

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ

Кафедра інформаційної економіки, підприємництва та фінансів  
(повна назва кафедри )

Кваліфікаційна робота / проект

другий (магістерський)

(рівень вищої освіти)

на тему Система фінансового контролінгу в управлінні фінансовим станом  
промислового підприємства

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0719-уфпсз  
спеціальності 072 “Фінанси, банківська справа та  
страхування”

(код і назва спеціальності)

освітньої програми управління фінансами  
підприємницьких структур

(код і назва освітньої програми)

спеціалізації \_\_\_\_\_

(код і назва спеціалізації)

Моторя О.А.

(ініціали та прізвище)

Керівник доцент кафедри інформаційної економіки,  
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)  
підприємництва та фінансів, доцент, к.е.н.

Ткаченко Є.Ю.

Рецензент завідувач кафедри інформаційної  
економіки, підприємництва та фінансів, професор,  
д.е.н.

Метеленко Н.Г.

Запоріжжя  
2021

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра інформаційної економіки, підприємництва та фінансів  
 Рівень вищої освіти другий (магістерський)  
 Спеціальність 072 “Фінанси, банківська справа та страхування”  
 (код та назва)  
 Освітня програма управління фінансами підприємницьких структур

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  
 “\_\_\_” \_\_\_\_\_ 2021 року

**З А В Д А Н Н Я**

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ / ПРОЕКТ СТУДЕНТОВІ (СТУДЕНТЦІ)

Моторі Ользі Анатоліївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи (проекту) Система фінансового контролінгу в управлінні фінансовим станом промислового підприємства**

**керівник роботи Ткаченко Єлизавета Юріївна, к.е.н., доцент**

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від “25” травня 2020 року № 595-с \_\_\_\_\_

**2. Строк подання студентом роботи 10.03.2021**

**3. Вихідні дані до роботи Законодавча нормативна база. Публічна фінансова звітність ПрАТ “Запоріжвогнетрив”. Літературні джерела. Фахові періодичні видання.**

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)**

Розділ 1 Теоретичні основи формування системи фінансового контролінгу в управлінні фінансовим станом промислового підприємства.

Розділ 2 Дослідження показників фінансового стану ПрАТ “Запоріжвогнетрив”.

Розділ 3 Напрями удосконалення системи фінансового контролінгу в управлінні фінансовим станом ПрАТ “Запоріжвогнетрив”.

**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):**

Концепція фінансового контролінгу на промисловому підприємстві. Об'єкти фінансового контролінгу промислового підприємства. Динаміка обсягів реалізованої продукції промисловості в Україні в 2010-2019рр. Зміна структури виробництва промислової продукції за рівнем технологічності. обмеження розвитку промислових підприємств в Україні. Основні фінансово-економічні

показники ПрАТ“Запоріжвогнетрив”. Структура активів та капіталу п  
ПрАТ“Запоріжвогнетрив”. Показники ліквідності ПрАТ“Запоріжвогнетрив”.  
Показники рентабельності ПрАТ“Запоріжвогнетрив”. Модель множинної  
(багатофакторної) регресії. Структурно-логічна схема функціонування системи  
запобігання банкрутству підприємства.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Ткаченко Є.Ю., доц.,к.е.н.	18.12	18.12
2	Ткаченко Є.Ю., доц.,к.е.н.	18.01	18.01
3	Ткаченко Є.Ю., доц.,к.е.н.	19.02	19.12

7. Дата видачі завдання 10.09.2019 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	<i>Дослідження теоретико-методологічних засад з теми, що досліджується</i>	<i>25.12.2020</i>	<i>виконано</i>
2	<i>Огляд літературних джерел з теми, що досліджується</i>	<i>01.01.2021</i>	<i>виконано</i>
3	<i>Збір даних та дослідження звітної документації ПрАТ“Запоріжвогнетрив”</i>	<i>08.02.2021</i>	<i>виконано</i>
4	<i>Аналіз фінансової діяльності ПрАТ“Запоріжвогнетрив”</i>	<i>18.02.2021</i>	<i>виконано</i>
5	<i>Розробка практичних рекомендацій щодо оптимізації діяльності ПрАТ“Запоріжвогнетрив”</i>	<i>01.03.2021</i>	<i>виконано</i>

Студент \_\_\_\_\_

( підпис )

Моторя О.А.

( ініціали та прізвище )

Керівник роботи (проекту) \_\_\_\_\_

( підпис )

Ткаченко Є.Ю.

( ініціали та прізвище )

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_

( підпис )

Шапуров О.О.

( ініціали та прізвище )

## АНОТАЦІЯ

Моторя О.А. Система фінансового контролінгу в управлінні фінансовим станом промислового підприємства.

Кваліфікаційна робота для здобуття ступеня вищої освіти магістра за спеціальністю 072 – Фінанси, банківська справа та страхування, науковий керівник – Ткаченко Є.Ю. Запорізький національний університет.

Інженерний навчально-науковий інститут, кафедра інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, 2021.

Проаналізовано теоретичні основи формування системи фінансового контролінгу в управлінні фінансовим станом промислового підприємства. Досліджено показники фінансового стану ПрАТ “Запоріжвогнетрив”. Визначено напрями удосконалення системи фінансового контролінгу в управлінні фінансовим станом ПрАТ “Запоріжвогнетрив”.

Ключові слова: ВИТРАТИ, ДІЛОВА АКТИВНІСТЬ, ІНФОРМАЦІЙНА СИСТЕМА, ЛІКВІДНІСТЬ, ПОКАЗНИКИ, ПРИБУТОК, ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ, ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ, ФІНАНСОВИЙ СТАН.

## ABSTRACT

Motorya OA The system of financial controlling in the management of the financial condition of an industrial enterprise.

Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 072 - Finance, Banking and Insurance, supervisor - Tkachenko Y. Zaporizhia National University.

Engineering Educational and Scientific Institute, Department of Information Economics, Entrepreneurship and Finance, 2021.

The theoretical bases of formation of system of financial controlling in management of a financial condition of the industrial enterprise are analyzed. The indicators of the financial condition of PJSC “Zaporizhvognetriv” were studied. The directions of improvement of the system of financial controlling in the

management of the financial condition of PJSC “Zaporizhvognetryv” are determined.

Key words: COSTS, BUSINESS ACTIVITY, INFORMATION SYSTEM, LIQUIDITY, INDICATORS, PROFIT, FINANCIAL STABILITY, FINANCIAL CONTROL, FINANCIAL CONTROL.

#### АННОТАЦИЯ

Моторя О.А. Система контроллинга в управлении финансовым состоянием промышленного предприятия.

Квалификационная работа для получения степени высшего образования магистра по специальности 072 - Финансы, банковское дело и страхование, научный руководитель – Ткаченко Е.Ю. Запорожский национальный университет.

Инженерный учебно-научный институт, кафедра информационной экономики, предпринимательства и финансов, 2021.

Проанализированы теоретические основы формирования системы контроллинга в управлении финансовым состоянием промышленного предприятия. Исследованы показатели финансового состояния ЧАО “Запорожогнеупор”. Определены направления совершенствования системы финансового контроллинга в управлении финансовым состоянием ЧАО “Запорожогнеупор”.

Ключевые слова: РАСХОДЫ, ДЕЛОВАЯ АКТИВНОСТЬ, ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА, ЛИКВИДНОСТЬ, ПОКАЗАТЕЛИ, ПРИБЫЛЬ, ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ, ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЛИНГ, ФИНАНСОВОЕ СОСТОЯНИЕ.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	10
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	13
1.1 Сутність фінансового контролінгу .....	13
1.2 Роль фінансового контролінгу в управлінні фінансовим станом промислового підприємства.....	24
1.3 Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку промисловості України .....	33
Висновки до розділу 1 .....	46
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПрАТ “ЗАПОРІЖВОГНЕТРИВ” .....	48
2.1 Організаційно – економічна характеристика ПрАТ “Запоріжвогнетрив” .....	48
2.2 Аналіз джерел формування капіталу ПрАТ “Запоріжвогнетрив” .....	58
2.3 Аналіз активів ПрАТ “Запоріжвогнетрив” .....	64
2.4 Аналіз показників ділової активності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” .....	73
2.5 Аналіз ліквідності та фінансової стійкості ПрАТ “Запоріжвогнетрив” ....	75
2.6 Дослідження фінансових результатів ПрАТ “Запоріжвогнетрив” .....	85
Висновки до розділу 2 .....	92
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ.....	93
ПрАТ “ЗАПОРІЖВОГНЕТРИВ” .....	93
3.1 Впровадження фінансового контролінгу на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” .....	93
3.2. Моделювання залежності між прибутком та складовими капіталу ПрАТ “Запоріжвогнетрив” .....	105
3.3. Напрями формування системи запобігання банкрутству ПрАТ “Запоріжвогнетрив” .....	112

Висновки до розділу 3 .....	118
ВИСНОВКИ.....	121
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	126
ДОДАТКИ.....	132

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОСИЛАНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ  
ТА ТЕРМІНІВ

Слово / словосполучення	Скорочення	Умови використання
А		
Автор	авт.	
Автореферат	автореф.	
В		
Вулиця	вул.	
Г		
Гривня	грн.	біля цифр
Д		
Додаток	дод.	
Дисертація	дис.	
Доклад	докл.	
Доктор	д-р	у назві вченої ступені
Документ	док.	
Доцент	доц.	біля прізвища
З		
Завідуючий	зав.	при назві посади
І		
Імені	ім	біля прізвища
Інше	ін.	
К		
Кандидат	канд.	у назві вченої ступені
Кафедра	каф.	
Кабінет міністрів України	КМУ	
Л		
Літр	л.	біля цифр
М		
Місто	м.	
Мільйон гривен	млн.грн.	
Мільярд гривен	млрд. грн.	біля цифр
Н		
Науково дослідницький інститут	НДІ	
Номер	№	біля цифр
О		
Область, обласний	обл.	
Одиниця виміру	од. вим	
П		
Публічне акціонерне товариство	ПАТ	



Слово / словосполучення	Скорочення	Умови використання
Примітка	прим.	
Промисловість	пром-сть	
Р		
Рік	р.	біля цифр
Роки	р.р.	біля цифр
Розділ	розд.	
Район	р-н	
Рецензія	рец.	
Рисунок	рис.	
С		
Сторінка	с.	біля цифр
Т		
Таблиця	табл.	
Таке інше	т.і.	
Тисяч одиниць	тис. од.	біля цифр
Ф		
Факультет	фак.	
Ч		
Чоловік	чол.	

## ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний період економічного розвитку держави характеризується ринковою трансформацією економічних процесів. Сучасні промислові підприємства мають постійно удосконалювати механізм своєї діяльності оскільки треба приділяти всі більше і більше уваги питанням адаптації підприємств до постійних змін зовнішнього та внутрішнього середовища. В вирішенні цих питань, останнім часом приділяється значна увага контролінгу. Важливим завданням для промислових підприємств в такому контексті є удосконалення системи менеджменту на основі створення системи контролінгу та його напряму- фінансовому контролінгу, як окремому напряму економічної роботи, з метою реалізації оперативних та стратегічних управлінських рішень.

Спрямованість на довгострокову перспективу передбачає планування розвитку промислових підприємств з урахуванням змін в оточуючому середовищі. Діяльність промислових підприємств передбачає орієнтацію на ключові цілі стратегічного розвитку та реалізацію не тільки фінансових але й соціальних завдань. Актуальність роботи посилюється тим, що сучасні умови господарювання знаходяться під впливом різного роду факторів зовнішнього середовища і вимагають від керівників використання найсучасніших методів і підходів в системі фінансового управління.

Фінансовий контролінг є складовою економічної системи промислового підприємства, пов'язаної із плануванням, прогнозуванням, аналізом та контролем. Проблема використання фінансового контролінгу в управлінні промисловим підприємством є актуальною, оскільки це дає можливість керівництву отримувати релевантну інформацію щодо прийняття ефективних управлінських рішень. У свою чергу, це стає однією з ключових умов ефективного розвитку промисловості. Використання фінансового контролінгу в діяльності промислових підприємств є досить актуальним з

огляду на подальший розвиток системи та переорієнтацією на стратегічні перспективи.

Розвиток теорії контролінгу та фінансового контролінгу відображено у працях І. Ансоффа, П. Друкера, Т. Коупленда, М. Мескона, А. Томпсона та інших. Розвитку концептуальних положень присвячені праці таких вчених як: А. Дайлє, Е. Майєр, Р. Манн, Д. Хан, К. Хомбург, Г. Піч, Х. Фольмут, В. Кнауц, С. Данілочкіна, О. Карминський, І. Маринюк, М. Оленєв, О. Потоцька, О. Примаєк, Ф. Пісчагов, Д. Попов, С алько, Е. Уткін та ін. Дослідженнями проблем контролінгу займалися і вітчизняні вчені І. Бланк, В. Геєць, В. Савчук, В. Сопко, М. Чумаченко, О. Терещенко, С. Козьменко, С. Петренко, М. Пушкар, Л. Сухарєва.

Актуальність проблем формування та впровадження системи фінансового контролінгу в управлінні фінансовим станом промислового підприємства обумовили вибір теми роботи, мету, завдання та напрямки дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження особливостей формування системи фінансового контролінгу в управлінні фінансовим станом промислового підприємства

Відповідно до цільової спрямованості роботи поставлено такі задачі:

- розглянути теоретичні та методичні основи формування та впровадження системи фінансового контролінгу в управлінні фінансовим станом промислового підприємства;
- визначити особливості сучасного стану, проблеми та перспективи розвитку промисловості України;
- дослідити показники фінансового стану ПрАТ “Запоріжвогнетрив”;
- визначити напрями удосконалення системи фінансового контролінгу в управлінні фінансовим станом промислового підприємства ПрАТ “Запоріжвогнетрив”.

Об'єктом дослідження є процес формування та використання фінансового контролінгу на промислових підприємствах.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні положення та практичний інструментарій формування системи фінансового контролінгу на промислових підприємствах.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну базу дослідження склали загальнонаукові та спеціальні методи: для уточнення понятійного апарату, розвитку теоретико-методологічних засад – методи порівняння, аналізу та синтезу, індукції та дедукції; для аналізу статистичних даних – методи групувань, середніх величин, порівняльного аналізу, графічний; для визначення стану впровадження контролінгу – метод опитувань, систематизації та узагальнення. Основою досліджень стали фундаментальні положення економічної теорії, законодавчі й нормативні акти України, монографії, наукові статті вітчизняних і зарубіжних вчених.

Наукова новизна результатів дослідження полягає у наступному:

удосконалено науково – методичні підходи до формування системи фінансового контролінгу на ПрАТ “Запоріжвогнетрив”, які, на відміну від існуючих, ґрунтуються на використанні економіко-математичних моделей, що відображають взаємовідносини та взаємозалежності між показниками діяльності, необхідними для забезпечення стратегічного та оперативного планування фінансового стану підприємства.

Інформаційною базою дослідження виступали роботи вітчизняних та зарубіжних учених-економістів з питань фінансового аналізу та фінансового контролінгу, спеціальна економічна література, нормативно-законодавчі акти України, матеріали наукових конференцій, дані бухгалтерського обліку, фінансової та статистичної звітності підприємства.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в можливості використання запропонованих практичних рекомендацій для підвищення якості та ефективності формування системи фінансового контролінгу на промислових підприємствах.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Сутність фінансового контролінгу

Найбільш актуальним завданням в сучасних умовах господарювання є створення теоретичної бази та відповідного інструментарію системи управління, яка б надала можливість модернізувати діючу систему організації діяльності і забезпечити стабільність не тільки на сьогоднішній момент, але й на перспективу. Останнім часом фінансовому контролінгу приділяється значна увага.

Важливим завданням для підприємства в такому контексті є удосконалення системи менеджменту на основі створення системи фінансового контролінгу як окремого напрямку економічної роботи з метою реалізації оперативних та стратегічних управлінських рішень. Концепція фінансового контролінгу сформувалась в межах загальної концепції контролінгу та регулювання системи управління підприємством. Слід відмітити, що першочергово концепція контролінгу виникла на базі розвитку контролю в системі управління підприємством.

Розвиток теорії контролінгу відображено у працях І. Ансоффа, П. Друкера, Т. Коупленда, М. Мескона, А. Томпсона та інших. Розвитку концептуальних положень присвячені праці таких вчених як: А. Дайле, Е. Майєр, Р. Манн, Д. Хан, К. Хомбург, Г. Піч, Х. Фольмут, В. Кнауц, С. Данілочкіна, О. Карминський, І. Маринюк, М. Оленєв, О. Потоцька, О. Примаєк, Ф. Пісчанов, Д. Попов, С. Фалько, Е. Уткін та ін. Дослідженнями проблем контролінгу займалися і вітчизняні вчені І. Бланк, В. Геєць, В. Савчук, В. Сопко, М. Чумаченко, О. Терещенко, С. Козьменко, С. Петренко, М. Пушкар, Л. Сухарєва.

В умовах ринку контролінг, як система сукупних процесів, має забезпечити управління інформаційною та методологічною підтримкою в сфері підготовки та прийняття управлінських рішень [23,с.65].

В сучасному розумінні “контролінг – напрямок економічної роботи, пов’язаний з реалізацією фінансово-економічної комплектуючої функції в менеджменті і спрямований на підтримку процесів, пов’язаних з прийняттям стратегічних та оперативних рішень” [12,с.54].

Задачі контролінгу, в кінцевому результаті, зводяться до того, щоб зорієнтувати керівництво підприємства на прийняття найбільш вірного рішення, яке відповідає цілям його діяльності.

Поняття “контролінг” від англійського “to control” з економічної точки зору є управлінням і спостереженням. Ефективність цих процесів неможлива без чіткого визначення цілей і завдань, а також планування відповідних заходів для досягнення цих цілей. Саме в цьому контексті контролінг є тією “золотою серединою” між управлінням і фактичним втіленням в життя поставлених цілей.

В багатьох працях дослідників [21,с.18; 22,с.64;24,с.105] важливе значення відводиться плануванню і контролю, як складових контролінгу.

Значимість фінансового контролінгу є безперечним для забезпечення ефективної діяльності підприємства, оскільки фінансові рішення впливають як на функціонування системи контролінгу так і системи управління підприємства в цілому.

Фінансовий контролінг займає центральне місце в між функціональній системі управління підприємством і має стійкі зв’язки з іншими видами управлінської діяльності підприємства.

Ми дотримуємось думки, що фінансовий контролінг має різноаспектний вплив на діяльність підприємства. Рівень цього впливу залежить від того, в якому напрямку управлінської діяльності бере участь фінансовий контролінг (облік, аналіз, моніторинг, регулювання, контроль, координація, планування, бюджетування, інформаційне забезпечення).

Формування концепції фінансового контролінгу, на наш погляд, є саме тим найважливішим завданням теорії та практики управління, реалізація якої надасть можливість визначити напрямок та формат управлінського впливу на відповідну економічну ситуацію для досягнення поставленої мети [23,с.66].

Саме система фінансового контролінгу здатна забезпечити орієнтоване на досягнення визначеної підприємством цілі управління, навіть в умовах кризових ситуацій, коли інші прийоми і методи не можуть бути використані, або їх використання призведе до непередбачених ситуацій.

Система фінансового контролінгу являє собою сукупність елементів, що структурно вибудовуються у підсистеми та комунікації між ними, забезпечуючи можливість функціонування процесів з метою інформаційної підтримки та реалізації управлінських рішень.

В літературних джерелах не має однозначної думки авторів щодо концептуальних складових контролінгу, а тим більше фінансового контролінгу, хоча фінансова складова завжди присутня як необхідний атрибут функціонування системи контролінгу.

П.Хорват [25,с.23] підкреслює, що система контролінгу представлена чотирма підсистемами:

- філософією (цілі, принципи),
- інструментами,
- організацією і процесом контролінгу.

Павленков М.М. у своєму дослідженні [35,с.55] виокремлює наступні складові елементи системи контролінгу на підприємстві:

- роль, значення і місце підприємства;
- ціль функціонування;
- характер продукції що виробляється;
- технологія, наукова організація, структура;
- методологія;
- норми і нормативи;
- система координації;

- планування;
- облік, аналіз і контроль;
- прогнозування;
- професіоналізм контролера;
- автоматизація контролінгу.

Кутанін Ю.В. [29,с.16] визначає контролінг як сукупність взаємопов'язаних об'єктів і ресурсів, організованих в єдине ціле і виділяє чотири підсистеми: суб'єктивну, об'єктивну, методологічну та управлінського обліку з поелементною розбивкою цих підсистем.

Суб'єктивна підсистема представлена внутрішніми і зовнішніми службами підприємства.

Об'єктивна – облік, аналіз, планування, контроль, інформаційні потоки (ці складові одночасно є і функціями контролінгу) [23,с.67].

Методологія включає методи, інструменти, методики, технології.

Колектив авторів [23,с.16] виділяють наступні складові системи контролінгу:

- встановлення цілей;
- напрацювання рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень;
- планування;
- управлінський облік;
- аналіз планів, результатів і відхилень;
- інформаційні потоки;
- контроль; моніторинг.

Шульга Н.П. виокремлює об'єкт, предмет контролінгу; мету, функції, принципи контролінгу; моделі, інструменти, корпоративну культуру контролінгу, а також напрямки і види контролінгу [60,с.29].

Як бачимо, основний ухил при розробці концепції контролінгу робиться на розкриття його складових без виокремлення фінансового контролінгу як основної складової.

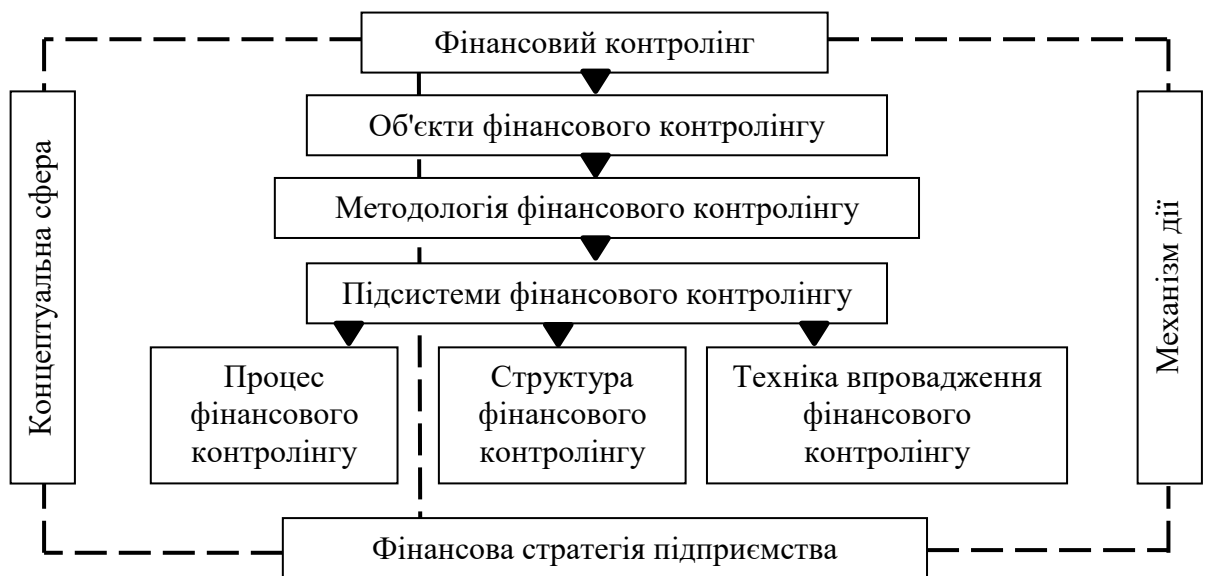


Ми дотримуємось думки, що контролінг є досить складною інтегрованою системою, що забезпечує функціонування усієї системи управління підприємством, тому об'єкт є тією складовою з якої починається процес контролінгу. В такому випадку ми погоджуємось з дослідженням Шульги Н.П.[60,с.29] щодо визначення контролінгу як системи і як процесу, в якому має бути чітко визначений об'єкт, мета, принципи і функції.

Для побудови концепції контролінгу на підприємстві вважаємо за потрібне визначити основні складові, які представлені: об'єктом; методологією фінансового контролінгу (яка включає цілі, принципи, функції) [10,с.54].

Основними підсистемами, що формують концепцію фінансового контролінгу є процес, структура, техніка впровадження контролінгу.

Враховуючи вище наведені складові в найбільш загальному вигляді концепція фінансового контролінгу може бути подана наступним чином (рис.1.1).



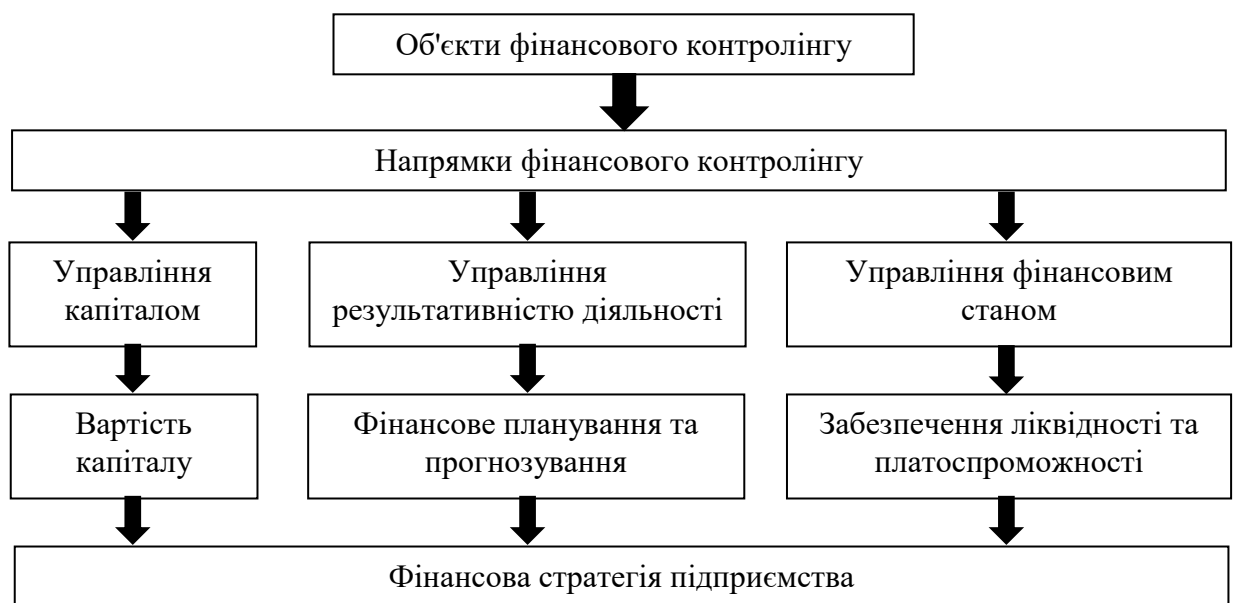
**Рис.1.1. Концепція фінансового контролінгу на підприємстві**  
[15,с.22]

Оскільки об'єкт і методологія є підґрунтям для формування системи фінансового контролінгу, то логічним є уточнення саме об'єкту фінансового

контролінгу та сутності його методології з подальшою характеристикою підсистем [10,с.55].

Ми вважаємо, що об'єктом фінансового контролінгу є складові системи фінансового управління підприємством, які формуються під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємства. Причому всі ці об'єкти між собою взаємопов'язані і від того, як визначені пріоритети фінансової стратегії на підприємстві, буде залежати якість функціонування системи фінансового контролінгу підприємства.

Враховуючи вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на діяльність підприємств, вважаємо за доцільне розглянути наступне бачення об'єкта в рамках обраної фінансової стратегії та напрямків фінансового управління підприємства (рис.1.2) [мон,с.50].



**Рис.1.2. Об'єкти фінансового контролінгу підприємства [15,с.25]**

Управління капіталом в умовах мінливого зовнішнього середовища є надзвичайно актуальним і вимагає від підприємства виважених управлінських рішень, спрямованих на підвищення вартості капіталу. Капітал є основною фінансовою складовою без якої підприємство невзможі забезпечити ефективну фінансово – господарську діяльність.

Управління результативністю діяльності є необхідною складовою системи фінансового управління підприємства. Підприємство має забезпечити прибуткову діяльність в рамках визначених фінансових планів.

Управління фінансовим станом сприяє забезпеченню активної позиції підприємства на ринку на базі відповідного рівня ліквідності і платоспроможності.

Сутність фінансового контролінгу виявляється через його функції.

Основними функціями фінансового контролінгу є: координація, розробка фінансової стратегії підприємства, планування та бюджетування, внутрішній контроль, внутрішній консалтинг та методологічне забезпечення.

З метою реалізації функцій фінансового контролінгу в сучасних умовах потрібно дотримуватися певних концепцій.

Виділяють шість головних концепцій фінансового контролінгу [1]:

1. Концепція формування інтегрованих інструментів планування та контролю. Розглядаючи контролінг у розрізі невеликого підприємства можна стверджувати, що запровадження та функціонування такої підсистеми прийняття управлінських рішень відносно простий процес, адже на малому підприємстві є тісна комунікація між працівниками усіх відділів та підрозділів, і одна особа є відповідальною за все. Тобто доцільності в запровадженні центрів відповідальності немає.

На великому підприємстві відсутність центрів відповідальності може спричинити труднощі в управлінні, особливо при складанні бюджетів. Для уникнення такої проблеми варто визначити як центри відповідальності, так і окремих осіб, які відповідатимуть за складання бюджетів. Отже, закріпивши відповідальність за певними особами, на підприємстві легко запровадити фінансовий контролінг та досягти основної мети діяльності підприємства.

2. Концепція виробництва, збуту (для торговельного підприємства) або ж сервісу (на підприємствах, які надають послуги). Ця концепція передбачає врахування певних обмежень, які передбачені фінансовим контролінгом для функціонування підприємства. Усі спеціальні вимоги або ж особливості, які

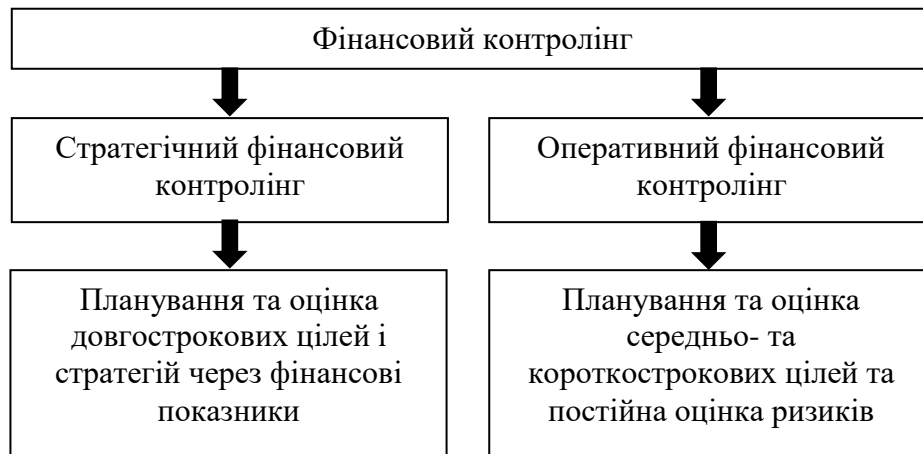
пов'язані з типом суб'єкта господарювання, мають бути враховані як у концепції діяльності самого підприємства, так і в функціонуванні його окремих підсистем, зокрема фінансового контролінгу.

