

ЗАТВЕРДЖЕНО

наказом Фонду державного майна України
від 28.01.2025 року № 122

ЛИСТ ОЧІКУВАНЬ ВЛАСНИКА

**Державного підприємства «Центр сертифікації та експертизи насіння і
садивного матеріалу» (код згідно з ЄДРПОУ 37884028)**

(найменування державного унітарного підприємства або господарського товариства,
у статутному капіталі якого більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі)

на 2025 рік

Цілі діяльності Підприємства

Метою діяльності Підприємства є одержання прибутку на основі здійснення виробничої, комерційної, посередницької та іншої діяльності, в порядку та за умов, визначених чинним законодавством і Статутом Підприємства, затвердженим наказом Фонду державного майна України від 16 травня 2024 № 1057, та наступний розподіл прибутку між фондами Підприємства та власником Підприємства.

Державне підприємство «Центр сертифікації та експертизи насіння і садивного матеріалу» входить до сфери управління Фонду державного майна України і є підзвітним йому.

Землекористування підприємства становить 17,7 тис.га:

| вид угідь | площа, га |
|------------------------------------|------------------|
| рілля | 15 736,81 |
| багаторічні насадження | 432,68 |
| лісополоси | 434,46 |
| луки, пасовища, сіножаті | 296,46 |
| дороги | 237,58 |
| під будівлями (господарські двори) | 230,38 |
| водойми | 19,69 |
| інше | 291,03 |
| ВСЬОГО | 17 679,09 |

Частина земель потребує документального оформлення (реєстрації в державному земельному кадастрі). Над цим ведеться робота.

Площа ріллі становить 15,7 тис. га, з них:

- понад 4 тис. га на тимчасово окупованих територіях та в зоні ведення бойових дій;
- понад 5 тис. га вилучено з постійного користування ДП ЦСЕНСМ на користь ДП «Фонд аграрних інвестицій» на підставі розпорядження КМУ від 13.06.2024 р. № 541-р «Про вилучення і передачу земельних ділянок у постійне користування без зміни цільового призначення».

Отже, фактично підприємство для ведення своєї господарської діяльності може обробляти лише 6,5 тис. га ріллі.

Основними видами діяльності Підприємства є виробництво, заготівля, доробка/переробка та реалізація продукції сільськогосподарського (рослинного,

тваринного та біологічного) походження, виробництво та реалізація насіння і садивного матеріалу відповідно до Закону України «Про насіння і садивний матеріал» від 26.12.2002 №411-IV, а також виконання комплексу прикладних та фундаментальних робіт, направлених на дослідження та іншу наукову діяльність на земельних ділянках відповідно до їх цільового призначення.

Підприємство здійснює діяльність за такими напрямками (КВЕД):

- ✓ вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур;
- ✓ вирощування рису;
- ✓ вирощування інших однорічних і дворічних культур;
- ✓ допоміжна діяльність у рослинництві;
- ✓ оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;

Ціллю Підприємства є здійснення комерційної діяльності у вищевказаних напрямках з метою одержання прибутку та подальша трансформація Підприємства у інвестиційно привабливе, конкурентоспроможне та прибуткове, яке відіграє значну роль в економіці та суспільстві, а саме:

- ✓ забезпечення максимально ефективного використання наявних земних ресурсів;
- ✓ запровадження нових технологій та сертифікації насіння та садивного матеріалу;
- ✓ реалізація с/г продукції на внутрішньому ринку та на зовнішніх ринках;
- ✓ постачання на ринок високоякісної сертифікованої продукції за конкурентними цінами, розвиток та нарощення власних бізнес-продуктів і партнерської мережі тощо.

Фінансові цілі діяльності Підприємства

Основними фінансовими цілями діяльності Підприємства є:

- 1) *виведення Підприємства на прибутковий рівень діяльності та отримання прибутку від здійснення фінансово-господарської діяльності;*
- 2) *відрахування частини чистого прибутку на виплату дивідендів на державну частку;*
- 3) *погашення заборгованості по заробітній платі та податку на землю;*

1. У зв'язку з негативним впливом неконтрольованих факторів, таких як пандемія коронавірусної хвороби, рішення попереднього керівництва Підприємства, дія воєнного стану та погіршення кон'юнктури аграрного ринку, фінансово-господарська діяльність Підприємства впродовж останніх років характеризується значним зниженням комерційної активності, що призвела до незадовільних показників діяльності. З початком повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну Підприємству вкрай важко здійснювати операції з реалізації товарів та продукції в значних обсягах з огляду на брак вільних обігових коштів та наявну заборгованість перед бюджетом, контрагентами та звільненими працівниками.

