійкості	$K3 = \text{Власні кошти} / \text{Вартість майна (підсумок активу балансу)}$
2	Коефіцієнт структури капіталу	$K4 = (\text{Короткострокова кредиторська заборгованість} + \text{Довгострокова кредиторська заборгованість}) / \text{Власний капітал}$

Результати розрахунку показників фінансової стійкості наведені у таблиці:

№	Найменування показника	Значення показника	Орієнтовне позитивне значення показника
1	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,917	0,25 - 0,5
2	Коефіцієнт структури капіталу	0,090	0,5 – 1,0

Коефіцієнт фінансової стійкості станом на 31.12.2019 становить 0,917, що вище граничного позитивного значення та свідчить про високий рівень фінансової стійкості підприємства.

Коефіцієнт структури капіталу станом на 31.12.2019 складає 0,090, що нижче встановлених нормативних меж та свідчить про незалежність підприємства від зовнішніх кредиторів та інвесторів.

Таким чином, фінансовий стан ТОВ «НАДЕЖДА Л» характеризується як абсолютно стійкий.

### Ефективність.

Ефективність – співвідношення результатів до витрат. Основними показниками ефективності є рентабельність. Рентабельність — це відносний показник, що характеризує рівень ефективності (доходності) роботи підприємства. Рентабельність активів (англомовний аналог Return on Assets (ROA) - показує ефективність використання активів компанії для генерації прибутку. В таблиці, що наведена нижче, представлений перелік розрахункових показників ефективності та формули їх розрахунку:

№	Найменування показника	Формула розрахунку
1	Рентабельність (збитковість) активів	$K5 = \text{Чистий прибуток (збиток)} / \text{Середньорічна вартість усіх активів} * 100\%$
2	Рентабельність (збитковість) діяльності	$K6 = \text{Чистий прибуток (збиток)} / \text{Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)} * 100\%$

Результати розрахунку показників ефективності:

№	Найменування показника	Значення показника
1	Рентабельність (збитковість) активів	-1,37%
2	Рентабельність (збитковість) діяльності	-1,34%

ТОВ «НАДЕЖДА Л» завершило звітний 2019 рік з негативною динамікою під впливом багатьох, в основному зовнішніх факторів.

Від'ємні значення показників рентабельності (у нашому випадку збитковості) свідчать про не ефективну роботу підприємства у звітному році. Значення збитковості активів можна інтерпретувати в такий спосіб: в 2019 році підприємством було отримано 1,37 копійок чистого збитку на кожен гривню використаних активів. Значення показника збитковості діяльності на рівні -1,34% характеризує збитковість продажів: з кожної гривні чистого доходу підприємством було отримано 1,34 копійки чистого збитку.

Сума чистого збитку, отриманого підприємством у 2019 році, складає -2 911 тис. грн.

За таких ринкових умов основним завданням підприємства є підвищення економічної ефективності діяльності з метою отримання максимального прибутку. Стратегія націлена на довгострокове зростання бізнесу, розвиток інноваційних технологій у виробництві, розширенні й зміцненні партнерської мережі, задоволення попиту споживачів на продукцію найвищої якості.

Управлінський менеджмент ТОВ «НАДЕЖДА Л» прикладає максимум зусиль для того, щоб діяльність підприємства була прибутковою, а саме:

- менеджменту Підприємства вдалося укласти контракт на закупку значної частини м'яси по ціні, що є нижчою ніж у минулому році;
- в умовах дії нового ринку електричної енергії Підприємство перейшло на тариф по електроенергії «на добу наперед», що дозволяє знизити вартість електроенергії завдяки жорсткому плануванню виробничих процесів в часи, коли тариф є нижчим;
- Підприємство інвестує кошти в нове виробниче обладнання, яке споживає набагато менше електроенергії, чим старе;
- Підприємство оптимізує витрати трудових ресурсів у виробничих процесах шляхом модернізації;
- з метою оптимізації матеріальних витрат Підприємство постійно удосконалює виробничі процеси.

### *Зобов'язання*

Підприємство в повній мірі забезпечене власними фінансовими ресурсами. Банківські кредити та інші види позик, що збільшують власні фінансові ресурси, в 2018-2019 роках не використовувалися.