3. Концепція врахування специфіки діяльності (особливостей) підприємства [12,с.22].

4. Концепція орієнтації на рух грошових коштів. З метою уникнення банкрутства або ж стану неплатоспроможності, кожне підприємство має підтримувати відповідний рівень ліквідності. Для цього, разом з управлінням власним капіталом, важливо приділити увагу управлінню ліквідними засобами, які забезпечують стабільність функціонування підприємства на ринку та його платоспроможність. Підтримка такого стану надасть можливість збільшити кредитоспроможність, наприклад, збільшити термін кредитних лімітів, отримати нові кредити в банку [12,с.22].

5. Використання інструментів концепції фінансового контролінгу як основи прийняття управлінських рішень. Базовим в цій концепції є те, що будь-яка діяльність на підприємстві має бути спрямована на досягнення головного завдання діяльності суб'єкта господарювання через прийняття управлінських рішень. Для забезпечення фінансового контролінгу за умов цієї концепції необхідно використовувати такі критерії: виробничу потужність, встановлення цін, оцінку проекту, які оцінюють за допомогою використання інструментів контролінгу.

6. Концепція управління та прийняття управлінських рішень, яка базується на аналізі людського фактора та комунікації всередині підприємства, а точніше взаємовідносин між працівниками. Отже, залежно від виконуваних функцій і методологічної підтримки фінансовий контролінг поділяють на стратегічний та оперативний (рис. 1.3.) [14,с.34].



**Рис.1.3. Часовий поділ фінансового контролінгу**

Кожен з них включає різні інструменти, процеси планування та оцінювання. Стратегічний фінансовий контролінг спрямований на забезпечення досягнення довгострокових цілей, зокрема, збільшення вартості та забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Стратегічний фінансовий контролінг на підприємстві забезпечує виконання таких завдань [27,с.165]:

- визначення стратегічних цілей і розробка фінансової стратегії підприємства;
- ідентифікація та формування стратегічних факторів успіху та забезпечення конкурентоспроможності у довгостроковому періоді;
- визначення горизонтів фінансового планування, формулювання цільової методології стратегічного та оперативного планування на підприємстві відповідно до встановлених горизонтів;
- впровадження дієвої системи раннього попередження та реагування;
- довгострокове управління вартістю підприємства для забезпечення зростання добробуту акціонерів;
- забезпечення інтеграції довгострокових стратегічних цілей та оперативних завдань, які ставляться перед окремими працівниками та структурними підрозділами [12,с.24].

Оперативний фінансовий контролінг передбачає формування та реалізацію системи обґрунтування, прийняття, виконання та контролю за виконанням оперативних фінансових рішень з метою досягнення поточних (короткострокових) фінансових цілей підприємства.

Базовими складовими оперативного фінансового контролінгу є система річних бюджетів і бюджетний контроль.

Взаємозв'язок бюджетування та бюджетного контролю характеризує основний зміст оперативного контролінгу, який полягає в систематичному порівнянні фактичних показників діяльності підприємства із запланованими та подальшому аналізі відхилень. Контроль складає базу для виявлення причин відхилень і визначення слабких місць на підприємстві.

Оперативний фінансовий контролінг (на відміну від стратегічного) спирається переважно на внутрішні джерела інформації, зокрема дані рахунків прибутків і збитків, руху грошових коштів тощо [13,с.45].

Основна увага при цьому концентрується на дослідженні таких співвідношень, як “доходи—затрати” та “грошові надходження—грошові видатки”, у той час як стратегічний контролінг зорієнтований на аналіз шансів і ризиків, сильних і слабких сторін.

Отже, застосування фінансового контролінгу в управлінні підприємством потребує використання конкретних методів та інструментів.

До основних методів та інструментів оперативного і стратегічного фінансового контролінгу належать:

1. Система директ-костинг – це система управлінського обліку, яка базується на класифікації витрат на змінні та постійні і включає в себе облік витрат за їх видами, місцями виникнення й носіями, облік результатів виробничої діяльності, а також аналіз витрат і результатів для прийняття управлінських рішень.

2. Аналіз точки беззбитковості – метод контролінгу, який зводиться до визначення мінімального обсягу реалізації продукції (за стабільних умовно постійних витрат), за якого підприємство може, з одного боку, забезпечити

беззбиткову операційну діяльність у плановому періоді, з іншого – створити умови для самофінансування підприємства.

3. ABC-аналіз полягає у виявленні та оцінці незначного числа кількісних величин, які є найціннішими та мають найбільшу питому вагу у загальній сукупності вартісних показників, використовується при селективному відборі найцінніших для підприємства постачальників і клієнтів, найважливіших видів сировини і матеріалів, найвагоміших елементів затрат, найрентабельнішої продукції, найефективніших напрямів капіталовкладень [13,с.46].

З метою оптимізації запасів на практиці досить часто ABC-аналіз комбінують з іншим методом контролінгу – XYZ-аналізом, який характеризує рівномірність запуску окремих видів сировини (матеріалів) у виробництво. Даний метод широко використовується в процесі нормування обігових коштів для створення виробничих запасів.

4. Функціонально-вартісний аналіз – це метод контролінгу, що полягає в дослідженні функціональних характеристик продукції, яка виробляється, на предмет еквівалентності їх вартості та корисності.

5. SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін на підприємстві) – метод стратегічного контролінгу, мета якого усунення наявних слабких місць; нейтралізація ризиків; ефективне використання існуючого потенціалу (сильних сторін); використання додаткових шансів.

6. Бенчмаркінг — це перманентний, безперервний процес порівняння товарів (робіт, послуг), виробничих процесів, методів та інших параметрів досліджуваного підприємства (структурного підрозділу) з аналогічними об'єктами інших підприємств чи структурних підрозділів.

7. Портфельний аналіз – ефективний інструмент стратегічного контролінгу, який використовується при оптимізації портфеля цінних паперів інвестора. За аналогією з цінними паперами можна проводити аналіз портфеля продукції (послуг), виробництвом яких займається підприємство.

8. Система раннього попередження та реагування – це особлива інформаційна система, яка сигналізує керівництву про потенційні ризики та шанси, які можуть вплинути на підприємство як з боку зовнішнього, так і внутрішнього середовища [13,с.48].

Система раннього попередження і реагування виявляє та аналізує інформацію про приховані обставини, настання яких може призвести до виникнення загрози для підприємства чи до втрати потенційних шансів. Вона є одним із інструментів контролінгу.

Таким чином, в сучасних умовах фінансовий контролінг повинен зайняти пріоритетне місце в системі управління підприємством. У зв'язку з цим у структурі підприємства варто створити службу фінансового контролінгу, яка може бути в складі фінансової служби на підприємстві.

Запровадження системи фінансового контролінгу на підприємстві дасть змогу підвищити рівень його ліквідності, ділової активності, прибутковості, фінансової стійкості, збільшити ефективність використання фінансових ресурсів, поліпшити оперативність та якість прийняття управлінських рішень, запобігти виникненню кризових економічних ситуацій, ідентифікувати причини фінансових проблем та сприяти їх ефективному усуненню.

## 1.2 Роль фінансового контролінгу в управлінні фінансовим станом промислового підприємства

Фінансовий контролінг є ефективною координуючою системою забезпечення взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази, фінансовим аналізом, фінансовим плануванням і внутрішнім фінансовим контролем, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених та прийняття



оперативних управлінських рішень, що забезпечують її нормалізацію [13,с.49].

Водночас фінансовий контролінг можна інтерпретувати як систему інформаційного забезпечення координації всіх підсистем управління, що передбачає використання методів і процедур із бюджетування, стратегічного планування, управлінського обліку, фінансової діагностики, інвесторрилейшнз, управління ризиками та внутрішнього контролю, які в сукупності зорієнтовані на підвищення ефективності фінансово-економічних рішень і збільшення вартості компанії [23,с.65].

Заслуговує уваги точка зору вітчизняних дослідників Г. Партина і Я. Маєвської, які визначають фінансовий контролінг як філософію менеджменту, стверджуючи, що це мистецтво управління (система управління), спрямоване на визначення майбутнього фінансового достатку підприємства і шляхів його досягнення [37,с. 199].

На наш погляд, фінансовий контролінг не меншою мірою орієнтований також на поточну діяльність підприємства, оскільки забезпечує підвищення ефективності прийняття оперативних управлінських рішень. При цьому фінансовий контролінг набуває дедалі більшого значення для поточного управління підприємством, що зумовлено стрімкими змінами умов діяльності як самого підприємства, так і їхніх клієнтів. У таких умовах доцільно вести мову про запровадження фінансового контролінгу, який дасть змогу максимально швидко приймати типові управлінські рішення в он-лайн режимі. Це передбачає наявність відповідного програмного забезпечення та розробку спеціальних скорингових методик контролінгу.

Дослідивши точки зору різних науковців нами встановлено, що існують різні підходи до трактування сутності фінансового контролінгу як суспільної категорії. Вони подібні між собою та відрізняються лише окремими складовими. Так, більшість науковців під означеною категорією розуміють систему фінансового управління розвитком суб'єктів підприємницької діяльності в напрямку прогнозування й планування

механізмів та інструментів досягнення стійкого фінансового стану [5, с. 117;7, с. 21; 14, с. 12].

На наш погляд, до трактування сутності фінансового контролінгу, доцільно виділити його основні етапи формування та розвитку й відповідні їм концепції протягом кожного проміжку часу. Такий підхід сприятиме комплексному аналізу всіх складових щодо ефективної організації та впровадження фінансового контролінгу на підприємствах та організаціях різних організаційно правових форм і форм власності.

До основних етапів формування та розвитку фінансового контролінгу належать:

1) епоха “ринку продавця”, з якої почався розвиток функціонального менеджменту та управлінського обліку. У ці часи контролер був рахівником, який виконував облікові функції та підпорядковувався менеджеру нижчої або середньої ланки;

2) епоха “ринку покупця” сприяла появі стратегічного, фінансового й процесного менеджменту, а також інжинірингу організаційної структури підприємства.

Контролер став плановиком розпорядником (координатором) спільної (командної) роботи управлінців із підпорядкуванням одному з директорів (топ менеджеру) компанії;

3) глобалізація ринків збуту, виробництва, ресурсного забезпечення вплинула на появу такого виду менеджменту, як “управлінський аутсорсінг”.

Контролер перетворюється на внутрішнього консультанта (радника) з питань економіки підприємства, відносно незалежного, що може дистанціюватися від решти команди управлінців;

4) глобалізація фінансових ринків висунула на перший план “якісне управління” (не “управління якістю”) й “управління вартістю для акціонерів”. За таких умов контролер перетворюється на технолога з менеджменту та є повноцінним топ менеджером [11, с. 27—31].

Як і будь-яка підсистема, контролінг містить у собі ряд елементів: завдання, функції, принципи, об'єкти й суб'єкти. Виходячи із запропонованого визначення, завданням контролінгу буде створення інформаційної обґрунтованої бази для прийняття ефективних управлінських рішень шляхом узгодження діяльності всіх підсистем фінансового менеджменту [13,с.48].

Для вирішення даного завдання необхідне виконання таких функцій:

- координації – досягається шляхом узгодженості всіх підсистем і функцій фінансового менеджменту;
- планування – забезпечується у взаємозв'язку з підсистемою планування й бюджетування системи фінансового менеджменту, забезпечує базу для порівняння підконтролінгових показників;
- обліку – здійснюється у взаємозв'язку з бухгалтерськими службами підприємства;
- контролю – пов'язана з безпосередньою діяльністю контролінгової служби;
- діагностики – забезпечується взаємозв'язком з підсистемою діагностики фінансового менеджменту й дозволяє виявити причини відхилень;
- превентивної – попередження ризику, тісно пов'язана з підсистемою ризику фінансового менеджменту;
- інформаційної – забезпечення керівництва підприємства своєчасною інформацією про стан об'єктів контролінгу

Принципи, на яких повинна бути побудована підсистема контролінгу, включають:

- комплексність;
- системність; [14,с.71].
- своєчасність;
- об'єктивність;
- зворотний зв'язок;

– цільова спрямованість.

Об'єктами контролінгу в системі фінансового менеджменту є: активи, капітал (як власний, так і позиковий), фінансові результати, інвестиції й інновації, грошові потоки. Напрямки контролінгу відносно даних об'єктів представлені в таблиці 1.1. [14,с.71].

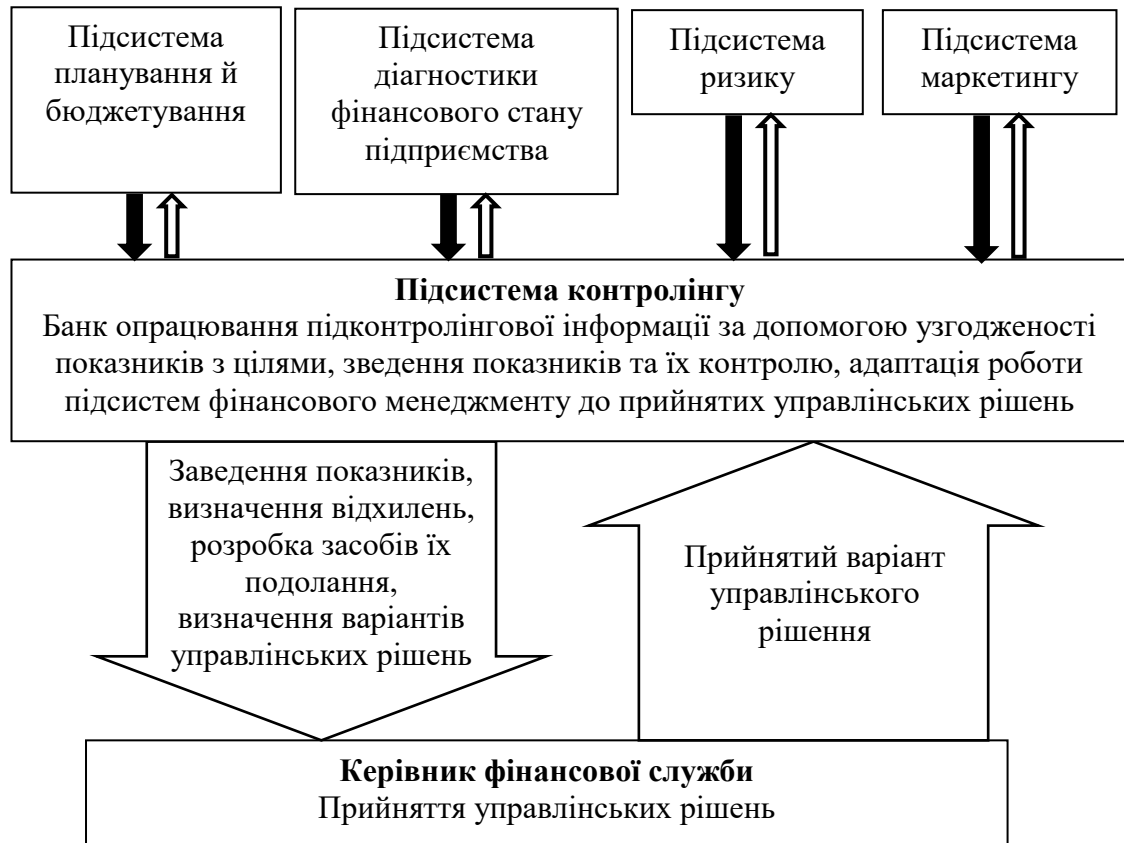
Таблиця 1.1

### Напрямки контролінгу в системі фінансового менеджменту

Об'єкт контролінгу	Напрямки контролінгу	Допоміжні підсистеми фінансового менеджменту
Активи	1. Контроль фондоємності. 2. Контроль зносу основних засобів. 3. Контроль ліквідності активів. 4. Перевірка стану дебіторської заборгованості.	Підсистема діагностування фінансового стану, підсистема ризику
Капітал	1. Контроль ефективності використання власного капіталу. 2. Контроль фінансової незалежності. 3. Контроль маневреності капіталу. 4. Контроль потреби в капіталі. 5. Контроль платоспроможності.	Підсистема планування, діагностування фінансового стану, підсистема ризику.
Фінансові	1. Контроль ціноутворення та цінової політики, формування фінансових результатів. 2. Контроль використання ресурсів. 3. Контроль напрямів використання прибутку. 4. Перевірка джерел покриття збитків.	Підсистема планування та бюджетування, діагностування фінансового стану, підсистема ризику, підсистема маркетингу
Грошові потоки	1. Моніторинг прогнозування доходів 2. Моніторинг прогнозування витрат 3. Контроль сплати податкових зобов'язань Підсистема планування та бюджетування, підсистема ризику, підсистема маркетингу	Підсистема планування та бюджетування, підсистема ризику, підсистема маркетингу результати.
Інвестиції та інновації	1. Контроль доцільності інвестицій та інновацій. 2. Контроль доходності інвестицій та капітальних вкладень. 3. Контроль зниження ризику інвестицій. 4. Контроль напрямів інвестицій та інновацій.	Підсистема планування та бюджетування, підсистема ризику, підсистема маркетингу результати.

Таким чином, очевидно простежується взаємозв'язок підсистеми контролінгу з іншими підсистемами фінансового менеджменту, що дає можливість побудувати механізм контролінгу, тобто комплексний

взаємозв'язок між підсистемами фінансового менеджменту, інструментів і способів їх взаємодії для реалізації основних завдань контролінгу (рис. 1.4).



**Рис.1.4. Механізм підсистеми контролінгу в системі фінансового менеджменту підприємства [14,с.75].**

Виходячи із запропонованого механізму контролінгу, можна охарактеризувати його основні етапи.

Процес контролінгу починається з постановки його цілей керівництвом фінансової служби, відповідно до яких визначається набір показників, що характеризують досягнення поставлених цілей (стратегічний контролінг).

Таким чином, метою стратегічного контролінгу є забезпечення досягнення підприємством його стратегічних цілей. Дана діяльність неможлива без попередньої діагностики поточного положення підприємства на ринку на основі маркетингових досліджень.

Наступним етапом є відбір, планування й нормування підконтролінгових показників за допомогою підсистеми планування й бюджетування [14,с.73].

За участі підсистеми діагностики фінансового стану відбувається координоване порівняння фактичних і запланованих показників, виявлення відхилень від плану і їхні причини.

Подальша дія підсистеми контролінгу полягає в розробленні альтернативних сценаріїв досягнення запланованих значень показників, які оцінюються за допомогою підсистем ризику й маркетингу.

У результаті виробляються варіанти обґрунтованих управлінських рішень, які узгоджуються з фінансовим керівництвом.

Дані дії є оперативним контролінгом, мета якого – виявлення відхилень і їх регулювання з метою недопущення кризового стану підприємства.

Прийняте керівництвом рішення опрацьовує контролінгова служба й виробляє адаптовані до нього напрямки діяльності підсистем фінансового менеджменту. Таким чином, процес контролінгу носить циклічний безперервний характер [15,с.89].

Підсистема контролінгу досить трудомістка, її процес повинен бути безперервним, комплексним, оперативним і різноманітним. Упровадження запропонованої підсистеми контролінгу дасть можливість приймати своєчасні й обґрунтовані управлінські рішення й забезпечити ефективне використання ресурсів підприємства, максимізувавши прибуток і збільшивши ринкову вартість підприємства. Тільки комплексний підхід до фінансового управління з позицій контролінгу забезпечить сильну економічну позицію підприємства.

Основні завдання фінансового контролінгу на підприємстві доцільно згрупувати так:

- забезпечення нормального рівня поточної ліквідності та платоспроможності;
- формування системи показників фінансової інформації;

- формування прогнозних балансів і бюджетів;
- контроль найважливіших фінансових показників;
- контроль грошового потоку і генерування грошових коштів;
- формування системи управління на основі відхилень фінансових показників;
- контроль за оборотними коштами;
- податковий контролінг;
- контролінг капітальних вкладень [15,с.89].

На наш погляд, для досягнення поставлених цілей підприємства і генерування ним грошових коштів в умовах кризи ліквідності можна запропонувати такий інструмент, як фінансовий контролінг, у такому варіанті:

1. Організувати службу фінансового контролінгу на підприємстві. При цьому персонал такої служби повинен бути кваліфікованим і відповідальним.
2. Розробити оперативні та стратегічні цілі, пов'язані з виробництвом, фінансами та інвестиціями, позначивши при цьому пріоритетні напрямки. Результатом повинна бути затверджена корпоративна стратегія підприємства, що визначає його місію та бачення, стратегічні цілі, загальне позиціонування, основоположні принципи розвитку системи управління, цільові значення ключових показників діяльності бізнесу в цілому.
3. Впровадити систему узгодження договорів відповідальними особами за центрами відповідальності за певний напрям. Важливим аспектом впровадження такої системи є контроль операцій до їх здійснення.
4. Запровадити систему бюджетування і планування.
5. Для кожного структурного підрозділу відповідно до виду діяльності розробити свою систему збалансованих показників для визначення ефективності діяльності, яка, оцінюючи минуле, майбутнє і сьогодення, об'єднає стратегічні цілі та фінансову перспективу підприємства і адаптує їх до ринкової ситуацією [15,с.89].

6. Побудувати систему моніторингу фінансових показників. Система фінансового моніторингу являє собою розроблений на підприємстві механізм постійного спостереження за найважливішими показниками фінансової діяльності, визначення розмірів відхилень фактичних результатів від передбачених і виявлення причин цих відхилень.

7. Управління ризиками та змінами. Безперервне виявлення і визначення значущості ризиків, побудова системи їх контролю та управління є важливим для виявлення та усунення фінансових ризиків.

8. Наділення служби фінансового контролінгу функціями казначейства, яке поліпшить платоспроможність підприємства, знизить ризики касових розривів і дасть можливість більш раціонально використовувати кошти. Впровадження такого інструменту передбачає структурування грошових потоків і регламентування основних процесів: проходження заявок на витрати, планування надходжень, щоденне формування платіжного календаря. Усі вищенаведені інструменти фінансового контролінгу будуть ефективні тільки при сукупному їх впровадженні на підприємстві [15,с.90].

Перебуваючи на стику обліку, інформаційного забезпечення, контролю та координації дій різних служб, фінансовий контролінг займає особливе місце в управлінні підприємством. Він пов'язує воедино всі ці функції, інтегрує та координує їх. Причому не підміняє собою управління підприємством, а переводить його на якісно новий рівень.

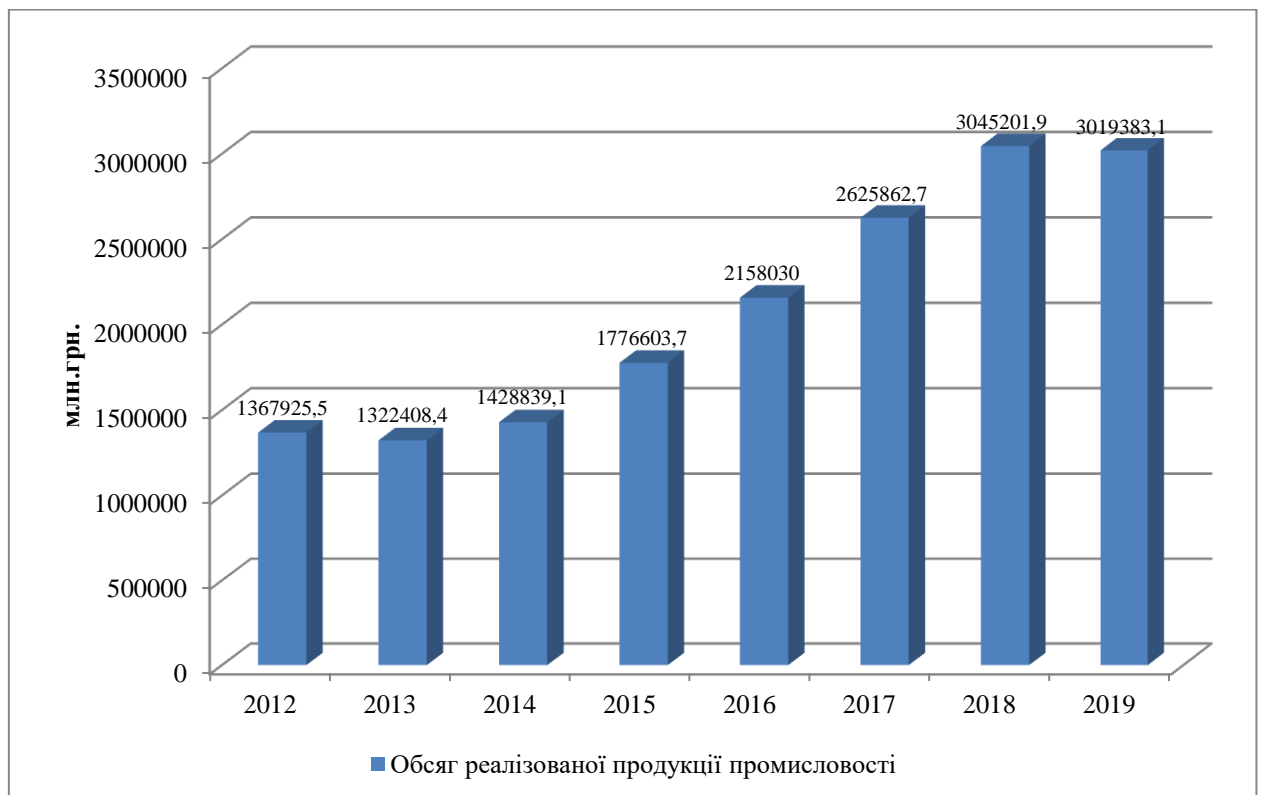
Отже, фінансовий контролінг як основоположний блок контролінгу сприяє оцінці виконання визначених цілей та плану, обґрунтуванню відхилення досягнутих результатів від встановлених показників, усуненню відхилень, генеруванню грошових коштів, зменшенню ризиків та прийняттю ефективних оперативних і стратегічних рішень.



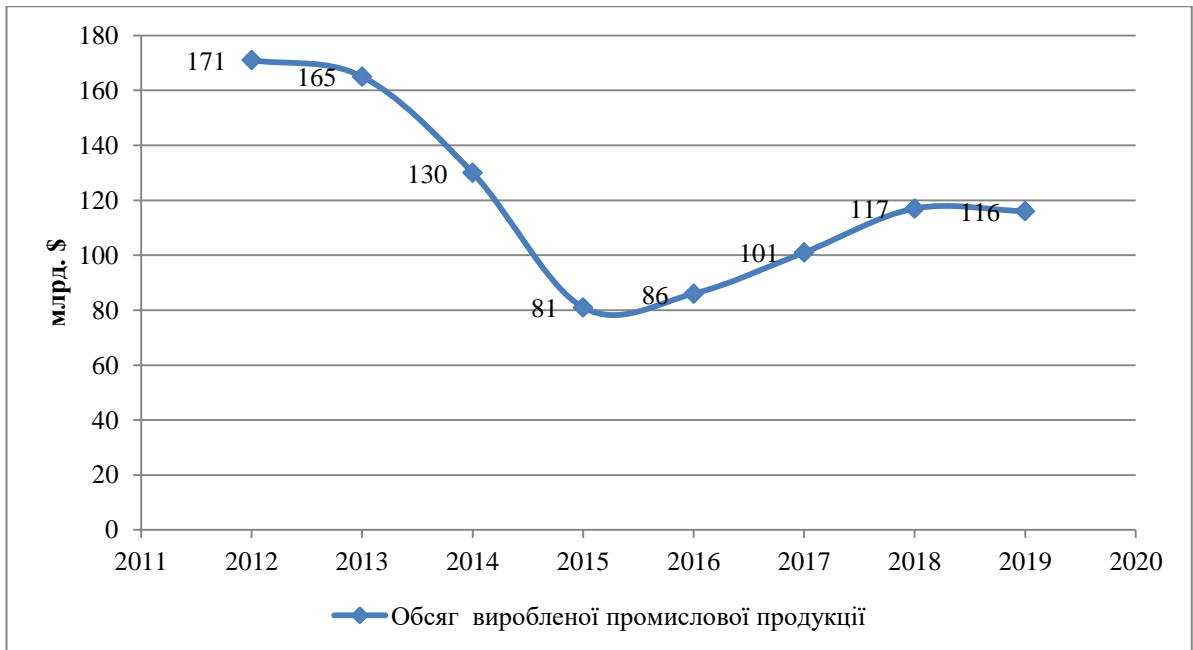
### 1.3 Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку промисловості України

В останні роки промисловість України демонструє ознаки помірною відновлення на фоні макроекономічної стабілізації та часткової переорієнтації підприємств на альтернативні ринки, зокрема ринки країн Європейського Союзу. Так, якщо ще у 2015 р. обсяг реалізації промислової продукції Україною становив 1776603,7 млн.грн. то в 2018 р. даний показник зріс до 3045201,9 млн. грн, що складає приріст 71,4% до 2015 р. (рис.1.5) В 2019 р. спостерігається незначне зменшення цього показника до 3019383,1 млн.грн. [9].

Але, якщо провести перерахування в доларовому еквіваленті, то динаміка трохи інша- рис.1.6. Показники все ще значно нижче, ніж у 2012 р. (-32%).



**Рис. 1.5.** Динаміка обсягів реалізованої продукції промисловості в Україні в 2010-2019рр., млн. грн. [34].



**Рис. 1.6. Динаміка випуску промислової продукції Україною в 2012-2019 рр., млрд. \$[9].**

Дослідження динаміки обсягів реалізації продукції галузей промисловості, наведено на рис.1.7.