Однак в 2025 році планується вжити низку заходів, що забезпечить виведення Підприємства на беззбитковий рівень діяльності та поступового закриття заборгованості. У результаті Підприємство очікує в 2025 році досягнути позитивних значень коефіцієнтів рентабельності, зокрема, коефіцієнт рентабельності діяльності на рівні 0,0212, коефіцієнт рентабельності власного капіталу – 0,0341, коефіцієнт рентабельності активів – 0,02.

Загалом з 2025 по 2027 роки планується системне покращення ключових фінансових показників та щорічне збільшення прибутковості діяльності Підприємства. Варто зазначити, що таке покращення залежатиме від багатьох факторів, як приклад, покращення економічної ситуації в країні, збалансування попиту і пропозиції на аграрному ринку, можливості реалізації експортного потенціалу Підприємства, сприятливої кон'юнктури ринку, відсутність вилучення земель з користування та наявність зовнішнього фінансування, тощо.

2. Відповідно до Закону України «Про управління об'єктами державної власності» та Порядку відрахування до державного бюджету частини чистого прибутку (доходу) державними унітарними підприємствами та їх об'єднаннями, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23.02.2011 № 138 (зі змінами та доповненнями) у 2025 році планується нарахувати до сплати відрахування частини чистого прибутку в сумі 3 873 тис. гривень.

3. У 2025 році Підприємством заплановано здійснити часткове погашення заборгованості перед бюджетом та боргів з заробітної плати перед звільненими працівниками.

Операційні цілі діяльності Підприємства

Основними операційними цілями діяльності Підприємства є:

- 1) *забезпечення максимально ефективного використання наявних земних ресурсів;*
- 2) *запровадження нових технологій та сертифікації насіння та садивного матеріалу;*
- 3) *реалізація насіннєвого матеріалу на внутрішньому ринку та на зовнішніх ринках;*
- 4) *постачання на ринок високоякісної сертифікованої продукції за конкурентними цінами, розвиток та нарощення власних бізнес-продуктів і партнерської мережі тощо.*

1. Підприємство використовує у господарській діяльності земельні ділянки на праві постійного користування орієнтовно 6,5 тис га ріллі, проте не має достатніх власних виробничих потужностей та є залежним від низки контрагентів та їх цінової політики, зокрема на різноманітні сільськогосподарські послуги. Понесення відповідних витрат є невід'ємною складовою операційного циклу Підприємства. Така залежність призводить до виникнення непередбачуваних та неконтрольованих витрат, неможливості впливу на низку власних операційних витрат, а також до зниження маржинальності продажів готової продукції Підприємства.

Забезпечення максимально ефективного використання наявних земних ресурсів передбачає раціональне використання земель з урахуванням економічних, екологічних та соціальних аспектів. Це включає кілька ключових напрямків:

- **Оптимізація сільськогосподарського виробництва:** використання новітніх технологій для підвищення врожайності, поліпшення якості ґрунтів та зменшення витрат на виробництво сільськогосподарської продукції.
- **Екологічний баланс:** збереження та відновлення родючості ґрунтів, зменшення ерозії, контролювання забруднення ґрунтів та водних ресурсів, а також захист природних екосистем.

- **Економічна ефективність:** забезпечення раціонального землеволодіння та землекористування, ефективне управління земельними ресурсами, що сприяє підвищенню прибутковості та сталому економічному розвитку.

Також відсутність власних виробничих потужностей суттєво збільшує собівартість продукції, що знижує конкурентоспроможність Підприємства як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, унеможлиблює акумулювання оборотного капіталу, знижує прибутковість і рентабельність та, як наслідок, значно підвищує вартість зерна.

