

ЗАТВЕРДЖЕНО

наказом Фонду державного майна України

від 30 грудня 2024 року № 2899

ЛИСТ ОЧІКУВАНЬ ВЛАСНИКА

АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «АГРАРНИЙ ФОНД» (Код згідно з ЄДРПОУ 38926880)

(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 05.06.2024 № 1244, та наступний розподіл прибутку між фондами Підприємства та акціонерами Підприємства.

Фактично Підприємство здійснює свою діяльність за основним видом діяльності – оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин (клас 46.21 за КВЕД-2010) та за допоміжним – виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості (клас 10.61 за КВЕД-2010).

Згідно із Статутом Підприємства іншими допоміжними видами діяльності є:

- вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур;
- діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами;
- оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами;
- надання послуг з перевезення;
- надання послуг із зберігання зерна, обробки та технологічної переробки зерна; виробництво борошна, крупів, хліба та хлібобулочних виробів;
- оптова торгівля мінеральними добривами та засобами захисту рослин;
- поставка мінеральних добрив, засобів захисту рослин і насіння, агрохімічної продукції;
- надання транспортно-експедиторських послуг;
- провадження інших видів діяльності, не заборонених законодавством, відповідно до мети діяльності Підприємства.

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:

- ✓ підтримка вітчизняних сільськогосподарських товаровиробників через механізми фінансових чи товарних форвардних закупівель, з акцентом на середній та малий бізнес;
- ✓ реалізація продуктів переробки 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 беззбитковий рівень діяльності та отримання прибутку від здійснення фінансово-господарської діяльності;*
- 2) *погашення кредитної заборгованості та залучення нового зовнішнього фінансування;*
- 3) *відрахування частини чистого прибутку на виплату дивідендів на державну частку.*

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 збиткових 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 по кредиту.

Однак в 2025 році планується вжити низку заходів, що забезпечить виведення Підприємства на беззбитковий рівень діяльності та отримання прибутку від здійснення фінансово-господарської діяльності. У результаті Підприємство очікує в 2025 році досягнути позитивних значень

коефіцієнтів рентабельності, зокрема, коефіцієнт рентабельності діяльності на рівні 0,002, коефіцієнт рентабельності власного капіталу – 0,02, коефіцієнт рентабельності активів – 0,004. Варто зазначити, що з огляду на збиткву діяльність в попередніх роках, зазначені коефіцієнти мали від’ємні значення. В той же час, за рахунок запланованого збільшення обсягу залучення коштів, у 2025 році очікується зниження коефіцієнта фінансової стійкості Підприємства проти аналогічного показника за попередні звітні періоди.

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, отримання власних виробничих потужностей та зовнішнього фінансування тощо.

2. У 2025 році Підприємством заплановано здійснити повне погашення кредитної заборгованості перед АТ «Укресімбанк» та здійснити нове залучення зовнішнього фінансування в сумі 1 млрд гривень. Залучення нового зовнішнього фінансування для Підприємства можливе шляхом кредитування під державні гарантії, або за рахунок випуску облігацій АТ «Аграрний фонд», або шляхом фінансування із залученням Підприємства до державних та міжнародних програм із забезпечення продовольчої безпеки тощо.

Запланований обсяг залучень дозволить Підприємству відновити свою комерційну активність на аграрному ринку, розширити перелік товарних позицій та реалізувати комерційний потенціал з урахуванням набутого багаторічного досвіду та ділових зв’язків, що є однією з умов забезпечення позитивних показників фінансово-господарської діяльності впродовж 2025-2027 років.

3. Завдяки запланованому виведенню Підприємства на прибутковий рівень діяльності, за результатами фінансово-господарської діяльності Підприємства за 2025 рік планується здійснити виплату дивідендів на державну частку в сумі 3 952 тис. грн, за результатами фінансово-господарської діяльності Підприємства за 2026 рік – 9 199 тис. грн з подальшим щорічним зростанням суми відрахувань.

Законом України «Про управління об’єктами державної власності» визначено, що загальні збори акціонерів (учасників) господарського товариства, у статутному капіталі якого 50 і більше відсотків акцій (часток) належать державі, затверджують розмір частини чистого прибутку, що спрямовується на виплату дивідендів за результатами фінансово-господарської діяльності товариства у відповідному році, відповідно до Державної дивідендної політики, затвердженої Кабінетом Міністрів України.