Забезпечення підприємства власними фінансовими ресурсами мінімізує фактори впливу кредитних ризиків на діяльність підприємства.

## **5. Екологічні аспекти**

Щоденна діяльність ТОВ «НАДЕЖДА Л» як екологічно відповідальної компанії спрямована на збереження навколишнього середовища і природних ресурсів.

Дотримання екологічних стандартів є принциповою умовою роботи всіх компаній Групи LESAFFRE. Впровадження цих стандартів не приносить прямих прибутків, але має важливішу місію – мінімізує ризики та збільшує ефективність виробництва, що дає можливість знизити собівартість.

На підприємстві проводиться технічне переоснащення та реконструкція, впроваджуються нові технології. Це забезпечує високу якість продукції і дозволяє збільшувати обсяги виробництва дріжджів. На жаль, негативним результатом збільшення обсягів виробництва є збільшення обсягів промислових стоків, які вимагають очищення.

Тому, з метою виконання вимог чинного екологічного законодавства та недопущення

можливості забруднення навколишнього природного середовища, а також з метою реалізації програми переходу на альтернативні джерела отримання енергоносіїв на підприємстві побудована та з 2013 року введена в експлуатацію анаеробна станція очищення стічних вод дріжджового виробництва.

Анаеробна (без доступу повітря) технологія очистки стічних вод - це ноу-хау Нідерландської компанії «Biothane Systems International BV» (Біотан). Процес очистки стічних вод супроводжується виділенням біогазу, який використовується для виробничих потреб і в повному обсязі замінює природний газ як альтернативний вид палива.

Упровадження екологічно безпечної, екобалансованої технології очищення стічних вод не тільки призводить до зниження техногенного навантаження на навколишнє природне середовище, але й зменшує залежність підприємства від дороговартісних енергоресурсів та забезпечує поліпшення техніко-економічних показників виробництва.

Основна стаття витрат підприємства, що відносяться до природоохоронного значення пов'язана з утриманням власних та орендованих очисних споруд, а саме: анаеробної станції очищення стічних вод та аеробних очисних споруд.

Підприємство щорічно витрачає значні суми коштів на утримання цих об'єктів. Так, у 2019 році витрати на утримання очисних споруд склали більше 13,1 млн. грн. Витрати, пов'язані із інвестиціями в об'єкти, що запобігають утворенню забруднюючих речовин, в 2019 році склали більше ніж 10 млн. грн.

Загалом, у 2019 році, витрати на охорону навколишнього природного середовища (утримання об'єктів природоохоронного значення та інвестиції в такі об'єкти) становлять 1,4 тис. грн. на 1 тону вироблених дріжджів, для порівняння: цей показник у 2018 році дорівнював 0,8 тис. грн./1 т.

З метою зменшення негативного впливу на природне середовище підприємство і в подальшому буде включати в свою програму ряд дій, які сприятимуть покращенню існуючої методики очистки виробничих стічних вод.

Економія води та енергії, заохочення використання відновлювальних джерел енергії, розвиток побічних продуктів, очищення стічних вод є пріоритетними напрямками інвестиційних проектів підприємства.

Поряд з цим та враховуючи необхідність зменшення витрат на енергоносії, наше підприємство зацікавлене в технологіях, які дозволяють використовувати альтернативні види палива.

## **6. Соціальні активи. Кадрова та безпекова політика**

Середньооблікова кількість штатних працівників у грудні 2019 року дорівнювала 171 чоловік, 4 працівника працюють як зовнішні сумісники. Станом на кінець звітного року на підприємстві працювало 82 жінки.

Протягом 2019 року 59 працівників звільнилися і 47 були прийняті на роботу.

Плинність кадрів підприємства істотно перевищує природний рівень (3-5%) і є актуальною проблемою. В 1-му півріччі 2019 року плинність кадрів в основних виробничих підрозділах сягала майже 44%. Відтік пов'язаний із звільненням працівників. Причини різні і проблеми не лише в зарплатах, які в ТОВ «НАДЄЖДА Л» є на рівні середніх показників по місту і області. Слід зазначити, що запити кандидатів на посади за рівнем оплати значно зросли, оскільки інфляція і поточна економічна політика призвели до зростання цін і подорожчання життя.