**Рис. 1.7. Динаміка обсягів реалізованої продукції промисловості в Україні в 2010-2019 рр., млн. грн. [34].**

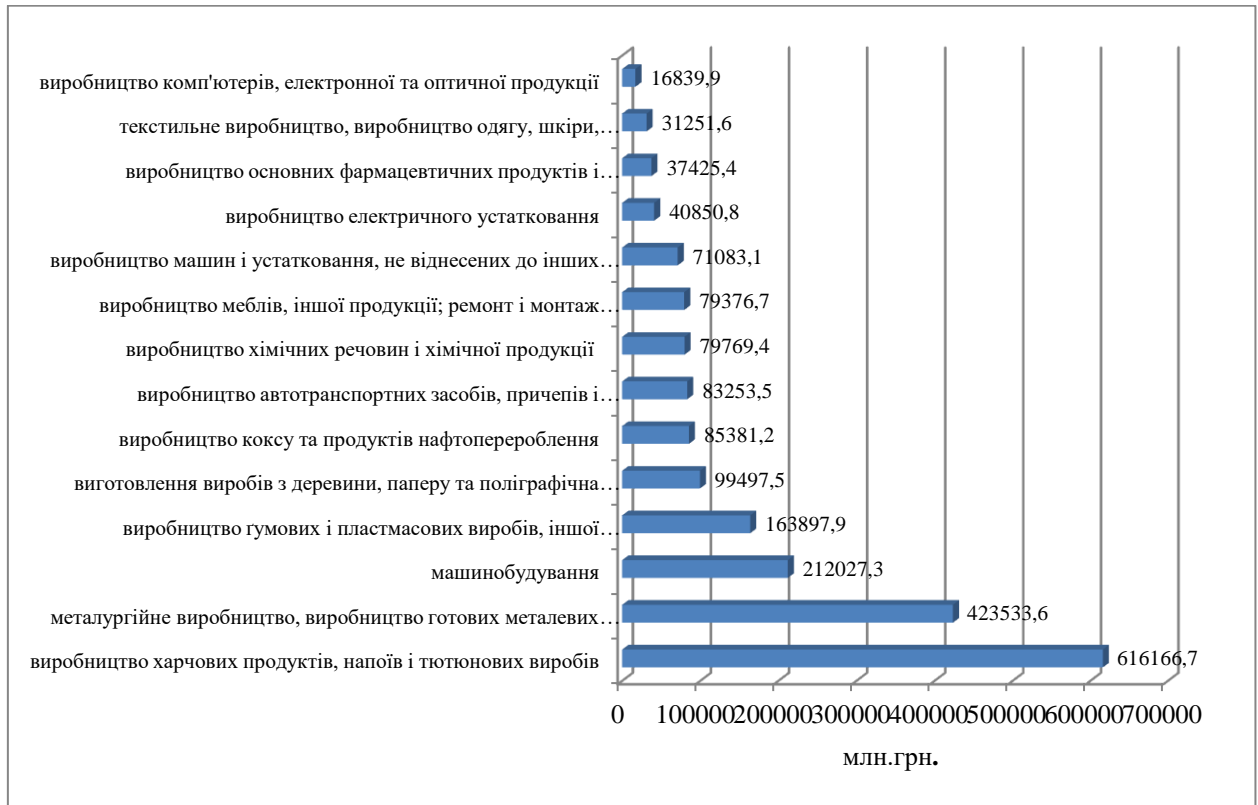
В останні роки частка переробної промисловості в загальній структурі виробництва залишалась відносно незмінною і коливалася на рівні 60,55-64,12%. При цьому в 2019 р. частка переробної промисловості суттєво зменшилась – до 60,55%, тоді як в 2015 р. вона становила 64,12% (рис.1.8.)

За підсумками 2019р., рейтинг підгалузей переробної промисловості за обсягом випуску продукції очолили виробники харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів. Також найбільшими виробниками продукції переробної промисловості стали:

- виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів
- металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім виробництва машин та устаткування;
- машинобудування;
- виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції;



**Рис. 1.8. Динаміка зміни частки переробної та добувної промисловості [34].**



**Рис. 1.9. Рейтинг підгалузей переробної промисловості за обсягами випуску в 2019р., млн. грн [9]**

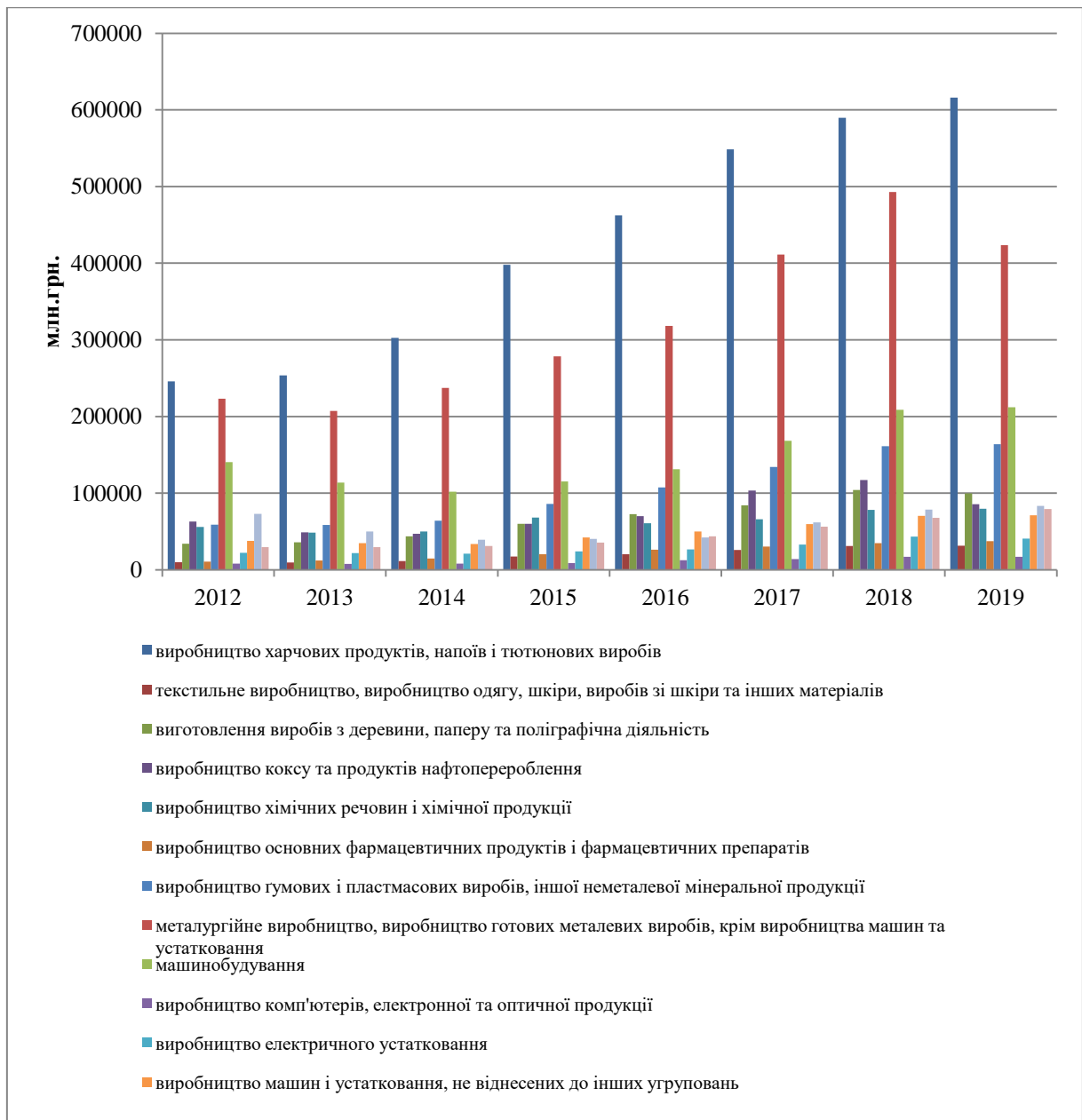
– виробництво коксу та продуктів нафтопереробки (рис.1.9.)

Загалом на дані три галузі припало 65% від загальних обсягів виробництва переробних галузей.

Розглядаючи довготермінову динаміку зміни випуску підгалузей промисловості (в т.ч. добувної), можна помітити, що фактично всі підгалузі продемонстрували значне зростання виробничих показників в 2019 р. в гривневому виразі (рис.1.10)

Металургійне виробництво та виробництво готових металевих виробів зросло на 200240 млн.грн. за період 2012-2018 рр.

Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів зросло на 370297 млн.грн. за період 2012-2018 рр.



**Рис. 1.10. Зміна випуску підгалузей промисловості в 2012-2018рр.,  
млн. грн. [34]**

В останні роки в Україні помітною є тенденція зниження частки виробництва промислової продукції високого технологічного рівня - головним чином продукції машинобудування через втрату частини підприємств на сході України та скорочення випуску товарів через втрату російського ринку.

В 2019 р. питома вага реалізації продукції високого технологічного рівня складала 19,39%, тоді як в минулому 2012 р. частка цього показника була на рівні 23,76% [34].

Поряд з цим частка продукції низького технологічного рівня збільшилася з 36,63 до 43,33%, що вказує на подальше посилення процесів зниження конкурентоздатності української промисловості, в т.ч. на міжнародному ринку. Підтвердженням останньої тези є протилежні тенденції в інших країнах, які є співставними з нашою державою за економічним та людським потенціалом. Прикладом може слугувати порівняння із Польщею, де частка виробництва промислової продукції високого технологічного рівня в 2012 р. була аналогічною українській (24%). В 2012-2019 рр. частка середньо технологічної продукції зросла до 28%, тоді як питома вага низько технологічної є суттєво нижчою ніж в Україні і становить 34% (табл.1.2 та рис.1.11.).

В останні роки в промисловості України стрімко зростають номінальні зарплати, що пов'язано з покращенням показників функціонування промисловості загалом і з масовим відтоком українських працівників за кордон. Як наслідок, середньомісячна зарплата в промисловості в 2019 р. зросла до 446\$, що фактично відповідає докризовим показникам.

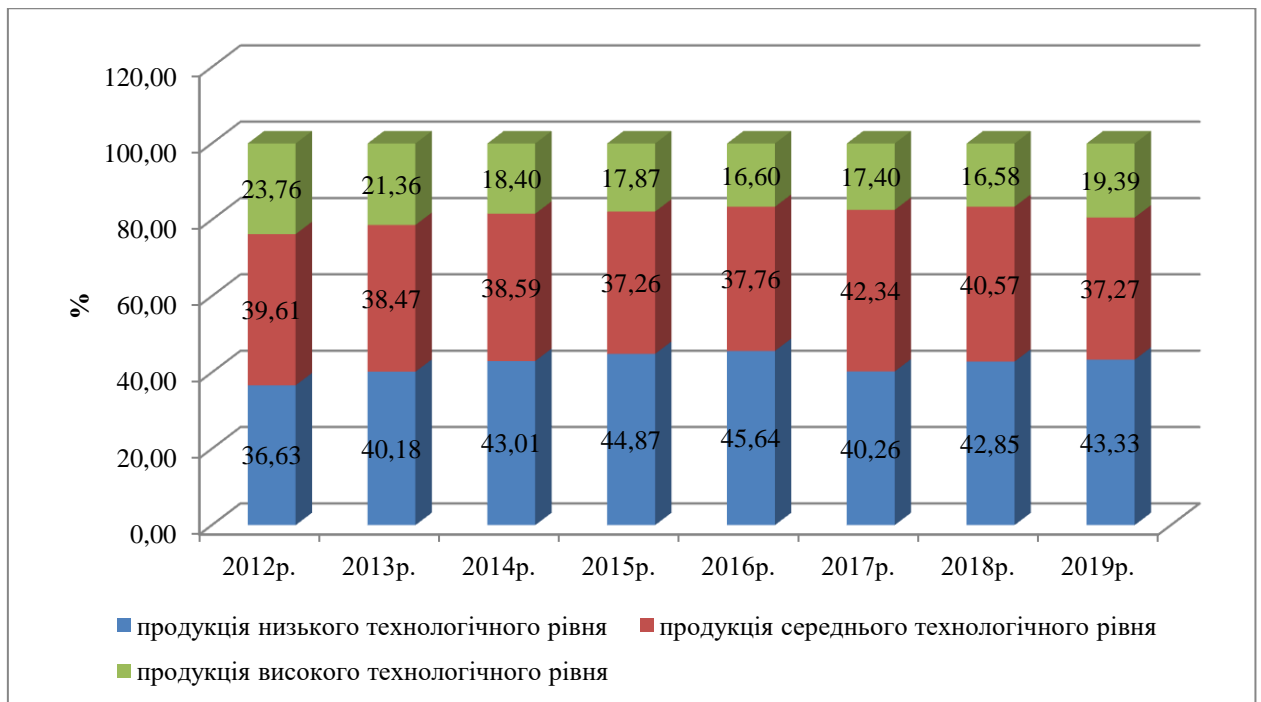
Найбільші зарплати за підсумками 2019 р. мали місце в наступних галузях промисловості:

- виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів;
- виробництво коксу та продуктів нафтопереробки;
- добувна промисловість і розроблення кар'єрів;
- металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування;
- виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції.

Таблиця 1.2

## Динаміка виробництва продукції переробної промисловості за рівнем технологічності [34]

Показник	2012р.	2013р.	2014р.	2015р.	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.	Зміна, 2018-2012рр.
Продукція переробної промисловості, млн. грн., в т.ч.:	871147	817734	903735	1139213	1312729	1627504	1885406	1828327	957181
низького технологічного рівня, млн. грн.	319121	328543	388673	511195	599113	655298	807877	6064	-313057
в %	36,63	40,18	43,01	44,87	45,64	40,26	42,85	43,33	6,7
середнього технологічного рівня, млн. грн.	345065	314559	348732	424446	495660	689008	764924	681499	336434
в %	39,61	38,47	38,59	37,26	37,76	42,34	40,57	37,27	35,15
високого технологічного рівня, млн. грн.	206961	174640	166331	203573	217956	283224	312606	354597	147637
в %	23,76	21,36	18,40	17,87	16,60	17,40	16,58	19,39	15,42



**Рис. 1.11. Зміна структури виробництва промислової продукції за рівнем технологічності [34]**

Незважаючи на стрімке зростання зарплат в промисловості, Україна все ще значно відстає від сусідніх країн. Так, середня зарплата в промисловості Польщі складає 1,3 тис. \$, а в Словаччині – 1,3 тис. \$. В зв'язку з цим Україна продовжує втрачати своїх працівників, які надають перевагу більш високооплачуваній роботі за кордоном.

За економічним потенціалом Україна входить до першої десятки країн Європи. Об'єктивно це мало б визначити істотну роль нашої країни у міжнародному економічному обміні. Проте частка України у світовій торгівлі досі непропорційно низька. Відтак, недостатньо використовуються можливості для міжнародної кооперації, зовнішніх інвестицій тощо. Україна, маючи високу щільність населення, висококваліфіковані трудові ресурси, значний промисловий потенціал, помітно відстає в економічному розвитку, особливо за трудомісткими та високотехнологічними видами виробництва – автомобілебудуванням, інструментальним машинобудуванням,



комп'ютерним обладнанням та програмним забезпеченням до нього, текстильної промисловості тощо.

За обсягами експорту Україна значно відстає від сусідніх країн, таких як Польща, Румунія, Словаччина та Туреччина. В 2018р. експорт склав 47 млрд. \$, що на 30% нижче, ніж в 2012р. У той же час сусідні країни демонстрували стрімкий розвиток експорту, особливо Польща, яка збільшила свій експорт зі 180 до 260 млрд. \$ (+45%) за останні сім років.

Стагнація експорту України обумовлена втратою ключового раніше російського ринку та низькою конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств на містких зовнішніх ринках та зниженням цін на ряд сировинних товарів та металургійну продукцію.

В товарній структурі експорту переважають недорогоцінні метали та вироби з них, а також продукція рослинного походження, перш за все зернові. При цьому частка останньої за останні роки значно збільшилася – з 13% до 21% за рахунок фізичного збільшення експорту зернових та скорочення експорту продукції металургії. Також слід звернути увагу на зростання питомої ваги жирів та олії, що обумовлено інтенсифікацією переробки соняшникового насіння всередині країни.

В структурі імпорту переважають мінеральні продукти, частка яких за останні роки скоротилася з 33 до 25%, та машини, обладнання та механізми (частка зросла з 16 до 21%).

Також суттєвими статтями українського імпорту є продукція хімічної галузі, та засоби наземного транспорту, літальні апарати та плавучі засоби.

Наразі в Україні відбуваються процеси переформатування її торгівельної інтеграції з окремими економічними регіонами світу, що пов'язано як з воєнно-політичними чинниками, так і з провадженням політики імпортозаміщення багатьма регіонами, які були традиційними ринками збуту для українських експортерів (наприклад, регіон MENA для вітчизняних металургів, або Росія для машинобудівної та харчової галузі).

Показовим в цьому контексті є зростання частки країн ЄС в українському експорті з 23% в 1996р. до 25% в 2012р., та до 43% в 2018 р.

Таким чином, Європейський Союз став нашим найбільшим торгівельним партнером. В той же час традиційний для України ринок країн СНД в поточний момент займає близько 15%, тоді як 20 років тому його вага була більше половини. Також зростає важливість азійських та африканських ринків. Таким чином, Україна все тісніше інтегрується у світовий торгівельний простір за рахунок переорієнтації з російського на альтернативні ринки, перш за все близького до нас Європейського Союзу.

Обмеження промислового розвитку, що зумовлені різними чинниками, негативно впливають на всю економіку країни, а саме:

1. Стагнація промисловості спричинює послаблення національної економіки. Поточний стан української промисловості не відповідає вимогам, що диктуються умовами глобальних змін. Промислове виробництво перестало бути основним чинником зростання національної економіки.

2. Погіршення технологічної структури промисловості призводить до зниження конкурентоспроможності економіки. Зміни у технологічній композиції промисловості демонструють тенденцію до погіршення її структури. Збільшується частка низько технологічних виробництв при суттєвому зменшенні середньо технологічних та помірного – високотехнологічних.

3. Малі обсяги витрат на науку та інновації не забезпечують потреб технологічної трансформації промисловості. Відсутність технологічного поступу зумовлена низькою інноваційною активністю промислових підприємств і нестачею попиту на здобутки науки, що залежить від фінансових причин.

4. Нестача доходів підприємств промисловості обмежує забезпечення власним інвестиційним ресурсом відтворення виробничого потенціалу. Підприємства промисловості перебувають у кризовому фінансовому стані, потерпають від гострої нестачі наявних доходів. Діяльність ключових для

промислового відродження галузей упродовж останніх років є збитковою, тобто прибутки прибуткових підприємств менші за збитки збиткових. Частка підприємств промисловості, які одержали збитки, становить 27–35% у загальній кількості підприємств. Скорочення прибутку підприємств – основного джерела їхніх заощаджень та інвестицій – та збитковість діяльності призводить до затухання інвестиційної активності у промисловості. Продовження тенденцій до зниження рівня доходів і прибутків підприємств посилюватиме ризики подальшої деградації промисловості через неможливість забезпечувати власним інвестиційним ресурсом навіть просте відтворення виробничого потенціалу.

5. Низька продуктивність промисловості за обсягом створеної доданої вартості є відображенням деіндустріальної моделі економіки.

6. Несприятливий інвестиційний клімат гальмує розвиток індустріального бізнесу. Здатність промислових компаній успішно вести бізнесову діяльність критично залежить від інвестиційного клімату, в якому вони функціонують. Інвестиційний клімат у нашій країні характеризується незадовільним станом фінансового ринку та обмеженою доступністю кредитних ресурсів для позичальників.

7. Брак інвестиційних ресурсів: недостатність джерел та обсягів валового нагромадження основного капіталу. Вузькість основного джерела нагромадження основного капіталу в Україні спричинює недобір інвестиційного ресурсу економіки.

8. Галузевий розподіл інвестицій, що орієнтований на низько технологічні галузі, не забезпечує структурно-технологічну модернізацію виробництва. Низький інвестиційний потенціал залишається зловбоденним питанням для індустріального бізнесу в Україні. Промисловість дуже обмежена у фінансових ресурсах – серед джерел інвестування дедалі посилюється абсолютна перевага власних коштів підприємств. Галузь перебуває в ситуації глибокого дефіциту зовнішніх джерел фінансування інвестицій, жорстких цінових обмежень на залучення позик.

9. Висока залежність від імпорту засобів виробництва поглиблює технологічну залежність національної економіки. Висока залежність від імпорту засобів виробництва є проявом технологічної залежності національної економіки. За рахунок імпорту задовольняється понад 80% потреби в інвестиційних товарах машинобудівної групи. Такі іноземні інвестиційні товари становлять 30% у валовому нагромадженні основного капіталу України. Неможливість задовольнити внутрішній попит на засоби виробництва за рахунок вітчизняної пропозиції спричинює тотальну залежність економіки країни від імпорту, гальмує інноваційні процеси, стримує розвиток машинобудування та створює загрози економічній стабільності країни.

10. Недосконалість товарних ринків ускладнює конкурентне середовище для промислового бізнесу. Розвиток промисловості для забезпечення зростання та оновлення... Наразі особливістю української промисловості залишається високий рівень монополізації більшості промислових виробництв та ринків. Монопольний чинник заважає формуванню у бізнесу мотивації до інноваційної діяльності внаслідок необмежених можливостей щодо отримання та використання надприбутків, що переважно мають рентне походження.

11. Неприятливі умови для промислового експорту стримує розширення виробництва. Обмеженість умов для активізації зовнішньої торгівлі заважає просуванню продукції національних виробників на товарні ринки, стримує ефективне функціонування ринків. Промисловість потребує розширення масштабів попиту на продукцію, інтеграції до регіональних і глобальних ланцюжків створення доданої вартості; удосконалення правил доступу на ринки, диверсифікації географічної та товарної структури промислового експорту.

12. Низький рівень продуктивності праці за вимірами створеної доданої вартості.

13. Невідповідність кадрового забезпечення потребам промисловості обмежує можливості її модернізації. Потреби промислового бізнесу у працівниках певної професійної та кваліфікаційної підготовки дедалі більше залишаються незадоволеними, хоча водночас відбувається скорочення зайнятості у різних секторах промисловості. Чисельність населення, зайнятого у промисловості, невпинно зменшується як в абсолютному, так і у відносному вимірах [9].

Отже, огляд потенціалу промисловості в економіці та обмежень, що стримують розвиток галузі, дає підстави говорити про необхідність удосконалення державної промислової політики, розроблення заходів для адекватного розв'язання існуючих проблем, а отже, досягнення цілей індустріального зростання та оновлення економіки.

Зміна парадигми економічного розвитку, викликана трансформаційними процесами в Україні, що розпочалися у 2017 – 2019 рр., передбачає необхідність розбудови національного промислового потенціалу відповідно до викликів нової промислової революції. Рушіями руху до конкурентоспроможного на глобальному ринку виробництва стануть технології та інновації, людський капітал, глобальні інвестиції та торгівля, сприятливе інституційне середовище. Поки що країна має обмежену промислову базу, невеликі обсяги і просту структуру виробництва з недостатньою продуктивністю, що створює ризики на майбутнє. Можливості перебудови промисловості зароджуються у міру формування сприятливого для бізнесу середовища з використанням переважно горизонтальних методів державної політики, що не виключає важливості визначення галузевих пріоритетів та заходів підтримки.

## Висновки до розділу 1

На основі інформації першого розділу можна зробити наступні висновки:

1. В умовах ринку контролінг, як система сукупних процесів, має забезпечити управління інформаційною та методологічною підтримкою в сфері підготовки та прийняття управлінських рішень. Задачі контролінгу, в кінцевому результаті, зводяться до того, щоб зорієнтувати керівництво підприємства на прийняття найбільш вірного рішення, яке відповідає цілям його діяльності.

2. Фінансовий контролінг займає центральне місце в міжфункціональній системі управління підприємством і має стійкі зв'язки з іншими видами управлінської діяльності підприємства. Фінансовий контролінг має різноаспектний вплив на діяльність підприємства. Рівень цього впливу залежить від того, в якому напрямку управлінської діяльності бере участь фінансовий контролінг (облік, аналіз, моніторинг, регулювання, контроль, координація, планування, бюджетування, інформаційне забезпечення).

3. Система фінансового контролінгу являє собою сукупність елементів, що структурно вибудовуються у підсистеми та комунікації між ними, забезпечуючи можливість функціонування процесів з метою інформаційної підтримки та реалізації управлінських рішень.

4. Фінансовий контролінг є ефективною координуючою системою забезпечення взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази, фінансовим аналізом, фінансовим плануванням і внутрішнім фінансовим контролем, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених та прийняття оперативних управлінських рішень, що забезпечують її нормалізацію.

5. Фінансовий контролінг як основоположний блок контролінгу сприяє оцінці виконання визначених цілей та плану, обґрунтуванню відхилення досягнутих результатів від встановлених показників, усуненню відхилень, генеруванню грошових коштів, зменшенню ризиків та прийняттю ефективних оперативних і стратегічних рішень.

6. В поточний момент промисловість України демонструє ознаки відновлення після значного спаду в 2014-2015 рр. – зростають показники валового випуску, експорту, середніх зарплат тощо. Однак поряд із позитивними тенденціями існують і ті, які вказують на структурні деформації в окремих галузях та по промисловості в цілому. Зокрема, в Україні частка низько технологічного виробництва залишається доволі високою, а темпи відтоку кваліфікованих кадрів за кордон стримують виробничі можливості багатьох підприємств. При цьому багато підприємців скаржаться на відсутність підтримки з боку держави та недержавних установ, що вимагає перегляду політики стимулювання бізнесу та підтримки вітчизняних експортерів. В процесі проведеного дослідження було виявлено бар'єри та можливості розвитку промисловості в Україні.

РОЗДІЛ 2  
ДОСЛІДЖЕННЯ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВОГО СТАНУ  
ПрАТ “ЗАПОРІЖВОГНЕТРИВ”

2.1 Організаційно – економічна характеристика  
ПрАТ “Запоріжвогнетрив”

Приватне акціонерне товариство “Запоріжвогнетрив” – найбільший український виробник вогнетривких виробів і матеріалів.

Продукція підприємства добре відома і має високий попит у споживачів на внутрішньому ринку і в багатьох країнах світу.

Історія створення ПАТ “Запоріжвогнетрив” почалася на початку 20 століття.

У 1929 році на березі Дніпра було почато будівництво Запорізького заводу вогнетривів.

Вибір місця для спорудження підприємства зумовлений наявністю дешевої електроенергії греблі Дніпро ГЕС і бази сировини – пологівської глини та каолінів. Через чотири роки завод був введений в експлуатацію та випустив першу продукцію сталерозливних та фасонних виробів.

Згідно з Наказом Міністерства економіки України від 27.08.1993 р. №54 був встановлений графік проведення корпоратизації Запорізького вогнетривкового заводу з 15.11.1994 р.

Розпорядженням Запорізької обласної ради народних депутатів від 27.02.1995 р. №77-р Запорізький вогнетривкий завод перетворений у Відкрите акціонерне товариство “Запоріжвогнетрив”.

Наказом ФДМУ від 10.04.1995 р. №127-ДПК прийнято рішення про приватизацію Відкритого акціонерного товариства “Запоріжвогнетрив”.

Починаючи з 1995 року згідно з планом приватизації ВАТ “Запоріжвогнетрив” проводилася поступова реалізація державної частки статутного фонду Товариства шляхом пільгового розміщення акцій, продажу



пакетів акцій на сертифікатних аукціонах, через фондову біржу, на некомерційному конкурсі.

18 березня 2005 р. на Загальних зборах акціонерів прийнято рішення про збільшення статутного фонду Товариства на суму індексації основних засобів шляхом збільшення номінальної вартості акцій.

22 червня 2005 року за № 288/01/05 Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку зареєстровано випуск акцій на загальну суму 75925200,00 грн. номінальною вартістю 13,00 грн. простих іменних акцій в кількості 5840400 шт.

На виконання вимог Положення про порядок переведення випуску іменних акцій документарної форми існування в без документарну форму існування, затвердженого Рішенням ДКЦПФР № 98 від 30.06.2009 р. Черговими загальними зборами акціонерів ПАТ “Запоріжвогнетрив” які відбулися 23.04.2010 р. протокол № 16, було прийнято рішення про переведення випуску акцій Товариства у без документарну форму.

Відповідно до вимог нового Закону України “Про акціонерні товариства” від 29.04.09 р., що вступив в дію в значній мірі змінив вимоги до діяльності акціонерного товариства. У зв'язку з вищевикладеним 31.03.2011 р. (протокол № 18 загальних зборів акціонерів ВАТ “Запоріжвогнетрив”) на загальних зборах акціонерів Товариство, було прийняте рішення перейменувати Відкрите акціонерне товариство “Запоріжвогнетрив” у Публічне акціонерне товариство “Запоріжвогнетрив”.

В 2016 р. підприємство перетворилося в приватне акціонерне товариство.

У виробництві ПАТ “Запоріжвогнетрив” переважає асортимент алюмосилікатної групи вогнетривів – 41% від загального випуску, магнезіальні вироби (періклазоуглеродисті, періклазохромітові, хромітоперіклазові та ін.) – 29%, неформовані вогнетривкі матеріали (в т. ч. бетони, суміші, маси, порошки) – 30%.

В ПрАТ “Запоріжвогнетрив” запущено і успішно виконуються проекти по вогнетривкому сервісу:

- доменних печей № 2, №3, №4 ПРАТ “ММК ІМ. Ілліча”;
- доменної печі №2 и №6 ПРАТ “МК “Азовсталь”;
- доменних печей №2 и 3 ПАТ “Запоріжсталь”;
- конвертерів ПАО ДМК и ЧАО ММКИ;
- футеровці та обслуговуванні футеровки мартенівських печей ПАО “Запоріжсталь”;
- футеровці і обслуговуванні сталерозливних ковшів.

За 2019 р. вироблено вогнетривкої продукції: 152,4 тис. т., з них:

- формованої продукції – 98,2 тис. т.;
- не формованої: 54,2 тис. т., в порівнянні з 46,4 тис. т. в 2017 р.

Експорт вогнетривкої продукції у 2019 році склав 35 122 тис. грн., що становить 2,1% від загального обсягу відвантаження в грошовому виразі.

Сезонність не має істотного впливу на виробництво продукцію, але існує тенденція зниження обсягів реалізації у період 1-го кварталу, що пояснюється періодом новорічних свят та різдвяних відпусток як на вітчизняних підприємствах, так і у іноземних партнерів.

Основними ринками збуту є зовнішній та внутрішній ринок. ПрАТ “Запоріжвогнетрив” постачає свою продукцію як покупцям України, так і зарубіжним партнерам в Болгарії, Молдові, Казахстані, Білорусі, Грузії, Armenii, Естонії, Македонії, Словаччині та ін.