Пунктом 6 Державної дивідендної політики, затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 29.11.2024 р. № 1369 визначено, що вищий орган управління підприємства, товариства приймає рішення про виплату дивідендів (відрахування частини чистого прибутку) у розмірі не менше 75 відсотків чистого прибутку підприємства (товариства з контрольною часткою держави) за відповідний звітний період. В той же час встановлено, що спеціальними законами або рішеннями Кабінету Міністрів України може бути визначений інший розмір виплати дивідендів товариством з контрольною часткою держави (частини чистого прибутку підприємства) на користь держави, але не менше 30 відсотків.

При розрахунку планових показників Підприємства застосовувався норматив відрахування частини чистого прибутку, що спрямовується на виплату дивідендів на рівні 75 %.

Операційні цілі діяльності Підприємства

Основними операційними цілями діяльності Підприємства є:

1) набуття власних виробничих потужностей, оптимізація ефективності використання ресурсів;

2) розширення ринків збуту, нарощування обсягів реалізації продукції, вихід на аграрний ринок з новим товаром, що забезпечить більшу маржинальність продажів;

3) збільшення підтримки сільськогосподарських товаровиробників за програмою форвардних закупівель;

4) налагодження співпраці з підприємствами-виробниками, які знаходяться в управлінні Фонду державного майна України.

1. Підприємство не має власних виробничих потужностей та є залежним від низки контрагентів та їх цінової політики, зокрема на послуги зернових складів, млинів, транспортно-експедиційних компаній. Понесення витрат на зберігання, переробку та переміщення є невід'ємною складовою операційного циклу Підприємства. Така залежність призводить до виникнення непередбачуваних та неконтрольованих втрат, неможливості впливу на низку власних операційних витрат, а також до зниження маржинальності продажів товарів та готової продукції Підприємства.

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 і кінцеву ціну реалізації борошна та хліба для населення.

Набуття Підприємством власних виробничих потужностей сприятиме зниженню втрат від недобросовісної поведінки контрагентів та операційних витрат, підвищить прибутковість комерційної діяльності, дозволить отримувати прибуток від надання послуг із зберігання та переробки стороннім компаніям на давальницьких умовах. Також, при умові набуття власних виробничих потужностей, Підприємство планує здійснити сертифікацію таких потужностей та продукції згідно з міжнародними стандартами.

2. Для Підприємства важливим є освоєння додаткових каналів реалізації, насамперед продуктів з високою доданою вартістю, нарощування обсягів реалізації Підприємством борошна та інших продуктів переробки зерна на міжнародному ринку (у тому числі виготовлених з нішевих культур та твердих сортів пшениці, що фактично являється новим товаром на аграрному ринку), підтримання експортного потенціалу та надходження валюти до країни.

Розвиток торгівельної політики в даному напрямку:

- дозволить збільшити рентабельність реалізації сільськогосподарської продукції;
- дозволить прискорити оборот обігових коштів;
- сприятиме надходженню валютної виручки до країни;
- сприятиме заміщенню в структурі експорту сировини (зерна) продуктами з більшою доданою вартістю та довшим циклом виробництва.

3. Важливим механізмом підтримки сільськогосподарського товаровиробника є фінансування аграріїв за програмою форвардних закупівель зерна на поставку майбутнього врожаю.

До повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну Підприємство щороку здійснювало фінансування сільськогосподарських товаровиробників під майбутній урожай із застосуванням інструменту форвардних закупівель зерна. В результаті цього аграрні підприємства отримували необхідні обігові кошти для своєчасного придбання товарів, необхідних для проведення польових робіт (пально-мастильних матеріалів, засобів захисту рослин, мінеральних добрив, насінневого матеріалу тощо), а також гарантованого покупця сільськогосподарської продукції в особі Підприємства.

Програма форвардних закупівель є вкрай необхідною, оскільки не тільки підтримує сільськогосподарських товаровиробників, але й суттєво знімає бюджетне навантаження, тому в

2025 році Підприємство планує відновити роботу за цією програмою.

У Підприємства набутий значний досвід форвардних закупівель сільськогосподарської продукції (у тому числі закупівель на умовах поставки майбутнього врожаю, закупівель з товарною складовою), розроблені та застосовані на практиці документи, необхідні для проведення відповідних закупівель (договори, довідки, акти тощо) та вибудований алгоритм дій для супроводження укладених правочинів (у тому числі правочинів, пов'язаних із забезпеченням виконання зобов'язань (страхування, застава, порука тощо), сформована клієнтська база. Підтримку сільськогосподарських товаровиробників Підприємство може здійснювати не лише за рахунок авансування грошових коштів на закупівлю майбутнього врожаю, а також шляхом надання сільськогосподарському товаровиробнику необхідних складових для проведення посівних робіт, а саме мінеральних добрив, посівних матеріалів тощо.