2. Запровадження нових технологій та сертифікації насіння та садивного матеріалу є важливими складовими для підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва та забезпечення його сталості. Ось як це працює:

- **Використання сучасних агротехнологій,** таких як точне землеробство, автоматизовані системи зрошення, супутниковий моніторинг та біотехнології, дозволяє значно підвищити ефективність обробки ґрунтів, зменшити витрати води та добрив, а також поліпшити врожайність.
- **Впровадження систем механізації та автоматизації** для збирання та обробки врожаю підвищує продуктивність праці та знижує витрати на робочу силу.
- **Сертифікація** гарантує, що насіння та садивний матеріал відповідають високим стандартам якості, що забезпечує здоровий старт для майбутнього врожаю, знижує ризики захворювань та шкідників.
- **Сертифікація** сприяє створенню довіри у споживачів та покращує експортний потенціал продукції. Зменшення втрат від хвороб, шкідників та низької якості матеріалу збільшує загальну ефективність та конкурентоспроможність агропродукції на внутрішньому та міжнародному ринках.
- **Використання сертифікованого насіння та садивного матеріалу** допомагає зменшити застосування хімічних засобів захисту рослин завдяки більшій стійкості до хвороб та шкідників, що позитивно впливає на навколишнє середовище.

Таким чином, впровадження нових технологій та сертифікації дозволяє значно підвищити продуктивність сільськогосподарських підприємств, що призводить до зростання прибутковості та економічної стабільності запровадження нових технологій та сертифікація насіння й садивного матеріалу є ключовими елементами для підвищення ефективності, що забезпечує як економічні вигоди, так і екологічну безпеку.

3. Реалізація насінєвого матеріалу на внутрішньому та зовнішніх ринках є важливим аспектом агробізнесу, що має значний економічний потенціал і впливає на розвиток сільського господарства. Ось основні напрямки та аспекти цього процесу:

- **Забезпечення попиту:** Внутрішній ринок потребує високоякісного насіння для забезпечення сільськогосподарського виробництва. Сільськогосподарські підприємства, фермери та агрохолдинги є основними споживачами. Важливо забезпечити стабільне постачання сертифікованого насіння для вирощування основних культур, таких як пшениця, кукурудза, ячмінь, соняшник, овочі та плодіві культури.
- **Ціноутворення та доступність:** Формування цін на насіння має важливе значення для фермерів, оскільки високі ціни можуть обмежити доступ до необхідного матеріалу. Тому потрібно стежити за балансом між собівартістю виробництва насіння та ринковими цінами.
- **Підтримка держави:** Важливою складовою є політика державних субсидій або підтримки, яка може забезпечити фермерів доступними цінами на насіння, особливо в умовах економічної нестабільності або підвищення цін на сировину.
- **Експортний потенціал:** Якісне насіння є важливим товаром на зовнішніх ринках, і країни, що виробляють сертифіковане насіння, можуть розвивати експорт. Найбільші імпортери насіння — це країни з великим сільськогосподарським сектором, що потребують високоякісного матеріалу для вирощування продукції.
- **Сертифікація та стандарти:** Для успішного виходу на зовнішні ринки важливо дотримуватись міжнародних стандартів та сертифікації (ISO, OECD,

EU). Сертифіковане насіння має більші шанси бути конкурентоспроможним на ринку, особливо в країнах Європи, Північної Америки та Азії.

- **Зростання доходів:** Реалізація насіння як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках забезпечує значний економічний ефект. Від продажу насіння можна отримати додаткові доходи для виробників і збільшити зайнятість у сільському господарстві.
- **Забезпечення продовольчої безпеки:** Надійне постачання якісного насіння є важливим для продовольчої безпеки на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Реалізація насінєвого матеріалу є стратегічно важливим аспектом для розвитку аграрної економіки як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

4. Залучення Підприємства до співпраці з підприємствами-виробниками товарів та продукції, які знаходяться в управлінні Фонду державного майна України, на пільгових умовах (відстрочка платежу для Підприємства, надання знижки тощо), дозволить Підприємству отримувати товари, які користуються попитом на аграрному ринку або необхідні в технологічному процесі виробництва сільськогосподарської продукції, як приклад, мінеральні добрива та здійснювати їх реалізацію сільськогосподарським товаровиробникам з націнкою Підприємства.