ПрАТ “Запоріжвогнетрив” є провідним підприємством на ринку вогнетривкої промисловості України – 4% від загального випуску вогнетривів постачається на експорт, в порівнянні з 7% в 2017 р.

На ринок України постачається 96 % загального обсягу відвантаження.

Основну питому вагу в структурі продажу займають підприємства Метінвест Холдінг – 72,4% (в т.ч. Запоріжсталь 36,5%, решта підприємств Групи 35,9%), підприємства України – 18,4%, експорт – 5,2%.

Найбільшими покупцями продукції ПрАТ “Запоріжвогнетрив” є підприємства:

1. Групи МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ:

- ПАТ “Запоріжсталь”;
- ПрАТ “МК “Азовсталь”;
- ПрАТ “ММК ім. Ілліча”;
- ПрАТ “Північний ГЗК”.

2. Підприємства, що не входять в Холдинг:

ПАТ “АрселорМіттал Кривий Ріг”;

- ПАТ “Дніпроспецсталь”;
- ПАТ “Дніпровський мет. Комбінат”;
- ТОВ “Побузький феронікелевий комбінат”;
- феросплавні підприємства Групи “Бі Ті Солюшинс”:

ПАТ “Нікопольський завод феросплавів”, ПАТ “Запорізький завод феросплавів”.

Експорт вогнетривкої продукції у 2019 році склав 6215 тон, що становить 3,86% від загального обсягу відвантаження в натуральному виразі.

На сьогоднішній день ПрАТ “Запоріжвогнетрив” спеціалізується не тільки на виробництві якісної вогнетривкої продукції. ПрАТ “Запоріжвогнетрив” виконує комплекс заходів, спрямованих на надання максимальної технічної підтримки споживачам в якості сервісного обслуговування теплових агрегатів, що дозволяє досягти максимального зближення з кінцевим споживачем вогнетривкої продукції в питаннях:

- поставки високоякісної вогнетривкої продукції;
- використання інноваційних технологій провідних світових практик;
- виконання комплексного інжинірингу (розробка проектною документації, відстеження і контроль параметрів умов експлуатації вогнетривів, рекомендації щодо ведення технологічних процесів, що забезпечують оптимальну роботу теплових агрегатів і стан футерування);

- виконання вогнетривких робіт висококваліфікованим персоналом з гарантованим контролем якості проведення вогнетривких робіт, своєчасним ремонтом і обслуговуванням;

- реалізація заходів, спрямованих на зниження витрат на вогнетриви для кінцевих споживачів, в тому числі, скорочення обсягу складських запасів і вивільнення частини оборотних коштів; скорочення витрат на персонал, зайнятий в операціях по комплектації, монтажу, обслуговування і ремонту футеровок.

Фахівцями управління Сервісного центру ПрАТ “Запоріжвогнетрив” виконуються як постійні роботи такі як:

- футерування агрегатів сталеплавильного і доменного переділів;
- наплавлення коксових батарей;
- контроль експлуатації агрегатів; так і разові проекти, такі як капітальні ремонти агрегатів та інше.

У комплексі вищевказані можливості і є нашою перевагою.

Основною стратегією ПрАТ “Запоріжвогнетрив” є надання своїм клієнтам високоякісної продукції та найкращого сервісу.

Підприємство чітко додержується та постійно удосконалює технологічні процеси, гарантує якість продукції, чітко виконання договірних зобов'язань, орієнтується на потреби ринку та впроваджує сучасні механізми управління.

ПрАТ “Запоріжвогнетрив” прагне надавати своїм клієнтам високоякісну продукцію та найкращий сервіс. Підприємство чітко додержується та постійно удосконалює технологічні процеси, гарантує якість продукції, чітко виконання договірних зобов'язань, орієнтується на потреби ринку та впроваджує сучасні механізми управління.

Технічне переозброєння й реконструкція проведення, освоєння нових видів продукції, поліпшення якості – це пріоритетні напрямки розвитку ПрАТ “Запоріжвогнетрив” .

З метою забезпечення якості на підприємстві діє система менеджменту якості. Збут продукції здійснюється безпосередньо кінцевому покупцю без залучення дилерів, дистриб'юторів та агентів.

ПрАТ “Запоріжвогнетрив” продовжує займати 5-е місце серед найбільших виробників вогнетривких виробів країн СНД (близько 9% від сумарного виробництва продукції) і є найбільшим підприємством в Україні.

У структурі українського виробництва вогнетривів ПрАТ “Запоріжвогнетрив” зменшив свою частку на 2,3% в порівнянні з 2018 р до 35,7%.

Серед всіх конкурентів спостерігається наступна динаміка обсягів виробництва:

- Великоанадольський вогнетривкий комбінат –1,5%;
- Кіндратівський вогнетривкий завод – на рівні 2018 р.;
- Часівоярський вогнетривкий комбінат + 2,1%.

По випуску магnezіальних виробів в Україні ПрАТ “Запоріжвогнетрив” є явним лідером як у виробництві, так і в поставках – 74% від сумарного випуску вогнетривів періклазового складу в 2019 р, в порівнянні з 78% в 2018 р.

Результати аналізу фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” за період 2017-2019 рр. наведено в табл. 2.1.

Як видно з наведеної інформації в табл. 2.1, на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” за період 2017-2019 рр. спостерігається тенденція до зростання обсягів реалізації продукції. При цьому позитивною є абсолютна величина приросту, та темпи приросту по відношенню до попереднього року.

Чистий дохід від реалізації продукції за період 2017-2018 рр. збільшився на 713439 тис.грн., темп росту склав 142,75 %. Чистий прибуток за період 2017-2018 рр. збільшився на 33696 тис.грн., та досяг рівня на 97580 тис.грн. (в 2017 р. чистий прибуток дорівнював 63884 тис.грн.).

Таблиця 2.1

**Основні фінансово-економічні показники ПрАТ “Запоріжвогнетрив”  
за 2017 – 2019 рр.**

Показники	Одиниця виміру	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Зміни за 2017-2018рр.		Зміни за 2018-2019рр.	
					Відхилення від рівня 2017 р., ±	Темп росту у% до рівня 2017 р.	Відхилення від рівня 2018 р., ±	Темп росту у% до рівня 2018 р.
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	1668741	2382180	2621653	713439	142,75	239473	110,05
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	1413228	2071540	2376322	658312	146,58	304782	114,71
Валовий прибуток	тис. грн.	255513	310640	245331	55127	121,58	-65309	78,98
Фінансові результати від операційної діяльності	тис. грн.	98233	135940	87062	37707	138,39	-48878	64,04
Чистий прибуток	тис. грн.	63884	97580	53710	33696	152,75	-43870	55,04
Середньорічна вартість активів	тис. грн.	817116,5	1327324	1760520	510207,5	162,44	433196	132,64
Середньорічна вартість необоротних активів	тис. грн.	251858	307941	393108	56083	122,27	85167	127,66
Середньорічна вартість оборотних активів	тис. грн.	565258,5	1019383	1367412	454124,5	180,34	348029	134,14
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	коп.	84,69	86,96	90,64	2,27	102,68	3,68	104,23
Рентабельність (збитковість) активів	%	7,82	7,35	3,05	-0,47	94,03	-4,30	41,50
Середньоспискова чисельність працівників	чол.	1836	2266	2397	430	123,42	131	105,78
Фонд оплати праці	тис. грн.	228448	339381	564146	110933	148,56	224765	166,23
Середньомісячна заробітна плата	грн.	10368,92	12480,91	19612,92	2111,996	120,37	7132,005	157,14

Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу в 2017 р. складала 1836 осіб, а в 2018 р. збільшилась до 2266 осіб.

Фонд оплати праці промислово-виробничого персоналу за 2018 рік склав 339381 тис.грн., проти 228448 тис.грн. за 2017 рік., відхилення складає 48,56%.

Реалізована продукція за 2018 рік склала 2382180 тис.грн. проти 1668741 тис.грн за 2017 рік відхилення 42,75%.

Середня заробітна плата штатних працівників у 2018 році склала 12480,91 грн. проти 10368,92 грн. за 2017 рік, що склало 148,56 %.

Собівартість реалізованої продукції протягом 2018 р. збільшилась на 658312 тис.грн. за рахунок зростання фізичного обсягу реалізації та зменшення витрат на 1 грн. товарної продукції на 2,27 коп.

У 2017 р. обсяг середньорічна вартість активів становила 817116,5 тис.грн. а вже в 2018 р. – 1327324 тис.грн., зростання на протязі 2018 р., склало 56083 тис.грн., темп приросту склав 62,44%.

У 2017 р. обсяг середньорічна вартість необоротних активів становила 251858 тис.грн. а вже в 2018 р. – 307941 тис.грн., зростання на протязі 2018 р., склало 56083 тис.грн., темп приросту склав 22,27%.

У 2017 р. обсяг середньорічна вартість оборотних активів становила 565228,5 тис.грн. а вже в 2018 р. – 1019383 тис.грн., зменшення на протязі 2018 р., склало 179956 тис.грн., темп приросту склав 46,7%.

Чистий дохід від реалізації продукції за період 2018-2019 рр. збільшився на 239473 тис.грн., темп росту склав 110,05%. Чистий прибуток за період 2018-2019 рр. зменшився на 43870 тис.грн., та досяг рівня на 53710 тис.грн.

Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу в 2018 р. складала 2266 осіб, а в 2019 р. зросла до 2397 осіб.

Фонд оплати праці промислово-виробничого персоналу за 2019 рік склав 564146 тис.грн., проти 339381 тис.грн. за 2018 рік., відхилення складають 66,23%.

Середня заробітна плата штатних працівників у 2019 році склала 19612,92 грн. проти 12480,91 грн. за 2018 рік, що склало 157,14 %.

Основні напрямки стратегії кадрової програми ПРАТ:

- встановлення відповідності робітників характеру виконання посадових обов'язків;
- оцінка ефективності їх праці;
- регулярне проведення кадрових моніторингів з метою виявлення спонукальних і стримуючих факторів службового просування;
- розробка і використання нових технологій відбору, оцінки, переміщення і просування кадрів;
- введення банку кадрової інформації;
- прогнозування і планування потреби у кадрах.

У 2018 р. обсяг середньорічна вартість активів становив 1327324 тис.грн. а вже в 2019 р. – 1760520 тис.грн., зростання на протязі 2019 р., склало 410207 тис.грн., темп приросту склав 62,44%.

У 2018 р. обсяг середньорічна вартість необоротних активів становила 307941 тис.грн. а вже в 2019 р. – 393108 тис.грн., зростання на протязі 2019 р., склало 56083 тис.грн., темп росту склав 122,27%.

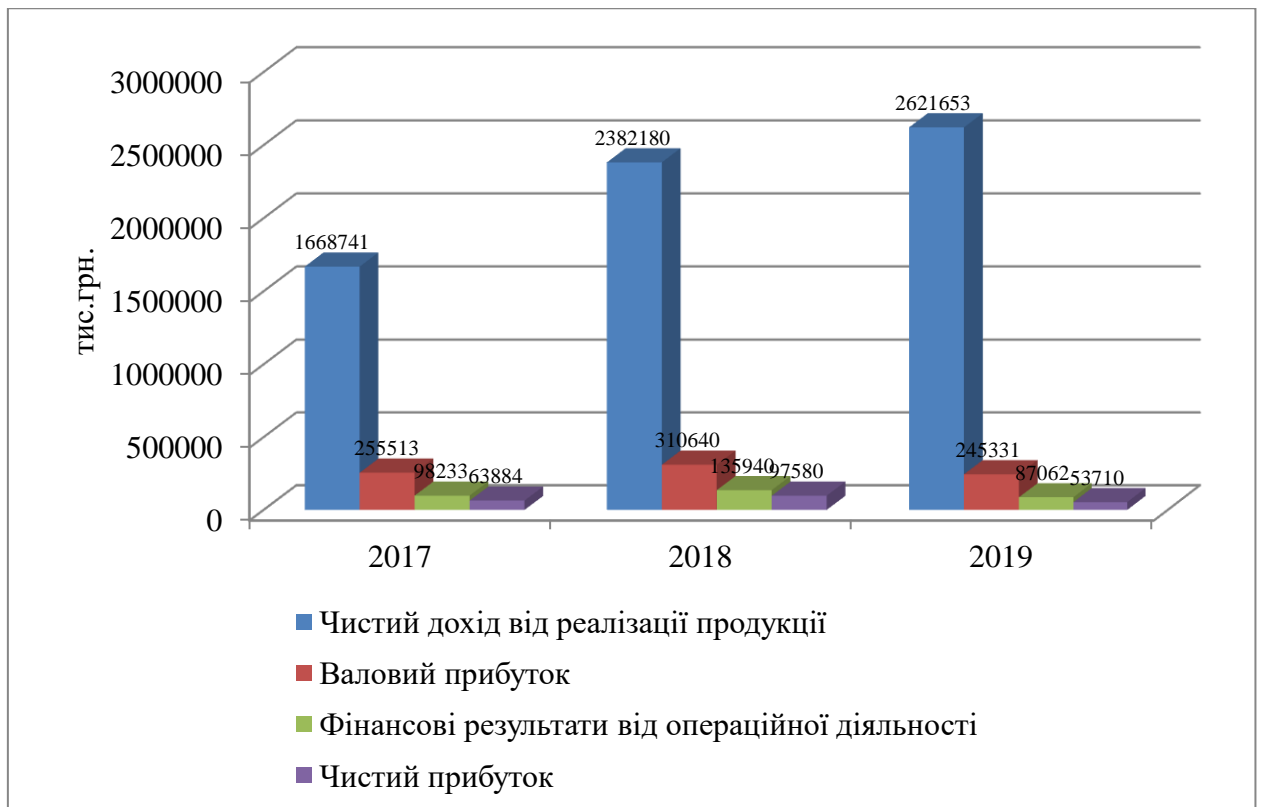
У 2018 р. обсяг середньорічна вартість оборотних активів становила 1019383 тис.грн. а вже в 2019 р. – 1367412 тис.грн., зростання на протязі 2019 р., склало 454124 тис.грн., темп росту склав 80,34%.

Динаміку показників результату діяльності підприємства представлено на рис. 2.1.

Фінансові результати ПрАТ “Запоріжвогнетрив” протягом 2017 – 2019 рр. мали позитивне значення, тобто діяльність підприємства за всіма видами була прибутковою, та розмір прибутку поступово зростає.

Загальними напрямками подальшої діяльності





**Рис. 2.1. Динаміка доходів та прибутку ПрАТ “Запоріжвогнетрив” за 2017 – 2019 рр.**

ПрАТ “Запоріжвогнетрив” та основними стратегічними задачами є посилення конкурентних позицій заводу на ринку України. Товариство прагне не лише зберегти лідерство серед виробників з країн СНД, але і розширити присутність на світових ринках. Позиціонуючи себе як підприємство, що веде прозорий бізнес, ПрАТ “Запоріжвогнетрив” прагне надавати своїм клієнтам високоякісну продукцію.

## 2.2 Аналіз джерел формування капіталу ПрАТ “Запоріжвогнетрив”

Дослідження фінансових ресурсів підприємства проведемо за допомогою вертикального та горизонтального аналізу. Для цього треба сформулювати порівняльний аналітичний баланс. Щоб отримати порівняльний аналітичний баланс, треба вихідний баланс доповнити показниками структури, абсолютної та структурної динаміки вкладень (активи) і джерел коштів (пасиви) підприємства за звітний період. Аналіз складу та структури капіталу ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2017-2019 рр. приведено в табл. 2.2-2.3.

За результатами аналізу даних, наведених у табл. 2.2 простежується:

- збільшення загальної вартості капіталу підприємства в 2017 р. на 55,57 % (355335 тис.грн.) порівняно з 01.01.2017 р.;
- збільшення загальної вартості власного капіталу підприємства в 2017 р. на 12,94 % (20722 тис.грн.) порівняно з 01.01.2017 р.;
- зменшення загальної вартості довгострокових зобов'язань підприємства в 2017 р. на 5,95% (8409 тис.грн.) порівняно з 01.01.2017 р.;
- збільшення загальної вартості поточних зобов'язань підприємства в 2017 р. на 101,47% (343022 тис.грн.) порівняно з 01.01.2017 р.

В структурі капіталу підприємства значну частину займали:

- складові власного капіталу підприємства: на 01.01.2017 – 25,04%, на 31.12.2017 – 18,18%;
- довгострокові зобов'язання: на 01.01.2017 -22,09%, на 31.12.2017 – 13,35%;
- поточні зобов'язання: на 01.01.2017 -52,87%, на 31.12.2017 – 68,466%.

Таким чином, в 2017 р. спостерігається значне (зменшення частки власного капіталу та зростання частки довгострокового та короткострокового залученого капіталу) погіршення структури капіталу підприємства.

Таблиця 2.2

## Аналіз складу та структури капіталу ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2017 р.

Джерела капіталу	01.01.2017		31.12.2017		Зміни за 2017 рік		Темп росту,%
	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	
<b>I. Власний капітал</b>							
Зареєстрований пайовий) капітал	75925	11,87	75925	7,63	0	-4,24	100,00
Нерозподілений прибуток непокритий збиток)	84320	13,19	105042	10,56	20722	-2,63	124,58
Вилучений капітал	-106	-0,02	-106	-0,01	0	0,01	100,00
Усього за розділом I	160139	25,04	180861	18,18	20722	-6,86	112,94
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>							
Пенсійні зобов'язання	69845	10,92	105690	10,62	35845	-0,30	151,32
Довгострокові кредити банків	71411	11,17	27157	2,73	-44254	-8,44	38,03
Усього за розділом II	141256	22,09	132847	13,35	-8409	-8,74	94,05
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>							
Поточна кредиторська заборгованість:	45102	7,05	46555	4,68	1453	-2,37	103,22
за товари, роботи, послуги	263152	41,15	582144	58,52	318992	17,37	221,22
за розрахунками з бюджетом	2868	0,45	6026	0,61	3158	0,16	210,11
за розрахунками зі страхування	1826	0,29	2675	0,27	849	-0,02	146,50
за розрахунками з оплати праці	6136	0,96	7752	0,78	1616	-0,18	126,34
за одержаними авансами	4682	0,73	5301	0,53	619	-0,20	113,22
Поточні забезпечення	13639	2,13	29109	2,93	15470	0,79	213,42
Інші поточні зобов'язання	649	0,10	1514	0,15	865	0,05	233,28
Усього за розділом III	338054	52,87	681076	68,46	343022	15,60	201,47
Баланс	639449	100,00	994784	100,00	355335	0,00	155,57

Таблиця 2.3

## Аналіз складу та структури капіталу ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2018 р.

Джерела капіталу	01.01.2018		31.12.2018		Зміни за 2018 рік		Темп росту,%
	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	
I. Власний капітал							
Зареєстрований пайовий) капітал	75925	7,63	75925	4,57	0,00	-3,06	100,00
Нерозподілений прибуток непокритий збиток)	105042	10,56	184843	11,14	79801,00	0,58	175,97
Вилучений капітал	-106	-0,01	106	0,01	212,00	0,02	-100,00
Усього за розділом I	180861	18,18	260662	15,70	79801,00	-2,48	144,12
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення							
Пенсійні зобов'язання	105690	10,62	144008	8,68	38318,00	-1,95	136,26
Довгострокові кредити банків	27157	2,73	0	0,00	-27157,00	-2,73	0,00
Усього за розділом II	132847	13,35	144008	8,68	11161,00	-4,68	108,40
III. Поточні зобов'язання і забезпечення							
Поточна кредиторська заборгованість:	46555	4,68	26790	1,61	-19765,00	-3,07	57,54
за товари, роботи, послуги	582144	58,52	1172481	70,64	590337,00	12,12	201,41
за розрахунками з бюджетом	6026	0,61	5716	0,34	-310,00	-0,26	94,86
за розрахунками зі страхування	2675	0,27	5246	0,32	2571,00	0,05	196,11
за розрахунками з оплати праці	7752	0,78	15543	0,94	7791,00	0,16	200,50
за одержаними авансами	5301	0,53	3365	0,20	-1936,00	-0,33	63,48
Поточні забезпечення	29109	2,93	24361	1,47	-4748,00	-1,46	83,69
Інші поточні зобов'язання	1514	0,15	1692	0,10	178,00	-0,05	111,76
Усього за розділом III	681076	68,46	1255194	75,62	574118,00	7,16	184,30
Баланс	994784	100,00	1659864	100,00	665080,00	0,00	166,86

За результатами аналізу даних, наведених у табл. 2.3 простежується:

- збільшення загальної вартості капіталу підприємства в 2018 р. на 66,86 % (665080 тис.грн.) порівняно з 01.01.2018 р.;
- збільшення загальної вартості власного капіталу підприємства в 2018 р. на 44,12% (79801 тис.грн.) порівняно з 01.01.2018 р.;
- збільшення загальної вартості довгострокових зобов'язань підприємства в 2018 р. на 18,4% (11161 тис.грн.) порівняно з 01.01.2018 р.;
- збільшення загальної вартості поточних зобов'язань підприємства в 2018 р. на 84,3% (574118 тис.грн.) порівняно з 01.01.2018 р.

В структурі капіталу підприємства значну частину займали:

- складові власного капіталу підприємства: на 01.01.2018-18,18%, на 31.12.2018 – 15,7%;
- довгострокові зобов'язання: на 01.01.2018 – 13,35%, на 31.12.2018 – 8,68%;
- поточні зобов'язання: на 01.01.2018–68,46%, на 31.12.2018 – 75,62%.

Таким чином, в 2018 р. спостерігається значне (зменшення частки власного капіталу та збільшення частки залученого капіталу) погіршення структури капіталу підприємства.

За результатами аналізу даних, наведених у табл. 2.4 простежується:

- збільшення загальної вартості капіталу підприємства в 2019 р. на 12,13 % (201311 тис.грн.) порівняно з 01.01.2019 р.;
- збільшення загальної вартості власного капіталу підприємства в 2019 р. на 10,19% (26550 тис.грн.) порівняно з 01.01.2019 р.;
- збільшення загальної вартості довгострокових зобов'язань підприємства в 2019 р. на 47,65% (68615 тис.грн.) порівняно з 01.01.2019 р.;
- збільшення загальної вартості поточних зобов'язань підприємства в 2019 р. на 8,46% (106146 тис.грн.) порівняно з 01.01.2019 р.

Таблиця 2.4

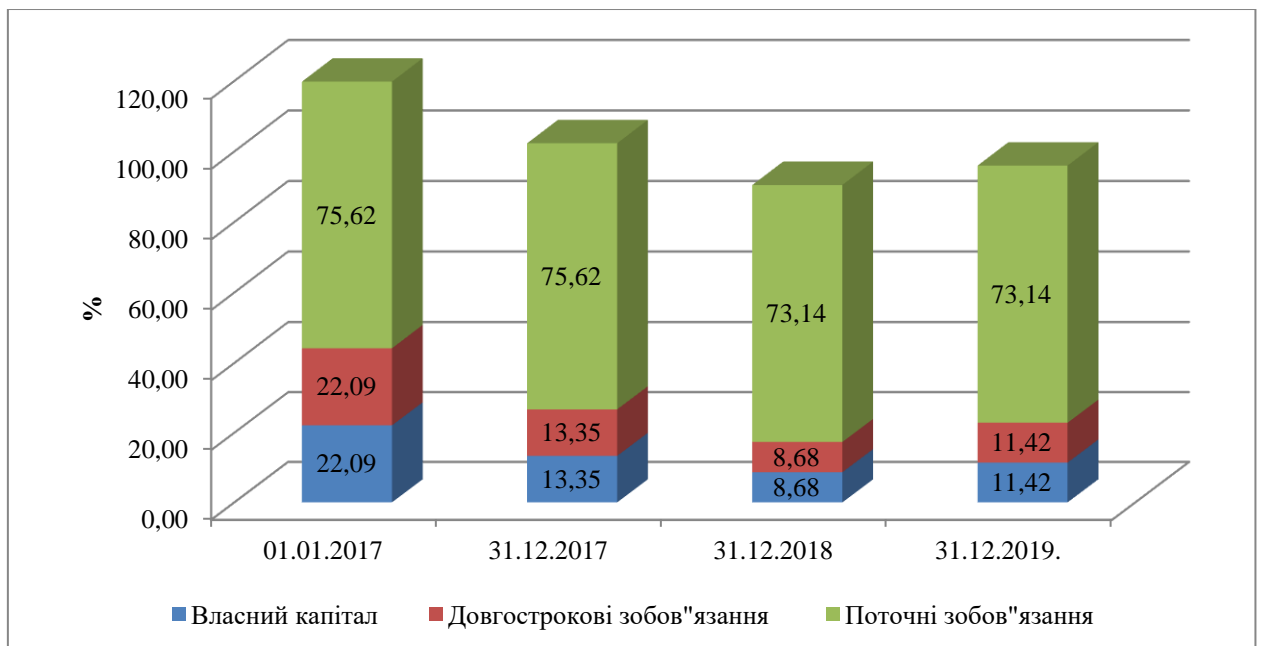
## Аналіз складу та структури капіталу ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2019 р.

Джерела капіталу	01.01.2019		31.12.2019		Зміни за 2019 рік		Темп росту,%
	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>I. Власний капітал</b>							
Зареєстрований пайовий) капітал	75925	4,57	75925	4,08	0	-0,49	100,00
Нерозподілений прибуток непокритий збиток)	184843	11,14	211393	11,36	26550	0,22	114,36
Вилучений капітал	106	0,01	106	0,01	0	0,00	100,00
Усього за розділом I	260662	15,70	287212	15,43	26550	-0,27	110,19
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>							
Пенсійні зобов'язання	144008	8,68	212623	11,42	68615	2,75	147,65
Усього за розділом II	144008	8,68	212623	11,42	68615	2,75	147,65
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>							
Поточна кредиторська заборгованість:	26790	1,61	0	0,00	-26790	-1,61	0,00
за товари, роботи, послуги	1172481	70,64	1294295	69,54	121814	-1,10	110,39
за розрахунками з бюджетом	5716	0,34	8995	0,48	3279	0,14	157,37
за розрахунками зі страхування	5246	0,32	5408	0,29	162	-0,03	103,09
за розрахунками з оплати праці	15543	0,94	17056	0,92	1513	-0,02	109,73
за одержаними авансами	3365	0,20	1158	0,06	-2207	-0,14	34,41
Поточні забезпечення	24361	1,47	32417	1,74	8056	0,27	133,07
Інші поточні зобов'язання	1692	0,10	2011	0,11	319	0,01	118,85
Усього за розділом III	1255194	75,62	1361340	73,14	106146	-2,48	108,46
Баланс	1659864	100,00	1861175	100,00	201311	0,00	112,13

В структурі капіталу підприємства значну частину займали:

- складові власного капіталу підприємства: на 01.01.2019-15,7 %, на 31.12.2019 – 15,43%;
- довгострокові зобов'язання та забезпечення: на 01.01.2019 –8,68%, на 31.12.2019 – 11,42%;
- поточні зобов'язання: на 01.01.2019-75,62%, на 31.12.2019 – 73,14%.

Структуру джерел фінансування діяльності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” наведено на рис.2.2.



**Рис.2.2. Структура джерел фінансування діяльності  
ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2017-2019 рр.**

Така фінансова стратегія підприємства не є виправданою, оскільки активи формуються переважно за рахунок позикового капіталу. Такий спосіб фінансування діяльності підприємства створює загрози для стабільної роботи підприємства.

### 2.3 Аналіз активів ПрАТ “Запоріжвогнетрив”

Аналітичний розрахунок, що відображає динаміку та структуру напрямів використання капіталу, наведено в табл. 2.5 -2.7.

З проведеного в таблиці 2.5 аналізу можна зробити наступні висновки:

– загальна вартість майна підприємства в 2017 р. збільшилась на 355335 тис. грн.;

– в структурі сукупних активів підприємства найменшу питому вагу протягом всього періоду займають необоротні активи і складають 34,96% – на початок 2017р. та 28,16% – на кінець 2017 р.;

– в порівнянні з початком 2017 р. частка необоротних активів в майні підприємства зменшилась на 6,79 %;

– найбільшу питому вагу у складі необоротних активів займають основні засоби (в структурі активів 30,07 % – 01.01.2017 р., 22,59% – 31.12.2017 р.);

– оборотні активи за 2017 р. збільшилися на 298697 тис. грн. (за структурою збільшилися на 6,79%). Виробничі запаси збільшилися на 86257 тис. грн. (за структурою на 1,03%).

На підприємстві у той же час збільшилась питома вага грошових коштів на 0,26% та дебіторська заборгованість за роботу, товари, послуги на 12,75%.

Питома вага обігового капіталу змінилася з 65,04 % на початку 2017 р. до 71,84% в кінці 2017 р.;

– розподіл коштів між основним та оборотним капіталом на початок та на кінець 2017 року складає відповідно 34,96 % – 65,04 % та 28,16 % – 71,84%.

З проведеного в таблиці 2.6 аналізу можна зробити наступні висновки:

– загальна вартість майна підприємства в 2018 р. збільшилась на 665080 тис. грн.;



Таблиця 2.5

## Аналіз активів ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2017 р.

Активи підприємства	01.01.2017		31.12.2017		Зміни за 2017 рік		Темп росту,%
	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>I. Необоротні активи</b>							
Нематеріальні активи:	869	0,14	919	0,09	50	-0,04	105,75
первісна вартість	3227	0,50	3735	0,38	508	-0,13	115,74
накопичена амортизація	2358	0,37	2816	0,28	458	-0,09	119,42
Незавершені капітальні інвестиції	7462	1,17	30356	3,05	22894	1,88	406,81
Основні засоби:	192258	30,07	224673	22,59	32415	-7,48	116,86
первісна вартість	353407	55,27	422626	42,48	69219	-12,78	119,59
знос	161149	25,20	197953	19,90	36804	-5,30	122,84
Довгострокові фінансові інвестиції:							
інші фінансові інвестиції	1	0,00	1	0,00	0	0,00	100,00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1030	0,16	67	0,01	-963	-0,15	6,50
Відстрочені податкові активи	21435	3,35	24161	2,43	2726	-0,92	112,72
Інші необоротні активи	484	0,08	0	0,00	-484	-0,08	0,00
Усього за розділом I	223539	34,96	280177	28,16	56638	-6,79	125,34
<b>II. Оборотні активи</b>							
Запаси	262322	41,02	351655	35,35	89333	-5,67	134,05
Виробничі запаси	136744	21,38	223001	22,42	86257	1,03	163,08
Незавершене виробництво	101527	15,88	103405	10,39	1878	-5,48	101,85
Готова продукція	24051	3,76	25249	2,54	1198	-1,22	104,98

Продовження табл.2.5

1	2	3	4	5	6	7	8
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	127897	20,00	325779	32,75	197882	12,75	254,72
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	8438	1,32	14632	1,47	6194	0,15	173,41
з бюджетом	10907	1,71	5177	0,52	-5730	-1,19	47,46
у тому числі з податку на прибуток	2886	0,45	0	0,00	-2886	-0,45	0,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	3335	0,52	10131	1,02	6796	0,50	303,78
Гроші та їх еквіваленти	3011	0,47	7242	0,73	4231	0,26	240,52
Готівка	2	0,00	0	0,00	-2	0,00	0,00
Рахунки в банках	3009	0,47	7242	0,73	4233	0,26	240,68
Усього за розділом II	415910	65,04	714607	71,84	298697	6,79	171,82
Баланс	639449	100,00	994784	100,00	355335	0,00	155,57

– в структурі сукупних активів підприємства незначну питому вагу протягом всього періоду займають необоротні активи і складають 28,16 % – на початок 2018р. та 20,22% – на кінець 2018 р.;

– в порівнянні з початком 2018 р. частка необоротних активів в майні підприємства зменшилась на 7,94%;

– найбільшу питому вагу у складі необоротних активів займають основні засоби (в структурі активів 22,59 % – 01.01.2018 р., 15,43% – 31.12.2018 р.);

– оборотні активи за 2018 р. збільшилися на 609552 тис. грн. (за структурою збільшились на 7,94%). Запаси збільшилися на 197439 тис. грн. (за структурою на 2,91 %).