За даними фахівців у сфері підбору персоналу протягом усього 2019 року український бізнес відчував великий брак людського ресурсу – як робочого, так і креативного, офісного.

По-перше, є вплив людей у сусідні країни – Польщу і далі.

Друге, є демографічна криза. Спад народжуваності у період кінця 90-х, коли

народжувалися люди, яким зараз 21-23 роки.

Третє – проблема із рівнем заробітних плат на підприємствах України, у порівнянні із закордоном. Коли до кризи долар був по 5 чи 8 грн, доларовий еквівалент зарплати був один, то навіть зараз, після кризи, він ще до того рівня далеко не дійшов. Відповідно, людям інколи легше шукати працю за кордоном, ніж в Україні та є й інший бік медалі: представники бізнесу зазначають, що багато молодих, і не тільки, людей приходять на місце праці із великими амбіціями щодо зарплати, водночас із дуже низькою кваліфікацією – починаючи від менеджменту, закінчуючи некваліфікованими працівниками. Відповідно, бізнес задихається, коли бере на роботу людей, які у подальшому не здатні виконувати ті чи інші завдання.

В 2019 році намітилася тенденція до того, що робочі професії стають все більш популярними в Україні. Кваліфіковані робітники заробляють більше, ніж офісні. Висококваліфікований налагоджувальник обладнання, муляр, штукатур чи плиточник заробляє удвічі більше, ніж офісний менеджер. Менеджер може мати 10 тис. грн, а плиточник – 20 тис. грн.

За даними наших фахівців, найбільш важливими критеріями для кандидатів є гідний рівень зарплати, стабільність компанії, можливість професійного розвитку, перспективи кар'єрного зростання, комфортна атмосфера в колективі, офіційне оформлення.

Відсутність кваліфікованих кадрів є одним з основних факторів, що стримують розвиток бізнесу, при цьому проблема кадрового голоду не нова і спостерігається на багатьох підприємствах і майже у всіх регіонах України.

Управлінський персонал компанії вважає, що причинами кадрового голоду є масовий відтік трудових мігрантів на роботи за кордон та дисбаланс системи освіти – вищі навчальні заклади багато в чому готують тих, хто після закінчення не хочуть влаштуватися за фахом або не можуть використовувати здобуті знання на практиці, поряд з цим, система професійно-технічної освіти сьогодні не готує кваліфікованих спеціалістів.

З метою управління плинністю кадрів підприємство намагається звести до мінімуму протиріччя між потребами та інтересами працівників і конкретними можливостями підприємства для їх задоволення. Кадрова політика підприємства змінилася на більш гнучку і соціально орієнтовану, щоб мінімізувати ризик зупинки виробництва через нестачу кадрів.

Кадрова політика компанії націлена на збереження здоров'я співробітників. З цією метою ТОВ «НАДЕЖДА Л» вже багато років поспіль укладає договори добровільного медичного страхування із страховими компаніями щодо страхування своїх співробітників. Витрати по сплаті страхових внесків (платежів) за договорами добровільного медичного страхування бере на себе роботодавець.

Протягом 2019 року зарплата працівників переглядалася у бік збільшення двічі: починаючи з 01.01.2019 та з 01.08.2019 р.

В січні 2019 року місячні тарифні ставки і оклади працівників підвищені в середньому на 10%.

Починаючи з серпня 2019 року зарплата всіх працівників робітничих професій розраховується виходячи з часової тарифної ставки замість розрахунку виходячи з місячного тарифної ставки. Зміни запроваджені з метою спрощення і прозорості розрахунків в залежності від кількості відпрацьованих годин.

З серпня 2019 року в залежності від кваліфікаційних категорій переглянуті у бік збільшення тарифні ставки працівників.

Крім цього, починаючи з серпня 2019 року на підприємстві запроваджена бонусна система оцінювання щоденної роботи працівників окремих робітничих професій основних виробничих цехів і служб обслуговування виробництва, метою запровадження цієї системи є:

- забезпечення мотивації персоналу на ефективну працю;
- розширення індивідуальних можливостей для розвитку працівників;
- підвищення об'єктивності оцінювання праці працівників;
- виконання норм законодавства, пов'язаних із охороною праці;

- дотримання працівниками норм і правил по санітарії та гігієні в області якості та безпеки харчової продукції.