Така співпраця на взаємовигідних умовах забезпечить Підприємство додатковим джерелом операційного прибутку, збільшить обсяги реалізації підприємств-виробників за напрацьованими Підприємством каналами збуту та забезпечить потреби сільськогосподарських виробників.

Нефінансові цілі діяльності Підприємства

Основними нефінансовими цілями діяльності Підприємства є:

- 1) відновлення бухгалтерського обліку;*
- 2) підготовка до приватизації Підприємства;*
- 3) вдосконалення системи управління персоналом Підприємства.*

1. Відновлення достовірності бухгалтерського обліку

Відповідно до наказу Фонду державного майна України від 22.03.2021 року №450 «Про проведення планового внутрішнього аудиту діяльності ДП «Центр сертифікації та експертизи насіння і садивного матеріалу» (із змінами), аудиторською

групою ФДМУ проведено аудиторське дослідження за темою «Оцінка ефективності управлінської діяльності ДП «Центр сертифікації та експертизи насіння і садивного матеріалу» за період із 01.001.2019 по 31.12.2020 року. Аудитори зробили висновок: «Стан ведення бухгалтерського обліку є критичним».

Фактично аудиторами було констатовано, що цілісний бухгалтерський облік в ДП ЦСЕНСМ відсутній. Окремі філії його взагалі не ведуть, окремі ведуть фрагментарно. У результаті – консолідований облік є необ'єктивним, не відображає реальну вартість активів та зобов'язань.

Є всі підстави вважати, що це робилося свідомо і багато років.

Так, у звіті аудиту за 2016-2018 роки (стор.18) зазначено що: «на час проведення аудиту не надано в паперовому виді фінансової звітності філій. Крім того на підприємстві відсутня зведена інформація по філіях щодо наявної дебіторської заборгованості в розрізі контрагентів, обсягів та термінів її виконання. Таким чином керівництвом не забезпечувався належний контроль за станом розрахунків контрагентів із філіями за реалізовану сільськогосподарську продукцію».

Враховуючи катастрофічну ситуацію із станом бухгалтерського обліку, було прийнято рішення провести повну інвентаризацію, на основі якої здійснити «вичищення» нереальних чи непідтверджених активів та зобов'язань, привести баланс підприємства до об'єктивного стану. Цей процес має відбуватися паралельно із ліквідацією відокремлених балансових структурних підрозділів (філій), формуванням єдиного балансу, переведенням усіх працівників в головну компанію, централізацією подачі фінансової та статистичної звітності.

В обліковому періоді 2021 року цей процес розпочато, але він дуже трудомісткий, продовжувався у 2022 році та триває до цього часу. У бухгалтерському обліку виправляються помилки, некоректні проводки, перевіряється комплектність документів, частина з них відновлюється, проводяться акти звірок взаєморозрахунків із контрагентами та багато іншої роботи. Результати проведеної роботи відображені у фінансовій звітності.

Цей процес дещо ускладнюється військовими діями, адже частина підрозділів знаходиться на окупованій території чи в зоні військових дій, де нереально провести повну інвентаризацію активів та зобов'язань.

Також з 01.10.2023 року підприємство перейшло на нову бухгалтерську програму BAS (аграрна конфігурація).

В рамках приведення у відповідність обліку підприємства до вимог законодавства були виключені з обліку окремі активи, які не мали документального підтвердження, зокрема, первинних документів або по яких сплив термін позовної давності.

2. Підготовка до приватизації Підприємства

Підготовка підприємства до приватизації є складним і багатогранним процесом, що включає юридичні, фінансові та організаційні заходи. Ось першочергові кроки, які треба здійснити для підготовки підприємства до приватизації:

Юридична перевірка (due diligence): Аналіз правового статусу: Перевірка всіх юридичних документів підприємства (статут, ліцензії, договори, трудові угоди, зобов'язання тощо), Перевірка прав на нерухомість і активи: Оцінка прав власності на землю, будівлі, обладнання та інші активи.