На підприємстві у той же час зменшилась питома вага грошових коштів на 0,64 %. В структурі активів зросла частка дебіторської заборгованості на 2,17 % (а абсолютна сума зменшилась на 45755 тис.грн.).

Питома вага обігового капіталу змінилася з 71,84% на початку 2018 р. до 79,87% в кінці 2018 р.; розподіл коштів між основним та оборотним капіталом на початок та на кінець 2018 року складає відповідно 28,16 % – 71,84 % та 20,22% – 79,87%.

З проведеного в таблиці 2.7 аналізу можна зробити наступні висновки:

– загальна вартість майна підприємства в 2019 р. збільшилась на 201311 тис. грн. ;

– в структурі сукупних активів підприємства найменшу питому вагу протягом всього періоду займають необоротні активи і складають 20,22 % – на початок 2019 р., та 24,21% – на кінець 2019 р.;

– в порівнянні з початком 2019 р. частка необоротних активів в майні підприємства зросла на 3,98%.;

– найбільшу питому вагу у складі необоротних активів займають основні засоби (в структурі активів 15,43 % – 01.01.2019 р., 16,87 % – 31.12.2019 р.);

Таблиця 2.6

## Аналіз активів ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2018 р.

Активи	01.01.2018		31.12.2018		Зміни за 2018 рік		Темп росту,%
	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>I. Необоротні активи</b>							
Нематеріальні активи:	919	0,09	3526	0,21	2607,00	0,12	383,68
первісна вартість	3735	0,38	7148	0,43	3413,00	0,06	191,38
накопичена амортизація	2816	0,28	3622	0,22	806,00	-0,06	128,62
Незавершені капітальні інвестиції	30356	3,05	38079	2,29	7723,00	-0,76	125,44
Основні засоби:	224673	22,59	256104	15,43	31431,00	-7,16	113,99
первісна вартість	422626	42,48	504089	30,37	81463,00	-12,11	119,28
знос	197953	19,90	247985	14,94	50032,00	-4,96	125,27
Довгострокові фінансові інвестиції:							
інші фінансові інвестиції	1	0,00	1	0,00	0,00	0,00	100,00
Довгострокова дебіторська заборгованість	67	0,01	49	0,00	-18,00	0,00	73,13
Відстрочені податкові активи	24161	2,43	37946	2,29	13785,00	-0,14	157,05
Усього за розділом I	280177	28,16	335705	20,22	55528,00	-7,94	119,82
<b>II. Оборотні активи</b>							
Запаси	351655	35,35	858298	51,71	506643,00	16,36	244,07
Виробничі запаси	223001	22,42	420440	25,33	197439,00	2,91	188,54
Незавершене виробництво	103405	10,39	369961	22,29	266556,00	11,89	357,78
Готова продукція	25249	2,54	67897	4,09	42648,00	1,55	268,91
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	325779	32,75	365543	22,02	39764,00	-10,73	112,21

Продовження табл.2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	14632	1,47	60387	3,64	45755,00	2,17	412,71
з бюджетом	5177	0,52	21974	1,32	16797,00	0,80	424,45
Інша поточна дебіторська заборгованість	10131	1,02	16449	0,99	6318,00	-0,03	162,36
Гроші та їх еквіваленти	7242	0,73	1508	0,09	-5734,00	-0,64	20,82
Рахунки в банках	7242	0,73	1508	0,09	-5734,00	-0,64	20,82
Усього за розділом II	714607	71,84	1324159	79,78	609552,00	7,94	185,30
Баланс	994784	100,00	1659864	100,00	665080,00	0,00	166,86

Таблиця 2.7

## Аналіз активів ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2019 р.

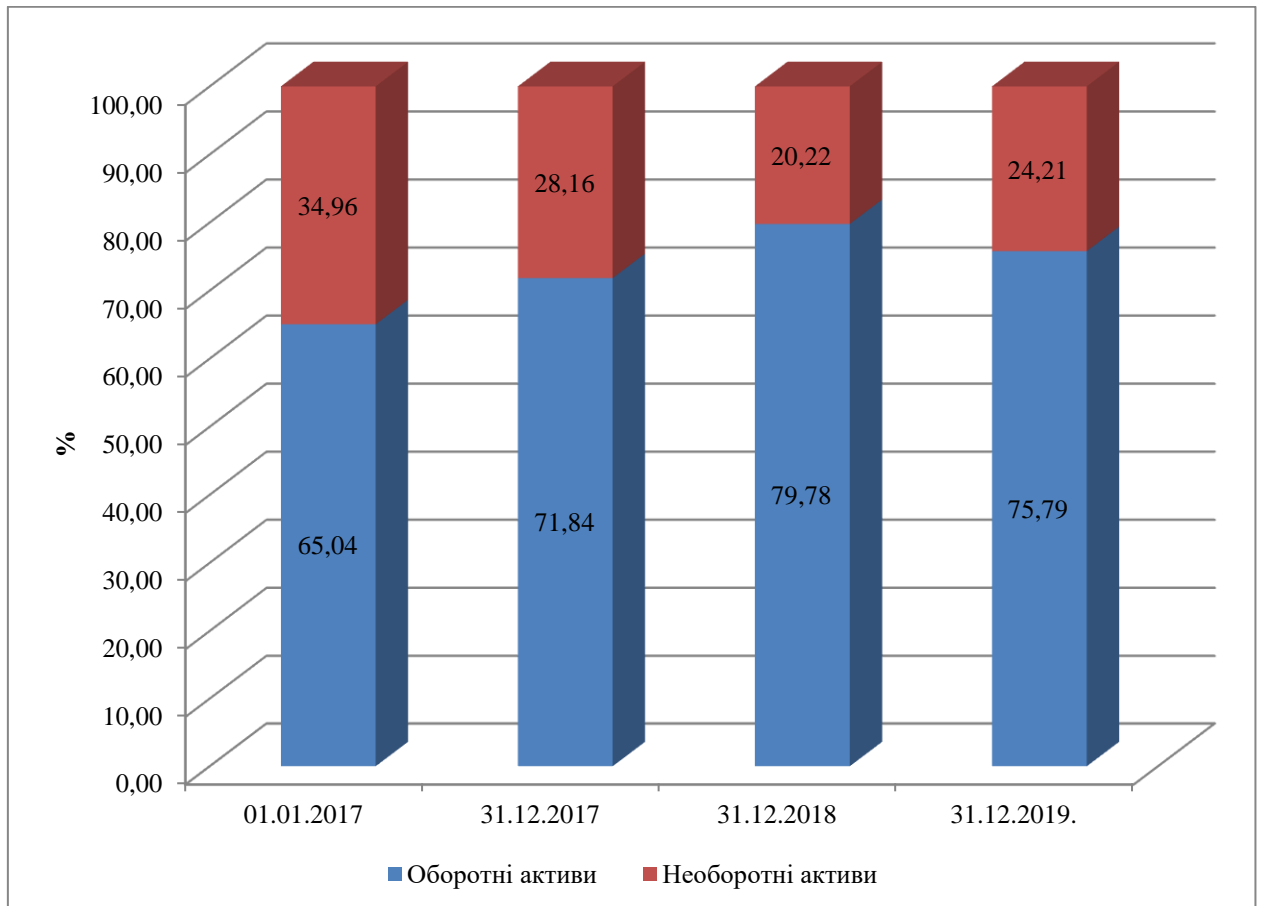
Активи	01.01.2019		31.12.2019		Зміни за 2019 рік		Темп росту,%
	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	тис.грн.	структура, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>I. Необоротні активи</b>							
Нематеріальні активи:	3526	0,21	7878	0,42	4352	0,21	223,43
первісна вартість	7148	0,43	13028	0,70	5880	0,27	182,26
накопичена амортизація	3622	0,22	5150	0,28	1528	0,06	142,19
Незавершені капітальні інвестиції	38079	2,29	77100	4,14	39021	1,85	202,47
Основні засоби:	256104	15,43	314023	16,87	57919	1,44	122,62
первісна вартість	504089	30,37	616747	33,14	112658	2,77	122,35
знос	247985	14,94	302724	16,27	54739	1,33	122,07
Довгострокові фінансові інвестиції:							
інші фінансові інвестиції	1	0,00	1	0,00	0	0,00	100,00
Довгострокова дебіторська заборгованість	49	0,00	32	0,00	-17	0,00	65,31
Відстрочені податкові активи	37946	2,29	51477	2,77	13531	0,48	135,66
Усього за розділом I	335705	20,22	450511	24,21	114806	3,98	134,20
<b>II. Оборотні активи</b>							
Запаси	858298	51,71	711893	38,25	-146405	-13,46	82,94
Виробничі запаси	420440	25,33	242159	13,01	-178281	-12,32	57,60
Незавершене виробництво	369961	22,29	361035	19,40	-8926	-2,89	97,59
Готова продукція	67897	4,09	108699	5,84	40802	1,75	160,09

Продовження табл.2.7

1	2	3	4	5	6	7	8
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	365543	22,02	673469	36,19	307926	14,16	184,24
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	60387	3,64	11283	0,61	-49104	-3,03	18,68
з бюджетом	21974	1,32	5871	0,32	-16103	-1,01	26,72
Інша поточна дебіторська заборгованість	16449	0,99	6125	0,33	-10324	-0,66	37,24
Гроші та їх еквіваленти	1508	0,09	2023	0,11	515	0,02	134,15
Рахунки в банках	1508	0,09	2023	0,11	515	0,02	134,15
Усього за розділом II	1324159	79,78	1410664	75,79	86505	-3,98	106,53
Баланс	1659864	100,00	1861175	100,00	201311	0,00	112,13

– оборотні активи за 2019 р. збільшилися на 86505 тис. грн. (за структурою зменшилися на 3,98%). Запаси зменшилися на 146405 тис. грн. (за структурою зменшилися на 13,46 %). На підприємстві у той же час збільшилась питома вага грошових коштів на 0,02%.

Аналіз структури активів ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2017-2019 рр. наведено на рис.2.3.



**Рис.2.3. Структура активів ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2017-2019 рр.**

Питома вага обігового капіталу змінилася з 79,78% на початку 2019 р. до 75,79% кінці 2019 р. Розподіл коштів між основним та оборотним капіталом на початок та на кінець 2019 року складає відповідно 20,22 % – 79,78% та 24,21– 75,79%.



## 2.4 Аналіз показників ділової активності ПрАТ “Запоріжвогнетрив”

Одним з основних показників, який характеризує ефективність управління дебіторською та кредиторською заборгованостями підприємства є тривалість фінансового циклу.

Фінансовий цикл – це проміжок часу між фактичною оплатою закупівель (погашенням кредиторської заборгованості) і надходженням грошових коштів від покупця за реалізовану продукцію.

Чим триваліше фінансовий цикл, тим вища потреба в оборотних коштах. Скорочення тривалості фінансового циклу служить одним із критеріїв оцінки ефективності фінансового менеджменту.

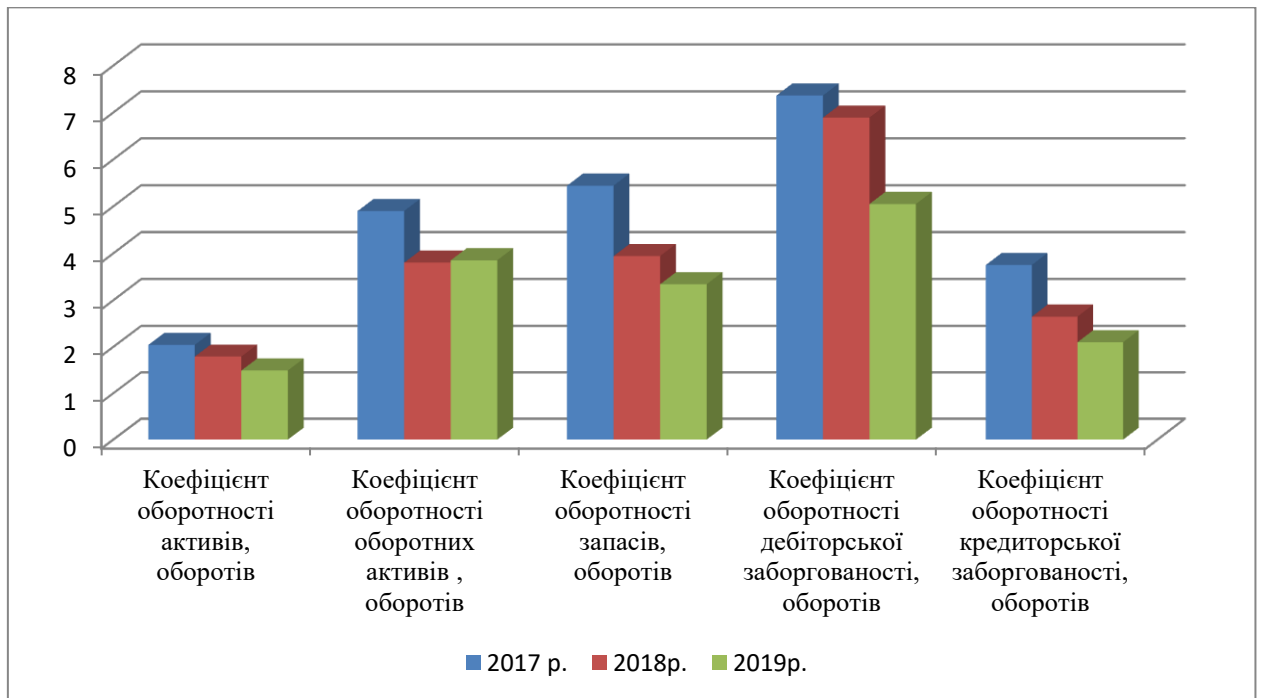
Узагальнимо показники ділової активності за даними фінансової звітності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2017-2019 рр. в табл.2.8.

Таблиця 2.8

### Показники ділової активності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2017-2019 рр.

Показники	2017р.	2018р.	2019р.	Відхилення (±)	
				2018-2017	2019-2018
Коефіцієнт оборотності активів, оборотів	2,04	1,79	1,49	-0,25	-0,31
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	4,90	3,80	3,85	-1,10	0,06
Коефіцієнт оборотності запасів, оборотів	5,44	3,94	3,34	-1,50	-0,60
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, оборотів	7,36	6,89	5,05	-0,46	-1,85
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, оборотів	3,75	2,65	2,10	-1,10	-0,54
Тривалість обороту активів, дні	178,73	203,37	245,11	24,65	41,73
Тривалість обороту оборотних активів, дні	74,49	96,16	94,77	21,68	-1,39
Тривалість обороту запасів, дні	67,15	92,70	109,31	25,55	16,61
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	49,62	52,96	72,33	3,35	19,37
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, дні	97,38	137,99	173,58	40,61	35,59
Тривалість операційного циклу, дні	116,76	145,66	181,63	28,89	35,98
Тривалість фінансового циклу, дні	19,39	7,67	8,05	-11,72	0,38

Динаміку показників оборотності в 2017-2019 рр. наведено на рис.2.4.



**Рис.2.4. Динаміка показників ділової активності  
ПрАТ “Запоріжжвогнетрив” в 2017-2019рр.**

Коефіцієнт оборотності активів в 2017 р. дорівнював 2,04, в 2018 р. він зменшився до 1,79, а в 2019 р. ще зменшився до 1,49.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів в 2017 р. дорівнював 4,9, в 2018 р. він зменшився до 3,8, а в 2019 р. збільшився до 3,85.

Коефіцієнт оборотності запасів в 2017 р. дорівнював 5,44, в 2018 р. він зменшився до 3,94, а в 2019 він зменшився до 3,34.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості в 2017 р. дорівнював 7,36, в 2018 р. він зменшився до 6,89, а в 2019р. він зменшився до 5,05.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості в 2017 р. дорівнював 3,75, в 2018 р. він зменшився до 2,65, а в 2019 р. зменшився до 2,1.

Тривалість обороту активів в 2017 р. дорівнювала 177,78 дня, в 2018 р. вона зросла до 203,37 днів, а в 2019 р. зросла до 245,11 днів.

Тривалість обороту оборотних активів в 2017 р. дорівнювала 74,49 дня, в 2018 р. вона зросла до 96,16 днів, а в 2019 р. зменшилась до 94,77 днів.

Тривалість обороту запасів в 2017 р. дорівнювала 67,15 дня, в 2018 р. вона збільшилась до 92,7 днів, а в 2019 р. вона збільшилась до 109,31 днів.

Тривалість обороту дебіторської заборгованості в 2017 р. дорівнювала 49,62 дня, а в 2018 р. вона зросла до 52,96 днів, а в 2019 р. зросла до 72,33 дня.

Тривалість обороту кредиторської заборгованості в 2017 р. дорівнювала 97,38 дня, а в 2018 р. вона зросла до 137,99 днів, а в 2019 р. зросла до 173,58 дня.

Тривалість операційного циклу в 2017 р. дорівнювала 116,76 дня, в 2018 вона зросла до 145,66 днів, а в 2019 р. зросла до 181,63 днів.

Тривалість фінансового циклу в 2017 р. дорівнювала 19,39 дня, в 2018 вона зменшилась до 7,67 днів, а в 2019 р. зросла до 8,05 днів

Всі показники оборотності в 2019 р. погіршились, в порівнянні з 2017 р. та 2018 р.

## 2.5 Аналіз ліквідності та фінансової стійкості ПрАТ “Запоріжвогнетрив”

Для визначення показників ліквідності складемо агреговану форму балансу підприємства за 2017-2019 рр. – табл.2.9.

Ліквідність підприємства – це можливість у практичній ситуації, що склалася, погасити всі свої зобов'язання перед контрагентами, банками, акціонерами та іншими суб'єктами підприємницької діяльності.

В залежності від мети дослідження конкретних аналітичних задач в першу чергу необхідно агрегувати основні розділи активу і пасиву балансу. Агрегована форма бухгалтерського балансу показана у табл. 2.9. Найбільш ліквідними активами є кошти та їх еквіваленти (ними одразу можна покрити борги), а також поточна дебіторська заборгованість.

Таблиця 2.9

## Аналіз показників ліквідності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” за 2017-2019рр.

	2017р.			2018р.			2019р.		
	01.01.	31.12.	відхилення	01.01.	31.12.	відхилення	01.01.	31.12.	відхилення
Грошові кошти, тис. грн.	3011	7242	4231	7242	1508	-5734	1508	2023	515
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	150577	355710	205133	355710	464353	108643	464353	696748	232395
Запаси, тис. грн.	262322	351655	89333	351655	858298	506643	858298	711893	-146405
Поточні зобов'язання, тис. грн.	338054	681076	343022	681076	1255194	574118	1255194	1361340	106146
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,009	0,011	0,002	0,011	0,001	-0,009	0,001	0,001	0,000
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,454	0,533	0,079	0,533	0,371	-0,162	0,371	0,513	0,142
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,23	1,05	-0,181	1,05	1,05	0,006	1,05	1,04	-0,019

При цьому прострочена дебіторська заборгованість враховується лише у разі вжиття певних заходів щодо її погашення.

До високоліквідних активів належать також цінні папери, які враховуються у складі поточних фінансових інвестицій, тобто ті, що містяться у другому розділі активів.

Аналізуючи показники ліквідності за строками, підприємства визначають, наскільки швидко виробничі запаси і дебіторська заборгованість перетворювались у наявні гроші.

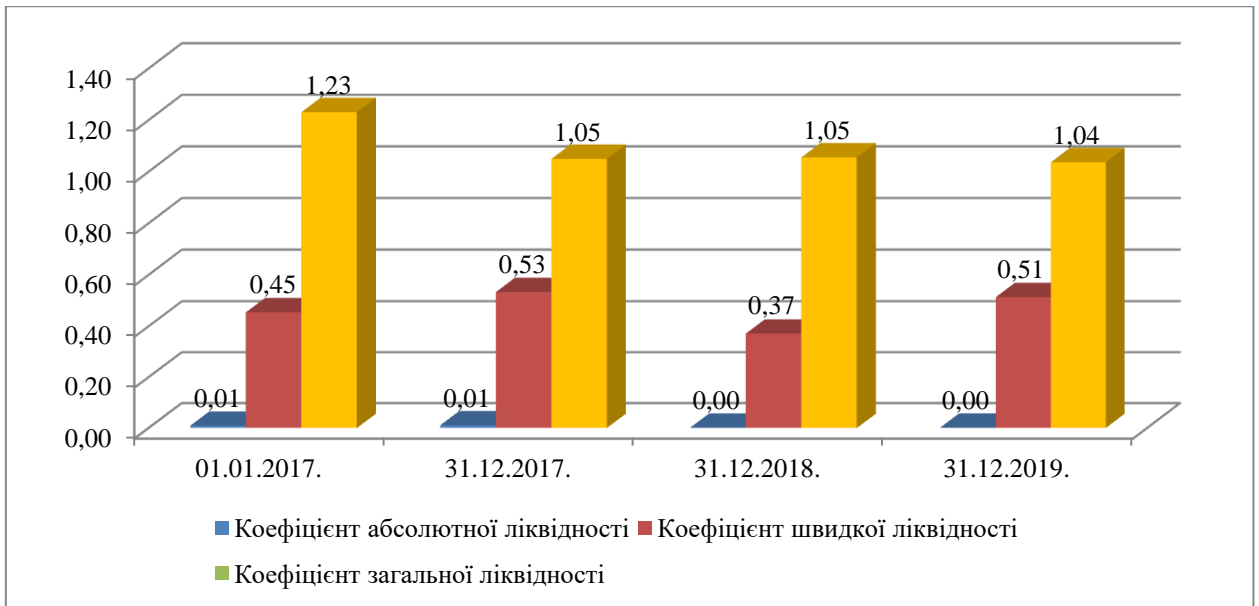
На підставі даних другого розділу активу балансу розраховують коефіцієнти ліквідності. На практиці використовують три коефіцієнти ліквідності.

При обчисленні першого показника до ліквідних коштів включають лише грошові кошти у касі, на банківських рахунках, а також цінні папери, які можуть бути реалізовані на фондовій біржі. Цей показник носить назву коефіцієнта абсолютної ліквідності. Він розраховується як відношення суми грошових коштів до короткострокових зобов'язань. Аналіз показників ліквідності проведено в табл.2.9.

Динаміку показників ліквідності характеризує рис. 2.5.

На основі табл.2.9 можна зробити наступні висновки:

- коефіцієнт абсолютної ліквідності впродовж 2017 р. збільшився на 0,02 з 0,009 на початок року до 0,011 на кінець року);
- коефіцієнт швидкої ліквідності впродовж 2017 р. збільшився на 0,079 (з 0,454 на початок року до 0,533 на кінець року);
- коефіцієнт загальної ліквідності впродовж 2017 р. зменшився на 0,181 (з 1,23 на початок року до 1,05 на кінець року);
- коефіцієнт абсолютної ліквідності впродовж 2018 р. зменшився на 0,009 (з 0,011 на початок року до 0,001 на кінець року);
- коефіцієнт швидкої ліквідності впродовж 2018 р. зменшився на 0,162 (з 0,533 на початок року до 0,371 на кінець року);



**Рис.2.5. Динаміка показників ліквідності балансу  
ПрАТ “Запоріжжвогнетрив” в 2017-2019 рр.**

- коефіцієнт загальної ліквідності впродовж 2018 р. зменшився на 0,06 (з 1,056 на початок року до 1,05 на кінець року);
- коефіцієнт абсолютної ліквідності впродовж 2019 р. зменшився на 0,0001 (з 0,0011 на початок року до 0,001 на кінець року);
- коефіцієнт швидкої ліквідності впродовж 2019 р. збільшився на 0,142 (з 0,371 на початок року до 0,513 на кінець року);
- коефіцієнт загальної ліквідності впродовж 2019 р. зменшився на 0,019 (з 1,05 на початок року до 1,04 на кінець року).

На підставі розрахунку в табл. 2.9 можна зробити висновки про достатній рівень тільки загальної ліквідності підприємства за період, що аналізується. Згідно отриманим даним, коефіцієнт абсолютної ліквідності дуже малий. Його значення свідчить про те, що в 2017-2019 рр. від 0% до 1,1% короткострокової заборгованості підприємство може погасити негайно.

Коефіцієнт швидкої ліквідності має невисоке значення. А оскільки даний коефіцієнт має вирішальне значення для банків, так як характеризує ступінь надійності підприємства при поверненні кредитів, тенденція до збільшення свідчить на користь підприємству.

Аналіз ліквідності активів підприємства допомагає визначити можливість покриття зобов'язань активами, строк перетворення яких у грошові кошти відповідає строку погашення зобов'язань.

Показники ліквідності підприємства знаходяться у допустимих межах.

Аналіз ліквідності балансу підприємства представлений у табл. 2.10.

Абсолютно ліквідним баланс являється при виконанні наступних умов:

$$A1 > П1,$$

$$A2 > П2,$$

$$A3 > П3,$$

$$A4 < П4,$$

де  $A1$  – найбільш ліквідні активи,

$A3$  – активи, які повільно реалізуються;

$П1$  – найбільш термінові зобов'язання;

$П3$  – довгострокові пасиви;

$A2$  – активи, що швидко реалізуються;

$A4$  – активи, то важко реалізуються;

$П2$  – короткострокові пасиви;

$П4$  – постійні пасиви.

Найбільш ліквідними активами є кошти та їх еквіваленти (ними одразу можна покрити борги), а також поточна дебіторська заборгованість. При цьому прострочена дебіторська заборгованість враховується лише у разі вжиття певних заходів щодо її погашення, тобто коли є впевненість у швидкому її перетворенні на кошти. До високоліквідних активів належать також цінні папери, які враховуються у складі поточних фінансових інвестицій, тобто ті, що містяться у другому розділі активів.

Менш ліквідними активами вважаються товари, готова продукція, запаси, незавершене виробництво.

В таблиці 2.10. наглядно представлено повне виконання цих умов на початок і на кінець звітного періоду, з чого можна зробити висновок про недостатню платоспроможність підприємства.

Таблиця 2.10

## Аналіз ліквідності балансу ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2017-2019 рр., тис.грн.

	На початок року	На кінець року	Пасив	На початок року	На кінець року	Платіжний надлишок або недолік	
						На початок року	На кінець року
1	2	3	4	5	6	7	8
2017р.							
1.Найбільш ліквідні активи (А1)	3011	7242	1.Найбільш термінові зобов’язання (П1)	338054	681076	-335043	-673834
2.Активи, що швидко реалізуються (А2)	150577	355710	2. Короткострокові пасиви	0	0	150577	355710
3.Активи, що повільно реалізуються (А3)	262322	351655	3. Довгострокові пасиви(П3)	141256	132847	121066	218808
4.Активи, що важко реалізуються (А4)	223539	280177	4. Постійні пасиви (П4)	160139	180861	63400	99316
2018р.							
1.Найбільш ліквідні активи (А1)	7242	1508	1.Найбільш термінові зобов’язання (П1)	681076	1255194	-673834	-1253686
2.Активи, що швидко реалізуються (А2)	355710	464353	2. Короткострокові пасиви	0	0	355710	464353
3.Активи, що повільно реалізуються (А3)	351655	858298	3. Довгострокові пасиви(П3)	132847	144008	218808	714290
4.Активи, що важко реалізуються (А4)	280177	335705	4. Постійні пасиви (П4)	180861	260662	99316	75043
2019р.							
1.Найбільш ліквідні активи (А1)	1508	2023	1.Найбільш термінові зобов’язання (П1)	1255194	1361340	-1253686	-1359317
2.Активи, що швидко реалізуються (А2)	464353	696748	2. Короткострокові пасиви	0		464353	696748
3.Активи, що повільно реалізуються (А3)	858298	711893	3. Довгострокові пасиви(П3)	144008	212623	714290	499270
4.Активи, що важко реалізуються (А4)	335705	450511	4. Постійні пасиви (П4)	260662	287212	75043	163299



Таким чином, підприємство не можна назвати ліквідним (платоспроможним).

Однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства є фінансова стійкість.

Фінансова стійкість за критерієм стабільності джерел покриття запасів:

1. Абсолютна стійкість – для забезпечення запасів (З) достатньо власних обігових коштів; платоспроможність підприємства гарантована:

$$З < \text{ВОК} \quad (2.1)$$

2. Нормальна стійкість – для забезпечення запасів крім власних обігових коштів залучаються довгострокові кредити та позики; платоспроможність гарантована:

$$З < \text{ВОК} + \text{Кд} \quad (2.2)$$

3. Нестійкий фінансовий стан – для забезпечення запасів крім власних обігових коштів та довгострокових кредитів і позик залучаються короткострокові кредити та позики; платоспроможність порушена, але є можливість її відновити:

$$З < \text{ВОК} + \text{Кд} + \text{Кк} \quad (2.3)$$

4. Кризовий фінансовий стан – для забезпечення запасів не вистачає “нормальних” джерел їх формування; підприємству загрожує банкрутство:

$$З > \text{ВОК} + \text{Кд} + \text{Кк} \quad (2.4)$$

Аналіз типу фінансової стійкості ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2017-2019 рр. проведено в табл.2.11.