Винагорода, розрахована застосовуючи бонусну систему оцінювання, є додатковим фінансовим забезпеченням працівників за виконувану роботу, в порівнянні з зобов'язаннями адміністрації Підприємства, передбаченими Колективним договором.

У 2019 році фонд оплати праці всіх працівників дорівнював 33 943 тис. грн., що на 6 748 тис. грн. більше у порівнянні з 2018 роком (27 195 тис. грн.). Фонд оплати праці збільшився в зв'язку із підвищенням заробітних плат працівників.

Завдяки підвищенню тарифних ставок і окладів, а також запровадженню бонусної системи оцінювання середня заробітна плата працівників зросла у 2019 році на 15-20%, а по деяким професіям – до 30%, враховуючи вартість спеціаліста на ринку праці і його кваліфікацію.

Подальше зростання зарплат буде можливим за умови підвищення продуктивності праці і економічного розвитку підприємства.

Управлінню людським фактором на підприємстві приділяється багато уваги, розвиток кадрового потенціалу є важливою стратегічною метою, яка є одним із факторів для досягнення ефективного функціонування підприємства на ринку.

На підприємстві розроблена і реалізується корпоративна програма просування і ротатції кадрів. Вважаємо, що необхідно надавати співробітникам всіх рівнів можливість будувати цікаву і успішну кар'єру з урахуванням професійного розвитку і програми довгострокової мотивації. Для топ-менеджерів компанії реалізується ряд програм підвищення кваліфікації з урахуванням їх знань і досвіду.

Одним з найважливіших завдань підприємства є забезпечення таких умов праці, які б виключали можливість дії на працюючих небезпечних і шкідливих виробничих факторів.

Політика підприємства в галузі охорони праці спрямована на послідовне зниження рівня шкідливих та небезпечних виробничих факторів з урахуванням масштабу ризиків виникнення нещасних випадків. Це може бути досягнуто поступовим підвищенням рівня безпеки виробництва.

Із цією метою підприємство забезпечує функціонування системи управління охороною праці, яка включає в себе роботу відповідної служби, що координує питання охорони праці і забезпечує вирішення конкретних питань охорони праці, затверджує інструкції про їхні обов'язки, права та відповідальність за виконання покладених на них функцій, а також контролює їх додержання.

На підприємстві постійно проводяться навчання працівників з техніки безпеки. Ці заняття визначені і структуровані згідно з навчальними планами і дозволяють співробітникам розширити свої знання щодо запобігання нещасним випадкам.

Впроваджуючи прогресивні технології, засоби механізації та автоматизації виробництва, ТОВ «НАДЕЖДА Л» враховує позитивний досвід з охорони праці, напрацьований підприємствами Групи LESAFFRE.

Створення безпечних і нешкідливих умов праці на виробництві вимагає значних матеріальних витрат. Тільки на засоби індивідуального захисту та спецодяг для працівників підприємство витратило більше 800 тис. грн., що складає більше 4% від фонду оплати праці за попередній рік.

## 7. Ризики

У процесі своєї діяльності підприємство неминуче стикається з різними видами ризиків. Багато з ризиків можна грамотно мінімізувати, застосовуючи відповідні механізми ризик-менеджменту.

Захистити компанію від можливих негативних впливів – означає залишатися в зоні безпеки, надійності та передбачуваності.

Група LESAFFRE має власну стратегію управління ризиками, тому кожне підприємство групи дотримується загальних принципів.

Політика Групи щодо питань управління ризиками є збалансованою між залученням у ризиковану діяльність і захистом від потенційних ризиків. Стратегія управління ризиками не виключає залучення компаній Групи в ризиковану діяльність з метою стратегічного зростання бізнесу в умовах жорсткої конкуренції на ринку та недопущення відставання від конкурентів і від потреб споживачів. Без залучення в ризиковану діяльність компанії позбавляють себе частини доступних їм можливостей для стратегічного зростання та з часом стають вразливими для згубних факторів.

Підприємство постійно стикається з:

- ризиками, пов'язаними з економічною активністю;
- техніко-технологічними ризиками;
- фінансовими ризиками;
- виробничими ризиками;
- ризиками, пов'язаними з людським фактором.