Фінансова перевірка: Аудит фінансових звітів: Перевірка фінансових звітів підприємства (баланс, звіт про прибутки та збитки, звіт про рух грошових коштів) для оцінки фінансового стану. **Оцінка заборгованості:** Аналіз боргових зобов'язань і наявних зобов'язань перед контрагентами, державою, працівниками. **Визначення ліквідності та стабільності:** Оцінка платоспроможності та фінансової стійкості підприємства.

Оптимізація структури управління: Розгляд можливих змін у структурі управління та власності підприємства, щоб забезпечити стабільність і привабливість для інвесторів. **Прозорість управлінських процесів:** Забезпечення високої прозорості в управлінні підприємством, щоб потенційні покупці могли оцінити його ефективність.

Врегулювання заборгованості та податкових зобов'язань. Погашення боргів: Погашення або реструктуризація боргів підприємства, щоб вони не стали

перешкодою для приватизації. Податкові перевірки: Перевірка наявності податкових зобов'язань та врегулювання спірних питань з податковими органами.

3. Вдосконалення системи управління персоналом Підприємства

Розширення ринків збуту, нарощування обсягів реалізації сільськогосподарської продукції, вихід на аграрний ринок з новим товаром, що забезпечить більшу маржинальність продажів, підтримання експортного потенціалу Підприємства тощо залежить не тільки від його технічного оснащення, фінансового забезпечення, ситуації в країні, а й від кваліфікації співробітників Підприємства, ступеня ефективності управління персоналом.

Персонал є значним джерелом розвитку Підприємства, дієвим важелем, потенціалом, який впливає на його прибутковість.

Керівництво Підприємства разом із кадровою службою приділяють увагу кваліфікації персоналу та продуктивності праці працівників, сприяють залученню в штат висококваліфікованих кадрів, створенню сприятливих умов праці та забезпеченню професійного зростання і розвитку працівників. В 2025 році Підприємство планує продовжувати дотримуватися цієї ж політики, а також підвищувати рівень взаємозамінності працівників.

В майбутньому, при значному нарощенні темпів діяльності Підприємства, що призведе до суттєвого збільшення навантаження на працівників, Підприємство планує створювати нові робочі місця з гідними умовами оплати праці.

Таблиця. Цільові показники ефективності Підприємства

| | 2023 рік (факт) | 2024 рік (план) | 2025 рік | 2026 рік | 2027 рік |
|--|--------------------|--------------------|----------|----------|----------|
| ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ | | | | | |
| <i>Основні фінансові показники</i> | | | | | |
| Коефіцієнти рентабельності: | | | | | |
| коефіцієнт рентабельності діяльності | 0,0099 | 0,0345 | 0,0212 | | |
| коефіцієнт рентабельності EBITDA | 0,0183 | 0,0481 | 0,0305 | | |
| коефіцієнт рентабельності власного капіталу | 0,0141 | 0,0495 | 0,0341 | | |
| коефіцієнт рентабельності активів | 0,0084 | 0,0240 | 0,0200 | | |
| Коефіцієнти платоспроможності: | | | | | |
| коефіцієнт фінансової стійкості | 1,4649 | 0,9380 | 1,4217 | | |
| коефіцієнт покриття EBITDA фінансових витрат | 0,0000 | 0,0000 | 0,0000 | | |