Таблиця 2.11

## Аналіз типу фінансової стійкості ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2017-2019 рр., тис.грн.

Показник	2017р.			2018р.			2019р.		
	01.01.	31.12.	відхилення	01.01.	31.12.	відхилення	01.01.	31.12.	відхилення
Власний капітал	160139	180861	20722	180861	260662	79801	260662	287212	26550
Необоротні активи	223539	280177	56638	280177	335705	55528	335705	450511	114806
Власні оборотні кошти	-63400	-99316	35916	-99316	-75043	-24273	-75043	-163299	-88256
Довгострокові зобов'язання	141256	132847	-8409	132847	144008	11161	144008	212623	68615
Наявність власних і довгострокових джерел покриття запасів	77856	33531	-44325	33531	68965	35434	68965	49324	-19641
Короткострокові кредити та позики	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Загальний розмір основних джерел покриття запасів	77856	33531	-44325	33531	68965	35434	68965	49324	-19641
Запаси	262322	351655	89333	351655	858298	506643	858298	711893	-146405
Надлишок або нестача власних обігових коштів	-325722	-450971	-125249	-450971	-933341	-482370	-933341	-875192	58149
Надлишок або нестача власних коштів і довгострокових кредитів і позик	-184466	-318124	-133658	-318124	-789333	-471209	-789333	-662569	126764
Надлишок або нестача основних джерел покриття запасів	-184466	-318124	-133658	-318124	-789333	-471209	-789333	-662569	126764
Трьохмірний показник	(0;0;0)	(0;0;0)		(0;0;0)	(0;0;0)		(0;0;0)	(0;0;0)	
Тип фінансової стійкості	Криза			Криза			Криза		

На основі таблиці 2.11. можна зробити висновок, що підприємство фінансує запаси за рахунок частково власного та частково позикового капіталу. Підприємство має кризову фінансову стійкість.

Фінансова стійкість характеризує перелік коефіцієнтів, які характеризують ступінь фінансової незалежності підприємства щодо володіння своїм майном і його використання (табл.2.12).

На основі таблиці 2.12. можна зробити наступні висновки:

– коефіцієнт автономії протягом 2017-2019 рр. змінився з 0,25 на 01.01.2017 до 0,18 на 31.12.2017, до 0,16 на 31.12.2018 та 0,15 на 31.12.2019;

– коефіцієнт фінансової залежності протягом 2017-2019 рр. змінився з 3,99 на 01.01.2017 до 5,5 на 31.12.2017, до 6,37 на 31.12.2018 та 6,48 на 31.12.2019;

– коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів протягом 2017-2019 рр. змінився з 2,99 на 01.01.2017 до 4,5 на 31.12.2017, до 5,37 на 31.12.2018 та 5,48 на 31.12.2019;

– коефіцієнт мобільності протягом 2017-2019 рр. змінився з 1,86 на 01.01.2017 до 2,55 на 31.12.2017, до 3,94 на 31.12.2018 та 3,13 на 31.12.2019;

– коефіцієнт маневреності власного капіталу протягом 2017-2019 рр. змінився з -0,28 на 01.01.2017 до -0,35 на 31.12.2017, до -0,22 на 31.12.2018 та -0,36 на 31.12.2019;

– коефіцієнт забезпечення власним обіговими коштами запасів протягом 2017-2019 рр. змінився з -0,24 на 01.01.2017 до -0,28 на 31.12.2017, до -0,09 на 31.12.2018 та -0,23 на 31.12.2019;

– коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів протягом 2017-2019 рр. змінився з 0,47 на 01.01.2017 до 0,42 на 31.12.2017, до 0,36 на 31.12.2018 та 0,43 на 31.12.2019;

– коефіцієнт структури довгострокових вкладень протягом 2017-2019 рр. змінився з 0,63 на 01.01.2017 до 0,47 на 31.12.2017, до 0,43 на 31.12.2018 та 0,47 на 31.12.2019;

Таблиця 2.12

## Аналіз показників фінансової стійкості ПрАТ “Запоріжвогнетрив”

Показник	01.01. 2017	31.12. 2017	31.12. 2018	31.12. 2019	Відхилення за		
					2017	2018	2019
Коефіцієнт автономії (незалежності), або коефіцієнт концентрації власного капіталу	0,25	0,18	0,16	0,15	-0,07	-0,02	0,00
Коефіцієнт фінансової залежності	3,99	5,50	6,37	6,48	1,51	0,87	0,11
Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	2,99	4,50	5,37	5,48	1,51	0,87	0,11
Коефіцієнт мобільності	1,86	2,55	3,94	3,13	0,69	1,39	-0,81
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,28	-0,35	-0,22	-0,36	-0,07	0,13	-0,14
Коефіцієнт забезпечення власним обіговими коштами запасів	-0,24	-0,28	-0,09	-0,23	-0,04	0,19	-0,14
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,47	0,42	0,36	0,43	-0,05	-0,07	0,07
Коефіцієнт структури довгострокових вкладень	0,63	0,47	0,43	0,47	-0,16	-0,05	0,04
Коефіцієнт кредиторської заборгованості	0,53	0,68	0,76	0,73	0,16	0,07	-0,02
Співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю	0,49	0,56	0,31	0,52	0,07	-0,25	0,21

– коефіцієнт кредиторської заборгованості протягом 2017-2019 рр. змінився з 0,53 на 01.01.2017 до 0,68 на 31.12.2017, до 0,76 на 31.12.2018 та 0,73 на 31.12.2019;

– співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю протягом 2017-2019 рр. змінилось з 0,49 на 01.01.2017 до 0,56 на 31.12.2017, до 0,31 на 31.12.2018 та 0,52 на 31.12.2019;

Таким чином, більшість показників ПрАТ “Запоріжвогнетрив” на протязі 2017-2019 рр. знаходиться в недопустимих межах, підприємство не має власних оборотних коштів для формування запасів, а в цілому підприємство неможна характеризувати як фінансово стійке.

## 2.6 Дослідження фінансових результатів ПрАТ “Запоріжвогнетрив”

Для більш повного уявлення про діяльність підприємства треба провести аналіз формування фінансового результату підприємства

Фінансові результати відображають мету підприємницької діяльності, її дохідність і є вирішальними для підприємства. Окрім його керівництва і колективу вони цікавлять вкладників капіталу (інвесторів), кредиторів, державні органи, в першу чергу податкову службу, фондові біржі, які займаються купівлею-продажем цінних паперів та ін.

Основними фінансовими результатами діяльності підприємства є його прибуток та дохід. Крім цих абсолютних показників для оцінки фінансового стану застосовують ряд відносних показників і коефіцієнтів. В бухгалтерському обліку чистий прибуток (збиток) формується поступово протягом фінансово-господарського року від усіх видів звичайної та надзвичайної діяльності та включає:

- чистий дохід (виручку) від реалізації продукції (товарів, послуг);
- валовий прибуток (збиток);
- фінансовий результат від операційної діяльності;

- прибуток (збиток) до оподаткування.

Аналіз формування фінансовий результату ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2018 р. наведено у табл.2.13.

Таблиця 2.13

**Аналіз формування фінансового результату  
ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2017-2018 рр.**

Стаття	2017	2018	Структура, %		Приріст за рік		Темп росту, %
			2017	2018	тис. грн.	За структуру, %	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1668741	2382180	100,00	100,00	713439	0,00	142,75
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1413228	2071540	113,82	86,96	658312	-26,86	146,58
Валовий: прибуток	255513	310640	20,58	13,04	55127	-7,54	121,58
Інші операційні доходи	53197	59671	4,28	2,50	6474	-1,78	112,17
Адміністративні витрати	76728	97555	6,18	4,10	20827	-2,08	127,14
Витрати на збут	53907	16756	4,34	0,70	-37151	-3,64	31,08
Інші операційні витрати	79842	120060	6,43	5,04	40218	-1,39	150,37
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	98233	135940	7,91	5,71	37707	-2,20	138,39
Дохід від участі в капіталі	163	0	0,01	0,00	-163	-0,01	0,00
Інші фінансові доходи	108	204	0,01	0,01	96	0,00	188,89
Інші доходи	262	1677	0,02	0,07	1415	0,05	640,08
Фінансові витрати	19230	18168	1,55	0,76	-1062	-0,79	94,48
Втрати від участі в капіталі	246	0	0,02	0,00	-246	-0,02	0,00
Інші витрати	170	428	0,01	0,02	258	0,00	251,76
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	79120	119225	6,37	5,00	40105	-1,37	150,69
Витрати (дохід) з податку на прибуток	15236	21645	1,23	0,91	6409	-0,32	142,06
Чистий фінансовий результат: прибуток	63884	97580	5,15	4,10	33696	-1,05	152,75

З проведеного аналізу динаміки показників фінансового результату можна зробити наступні висновки:

– чистий дохід від реалізації продукції в 2018 р. збільшився в порівнянні з 2017 р. на 713439 тис.грн;

- собівартість реалізованої продукції в 2018 р. збільшилась в порівнянні з 2017 р. на 658312 тис.грн;
- валовий прибуток в 2018 р. збільшився в порівнянні з 2017 р. на 55127 тис.грн;
- інші операційні доходи в 2018 р. збільшились в порівнянні з 2017 р. на 6474 тис.грн;
- адміністративні витрати в 2018 р. збільшились в порівнянні з 2017 р. на 20827 тис.грн;
- витрати на збут продукції в 2018 р. зменшились в порівнянні з 2017 р. на 37151 тис.грн;
- фінансовий результат від операційної діяльності в 2018 р. збільшився в порівнянні з 2017 р. на 37707 тис.грн;
- отриманий прибуток в 2018 р. збільшився в порівнянні з 2017 р. на 33696 тис.грн. В 2018 р. підприємство отримало чистий прибуток на 97580 тис.грн.

Аналіз формування фінансовий результату ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2018 р. наведено у табл.2.14.

З проведеного аналізу динаміки показників фінансового результату можна зробити наступні висновки:

- чистий дохід від реалізації продукції в 2019 р. збільшився в порівнянні з 2018 р. на 239473 тис.грн;
- собівартість реалізованої продукції в 2019 р. збільшилась в порівнянні з 2018 р. на 304782 тис.грн;
- валовий прибуток в 2019 р. зменшився в порівнянні з 2018 р. на 65309 тис.грн;
- інші операційні доходи в 2019 р. зменшились в порівнянні з 2018 р. на 24442 тис.грн;
- адміністративні витрати в 2019 р. зросли в порівнянні з 2018 р. на 40623 тис.грн;

Таблиця 2.14

**Аналіз формування фінансового результату  
ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2018-2019 рр.**

Стаття	2018	2019	Структура, %		Приріст за рік		Темп росту, %
			2018	2019	тис.грн	За структуро ю, %	
Чистий дохід від реалізації продукції товарів, робіт, послуг)	2382180	2621653	100,00	100,00	239473	0,00	110,05
Собівартість реалізованої продукції товарів, робіт, послуг)	2071540	2376322	86,96	90,64	304782	3,68	114,71
Валовий: прибуток	310640	245331	13,04	9,36	-65309	-3,68	78,98
Інші операційні доходи	59671	84113	2,50	3,21	24442	0,70	140,96
Адміністративні витрати	97555	138178	4,10	5,27	40623	1,18	141,64
Витрати на збут	16756	17951	0,70	0,68	1195	-0,02	107,13
Інші операційні витрати	120060	86253	5,04	3,29	-33807	-1,75	71,84
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	135940	87062	5,71	3,32	-48878	-2,39	64,04
Інші фінансові доходи	204	373	0,01	0,01	169	0,01	182,84
Інші доходи	1677	1089	0,07	0,04	-588	-0,03	64,94
Фінансові витрати	18168	20377	0,76	0,78	2209	0,01	112,16
Інші витрати	428	1867	0,02	0,07	1439	0,05	436,21
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	119225	66280	5,00	2,53	-52945	-2,48	55,59
Витрати дохід) з податку на прибуток	-21645	-12570	-0,91	-0,48	9075	0,43	58,07
Чистий фінансовий результат: прибуток	97580	53710	4,10	2,05	-43870	-2,05	55,04

– витрати на збут продукції в 2019 р. збільшились в порівнянні з 2018 р. на 1195 тис.грн;

– фінансовий результат від операційної діяльності в 2019 р. зменшився в порівнянні з 2018 р. на 48878 тис.грн;

– чистий прибуток в 2019 р. зменшився в порівнянні з 2018 р. на 43870 тис.грн. В 2019 р. підприємство отримало чистий прибуток 53710 тис.грн.



Проведемо аналіз прибутковості та рентабельності за відносними показниками ПрАТ “Запоріжвогнетрив” Розрахунок показників рентабельності для ПрАТ “Запоріжвогнетрив” наведено у табл.2.15.

Таблиця 2.15

**Динаміка показників рентабельності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” в 2017-2019 рр.**

Показник	Порядок розрахунку	2017р	2018р	2019р	Відхилення	
					2017-2018	2018-2019
1	2	3	4	5	6	7
<b>Витратні показники</b>						
Рентабельність продукції (товарів, робіт, послуг),%	Відношення валового прибутку до собівартості реалізованої продукції	18,08	15,00	10,32	-3,08	-4,67
Рентабельність операційної діяльності, %	Відношення фінансового результату від операційної діяльності до операційних витрат	6,05	5,90	3,32	-0,15	-2,57
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	Відношення чистого доходу до собівартості реалізованої продукції	1,18	1,15	1,10	-0,03	-0,05
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	Відношення собівартості реалізованої продукції до чистого доходу	0,85	0,87	0,91	0,02	0,04
<b>Ресурсні показники</b>						
Рентабельність підприємства (активів),%	Відношення чистого прибутку підприємства до середньорічної вартості активів підприємства	7,82	7,35	3,05	-0,47	-4,30
Рентабельність власного капіталу, %	Відношення чистого прибутку до середньорічної вартості власного капіталу	37,47	44,20	19,61	6,73	-24,59
Рентабельність необоротних активів (фондорентабельність), %	Відношення чистого прибутку до середньорічної вартості необоротних активів	25,37	31,69	13,66	6,32	-18,02
Рентабельність оборотних активів, %	Відношення чистого прибутку до середньорічної вартості оборотних активів	12,54	10,08	4,11	-2,46	-5,97

Продовження таблиці 2.15

1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт покриття активів	Відношення чистого доходу до середньорічної вартості активів підприємства	2,04	1,79	1,49	-0,25	-0,31
Коефіцієнт окупності активів	Відношення середньорічної вартості активів до чистого доходу	0,49	0,56	0,67	0,07	0,11
Коефіцієнт покриття власного капіталу	Відношення чистого доходу до середньорічної вартості власного капіталу підприємства	9,79	10,79	9,57	1,00	-1,22
Коефіцієнт окупності власного капіталу	Відношення середньорічної вартості власного капіталу до чистого доходу	0,10	0,09	0,10	-0,01	0,01
Прибуткові коефіцієнти						
Валова рентабельність продажу продукції (товарів, робіт, послуг),%	Відношення валового прибутку до чистого доходу	15,31	13,04	9,36	-2,27	-3,68
Чиста рентабельність продажу продукції (товарів, робіт, послуг),%	Відношення чистого прибутку до чистого доходу	3,83	4,10	2,05	0,27	-2,05
Рентабельність доходу від операційної діяльності, %	Відношення фінансового результату від операційної діяльності до доходів від операційної діяльності	5,89	5,71	3,32	-0,18	-2,39

На основі табл. 2.15. можна зробити наступні висновки:

– рентабельність продукції за 2018 р. зменшилась на 3,08 % (в порівнянні з 2017 р.), а за 2019 р. зменшилась на 4,67% (в порівнянні з 2018 р.);

– рентабельність операційної діяльності за 2018 р. зменшилась на 0,15% (в порівнянні з 2017 р.), а за 2019 р. зменшилась на 2,57% (в порівнянні з 2018 р.);

– коефіцієнт покриття виробничих витрат за 2018 р. зменшився на 0,03 (в порівнянні з 2014 р.), а за 2019 р. зменшився на 0,05 (в порівнянні з 2018 р.);

– коефіцієнт окупності виробничих витрат за 2018 р. збільшився на 0,02 (в порівнянні з 2017 р.), а за 2019 р. збільшився на 0,04 (в порівнянні з 2018 р.);

– рентабельність активів за 2018 р. зменшилась на 0,47% (в порівнянні з 2017 р.), а за 2019 р. зменшилась на 4,3% (в порівнянні з 2018 р.);

– рентабельність власного капіталу за 2018 р. зросла на 6,73 % (в порівнянні з 2017 р.), а за 2019 р. зменшилась на 24,59 % (в порівнянні з 2018 р.);

– рентабельність необоротних активів за 2018 р. зросла на 6,32% (в порівнянні з 2017 р.), а за 2019 р. зменшилась на 18,02 % (в порівнянні з 2018 р.);

– рентабельність оборотних активів за 2018 р. зменшилась на 2,46 % (в порівнянні з 2017 р.), а за 2019 р. зменшилась на 5,97 % (в порівнянні з 2018 р.);

– валова рентабельність продажу продукції за 2018 р зменшилась на 2,27% (в порівнянні з 2017 р.), а за 2019 р. зменшилась на 3,68% (в порівнянні з 2018 р.);

– чиста рентабельність продажу продукції за 2018 р збільшилась на 0,27% (в порівнянні з 2017 р.), а за 2019 р. зменшилась на 2,05% (в порівнянні з 2018 р.);

– рентабельність доходу від операційної діяльності за 2018 р. зменшилась на 0,18% (в порівнянні з 2017 р.), а за 2019 р. зменшилась на 2,39% (в порівнянні з 2018 р.).

Таким чином аналіз рентабельності вказує на те, що підприємство є прибутковим, та в 2019 р. всі показники мають тенденції до погіршення.

## Висновки до розділу 2

На основі інформації другого розділу можна зробити наступні висновки:

1. Приватне акціонерне товариство “Запоріжвогнетрив” – найбільший український виробник вогнетривких виробів і матеріалів. Продукція підприємства добре відома і має високий попит у споживачів на внутрішньому ринку і в багатьох країнах світу.

2. У виробництві ПрАТ “Запоріжвогнетрив” переважає асортимент алюмосилікатної групи вогнетривів – 41% від загального випуску, магnezіальні вироби (періклазоуглеродісті, періклазохромітові, хромітоперіклазові та ін.) – 29%, неформовані вогнетривкі матеріали (в т. ч. бетони, суміші, маси, порошки) – 30%.

3. Чистий дохід від реалізації продукції за період 2017-2018 рр. збільшився на 713439 тис.грн., темп росту склав 142,75 %. Чистий прибуток за період 2017-2018 рр. збільшився на 33696 тис.грн., та досяг рівня на 97580 тис.грн. (в 2017 р. чистий прибуток дорівнював 63884 тис.грн.).

4. Аналіз показників оборотності оборотних активів ПрАТ “Запоріжвогнетри” показав, що всі показники погіршились в 2019 р. Це свідчить про уповільнення темпів діяльності підприємства. Така ситуація обумовлена складними економічними умовами діяльності в 2019 р.

5. На основі аналізу фінансової стійкості можна зробити висновок, що підприємство фінансує запаси за рахунок частково власного та частково позикового капіталу. Підприємство має кризову фінансову стійкість.

6. Більшість показників фінансової стійкості ПрАТ “Запоріжвогнетрив” на протязі 2017-2019 рр. знаходиться в недопустимих межах, підприємство не має власних оборотних коштів для формування запасів, а в цілому підприємство неможна характеризувати як фінансово стійке.

7. Проведений аналіз рентабельності вказує на те, що підприємство є прибутковим, та в 2019 р. всі показники мають тенденції до погіршення.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ ПРАТ “ЗАПОРІЖВОГНЕТРИВ”

#### 3.1 Впровадження фінансового контролінгу на ПрАТ “Запоріжвогнетрив”

Однією з причин виникнення кризового фінансового стану на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” є низький рівень менеджменту. Саме некваліфіковані і помилкові дії керівництва можуть привести суб'єкта господарювання до банкрутства.

Істотним чинником, що призводить до прийняття неефективних управлінських рішень, є відсутність на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” ефективної системи контролінгу.

Дослідження ефективності організації системи контролінгу є надзвичайно актуальним, оскільки результативно організована служба контролінгу на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” може стати основою системи прийняття, реалізації, контролю та аналізу управлінських рішень. Крім того, концепція економічного управління ПрАТ “Запоріжвогнетрив” спрямована на виявлення всіх шансів і ризиків, пов'язаних з головною метою діяльності підприємства – отриманням прибутку

Для виживання в сучасних умовах ведення бізнесу ПрАТ “Запоріжвогнетрив” потрібно чітко розуміти і прогнозувати напрями розвитку підприємства, загрози і шляхи їх подолання. Саме фінансовий контролінг є тією системою управління, яка забезпечує гнучкість і надійність функціонування суб'єкта господарювання, оскільки дає можливість планувати діяльність, ставити як короткострокові, так і довгострокові цілі менеджменту і контролювати результати.

У сучасних умовах господарювання контролінг є системою, що пов'язує структурні одиниці підприємства на рівні обліку, забезпеченості інформацією, управління, контролю та координації діяльності. Також контролінг – це функціонально відособлений напрям економічної роботи на підприємстві, пов'язаний із реалізацією фінансово-економічної функції в системі менеджменту для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень.

Основні функції фінансового контролінгу, які потрібно реалізувати на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” наведено на рис. 3.1.

На нинішній день ПрАТ “Запоріжвогнетрив” стикається з проблемами неефективності системи контролінгу, пов'язаними з нездатністю інструментів і важелів контролінгу впоратися з тими завданнями, які перед ним ставляться. В основному, бездієвість і безрезультативність системи пов'язана з комплексом помилок, які допускають при впровадженні або безпосередньо роботи системи контролінгу.

Правильно побудована система контролінгу повинна бути спрямована “вперед”, а не “назад”. Тобто її завданням є не лише звіт про фактично проведені витрати або отримані прибутки, а забезпечення менеджменту підприємства повною і якісною інформацією для прийняття рішень із планування майбутніх доходів і витрат.

Необхідність упровадження контролінгу на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” зумовлена такими причинами:

- підвищення нестабільності зовнішнього середовища висуває додаткові вимоги до системи управління підприємством;
- проблеми обліку, аналізу, аудиту і контролю;
- система менеджменту вимагає наявності ефективного механізму внутрішньої комунікації;
- доцільність побудови спеціальної системи інформаційного забезпечення управління.



**Рис. 3.1. Основні функції фінансового контролінгу  
ПрАТ “Запоріжвогнетрив”**

Розглянемо особливості впровадження системи фінансового контролінгу на ПрАТ “Запоріжвогнетрив”, оскільки підвищення нестабільності зовнішнього середовища, особливо під час фінансової кризи, спонукало це підприємство до використання більш дієвих методів управління підприємством.

У сучасних умовах нестабільності економіки здійснення відповідних заходів дає підприємству змогу забезпечити стабільність і довгострокові перспективи.

Головні ризики, що впливають на рівень фінансової стійкості підприємства як наслідок невизначеності наведені в табл.3.1.

Отже, до основних ризиків, що можуть спричинити до зниження фінансової стійкості ПрАТ “Запоріжвогнетрив” належать:

1. Ризик неефективної структури капіталу. Розглянемо випадок, коли структура джерел фінансування є недосконалою (подія А1).

Причинами виникнення такої ситуації можуть бути:

- значна частка в структурі капіталу короткострокових позик (А11);
- розміщення акцій на фондовому ринку за ціною, нижчою від запланованої (А12);

Таблиця 3.1

**Головні ризики, що впливають на рівень фінансової стійкості  
ПРАТ “Запоріжвогнетрив” як наслідок невизначеності**

Ризики	Види невизначеності									
	Не визначеність соціально-економічної ситуації	Невизначеність зумовлена недосконалістю законодавства	Невизначеність на товарних ринках	Невизначеність дій конкурентів	Невизначеність на фінансовому ринку	Невизначеність фінансового станку підприємства	Невизначеність через низьку якість управління	Невизначеність зумовлена НТП	Невизначеність форс-мажор	Загальна невизначеність
Ризики неефективної структури капіталу	$P(A_{15})$				$P(A_{12})$ $P(A_{14})$ $P(A_{15})$	$P(A_{11})$	$P(A_{16})$			(1)
Ризик зниження ліквідності					$P(A_{23})$	$P(A_{22})$	$P(A_{21})$			(2)
Кредитний ризик			$P(A_{31})$			$P(A_{33})$			$P(A_{32})$	(3)
Податковий ризик		$P(A_{41})$ $P(A_{42})$ $P(A_{43})$ $P(A_{44})$					$P(A_{45})$			(4)
Інвестиційний ризик			$P(A_{31})$		$P(A_{52})$ $P(A_{54})$	$P(A_{52})$	$P(A_{55})$	$P(A_{51})$		(5)
Ризик операційної діяльності	$P(A_{66})$		$P(A_{42})$ $P(A_{43})$	$P(A_{64})$	$P(A_{65})$	$P(A_{65})$		$P(A_{61})$ $P(A_{64})$	$P(A_{61})$	(6)
Ризик неефективності організаційної структури підприємства			$P(A_{71})$		$P(A_{71})$		$P(A_{71})$	$P(A_{71})$		(7)

– знецінення унаслідок високого рівня інфляції амортизаційного фонду (A13);

– зростання відсоткових ставок за короткостроковими кредитами комерційних банків (A14);

– відмова банку видати довгостроковий кредит (A15);

– помилка працівників фінансової служби при обчисленні необхідної суми позикових коштів (A16) тощо.

Тоді ймовірність виникнення події A1 дорівнюватиме:



$$P(A_1) = \sum_{j=1}^{q_1} P(A_{1j}) - \sum P(A_{11}A_{12}) + \sum P(A_{11}A_{12}A_{13}) - \dots + (-1)^{q_1-1} P(A_{11} \dots A_{1q_1}) \quad (3.1)$$

де  $q_1$  – кількість врахованих причин виникнення події  $A_1$

Чинниками ризику будуть:

- значна частина залучених коштів у структурі капіталу;
- низький рівень управління фінансовою діяльністю;
- загальна нестабільність соціально-економічної ситуації в країні.

2. Ризик зниження ліквідності підприємства. Розглянемо ситуацію, коли підприємство несе збитки через брак коштів в необхідний період часу і, як наслідок, невиконання взятих зобов'язань (подія  $A_2$ ).

Можливими причинами виникнення такої ситуації будуть:

- помилки при складанні бюджету руху грошових коштів ( $A_{21}$ );
- зростання обсягу простроченої дебіторської заборгованості ( $A_{22}$ );
- неможливість отримати короткостроковий банківський кредит для

погашення касових розривів ( $A_{23}$ ) і т.д. Тоді ймовірність настання події  $A_2$ :

$$P(A_2) = \sum_{j=1}^{q_2} P(A_{2j}) - \sum P(A_{21}A_{22}) + \dots + (-1)^{q_2-1} P(A_{21} \dots A_{2q_2}) \quad (3.2)$$

де  $q_2$  – кількість врахованих причин виникнення події  $A_2$ .

Чинниками ризику ліквідності будуть низький рівень організації фінансового планування, кризова ситуація у взаєморозрахунках підприємства, несприятлива кон'юнктура фінансового ринку, неефективність господарського законодавства.

3. Кредитний ризик, пов'язаний зі збитками, які виникають у ситуації, коли контрагенти частково або повністю не можуть виконати свої кредитні зобов'язання (подія  $A_3$ ).

До основних причин виникнення кредитного ризику підприємства варто віднести несвоєчасну оплату покупцем за одержані товари ( $A_{31}$ );

– неплатоспроможність покупця, що пов'язана зі знищенням частини його бізнесу (A32);

– зростання обсягів дебіторської заборгованості (A33) тощо.

Ймовірність настання події A3 визначається за формулою:

$$P(A_3) = \sum_{j=1}^{q_3} P(A_{3j}) - \sum P(A_{31}A_{32} + \dots + (-1)^{q_3-1} P(A_{31} \dots A_{3q_3}) \quad (3.3)$$

де  $q_3$  – кількість врахованих причин виникнення події A3.

Чинниками кредитного ризику можуть бути: кризова ситуація у взаєморозрахунках підприємства, відсутність розвинутої системи страхування кредитних ризиків, неплатоспроможність покупців через виникнення форс-мажорних ситуацій.

4. Податковий ризик, який здійснює суттєвий вплив на результати роботи вітчизняних підприємств, пов'язаний із непослідовною податковою політикою держави (подія A4).

Причини виникнення податкового ризику – введення нових податків і зборів на здійснення окремих видів діяльності (A41);

– збільшення ставки оподаткування (A42);

– зміна термінів та умов сплати податків (A43);

– відміна податкових пільг (A44);

– сплата штрафів та пені за порушення податкового законодавства (A45) і т. д.

Тоді ймовірність настання події A4:

$$P(A_4) = \sum_{j=1}^{q_4} P(A_{4j}) - \sum P(A_{41}A_{42} + \dots + (-1)^{q_4-1} P(A_{41} \dots A_{4q_4}) \quad (3.4)$$

де  $q_4$  – кількість врахованих причин виникнення події A4.

Чинниками податкового ризику є непослідовна політика уряду, неузгодженість податкового законодавства, низький рівень знань у галузі вітчизняного податкового законодавства працівників бухгалтерії.

5. Інвестиційний ризик характеризує ймовірність фінансових збитків в процесі здійснення інвестиційної та інноваційної діяльності (подія A5).

До причин виникнення збитків унаслідок не реалізації інвестиційних проектів і здійснення фінансових інвестицій, на наш погляд, варто віднести: втрату інвестиційної привабливості проекту

- через зміну ситуації на ринку ( A51);
- несвоєчасне фінансування інвестиційного проекту (A52);
- несвоєчасну підготовку інвестиційного проекту (A53);
- зниження вартості цінних паперів, які належать підприємству (A54)

тощо.

Ймовірність виникнення події A5:

$$P(A_5) = \sum_{j=1}^{q_5} P(A_{5j}) - \sum P(A_{51}A_{52} + \dots + (-1)^{q_5-1} P(A_{51} \dots A_{5q_5}) \quad (3.5)$$

де  $q_5$  – кількість врахованих причин виникнення події A5.

Чинники інвестиційного ризику – нестабільність темпів і пропорцій зміни цін, рівень підприємницької активності в країні та регіонах, науково-технічний прогрес, розвиток фондового ринку.

6. Ризик операційної діяльності, пов'язаний із виникненням фінансових втрат через збої в процесі виробничо-господарської діяльності підприємства (подія A6).