Активно та своєчасно застосовуючи наведені вище інструменти закупівель Підприємство виконуватиме функцію фінансового інституту короткострокового кредитування сільськогосподарського виробництва на зручних та вигідних умовах, дозволить аграріям залучати необхідні обігові кошти саме в той час, коли вони максимально потрібні, розширити посівні площі та знизити собівартість зерна. Водночас, такі заходи зменшують видатки з бюджету України на підтримку сільськогосподарських виробників.

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) трансформація у вертикально інтегроване підприємство, привабливе для інвесторів;*
- 2) постачання борошна для забезпечення державних потреб;*
- 3) вдосконалення системи управління персоналом Підприємства.*

1. Сучасна модель ведення сільського господарства характеризується створенням раціонального ланцюга виробничо-комерційних процесів від збору врожаю, доробки сировини, її переробки на готову продукцію, зберігання, транспортування тощо та продаж кінцевому споживачу. Підприємство, яке контролює всі або декілька ланок подібного ланцюга є вертикально інтегрованим та має значні конкурентні переваги на ринку.

Можливістю для Підприємства стати вертикально інтегрованим, а отже і більш привабливим для інвесторів, є набуття ним власних виробничих потужностей. Заощаджені кошти можна буде вкласти в їх модернізацію та розвиток Підприємства, що в подальшому дозволить створити нові робочі місця з гідною оплатою праці, а також збільшити відрахування на користь держави та на соціальні заходи.

2. Власні виробничі потужності, насамперед з переробки, дозволять Підприємству не лише покращити власні фінансові показники та здобути конкурентні переваги на ринку, такі як контроль якості продукції, уникнення втрат товарно-матеріальних цінностей при зберіганні та переміщенні та непродуктивних витрат грошових коштів, а також забезпечити потреби держави в продуктах першої необхідності, зокрема, борошні.

За вказаних умов Підприємство може якісно та системно виконувати державні замовлення, в тому числі з постачання борошна для потреб армії. Така модель взаємодії дозволить формувати державну політику, спрямовану на підтримку Підприємства, яке є суб'єктом господарювання державного сектору економіки та має достатній рівень конкурентоспроможності порівняно з підприємствами приватного сектору економіки.

3. 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

Найменування	2023 рік (факт)	2024 рік (план)	2025 рік	2026 рік	2027 рік
ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ					
<i>Основні фінансові показники</i>					
Коефіцієнти рентабельності:					
коефіцієнт рентабельності діяльності	-0.62	-0.38	0.002	0.005	0.01
коефіцієнт рентабельності EBITDA	-0.61	-0.55	0.07	0.06	0.06
коефіцієнт рентабельності власного капіталу	-0.49	-0.34	0.02	0.05	0.09
коефіцієнт рентабельності активів	-0.19	-0.14	0.004	0.01	0.02
Коефіцієнти платоспроможності:					
коефіцієнт фінансової стійкості	0.61	0.71	0.24	0.25	0.27
коефіцієнт покриття EBITDA фінансових витрат	-95.16	-256.00	1.04	1.10	1.22
коефіцієнт відношення боргу до власного капіталу	1.33	1.01	3.83	3.68	3.39
коефіцієнт відношення боргу до активів	0.62	0.58	0.81	0.80	0.79
Коефіцієнти ліквідності:					
коефіцієнт поточної ліквідності	1.04	0.82	0.95	0.96	0.98
коефіцієнт швидкої ліквідності	0.56	0.77	0.37	0.36	0.38
коефіцієнт абсолютної ліквідності	0.11	0.14	0.04	0.05	0.04
<i>Інші фінансові показники</i>					
залучення зовнішнього фінансування, тис. грн	458 500	258 500	1 000 000	1 000 000	1 000 000
<i>Виплати на користь держави, тис. грн (включаються з метою моніторингу, крім дивідендів)</i>					
Податкові, разом, з них:	24 829	25 254	19 544	29 933	32 034
Податок на прибуток					
ПДВ	0	5 200	0	0	0
Рентна плата					
Інші	24 829	20 054	19 544	29 933	32 034
Неподаткові, разом, з них:	0	0	0	3 952	9 199
Частина чистого прибутку/дивіденди	0	0	0	3 952	9 199
Інші					
<i>Обсяги бюджетного фінансування, тис. грн</i>					
Напрями, цілі (у розрізі видатків споживання та видатків розвитку)	0	0	0	0	0
.....					
<i>Обсяги квазіфіскальних операцій, тис. грн</i>					
[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