| | | | | | |
|---|--------|--------|---|---|-----|
| коефіцієнт відношення боргу до власного капіталу | 0,0000 | 0,0000 | 0,0000 | | |
| коефіцієнт відношення боргу до активів | 0,4057 | 0,5160 | 0,4129 | | |
| Коефіцієнти ліквідності: | | | | | |
| коефіцієнт поточної ліквідності | 0,8780 | 1,0641 | 0,9402 | | |
| коефіцієнт швидкої ліквідності | 0,4133 | 0,5597 | 0,7153 | | |
| коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,0169 | 0,0006 | 0,0094 | | |
| Інші фінансові показники | | | | | |
| | | | | | |
| Виплати на користь держави, тис. грн (включаються з метою моніторингу, крім дивідендів) | | | | | |
| Податкові, разом, з них: | 11 274 | 13 539 | 19 712 | 0 | 0 |
| Податок на прибуток | | 1 413 | 1 236 | | |
| ПДВ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Рентна плата | | | | | |
| Інші | 11 274 | 12 126 | 18 476 | | |
| Неподаткові, разом, з них: | 0 | 6 280 | 4 505 | 0 | 0 |
| Частина чистого прибутку/дивіденди | 0 | 6 280 | 4 505 | | |
| Інші | | | | | |
| Обсяги бюджетного фінансування, тис. грн | | | | | |
| Напрями, цілі (у розрізі видатків споживання та видатків розвитку) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | |
| Обсяги квазіфіскальних операцій, тис. грн | | | | | |
| [Найменування операцій (за видами квазіфіскальних операцій)*]**: | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Витрати, пов'язані із здійсненням виду діяльності | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Норма прибутку за видом діяльності (%) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Дохід, отриманий за видом діяльності | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Кошти, передбачені на компенсацію Підприємству за видом діяльності*** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Отримана Підприємством компенсація за видом діяльності | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Фінансовий результат за видом діяльності | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ОПЕРАЦІЙНІ ПОКАЗНИКИ | | | | | |
| Коефіцієнт використання земельних ресурсів, % | 65% | 70% | 85% | 90% | 95% |
| Коефіцієнт запровадження нових технологій та сертифікації насіння та садивного матеріалу, % | 0% | 0% | 5% | 10% | 15% |
| Збільшення частки насіння та садивного матеріалу в обсязі реалізації, % | 0% | 0% | 5% | 10% | 15% |
| Введення нового товару шляхом налагодження взаємовигідної співпраці з підприємствами-виробниками в управлінні ФДМУ (наприклад мінеральні добрива), кількість нових номенклатурних позицій | 0 | 0 | 1 | 2 | 2 |
| НЕФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ | | | | | |
| Відновлення достовірності бухгалтерського обліку | - | - | Проведення аудиту, здійснення заходів | Здійснення заходів | |
| Підготовка до приватизації Підприємства | 0 | 0 | Юридична перевірка (due diligence), фінансова перевірка | Врегулювання заборгованості та податкових зобов'язань | |

| | | | | | |
|---|---|---|--|---|---|
| | | | (аудит), оптимізація структури управління | | |
| Підвищення кваліфікації працівників з метою найефективнішого використання їх потенціалу, вдосконалення кросфункціональної взаємодії для ефективного досягнення цілей підприємства | - | - | підвищення рівня взаємозамінності працівників | підвищення рівня взаємозамінності працівників | підвищення рівня взаємозамінності працівників |

Корпоративне управління

ДП “ЦСЕНСМ” є державним унітарним підприємством, що діє як державне комерційне підприємство. Підприємство, діє відповідно до Статуту ДП “ЦСЕНСМ”, затвердженого наказом Фонду державного майна України від 16 травня 2024 № 1057 (надалі – Статут ДП “ЦСЕНСМ”), та керується і неухильно виконує вимоги законів України «Про управління об’єктами державної власті», Політики державної власності, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 29.11.2024 № 1369 (надалі – Політика державної власності), іншого законодавства України.

ДП “ЦСЕНСМ” постійно ведеться робота з впровадження ефективного корпоративного управління Підприємства, приведення внутрішніх нормативних документів Підприємства у відповідність із законодавством.

Відповідно до пункту 10.5 Статуту ДП “ЦСЕНСМ” у Підприємстві застосовується дворівнева система управління, де органами управління є: наглядова рада та одноосібний виконавчий орган (Директор). Пунктами 10.6, 10.7, 10.8 Статуту ДП “ЦСЕНСМ” визначено повноваження Наглядової ради та Директора.

Загальні збори є вищим органом Підприємства, функції яких виконуються уповноваженим органом управління, а одноосібний виконавчий орган Підприємства – Директор здійснює керівництво поточною діяльністю Підприємства, підзвітний загальним зборам та організовує виконання їх рішень.