Причинами операційного ризику можуть бути:

- збій комп'ютерних систем і поломка обладнання (A61);
- зниження попиту на продукцію підприємства (A62);
- падіння цін на продукцію підприємства (A63);

– впровадження конкурентом нових технологій, що передбачає зниження ціни на товар (A64);

– неможливість одержати кошти для поповнення оборотного капіталу (A65);

– зниження купівельної спроможності населення (A66) і т.д.

Ймовірність виникнення операційного ризику (події A6):

$$P(A_6) = \sum_{j=1}^{q_6} P(A_{6j}) - \sum P(A_{61}A_{62} + \dots + (-1)^{q_6-1} P(A_{61} \dots A_{6q_6}) \quad (3.6)$$

де  $q_6$  – кількість врахованих причин виникнення події A6.

Чинники операційного ризику: погіршення соціально-економічної ситуації в країні, науково-технічний прогрес, висока зношеність обладнання, криза в галузі, до якої належить підприємство, неефективна система фінансового планування.

7. Ризик неефективності організаційної структури підприємства. Розглянемо випадкову подію неефективності функціонування організаційної структури підприємства у разі введення нових функцій (A7).

Вважаємо, що причиною виникнення цього виду ризику є неправильно побудована організаційна структура підприємства, в тому числі його фінансової служби – подія A71. Тоді ймовірність настання події A7.

$$P(A_7) = P(A_{71})$$

Реалізація заходів з управління ризиками зниження фінансової стійкості підприємств здійснюється в усіх структурних підрозділах промислового підприємства (рис. 3.2).

Для зменшення впливу вказаних існуючих ризиків на діяльність ПрАТ “Запоріжвогнетрив” та захисту своєї діяльності підприємством застосовуються відповідні попереджувальні та дієві заходи.

Види ризиків	Структурні підрозділи підприємства								
	Підсистема управління підприємством	Стратегічне управління	Маркетинг і збут	Фінанси	Постачання	Виробництво	Дослідження і розвиток	Транспорт	Персонал
Ризики неефективної структури капіталу									
Ризик зниження ліквідності									
Кредитний ризик									
Податковий ризик									
Інвестиційний ризик									
Ризик операційної діяльності									
Ризик неефективності організаційної структури підприємства									

**Рис.3.2. Реалізація заходів щодо управління ризиком зниження фінансової стійкості в організаційних підрозділах ПрАТ “Запоріжвогнетрив”**

Спробуємо застосувати досить популярний та ефективний метод контролінгу – SWOT-аналіз. Цей метод дозволяє визначити:

- сильні сторони, як переваги будь-якого підприємства серед інших господарських суб’єктів;
- слабкі сторони, як недоліки підприємства серед інших господарських суб’єктів;
- можливості – фактори зовнішнього середовища, використання яких доброзичливо сприятиме діяльності підприємства;
- загрози – фактори зовнішнього середовища, які можуть погіршити діяльність підприємства.

Побудуємо таблицю сильних і слабих сторін ПрАТ “Запоріжвогнетрив” за умов фінансової кризи (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Сильні і слабкі сторони ПрАТ “Запоріжвогнетрив”**

Сильні сторони	Слабкі сторони
забезпеченість сировиною високої якості	використання однієї торгової марки в різних сегментах призводить до розмиття
позитивний імідж компанії	певна організаційна структура стримує вихід нових рентабельних продуктів
компанія має всі необхідні ресурси	невисока виробнича потужність з виробництва вогнетривів
позитивна кредитна історія та фінансові показники	високий знос основних фондів
упровадження природоохоронних технологій	збільшення дебіторської заборгованості
високий рівень кваліфікації працівників	збільшення кредиторської заборгованості

Можливості і загрози підприємства наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Можливості і загрози підприємства**

Можливості	Загрози
вихід на суміжний ринок	підвищення тиску з боку інших підприємств
створення нових торгових марок	зниження попиту на вогнетриви
створення інформаційного порталу	вихід на ринок іноземних компаній виробництва в металургії
партнерство з банком фінансових організацій для спільної реалізації проекту	повільні темпи відновлення
збільшення виробничих потужностей підприємства	зменшення рентабельності
розвиток вугільних підприємств групи “Метінвест”	підвищення цін на сировинні ресурси

Співвідношення сильних і слабких сторін із ринковими можливостями та загрозами ПрАТ “Запоріжвогнетрив” дасть змогу відповісти на запитання щодо подальшої стратегії діяльності підприємства на ринку:

- як скористатися ринковими можливостями, використовуючи сильні ПрАТ “Запоріжвогнетрив”;
- за рахунок яких сильних сторін можна ліквідувати наявні загрози;
- які слабкі сторони ПрАТ “Запоріжвогнетрив” можуть завадити використанню можливостей;

– яких загроз, посилених слабкими сторонами ПрАТ “Запоріжвогнетрив”, слід стерегтися більш за все.

За допомогою SWOT-аналізу в системі фінансового контролінгу можна визначити пріоритетні напрями розвитку підприємства в умовах фінансової кризи та економічного спаду, а також виявити ті проблеми, які стосуються фінансової, операційної та інвестиційної діяльності підприємства. На сьогодні існує проблема невідомості системи контролінгу, яка вказує на нездатність інструментів контролінгу впоратись із поставленими завданнями. Тому для уникнення небажаних результатів керівництву підприємства ПрАТ “Запоріжвогнетрив” доцільно звернути увагу на способи вдосконалення системи фінансового контролінгу (табл. 3.4).

Проаналізувавши проблеми, які можуть виникнути при впровадженні і функціонуванні фінансового контролінгу, а також можливі напрями його вдосконалення, можна зробити висновок, що розробити та надати єдині рекомендації щодо створення системи контролінгу неможливо.

Будь-яка система контролінгу, яка запроваджується на підприємстві, відрізнятиметься від інших, оскільки створюється вона під певний об’єкт. Слід урахувати ті типові помилки, які трапляються, оскільки це дасть змогу ефективніше і швидше впровадити контролінг і досягти очікуваної результативності. Саме такий підхід допоможе вийти на новий, вищий рівень управління.

Ще однією перевагою контролінгу є те, що контролінг може виступати однією зі складових антикризового управління підприємством. Особливо це актуально в наш час, коли в умовах нестабільності національної економіки ПрАТ “Запоріжвогнетрив” зіштовхується з проблемами, які є наслідками різного роду кризових явищ. За останні кілька років перед керівниками ПрАТ “Запоріжвогнетрив” виникла проблема пошуку і застосування на практиці таких методів управління, які будуть дієвими і принесуть користь.

Таблиця 3.4

### Способи вдосконалення системи фінансового контролінгу

Способи	Характеристика
Скорочення часу подання інформації та прийняття рішень	Підприємству слід перейти на щомісячне зіставлення запланованих і фактичних показників діяльності, а також вести окремий облік стану справ на підприємстві для того, щоб була можливість щодня приймати необхідні рішення, виходячи з поточного стану справ
Прозорість і достовірність даних	Для того, щоб система фінансового контролінгу вдосконалювалася, необхідно, щоб цифрові дані відповідали дійсності.
Упровадження інформаційних технологій.	Існує два способи впровадження інформаційних технологій: 1) автоматизація власними зусиллями, тобто розробка власного програмного продукту, який повністю би враховував специфіку діяльності підприємства, інформаційні потреби менеджерів. Але для вітчизняних підприємств це занадто дорого; 2) більш дешевий і легкий спосіб – запровадити інформаційну систему, в яку вбудований спеціальний модуль “контролінг”, що сприятиме наданню інформації – від планування бізнесу до аналізу результатів діяльності.
Стратегічне планування	Упровадження стратегічного контролінгу, який на основі планування дасть можливість прогнозувати різні явища і процеси
Організація служби контролінгу	Хоча ПрАТ “Запоріжвогнетрив” не може собі дозволити розширювати штат своїх співробітників, але завершальною стадією вдосконалення системи фінансового контролінгу є організація служби фінансового контролінгу. Ця служба на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” може організовуватися індивідуально, наприклад, функції може виконувати контролер, або взаємопов’язані відділи (відділ економічного аналізу, відділ планування та відділ внутрішнього обліку, по суті, можуть вирішувати завдання контролінгу, використовуючи його методологію).

Контролінг антикризового управління трактується як система методів та інструментів забезпечення підтримки прийняття управлінських рішень, планування і контролю за нестабільних умов діяльності підприємства в ході виконання службами контролінгу своїх функцій.

У системі антикризового управління контролінг забезпечує реалізацію стратегічного потенціалу діяльності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” і досягнення поточних цілей щодо ліквідності та прибутковості.



### 3.2. Моделювання залежності між прибутком та складовими капіталу ПрАТ “Запоріжвогнетрив”

Для удосконалення аналітичної діяльності на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” доцільно проаналізувати залежність між різними показниками діяльності підприємства. Здійснимо це за допомогою кореляційно-регресійного аналізу.

Кореляційно-регресійний аналіз – це побудова та аналіз економіко-математичної моделі у вигляді рівняння регресії (рівняння кореляційного зв’язку), що виражає залежність результативної ознаки від однієї або кількох ознак-факторів і дає оцінку міри щільності зв’язку.

Кореляційно-регресійний аналіз складається з таких етапів:

- попередній (апріорний) аналіз,
- збирання інформації та її первинна обробка,
- побудова моделі (рівняння регресії),
- оцінка й аналіз моделі.

Такий поділ досить умовний, оскільки окремі етапи тісно пов’язані між собою, а результат, отриманий на одному етапі, дає змогу скоригувати висновки попередніх етапів кореляційно-регресійного аналізу. Під попереднім аналізом розуміють весь процес дослідження явища, що розглядається, до збору вихідної інформації. На цьому етапі формуються основні напрями всього кореляційно-регресійного аналізу, формулюється завдання дослідження, обирається методика вимірювання результативного показника, тобто вимірник, який найкраще характеризує цей показник, визначається кількість факторів, що найсуттєвіше впливають на результативну ознаку. Факторні ознаки повинні відповідати таким вимогам:

- бути кількісними, найкраще – неперервними,
- розраховуватися з відношення до однієї бази,
- не дублювати одна одну, тобто не відображати ту саму сторону досліджуваного явища.

До інформаційної бази кореляційно-регресійного аналізу ставляться відповідні вимоги. Сукупність має бути досить великою за обсягом (за кількістю одиниць або спостережень), щоб визначені у процесі кореляційно-регресійного аналізу статистичні характеристики були достатньо типовими й надійними. Вихідні дані мають бути якісно та кількісно однорідними. Якісна однорідність передбачає наближеність умов формування результативних і факторних ознак, кількісна – відсутність одиниць спостереження, які за своїми числовими характеристиками суттєво відрізняються від основної маси даних.

Головний метод забезпечення однорідності – групування. Для збільшення кількості спостережень часто використовують метод об'єктів – періодів, суть якого полягає в тому, що дані з кожного об'єкта сукупності за кілька років розглядаються як самостійні спостереження.

Під час побудови кореляційно-регресійної моделі (рівняння регресії) передусім виникає питання про тип функції, яка найкраще відображає взаємозв'язок між результативною ознакою та ознаками-факторами, тобто вибір форми зв'язку. За формою розрізняють кореляційні зв'язки прямі й обернені, лінійні й криволінійні (нелінійні), одно- й багатофакторні. Прямі й обернені зв'язки розрізняють залежно від напрямку зміни результативної ознаки. Якщо вона змінюється в тому самому напрямі, що й факторна (із збільшенням и результативна ознака збільшується, а із зменшенням – зменшується), то це – прямий зв'язок, якщо в іншому напрямі, – зв'язок обернений. Залежно від характеру зміни у і з зміною х виділяють лінійні та нелінійні зв'язки. Якщо досліджується зв'язок між результативною ознакою та однією факторною – це одно факторна кореляційно-регресійна модель. Зв'язок між результативною ознакою і кількома факторами відображається багатофакторною моделлю (множинна кореляція).

Для встановлення ступеня кореляційної залежності між ознаками користуються різними показниками щільності зв'язку коефіцієнтом кореляції, коефіцієнтом детермінації, кореляційним відношенням (індекс

кореляції), коефіцієнтом еластичності, а також сукупними індексами детермінації та кореляції. У випадку нелінійної залежності для вимірювання щільності зв'язку використовують кореляційне відношення (індекс кореляції). Коефіцієнт еластичності показує, на скільки відсотків змінюється  $Y$  із зміною фактора  $X$  на 1%. Для аналізу щільності зв'язку в багатофакторній кореляційно-регресійній моделі складають матрицю парних коефіцієнтів кореляції, які вимірюють щільність лінійного зв'язку кожного фактора з результативною ознакою і з кожною з решти ознак-факторів (кореляційна матриця). Методика розрахунку таких коефіцієнтів та їх інтерпретація такі самі, як і для лінійного коефіцієнта кореляції у випадку однофакторної моделі. Для вимірювання щільності зв'язку між  $Y$  і факторами, що входять до рівняння регресії, використовують сукупний індекс детермінації (індекс множинної детермінації).

Моделювання залежності прибутку підприємства та показників діяльності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” проведемо на основі формування множинної регресії.

Для побудови моделі обираємо значення прибутку підприємства як результативний показник і ряд таких незалежних змінних:

- власний капітал підприємства;
- оборотні активи підприємства;
- вартість залученого капіталу.

Модель множинної (багатофакторної) регресії в загальному випадку має вигляд:

$$y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3, \quad (3.7)$$

де  $y$  – чистий прибуток підприємства (тис. грн.);

$x_1$  – власний капітал підприємства (тис. грн.);

$x_2$  – оборотні активи підприємства (тис. грн.);

$x_3$  – залучений капітал (тис. грн.);

$a_0$  – вільний член рівняння регресії;

$a_1, a_2, a_3$  – коефіцієнти рівняння регресії, які характеризують кількісний вплив на результуючий показник зміни величини відповідного факторного показника на одиницю його виміру.

Найважливішим етапом побудови прикладної моделі, призначеної для цілком конкретного застосування є визначення її фактичної структури.

Для лінійної регресії, зважаючи що форма зв'язку між залежною змінною та регресорами вже апріорно відома, невирішеним є лише питання про склад регресорів у правій частині моделі (3.7).

Вхідні дані для проведення кореляційно – регресійного аналізу представлено у таблиці 3.5.

З метою виявлення основних факторів, що впливають на чистий прибуток підприємства, потрібно провести кореляційний аналіз окремих фінансових показників діяльності підприємства.

Для його проведення використано MSExcel (надбудова “Аналіз даних/Кореляція”), результати представлено у таблиці 3.5-3.6.

*Таблиця 3.5*

**Основні показники діяльності ПрАТ “Запоріжвогнетрив”  
за 2008– 2019 рр.**

Рік	X1- власний капітал, тис.грн	X2-оборотні активи, тис.грн	X3-залучений капітал, тис. грн.	X4 –прибуток, тис. грн.
2008	217457	175658	216942	-31691
2009	237493	177923	215035	20111
2010	221462	182465	220051	18245
2011	222555	233791	208890	17486
2012	226029	201208	212835	6143
2013	223710	188110	207671	-925
2014	151327	233323	219172	64536
2015	130780	354696	215400	-21031
2016	160139	415910	223539	37348
2017	180861	714607	280177	63884
2018	260662	1324159	335705	97580
2019	287212	1410664	450511	53710

Таблиця 3.6

**Результати кореляційного аналізу показників підприємства**

	X3	У	X3	У
X1	1			
X2	0,992154987	1		
X3	0,956124573	0,982469715	1	
У	0,842105871	0,823514684	0,968457124	1

Оцінка тісноти зв'язку між досліджуваними ознаками здійснювалась із використанням шкали Чеддока, характеристика представлена у таблиці 3.7

Таблиця 3.7

**Характеристика тісноти зв'язку**

Показник	X1	X2	X3
Чистий прибуток	високий	Високий	дуже високий

Для встановлення форми зв'язку між досліджуваними ознаками потрібно провести регресійний аналіз. Для його проведення використано MS Excel (надбудова "Аналіз даних/Регресія"), результати представлені у таблицях 3.8 – 3.9

Таблиця 3.8

**Регресійна статистика**

Показник	Значення
Множинний R	0,7250538
R-квадрат	0,925703
Нормований R-квадрат	0,3478417
Стандартна помилка	30559,931
Кількість спостережень	12

Таблиця 3.9

**Результати дисперсійного аналізу**

Показник	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	3	8,28E+09	2,76E+09	2,95 E-05	0,097924
Залишок	8	7,47E+09	9,34E+08		
Всього	11	1,58E+10			

Скорегований коефіцієнт детермінації  $R^2=0,925703$  (таблиця 3.6), тобто зміна результативної ознаки на 92,57 % спричинена зміною факторних показників.

Таблиця 3.10

### Результати регресійного аналізу

Показник	Стандартна помилка	t-статистика	P-значення	Нижні 95%	Верхні 95%
Чистий прибуток підприємства, тис. грн.	66728,068	70974,45	0,94017	0,37464681	-96939,3
Власний капітал, тис.грн.	-0,044598	0,25455	-0,1752	0,86527357	-0,63159
Оборотні активи, тис. грн.	0,1110157	0,064592	1,718714	0,12398712	-0,03793
Залучений капітал, тис. грн.	-0,328034	0,423395	-0,77477	0,46075927	-1,30438

Значення коефіцієнта кореляції та детермінації свідчить, що дана залежність є достатньо закономірною. Показник значущості F свідчить, що результати оцінювання є достовірними. Варто звернути уваги на дисперсію та F-статистику, їх значення не дуже високе, але R-квадрат є значущим, оскільки значущість  $F = 2,95 \text{ E-}05 < 0,05$ , отже рівняння є значущим в цілому.

Результати дисперсійного аналізу вказують на надійність отриманої моделі: за критерієм Фішера, тобто рівняння регресії значиме (на 95 %), вплив випадкових факторів відсутній.

За результатами регресійного аналізу (таблиця 3.6), оскільки для усіх показників P-значення менше 0,5, то коефіцієнти можна вважати ненульовими, отже, факторні ознаки впливають на результативну.

Рівняння множинної регресії має вигляд:

$$y = 66728,068 - 0,044598 \times x_1 + 0,1110157 \times x_2 - 0,328034 \times x_3$$

Отже, якщо залучений капітал зросте на одиницю, то чистий прибуток зменшиться на 0,044 од.

Згідно із проведеним дослідженням, для формування рекомендацій по покращенню управління процесом формування прибутковості, слід

врахувати, що найбільший вплив на зміну фінансового результату мають такі ознаки, як вартість власного капіталу.

За результатами регресійного аналізу (таблиця 3.8), оскільки для усіх показників Р-значення менше 0,5, то коефіцієнти можна вважати ненульовими, отже, факторні ознаки впливають на результативну.

Рівняння множинної регресії має вигляд:

$$Y = 66728,068 - 0,044598 \times x_1 + 0,1110157 \times x_2 - 0,328034 \times x_3$$

Отже, якщо власний капітал зростає на одиницю, то чистий прибуток збільшиться на 0,757822 од.

Відповідність моделі фактичним значенням відображає рис.3.3.



**Рис.3.3. Відповідність моделі фактичним значенням**

Згідно із проведеними дослідженнями, для формування рекомендацій по покращенню управління процесом формування прибутковості, слід врахувати, що найбільший вплив на зміну фінансового результату мають такі ознаки, як обсяг власного та залученого капіталу.

### 3.3. Напрями формування системи запобігання банкрутству ПрАТ “Запоріжвогнетрив”

Проаналізувавши практику застосування заходів запобігання банкрутству на вітчизняних підприємствах та теоретичні підходи ризик-менеджменту, стратегічного та оперативного менеджменту, антикризового управління, пропонується на підприємстві почати формувати систему запобігання банкрутству, яка складається з трьох етапів:

- формування основних елементів системи запобігання банкрутству;
- аналіз альтернативних рішень при виникненні ризиків банкрутства;
- прийняття управлінських рішень щодо способів збереження чи ліквідації підприємства.

На кожному з етапів доцільно виділити основні елементи, що формують саму систему запобігання банкрутству підприємства та засадничі правила її функціонування (рис. 3.4).

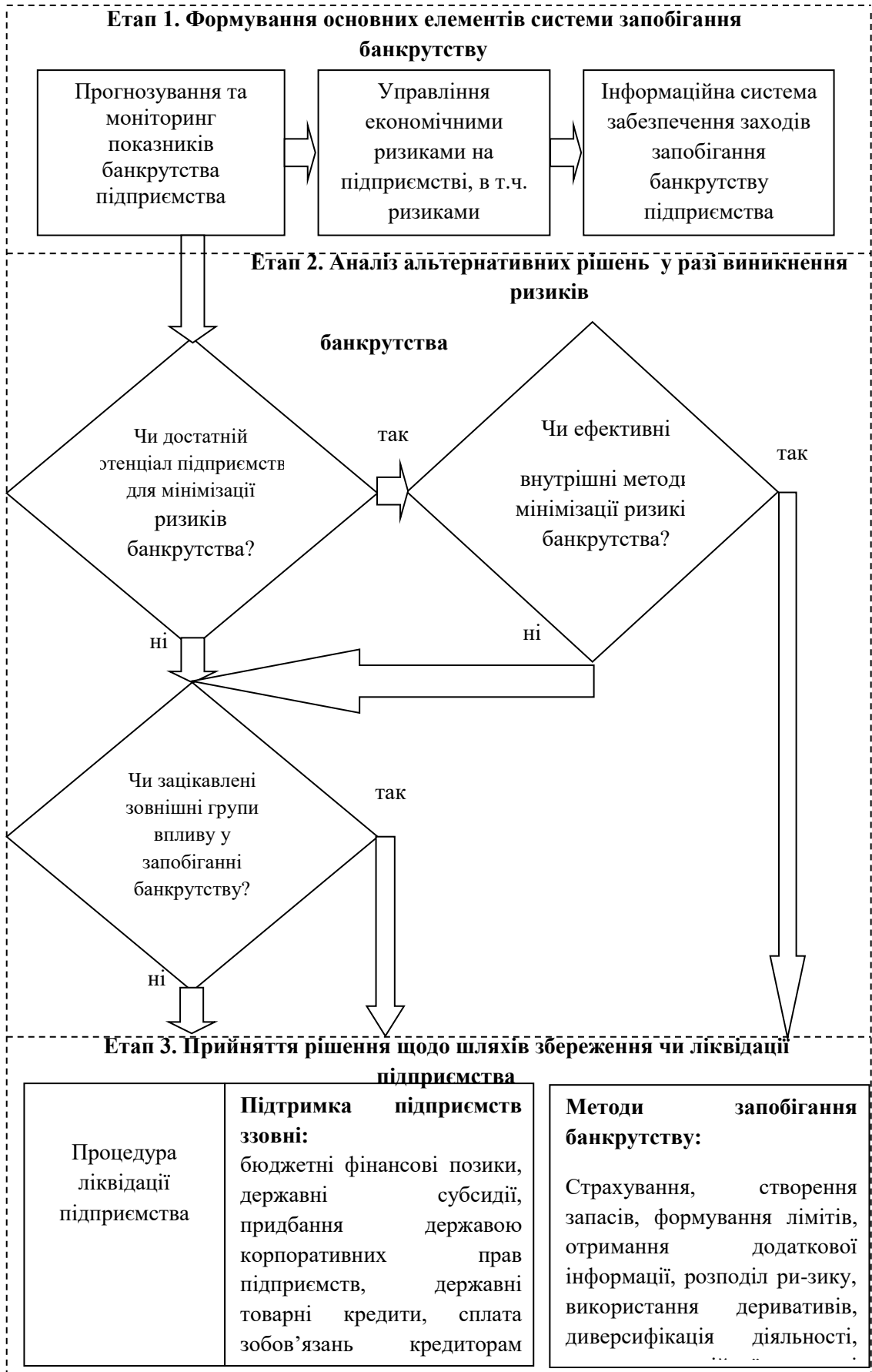
Наявні підходи кількісного та якісного прогнозування банкрутства підприємств мають низку недоліків. Основний недолік методів якісного аналізу полягає у складності отримання необхідної інформації для проведення такого аналізу.

В Україні на сьогодні відсутні установи, які б надавали економічну інформацію про головних конкурентів підприємств, що давало б їм змогу порівнювати власні результати роботи з результатами конкурентів (бенчмаркінг).

Законодавчо регламентовані норми моніторингу підприємств та кількісні методи прогнозування банкрутства базуються на аналізі фінансових показників, причому немає жодної градації допустимих значень для цих показників залежно від галузі діяльності підприємства.

Головний недолік полягає в тому, що всі ці методи спрямовані на визначення ймовірності банкрутства шляхом ідентифікації відхилень у фінансових показниках.





**Рис. 3.4. Структурно-логічна схема функціонування системи запобігання банкрутству підприємства**

Однак, як відомо із сучасної теорії менеджменту, фінансові показники є пізніми показниками, які можуть констатувати факт настання кризи на підприємстві, але здебільшого не дають змоги її уникнути.

З огляду на сказане в роботі ПрАТ “Запоріжвогнетрив” пропонується знаходити перші слабкі сигнали виникнення кризи шляхом використання якісних та кількісних показників.

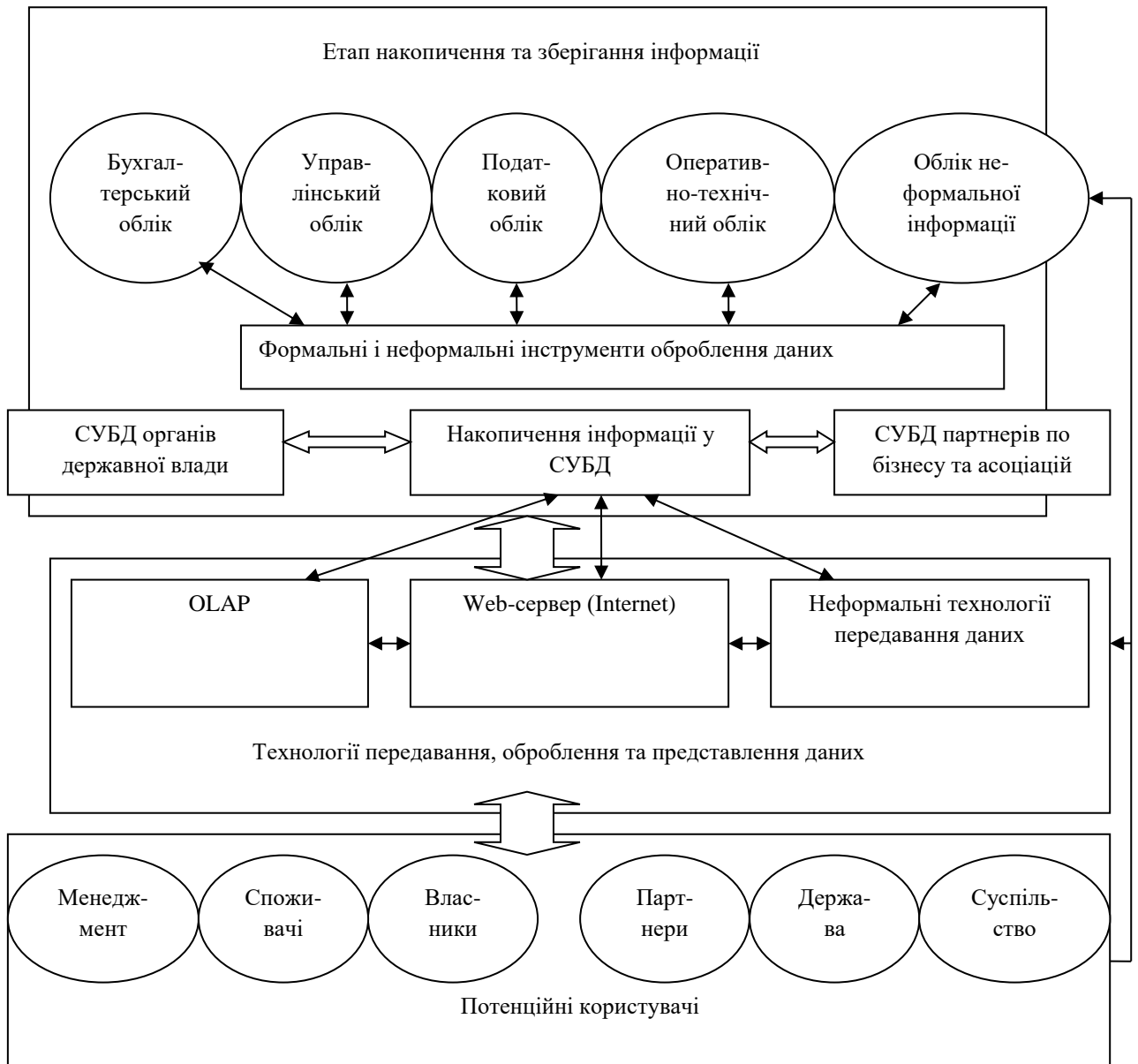
З метою використання потенціалу заходів запобігання банкрутству підприємства слід сформуванню інформаційне забезпечення, яке буде одним із основних елементів системи запобігання банкрутству підприємства.

Пропонується до використання організаційно-економічний механізм інформаційного забезпечення системи запобігання банкрутству підприємства, який базується на обранні параметрів та індикаторів, порівняльних із параметрами та показниками зовнішніх банків даних, на залученні державними органами влади незалежних організацій, що здійснюють моніторинг підприємств і ринків, на чіткому виділенні двох етапів інформаційного забезпечення:

- етапу обліку інформації та обміну нею;
- етапу аналізу інформації для прийняття управлінських рішень і вироблення заходів запобігання банкрутству.

Також слід чітко розподілити між підрозділами підприємства функції, обов'язки і повноваження щодо реалізації інформаційного забезпечення системи запобігання банкрутству (рис. 3.5).

Із врахуванням складності функціонування інформаційної системи через значний обсяг інформації, що стосується запобігання банкрутству, запропоновано модель комп'ютеризованого інформаційного забезпечення системи запобігання банкрутству підприємства з використанням неформальних засобів інформаційного зв'язку (неформальні інструменти оброблення даних, неформальні технології передачі даних).



**Рис. 3.5** Логічна схема комп'ютеризованого інформаційного забезпечення системи запобігання банкрутству підприємства

Важливо відзначити, що система повинна діяти постійно, незважаючи на етап розвитку підприємства чи галузі, наявні потужності підприємства та сприятливість зовнішнього середовища. Тобто процес управління системою запобігання банкрутству має бути неперервний, а не лише формуватися тоді, коли менеджери прогнозують появу ризиків банкрутства або ознаки кризи на підприємстві. Сучасне підприємство працює в середовищі, яке постійно

змінюється, а це відповідно провокує появу нових ризиків та нових небезпек у діяльності підприємства.