Функції управління та контролю тісно пов'язані з управлінням ризиками. Очевидно, ефективна оцінка, звітність і нагляд сприяють якості внутрішнього контролю та знижують вірогідність того, що компанія відхилиться від своїх цілей і не задовольнить очікування зацікавлених сторін.

## 8. Перспективи розвитку

Для того щоб бути успішними на ринку компанія має забезпечити ефективне корпоративне управління та дотримуватись системи цінностей, які визначають стиль ведення бізнесу компанії. Це ефективність досягнених цілей, застосування новітніх підходів до ведення бізнесу, відповідальність перед нашими партнерами по бізнесу, співробітниками, споживачами, громадськістю, відповідність продукції і послуг найвищим вимогам і стандартам якості. Всі ці цінності формують імідж компанії, повагу, надійність і стабільні відносини зі сторони партнерів, та ефективність, відповідальність і високі досягнення самої компанії.

Дріжджовий ринок тісно пов'язаний з ринком хліба та хлібобулочних виробів, який характеризується стабільним попитом на продукцію, проте останніми роками офіційні обсяги виробництва хліба знижуються, що пов'язано, насамперед, із скороченням населення країни та змінами в культурі харчування. Зниження обсягів виробництва хліба протягом останніх років зумовлює скорочення обсягу споживання на ринку України пресованих хлібопекарських дріжджів.

Щодо оцінки насиченості ринку дріжджів на території України, то слід зазначити, що даний ринок в основній своїй частині зосереджений в сегменті промислового хлібопечення. А це - консервативний ринок, оцінити який об'єктивно зовнішнім поглядом, досить складно. Протягом останніх 10-ти років ємність національного ринку дріжджів постійно скорочувалась, втрачаючи щороку близько 3 – 5%. За нашою оцінкою ємність ринку за вказаний період знизилась на 28 – 30%.

На тлі такої ринкової ситуації, всі основні національні виробники поступово продовжували нарощення власних виробничих потужностей. Тому, на теперішній час, ринок

дріжджів в Україні вирізняється умовами, коли обсяг загального споживчого ринку дріжджів скорочується, зростає жорстка конкуренція за долю ринку між заводами-виробниками, які мають виробничі потужності, що значно перевищують потреби споживачів на теперішній час. Основна конкуренція, протягом останніх років, відбувається саме на ринку промислового та домашнього хлібопечення.

Супермаркети є одним із сучасних ключових каналів збуту пресованих та сухих дріжджів в сегменті промислового та домашнього хлібопечення, який активно розвивається з динамікою понад 20% щорічно, тому практично всі ключові гравці ринку прагнуть бути присутніми на полицях сучасного, цивілізованого рітейлу.

За таких умов основним завданням підприємства є підвищення економічної ефективності діяльності з метою отримання максимального прибутку. Стратегія націлена на довгострокове зростання бізнесу, розвиток інноваційних технологій у виробництві, розширенні й зміцненні партнерської мережі, задоволення попиту споживачів на продукцію найвищої якості.

Збільшення прибутків є метою будь-якого бізнесу, але жорсткі умови конкуренції на тлі скорочення купівельної спроможності кінцевих споживачів хлібо-булочних виробів змушує виробників поступатися своїми прибутками з метою утримання долі ринку і обсягів продажів, адже обсяги виробництва прямопропорційно пов'язані з собівартістю продукції: чим більше продукції вироблено, тим нижче буде її собівартість. Підвищення цін завжди пов'язане із ризиком втрати долі ринку і тоді економічний ефект буде прямо пропорційним очікуванням щодо збільшення прибутків.

Підприємство ставить за мету залишатися провідним постачальником продукції для харчової промисловості; за рахунок інновацій надати найбільш передові технологічні рішення; створити гнучкі, надійні в експлуатації системи, що стабільно виробляють високоякісну продукцію. Підприємство прагне встановити довгострокові ділові стосунки зі своїми клієнтами, ставши перевіреним партнером, який здатний допомогти у зміцненні чи покращенні лідерських позицій на кожному ринку.

30.04.2020

Керівник

Головний бухгалтер



Сьомін Ігор Михайлович

Самчик Людмила Василівна