Найменування	2023 рік (факт)	2024 рік (план)	2025 рік	2026 рік	2027 рік
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					
Динаміка витрат на переробку однієї тонни зерна за рахунок набуття власних потужностей з переробки, <i>динаміка у % до попереднього року</i>	16%	-13%	-25%	-10%	-10%
Динаміка втрат внаслідок природного убутку зерна при зберіганні, переміщенні між складами тощо за рахунок набуття власних виробничих потужностей <i>динаміка у % до попереднього року</i>	-66%	20%	-50%	-10%	-10%
Збільшення частки середнього та малого бізнесу від загальної структури закупівлі АТ «Аграрний фонд» сільськогосподарської продукції за форвардними контрактами, %	0%	0%	15%	18%	22%
Введення нового товару шляхом налагодження взаємовигідної співпраці з підприємствами-виробниками в управлінні ФДМУ (наприклад мінеральні добрива), <i>кількість нових номенклатурних позицій</i>	0	0	1	2	2
НЕФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ					
Трансформація АТ «Аграрний фонд» у вертикально інтегроване інвестиційно привабливе підприємство	-	-	набуття власних виробничих потужностей	набуття власних виробничих потужностей	набуття власних виробничих потужностей
Постачання борошна для забезпечення державних потреб (виконання держзамовлень), <i>у % від загального обсягу реалізації борошна</i>	0	0	10%	12%	15%
Підвищення кваліфікації працівників з метою найефективнішого використання їх потенціалу, вдосконалення крос-функціональної взаємодії для ефективного досягнення цілей підприємства	-	-	підвищення рівня взаємозамінності працівників	підвищення рівня взаємозамінності працівників	підвищення рівня взаємозамінності працівників

Корпоративне управління

АТ «Аграрний фонд» є приватним акціонерним товариством, 100 відсотків акцій якого належать державі. Підприємство діє відповідно до Статуту АТ «Аграрний фонд», затвердженого наказом Фонду державного майна України від 05.06.2024 № 1244 (надалі – Статут АТ «Аграрний фонд»), та керується і неухильно виконує вимоги законів України «Про акціонерні товариства», «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.

АТ «Аграрний фонд» постійно ведеться робота з впровадження ефективного корпоративного управління Підприємства, приведення внутрішніх нормативних документів Підприємства у відповідність із законодавством.

Відповідно до пунктів 15.2, 15.3 Статуту АТ «Аграрний фонд» у Підприємстві застосовується однорівнева система управління, де органами управління є: загальні збори та одноосібний виконавчий орган (Генеральний директор). Пунктами 16.1, 16.2, 17.1, 17.3 Статуту АТ «Аграрний фонд» визначено, що загальні збори є вищим органом Підприємства, функції яких виконуються уповноваженим органом управління, а одноосібний виконавчий орган Підприємства – Генеральний директор здійснює керівництво поточною діяльністю Підприємства, підзвітний загальним зборам та організовує виконання їх рішень.

Функціонування наглядової ради в Підприємстві не передбачена Статутом АТ «Аграрний фонд», а також її формування не є обов'язковим з огляду на положення пункту 103 Політики

державної власності, оскільки Підприємство не є великим підприємством, а відповідає критеріям середнього підприємства у розумінні Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні».

Управління ризиками є одним із важливих напрямків роботи Товариства, що здійснюється під безпосереднім контролем одноосібного виконавчого органу – Генерального директора. Відповідно до Статуту АТ «Аграрний фонд» Генеральний 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 Генерального 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 Генерального 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 АТ «Аграрний фонд» впроваджена комплексна і ефективна система внутрішнього контролю, яка забезпечує здійснення стратегічного, оперативного та поточного контролю за фінансово-господарською діяльністю Підприємства.