Управління ризиками є одним із важливих напрямків роботи Товариства, що здійснюється під безпосереднім контролем одноосібного виконавчого органу – Директора. Відповідно до Статуту ДП “ЦСЕНСМ” Директор забезпечує виконання затверджених загальними зборами ключових техніко-економічних показників ефективності роботи Підприємства, річних бізнес-планів, річних та перспективних фінансових планів (бюджетів), річних та перспективних планів інвестицій та

розвитку, інших планів Підприємства. Всі стратегічні рішення Директора орієнтовані в першу чергу на запобігання, своєчасне виявлення, оцінку та за можливості усунення ризиків.

Крім того, для вирішення складних поточних та перспективних питань та проблем діяльності виконуючим обов'язки Директора Підприємства започатковано практику проведення оперативних робочих нарад із залученням керівників структурних підрозділів Підприємства. На таких нарадах учасниками вивчається зміст питання, визначаються ризики та перспективи, опрацьовуються пропозиції для знайдення шляхів вирішення відповідного питання та прийняття ефективного рішення.

Разом з тим, в ДП "ЦСЕНСМ" впроваджена комплексна і ефективна система внутрішнього контролю, яка забезпечує здійснення стратегічного, оперативного та поточного контролю за фінансово-господарською діяльністю Підприємства.

В свою чергу слід зазначити, що наразі Підприємство перебуває у складному фінансовому стані, обумовленому несприятливими умовами господарювання, зменшенням обсягу операцій через внутрішні та зовнішні економічні фактори. В такій ситуації Підприємство змушене вдаватися до постійних економічних заходів для забезпечення фінансової стабільності, а саме – оптимізації витратної частини Товариства до якої, зокрема, входять адміністративні витрати на утримання найманого персоналу.

А тому, наразі впровадження в Підприємстві системи управління ризиками та комплаєнс, що потягне за собою розширення штату та витрат на його утримання, не є актуальним та доцільним.

Очікування щодо управління дочірніми підприємствами

Дочірні підприємства відсутні.

Консультації з наглядовою радою (виконавчим органом) Підприємства

Проведено одну консультацію з Наглядовою радою Підприємства.

Пріоритети досягнення цілей

| Найменування | Ранг | Відсоток |
|---|------|----------|
| ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ | | |
| <i>Основні фінансові показники</i> | | |
| Коефіцієнти рентабельності: | | |
| коефіцієнт рентабельності діяльності | 1 | 20 |
| коефіцієнт рентабельності ЕВІТДА | 2 | 8 |
| коефіцієнт рентабельності власного капіталу | 2 | 8 |
| коефіцієнт рентабельності активів | 2 | 8 |
| Коефіцієнти платоспроможності: | | |
| коефіцієнт фінансової стійкості | 2 | 8 |
| коефіцієнт покриття ЕВІТДА фінансових витрат | 3 | 14 |
| коефіцієнт відношення боргу до власного капіталу | 3 | 14 |
| коефіцієнт відношення боргу до активів | 3 | 14 |
| Коефіцієнти ліквідності: | | |
| коефіцієнт поточної ліквідності | 2 | 8 |
| коефіцієнт швидкої ліквідності | 3 | 14 |
| коефіцієнт абсолютної ліквідності | 3 | 14 |
| <i>Виплати на користь держави:</i> | | |
| Податкові, разом | 1 | 40 |
| Неподаткові (частина чистого прибутку/дивіденди) | 2 | 10 |
| ОПЕРАЦІЙНІ ПОКАЗНИКИ | | |
| Коефіцієнт використання земельних ресурсів, % | 2 | 8 |
| Коефіцієнт запровадження нових технологій та сертифікації насіння та садивного матеріалу, % | 2 | 8 |
| Збільшення частки насіння та садивного матеріалу в обсязі реалізації, % | 2 | 8 |
| Введення нового товару шляхом налагодження взаємовигідної співпраці з підприємствами-виробниками в управлінні ФДМУ (наприклад мінеральні добрива), кількість нових номенклатурних позицій | 2 | 8 |
| НЕФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ | | |
| Відновлення достовірності бухгалтерського обліку | 1 | 40 |
| Підготовка до приватизації Підприємства | 2 | 8 |
| Підвищення кваліфікації працівників з метою найефективнішого використання їх потенціалу, вдосконалення кросфункціональної взаємодії для ефективного досягнення цілей підприємства | 3 | 16 |