Система внутрішнього фінансового контролю Підприємства побудована таким чином, щоб здійснювати безперервний контроль та своєчасне виявлення неефективного використання активів, організована через функціонування відділу внутрішнього аудиту. Основними обов'язками зазначеного відділу є: проведення внутрішніх аудитів щодо функціонування системи внутрішнього контролю та її удосконалення, запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання коштів; проведення оцінки ефективності планування і виконання фінансових планів та результатів їх виконання, стану збереження активів та інформації, ризиків, які негативно впливають на виконання функцій і завдань Підприємства, його дочірнього підприємства тощо.

Також функції внутрішнього контролю у Підприємстві виконує управління економічної та внутрішньої безпеки, основними завданнями якого є: своєчасне виявлення загроз завдання економічних збитків; моніторинг господарських операцій; здійснення контролю за виконанням договірних зобов'язань контрагентами, а також оцінка та аналіз потенційних ризиків, які можуть впливати на діяльність і репутацію 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

Станом на сьогодні в корпоративній структурі АТ «Аграрний фонд» є дочірнє підприємство «Агрофонд-зерно», 100% акцій якого належить Підприємству. ДП «Агрофонд-зерно» утворено з метою здійснення господарської діяльності для одержання прибутку, максимізації добробуту населення. Основним видом діяльності ДП «Агрофонд-зерно» є виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, торгівля сільськогосподарською продукцією.

Крім того, АТ «Аграрний фонд» володіє 100% акцій компанії «Agrofund AG» юрисдикції Швейцарської Конфедерації.

Акціонерна компанія Agrofund AG юрисдикції Швейцарської Конфедерації була придбана для здійснення експортних операцій із зерном та продуктами переробки, а також продажу, зберігання та транспортування товарно-матеріальних цінностей АТ «Аграрний фонд». Однак, за

період з моменту придбання акцій зазначеної компанії та по теперішній час не було проведено жодних операцій.

Крім того, Agrofund AG протягом останніх шести років намагалася відкрити банківський рахунок, проте постійно отримувала відмову у зв'язку з тим, що кінцевим власником корпоративних прав компанії Agrofund AG є держава – Україна. Варто зазначити, що АТ «Аграрний фонд» кожного місяця несе значні витрати на обслуговування акціонерної компанії Agrofund AG, незважаючи на те, що вона не здійснює ніякої господарської діяльності та приносить лише збиток для Підприємства.

З метою раціонального і ефективного використання фінансових ресурсів та оптимізації корпоративної структури, АТ «Аграрний фонд» неодноразово звертався до Фонду державного майна України, як органу управління, щодо розгляду питання доцільності подальшого існування акціонерної компанії Agrofund AG в структурі АТ «Аграрний фонд» шляхом прийняття рішення щодо ліквідації компанії Agrofund AG або продажу її корпоративних прав.

Проте, на сьогоднішній день рішення щодо вищезазначеного не прийнято.

Пріоритети досягнення цілей

Найменування	Ранг	Відсоток
ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ		
<i>Основні фінансові показники</i>		
Коефіцієнти рентабельності:		
коефіцієнт рентабельності діяльності	1	20
коефіцієнт рентабельності EBITDA	2	8
коефіцієнт рентабельності власного капіталу	2	8
коефіцієнт рентабельності активів	2	8
Коефіцієнти платоспроможності:		
коефіцієнт фінансової стійкості	2	8
коефіцієнт покриття EBITDA 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>Інші фінансові показники</i>	3	14
залучення зовнішнього фінансування	1	40
Виплати на користь держави:		
Податкові, разом	2	10
Неподаткові (частина чистого прибутку/дивіденди)	2	10
ОПЕРАЦІЙНІ ПОКАЗНИКИ		
Динаміка витрат на переробку однієї тонни зерна за рахунок набуття власних потужностей з переробки	2	8
Динаміка втрат внаслідок природного убутку зерна при зберіганні, переміщенні між складами тощо за рахунок набуття власних виробничих потужностей	2	8
Збільшення частки середнього та малого бізнесу від загальної структури закупівлі АТ «Аграрний фонд» сільськогосподарської продукції за форвардними контрактами	2	8
Введення нового товару шляхом налагодження взаємовигідної співпраці з підприємствами-виробниками в управлінні ФДМУ (наприклад мінеральні добрива)	2	8
НЕФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ		
Трансформація АТ «Аграрний фонд» у вертикально інтегроване інвестиційно привабливе підприємство	1	40
Постачання борошна для забезпечення державних потреб (виконання держзамовлень)	2	8
Підвищення кваліфікації працівників з метою найефективнішого використання їх потенціалу, вдосконалення крос-функціональної взаємодії для ефективного досягнення цілей підприємства	3	16