Пріоритетний напрямок діяльності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” – енергоефективні і ресурсозаощадні виробничі технології, постійна модернізація з метою виробництва більш якісної продукції, яка б задовольняла усім потребам споживача.

ПрАТ “Запоріжвогнетрив” планово ведуться роботи по розробці та освоєнню виробництва безводних льоточних мас та вібролитих вогнетривких виробів - що дають можливість збільшити обсяги продаж та зайняти ринок їх збуту.

Підприємством також планово ведуться роботи з розширення асортименту марок періклазовуглецевих вогнетривів, технологічних та бетонних сумішей що дасть можливість покращити свої позиції як постачальника на наступних тендерних закупівлях.

З метою покращення якості продукції та зменшення затрат на її виробництво, підприємством постійно модернізуються технології та впроваджуються нові товари.

Загальними напрямками подальшої діяльності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” та основними стратегічними задачами є посилення конкурентних позицій заводу на ринку України.

Товариство прагне не лише зберегти лідерство серед виробників з країн СНД, але і розширити присутність на світових ринках. Позиціонуючи себе як підприємство, що веде прозорий бізнес, ПрАТ “Запоріжвогнетрив” прагне надавати своїм клієнтам високоякісну продукцію. Для досягнення поставленої мети підприємство активно впроваджує нові виробничі та ресурсозберігаючі технології.

Інвестиційним Комітетом затверджений Бізнес план інвестицій на плановий рік. Згідно плану виконувалися роботи по проектам, спрямовані на неухильне поліпшення, підтримку і відповідність, а також роботи з

капітальних ремонтів, функціональним програмам і перехідним об'єктам з попереднього року.

В звітному році було передбачено виконання:

- 67 проектів (виконано 36 проекти);
- по капітальним ремонтам – 24 проектів (виконано 11);
- функціональним бюджетам планувалося освоїти – 55 проект, в т.ч. з інформаційних технологій – 17 проектів, по соціальній сфері – 25 проектів, з безпеки – 7 проектів, з охорони праці – 6 проекти.

Бізнес план капітальних інвестицій на звітний рік був визначений на рівні – 166 591,4 тис. грн. освоєння за планом склало – 164 812,5 тис. грн., відсоток виконання – 98,93%, у доларовому еквіваленті віконня 106,7 %.

В рамках програми з підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, в звітному році ПрАТ “Запоріжвогнетрив” освоїв випуск дев'яти нових видів вогнетривкої продукції за результатами запитів споживачів.

Серед нових видів продукції – льоточні маси для доменних печей, які застосовують для забезпечення схоронності льотки під час випуску чавуну.

Також фахівці ПрАТ “Запоріжвогнетрив” розробили безпреміксний бетон, яким футерують днища сталерозливних ковшів – дешевший, але не поступається за якістю застосовуваних раніше матеріалів.

У звітному році підприємством вироблено понад 370 тон нового бетону. У виробництво також запуснені нові марки шамотних виробів, які менше схильні до розтріскування.

ПрАТ “Запоріжвогнетрив” змінив технологію виробництва стартової суміші для випускного отвору сталерозливного ковша, торкрет-маси для обслуговування конвертера, суміші для утеплення дзеркала металу в сталерозливних ковшах і саморозтічних масах.

Успішно пройшли випробування нові корундовуглецеві вироби, що застосовуються в футеровці сталерозливних ковшів.

Після дослідно-промислових випробувань нові види продукції будуть повноцінно запуснені у виробництво. За 12 місяців звітнього року розроблено

53 технічних пропозиції (52 у попередньому році) для промислових підприємств України і країн СНД:

- 51 технічну пропозицію для підприємств України;
- 1 технічна пропозиція для підприємства Молдови;
- 1 технічна пропозиція для підприємства Казахстану.

Тридцять вісім технічних пропозицій погоджено. Десять технічних пропозицій впроваджено і по ним здійснюються поставки вогнетривів виробництва ПрАТ “Запоріжвогнетрив”. За одинадцяти технічних пропозицій очікуються поставки в плановому році.

### Висновки до розділу 3

На основі інформації третього розділу можна зробити наступні висновки:

1. Однією з причин виникнення кризового фінансового стану на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” є низький рівень менеджменту. Саме некваліфіковані і помилкові дії керівництва можуть привести суб'єкта господарювання до банкрутства. Істотним чинником, що призводить до прийняття неефективних управлінських рішень, є відсутність на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” ефективної системи контролінгу.

2. Для виживання в сучасних умовах ведення бізнесу ПрАТ “Запоріжвогнетрив” потрібно чітко розуміти і прогнозувати напрями розвитку підприємства, загрози і шляхи їх подолання. Саме фінансовий контролінг є тією системою управління, яка забезпечує гнучкість і надійність функціонування суб'єкта господарювання, оскільки дає можливість планувати діяльність, ставити як короткострокові, так і довгострокові цілі менеджменту і контролювати результати.

3. Розглянуто особливості впровадження системи фінансового контролінгу на ПрАТ “Запоріжвогнетрив”, оскільки підвищення нестабільності зовнішнього середовища, особливо під час фінансової кризи,

спонукає підприємство до використання більш дієвих методів управління підприємством. У сучасних умовах нестабільності економіки здійснення відповідних заходів дає підприємству змогу забезпечити стабільність і довгострокові перспективи.

4. До основних ризиків, що можуть спричинити до зниження фінансової стійкості ПрАТ “Запоріжвогнетрив” належать: ризик неефективної структури капіталу; ризик зниження ліквідності підприємства; кредитний ризик; податковий ризик; інвестиційний ризик; ризик операційної діяльності та інші.

5. Для зменшення впливу вказаних існуючих ризиків на діяльність ПрАТ “Запоріжвогнетрив” та захисту своєї діяльності підприємством доцільно застосовувати попереджувальні та дієві заходи.

6. Для того щоб запропонувати напрями підвищення ефективності підприємства, треба проаналізувати його внутрішні та зовнішні фактори. Для цього був проведений SWOT-аналіз, що дозволив виявити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, можливості й загрози.

7. Співвідношення сильних і слабких сторін із ринковими можливостями та загрозами ПрАТ “Запоріжвогнетрив” дасть змогу відповісти на запитання щодо подальшої стратегії діяльності підприємства на ринку.

8. Для удосконалення аналітичної діяльності на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” доцільно аналізувати залежність між різними показниками діяльності. В роботі проведено економіко-математичне моделювання залежності прибутку підприємства та показників діяльності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” проведемо на основі формування множинної регресії. Для побудови моделі обрано значення прибутку підприємства як результативний показник і ряд таких незалежних змінних: власний капітал підприємства; оборотні активи підприємства; обсяг залученого капіталу.

9. Проаналізувавши практику застосування заходів запобігання банкрутству на вітчизняних підприємствах та теоретичні підходи ризик-

менеджменту, стратегічного та оперативного менеджменту, антикризового управління, пропонується на підприємстві почати формувати систему запобігання банкрутству, яка складається з трьох етапів:

- формування основних елементів системи запобігання банкрутству;
- аналіз альтернативних рішень при виникненні ризиків банкрутства;
- прийняття управлінських рішень щодо способів збереження чи ліквідації підприємства.

10. В процесі формування стратегії подальшої діяльності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” треба враховувати, що пріоритетний напрямок діяльності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” – енергоефективні і ресурсозаощадні виробничі технології, постійна модернізація з метою виробництва більш якісної продукції, яка б задовольняла усім потребам споживача.



## ВИСНОВКИ

В умовах ринку контролінг, як система сукупних процесів, має забезпечити управління інформаційною та методологічною підтримкою в сфері підготовки та прийняття управлінських рішень .

Задачі контролінгу, в кінцевому результаті, зводяться до того, щоб зорієнтувати керівництво підприємства на прийняття найбільш вірного рішення, яке відповідає цілям його діяльності.

Фінансовий контролінг займає центральне місце в міжфункціональній системі управління підприємством і має стійкі зв'язки з іншими видами управлінської діяльності підприємства. Фінансовий контролінг має різноаспектний вплив на діяльність підприємства. Рівень цього впливу залежить від того, в якому напрямку управлінської діяльності бере участь фінансовий контролінг (облік, аналіз, моніторинг, регулювання, контроль, координація, планування, бюджетування, інформаційне забезпечення).

Система фінансового контролінгу являє собою сукупність елементів, що структурно вибудовуються у підсистеми та комунікації між ними, забезпечуючи можливість функціонування процесів з метою інформаційної підтримки та реалізації управлінських рішень.

Фінансовий контролінг є ефективною координуючою системою забезпечення взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази, фінансовим аналізом, фінансовим плануванням і внутрішнім фінансовим контролем, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених та прийняття оперативних управлінських рішень, що забезпечують її нормалізацію.

Фінансовий контролінг як основоположний блок контролінгу сприяє оцінці виконання визначених цілей та плану, обґрунтуванню відхилення досягнутих результатів від встановлених показників, усуненню відхилень,

генеруванню грошових коштів, зменшенню ризиків та прийняттю ефективних оперативних і стратегічних рішень.

В поточний момент промисловість України демонструє ознаки відновлення після значного спаду в 2014-2015 рр. – зростають показники валового випуску, експорту, середніх зарплат тощо. Однак поряд із позитивними тенденціями існують і ті, які вказують на структурні деформації в окремих галузях та по промисловості в цілому. Зокрема, в Україні частка низько технологічного виробництва залишається доволі високою, а темпи відтоку кваліфікованих кадрів за кордон стримують виробничі можливості багатьох підприємств. При цьому багато підприємців скаржаться на відсутність підтримки з боку держави та недержавних установ, що вимагає перегляду політики стимулювання бізнесу та підтримки вітчизняних експортерів. В процесі проведеного дослідження було виявлено бар'єри та можливості розвитку промисловості в Україні.

Приватне акціонерне товариство “Запоріжвогнетрив” – найбільший український виробник вогнетривких виробів і матеріалів. Продукція підприємства добре відома і має високий попит у споживачів на внутрішньому ринку і в багатьох країнах світу.

У виробництві ПрАТ “Запоріжвогнетрив” переважає асортимент алюмосилікатної групи вогнетривів – 41% від загального випуску, магнезійні вироби (періклазоуглеродісті, періклазохромітові, хромітоперіклазові та ін.) – 29%, неформовані вогнетривкі матеріали (в т. ч. бетони, суміші, маси, порошки) – 30%.

Чистий дохід від реалізації продукції за період 2017-2018 рр. збільшився на 713439 тис.грн., темп росту склав 142,75 %. Чистий прибуток за період 2017-2018 рр. збільшився на 33696 тис.грн., та досяг рівня на 97580 тис.грн. (в 2017 р. чистий прибуток дорівнював 63884 тис.грн.).

Аналіз показників оборотності оборотних активів ПрАТ “Запоріжвогнетри” показав, що всі показники погіршилися в 20Це

свідчить про уповільнення темпів діяльності підприємства. Така ситуація обумовлена складними економічними мовами діяльності в 2019р.

На основі аналізу фінансової стійкості можна зробити висновок, що підприємство фінансує запаси за рахунок частково власного та частково позикового капіталу. Підприємство має кризову фінансову стійкість.

Більшість показників фінансової стійкості ПрАТ “Запоріжвогнетрив” на протязі 2017-2019 рр. знаходиться в недопустимих межах, підприємство не має власних оборотних коштів для формування запасів, а в цілому підприємство неможна характеризувати як фінансово стійке.

Проведений аналіз рентабельності вказує на те, що підприємство є прибутковим, та в 2019 р. всі показники мають тенденції до погіршення.

Однією з причин виникнення кризового фінансового стану на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” є низький рівень менеджменту. Саме некваліфіковані і помилкові дії керівництва можуть привести суб'єкта господарювання до банкрутства. Істотним чинником, що призводить до прийняття неефективних управлінських рішень, є відсутність на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” ефективної системи контролінгу.

Для виживання в сучасних умовах ведення бізнесу ПрАТ “Запоріжвогнетрив” потрібно чітко розуміти і прогнозувати напрями розвитку підприємства, загрози і шляхи їх подолання. Саме фінансовий контролінг є тією системою управління, яка забезпечує гнучкість і надійність функціонування суб'єкта господарювання, оскільки дає можливість планувати діяльність, ставити як короткострокові, так і довгострокові цілі менеджменту і контролювати результати.

Розглянуто особливості впровадження системи фінансового контролінгу на ПрАТ “Запоріжвогнетрив”, оскільки підвищення нестабільності зовнішнього середовища, особливо під час фінансової кризи, спонукає підприємство до використання більш дієвих методів управління підприємством. У сучасних умовах нестабільності економіки здійснення

відповідних заходів дає підприємству змогу забезпечити стабільність і довгострокові перспективи.

До основних ризиків, що можуть спричинити до зниження фінансової стійкості ПрАТ “Запоріжвогнетрив” належать: ризик неефективної структури капіталу; ризик зниження ліквідності підприємства; кредитний ризик; податковий ризик; інвестиційний ризик; ризик операційної діяльності та інші.

Для зменшення впливу вказаних існуючих ризиків на діяльність ПрАТ “Запоріжвогнетрив” та захисту своєї діяльності підприємством доцільно застосовувати попереджувальні та дієві заходи.

Для того щоб запропонувати напрями підвищення ефективності підприємства, треба проаналізувати його внутрішні та зовнішні фактори. Для цього був проведений SWOT-аналіз, що дозволив виявити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, можливості й загрози.

Співвідношення сильних і слабких сторін із ринковими можливостями та загрозами ПрАТ “Запоріжвогнетрив” дасть змогу відповісти на запитання щодо подальшої стратегії діяльності підприємства на ринку.

Для удосконалення аналітичної діяльності на ПрАТ “Запоріжвогнетрив” доцільно аналізувати залежність між різними показниками діяльності. В роботі проведено економіко-математичне моделювання залежності прибутку підприємства та показників діяльності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” проведемо на основі формування множинної регресії. Для побудови моделі обрано значення прибутку підприємства як результативний показник і ряд таких незалежних змінних: власний капітал підприємства; оборотні активи підприємства; обсяг залученого капіталу.

Проаналізувавши практику застосування заходів запобігання банкрутству на вітчизняних підприємствах та теоретичні підходи ризик-менеджменту, стратегічного та оперативного менеджменту, антикризового управління, пропонується на підприємстві почати формувати систему запобігання банкрутству, яка складається з трьох етапів:

- формування основних елементів системи запобігання банкрутству;
- аналіз альтернативних рішень при виникненні ризиків банкрутства;
- прийняття управлінських рішень щодо способів збереження чи ліквідації підприємства.

В процесі формування стратегії подальшої діяльності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” треба враховувати, що пріоритетний напрямок діяльності ПрАТ “Запоріжвогнетрив” – енергоефективні і ресурсозаощадні виробничі технології, постійна модернізація з метою виробництва більш якісної продукції, яка б задовольняла усім потребам споживача.

ПрАТ “Запоріжвогнетрив” планово ведуться роботи по розробці та освоєнню виробництва безводних льоточних мас та вібролитих вогнетривких виробів - що дають можливість збільшити обсяги продаж та зайняти ринок їх збуту.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс. [2е изд., перераб. и доп.]. Киев: Эльга, Никацентр, 2014. 656 с.
2. Бланк И. Управление активами: монография. Киев: Ника-Центр, Эльга, 2009. 720 с.
3. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента /И.А. Бланк. — К.: НикаЦентр, 1999. — Т. 1. — 592 с.
4. Бригхем Ю.А. Финансовый менеджмент: учебн. пособ. Москва: Финансы и статистика, 1999. 429 с.
5. Бутко М.П. Організація системи контролінгу на підприємствах України. // Науковий вісник Херсонського державного університету. — 2014. — Вип. 6. Ч. 2. — С. 116—118.
6. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами. Москва: Финансы и статистика, 2003. 800 с.
7. Ванг Ш. Прояви контролінгу в НР Китай / Ш. Ванг// Контролінг у бізнесі: теорія і практика. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. — К.: КНЕУ, 2008.— С. 20—25.
8. Вержбицький О.А. Формування системи контролінгу в підприємствах торгівлі: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Вержбицький Олег Андрійович ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - К., 2011. - 20 с.
9. Доповідь “Проблеми та перспективи розвитку промисловості в регіонах України” URL: <https://industryweek.in.ua/reports/survey-report-2019.pdf>
10. Економічний аналіз: підручник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів / Мошенський С.З., Олійник О.В.; за ред. Ф.Ф. Бутинця. 2-ге вид., доп. і перероб. Житомир: ПП “Рута”, 2007. 704 с.
11. Ефимова О.В. Анализ финансовой отчетности: учебн. пособ. Москва: Омега Л, 2004. 451 с.

12. Исаева О.В. Организационно-экономический механизм контроллинга промышленного предприятия: монография. Воронеж: ГОУВПО “Воронежский государственный технический университет”, 2010. 210 с
13. Іванілов О.С. Економіка підприємства [Текст]: підруч. К.: Центр учбової літератури, 2009. 728 с.
14. Івахненко С.В. Фінансовий контролінг: методи та інформаційні технології. К.: Знання, 2009. 319 с.
15. Карцева В.В. Фінансовий контролінг в системі споживчої кооперації: Монографія. Полтава, РВВ ПУЕТ, 2013. 290с.
16. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2002. 496 с.
17. Клокар О. Соціально-економічна сутність фінансового контролінгу та його ефективне формування й розвиток.// СХІД. 2016. № 5 (145). С. 11–15.
18. Ковалев В.В. Финансовый анализ : методы и процедуры: учебн.-практ. пособие. Москва: Финансы и статистика, 2002. 560 с.
19. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. 424 с.
20. Коваленко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. К.: Знання, 2005. 486 с.
21. Контролінг/Г.О. Швиданенко, В.В. Лаврененко, О.Г.Дерев'янку, Л.М. Приходько. К.: КНЕУ, 2008. 264 с.
22. Контроллинг в бизнесе. Методические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. 2-е издание М.: Финансы и статистика, 2002. 256 с: ил.
23. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др.; Под ред. Н.Г. Данилочкиной. М.: Аудит, ЮНИТИ, 2002. 279 с.

24. Контроллинг: учебник / А.М.Карминский, С.Г.Фалько, А.А.Жевага, Н.Ю.Иванова; под ред. А.М.Карминского, С.Г.Фалько.-2-е изд. перераб. М.: Финансы и статистика. ИНФРА М. 2009. -336 с.
25. Концепция контроллинга : Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horváth & Partners ; Пер. с нем. –2-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 269 с.
26. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств : навч. посіб. Київ: Знання, 2009. 378 с.
27. Кравчук О.М. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва: навч. посіб. К .: Центр учбової літератури, 2010. 504 с.
28. Крамаренко Г.О.Фінансовий аналіз [Текст]: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2008.392 с.
29. Кутанин Ю.В. Механизм организации контроллинга на промышленном предприятии дисс...на соискание ученой степени к.э.н., спец. 08.00.05. Экономика и управление народным хозяйством(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность), М.: 2010. 151с.
30. Манн Р. Контроллинг для начинающих. [2-е изд., перераб. и доп.]. М.: Финансы и статистика, 1995. 340 с.
31. Марюта О. Адаптивне управління прибутком підприємства. Фінанси України. 2004 №3 –С. 83-89.
32. Мец В.О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства[Текст]: навч. Посібник. К.: КНЕУ, 2009. - 132с.
33. Мойсеєнко І.Є. Фінансове планування на підприємстві. Фінанси України. 2016. №9. С. 15-18.
34. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.



35. Павленков М.Н. Контроллинг промышленного предприятия: методология, теория, практика: Монография. Нижний Новгород: из-воВолго-Вятской академии гос.службы, 2007. 364 с
36. Папп В.В., Бошота Н.В. Фінансовий контролінг якоснова ефективного управління фінансами підприємств. URL:[http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Staptp/2014\\_53/files/ST53\\_38.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Staptp/2014_53/files/ST53_38.pdf) Назва з екрану 20.05.2017. "Молодий вчений". No 11(14). Листопад, 2014 р. С. 90 – 92.
37. Партин Г.О. Види та місце фінансового контролінгу на підприємстві / Г.О. Партин, Я.В. Маєвська //Науковий вісник НЛТУ України. 2009. No 19.6. С. 199 –202.
38. Партин Г.О.Фінансовий менеджмент: [навч. посібн.]. Львів : Львівська політехніка, 2010. 332 с.
39. Петренко С. Контролінг у системі інформаційних потоків підприємства / С. Петренко // Торгівля і ринок України. - 1999. - Вип. 9, Т. 2. - С. 165-170.
40. Попова Л.В. Контроллинг. М.: Дело и сервис, 2003. 192 с.
41. Практика контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и с пред. М.Л.Лукашевича, Е.Н.Тихоненковой. –М.: Финансы и статистика, 2001. –335 с.
42. Райхман Т. Менеджмент и контроллинг. Одни цели – разные пути и инструменты / Пер. с нем. // Международный бухгалтерский учет, 1999.No 53. 36с.
43. Розвиток промисловості для забезпечення зростання та оновлення української економіки. Режим доступу: <http://ief.org.ua/docs/sr/301.pdf>
44. Савчук Д. Г. Фінансовий контролінг на підприємстві в період економічної кризи /Д.Г. Савчук//Ринок цінних паперів України. –2012. –No 12. –С. 91–96

45. Савчук Д.Г. Інноваційні інструменти антикризового фінансового контролінгу на підприємстві/Д.Г. Савчук//Науковий вісник Херсонського державного університету.–2014. –№ 9. –С.177–181
46. Савчук Д.Г. Вартісно–орієнтований контролінг – інноваційний ресурс управління корпоративними фінансами / О.О. Терещенко, Д.Г. Савчук // Фінанси України. –2011. –№ 12. –С. 77–88.
47. Савчук Д.Г. Контролінг витрат у антикризовому фінансовому управлінні підприємством/Д.Г. Савчук//Облік і фінанси. –2014. –№4. –С. 140–145
48. Савчук Д.Г. Сучасний стан та перспективи розвитку фінансового контролінгу / О.О. Терещенко, Д.Г. Савчук // Фінанси України.2011. № 2. С. 117–126.
49. Сафаров О.І. Практика контролінгу: що перешкоджає успіху його здійснення? //Актуальні проблеми економіки. 2008. № 4. С.27–31.
50. Собкова Н.Д. Концептуальні ознаки контролінгу фінансовій системі України / Н.Д. Собкова // Формування ринкових відносин. –2009. № 2. С. 17–22.
51. Татарчук М.І. Корпоративні інформаційні системи: навч. посіб. / М.І. Татарчук. – К.: КНЕУ, 2005. – 291 с.
52. Терещенко О.О. Концепція фінансового контролінгу в Україні / О.О. Терещенко // Фінанси України. 2008. № 1. С. 12–14.
53. Терещенко О.О. Сучасний стан і перспективи розвитку фінансового контролінгу / О.О. Терещенко, Д.М. Стащук, Д.Г. Савчук // Фінанси України. – 2011. – № 2. – С. 117-126.
54. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб / О.О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2003. – 554 с.
55. Терещенко О.О., Стащук Д.М., Савчук Д.Г. Сучасний стан і перспективи розвитку контролінгу на підприємствах України // Фінанси України. 2011. №2. С.117–126

56. Фольмут Х.Й. Инструменты контроллинга от А до Я / Х.Й. Фольмут; пер. с нем. под ред. и с предис. М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 288 с.
57. Фрайберг Ф. Финансовый контроллинг. Концепция финансовой стабильности фирмы / Ф.Фрайберг // Финансовая газета. – М., 1999. – No 13-26; 2000. – No 1-24.
58. Хан Д. Пик: Планирование и контроль. Ядро контроллинга / Д. Хан, Г. Хунгенберг. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 815 с
59. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз: [Підручник]. К.: Центр учбової літератури, 2008. 566 с.
60. Шульга Н.П. Банківський контролінг : підручник. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2011. 438 с.
61. Ямборко Г.А. Особливості аналізу фінансових результатів підприємств України. Економіка проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. Вип. 177. Т.2. с. 603-611.
62. Hilton R.W. Managerial Accounting / R.W. Hilton.— [5. A.]. — New York, 2002. — 526 p.
63. Horvath P. Controlling / Peter Horvath. — [12Auflage]. — Munchen, 2011. — 848 p.
64. Reichmann T. Controlling mit Kennzahlen. Diesystemgestutzte ControllingKonzeption mit AnalyseundReportinginstrumenten. Munchen, 2011.
65. Serfling K. Controlling / K. Serfling. 2 Aufl. Stuttgart, Berlin, Koln: Kohlhammer, 1992. 360 s.
66. Weber J. Kalkulation von Logistikkosten / J. Weber// LogistikControlling: Konzepte — Instrumente — Wirtschaftlichkeit / [Wolfgang Mannel (Hrsg.)]. — Wiesbaden, 1993. — P. 109—123. doi: 10.1007/9783322825261\_7

## ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

			КОДИ
		Дата(рік, місяць, число)	2017   01   01
Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО “ЗАПОРІЖВОГНЕТРИВ”	за ЄДРПОУ	00191885
Територія		за КОАТУУ	2310136600
Організаційно- правова форма господарювання	Приватне підприємство	за КОПФГ	120
Вид економічної діяльності	Виробництво вогнетривких виробів	за КВЕД	23.20
Середня кількість працівників	1715		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	Північне шосе/вулиця Теплична, буд.22“Б”/1, Запорізька обл., м.Запоріжжя, 69106		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2017 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	869	919	
первісна вартість	1001	3227	3735	
накопичена амортизація	1002	2358	2816	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7462	30356	
Основні засоби:	1010	192258	224673	
первісна вартість	1011	353407	422626	
знос	1012	161149	197953	
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	
первісна вартість	1016	0	0	
знос	1017	0	0	
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	0	0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	
інші фінансові інвестиції	1035	1	1	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1030	67	
Відстрочені податкові активи	1045	21435	24161	
Гудвіл	1050	0	0	

## Продовження додатка А

1	2	3	4	5
Інші необоротні активи	1090	484	0	
Усього за розділом I	1095	223539	280177	
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	262322	351655	
Виробничі запаси	1101	136744	223001	
Незавершене виробництво	1102	101527	103405	
Готова продукція	1103	24051	25249	
Товари	1104	0	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	127897	325779	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	8438	14632	
з бюджетом	1135	10907	5177	
у тому числі з податку на прибуток	1136	2886	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3335	10131	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	3011	7242	
Готівка	1166	2	0	
Рахунки в банках	1167	3009	7242	
Інші оборотні активи	1190	0	0	
Усього за розділом II	1195	415910	714607	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	
Баланс	1300	639449	994784	
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	75925	75925	
Капітал у дооцінках	1405	0	0	
Додатковий капітал	1410	0	0	
Резервний капітал	1415	0	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	84320	105042	
Вилучений капітал	1430	( -106 )	( -106 )	( )
Усього за розділом I	1495	160139	180861	
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Пенсійні зобов'язання	1505	69845	105690	
Довгострокові кредити банків	1510	71411	27157	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	

## Продовження додатка А

1	2	3	4	5
Усього за розділом II	1595	141256	132847	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	
Векселі видані	1605	0	0	
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	45102	46555	
за товари, роботи, послуги	1615	263152	582144	
за розрахунками з бюджетом	1620	2868	6026	
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	2352	
за розрахунками зі страхування	1625	1826	2675	
за розрахунками з оплати праці	1630	6136	7752	
за одержаними авансами	1635	4682	5301	
за розрахунками з учасниками із внутрішніх розрахунків	1640	0	0	
за страховою діяльністю	1645	0	0	
Поточні забезпечення	1660	13639	29109	
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	649	1514	
Усього за розділом III	1695	338054	681076	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	
Баланс	1900	639449	994784	

## ДОДАТОК Б

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО “ЗАПОРІЖВОГНЕТРИВ” <hr/> (найменування)	Дата(рік, місяць, число)  за ЄДРПОУ	КОДИ
			2018   01   01
			00191885

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2017 рік

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1668741	1241655
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(-1413228)	(-1053653)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	255513	188002
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	53197	66139
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(76728)	(61918)
Витрати на збут	2150	(53907)	(32279)



## Продовження додатка Б

1	2	3	4
Інші операційні витрати	2180	( 79842 )	( 93617 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	98233	66237
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	163	37
Інші фінансові доходи	2220	108	227
Інші доходи	2240	262	329
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 19230 )	( 20191 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 246 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 170 )	( 427 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	79120	46302
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	15236	8954
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	63884	37348
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	43162	7883
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	43162	7883
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	43162	7883
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	20722	29465

Продовження додатка Б

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	1117152	849444
Витрати на оплату праці	2505	228448	160094
Відрахування на соціальні заходи	2510	47738	32261
Амортизація	2515	36074	20173
Інші операційні витрати	2520	170143	153654
Разом	2550	1599555	1215626

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

## ДОДАТОК В

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	919	3526	
первісна вартість	1001	3735	7148	
накопичена амортизація	1002	2816	3622	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	30356	38079	
Основні засоби:	1010	224673	256104	
первісна вартість	1011	422626	504089	
знос	1012	197953	247985	
Інвестиційна нерухомість:	1015	0		
первісна вартість	1016	0		
знос	1017	0		
Довгострокові біологічні активи:	1020	0		
первісна вартість	1021	0		
накопичена амортизація	1022	0		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0		
інші фінансові інвестиції	1035	1	1	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	67	49	
Відстрочені податкові активи	1045	24161	37946	
Гудвіл	1050	0		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0		
Інші необоротні активи	1090	0		
Усього за розділом I	1095	280177	335705	
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	351655	858298	
Виробничі запаси	1101	223001	420440	
Незавершене виробництво	1102	103405	369961	
Готова продукція	1103	25249	67897	
Товари	1104	0		
Поточні біологічні активи	1110	0		
Депозити перестраховування	1115	0		
Векселі одержані	1120	0		

## Продовження додатка В

1	2	3	4	5
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	325779	365543	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	14632	60387	
з бюджетом	1135	5177	21974	
з нарахованих доходів	1140	0		
із внутрішніх розрахунків	1145	0		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	10131	16449	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0		
Гроші та їх еквіваленти	1165	7242	1508	
Готівка	1166	0		
Рахунки в банках	1167	7242	1508	
Витрати майбутніх періодів	1170	0		
Інші оборотні активи	1190	0		
Усього за розділом II	1195	714607	1324159	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0		
Баланс	1300	994784	1659864	
		На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
Пасив	Код рядка			
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	75925	75925	
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0		
Капітал у дооцінках	1405	0		
Додатковий капітал	1410	0		
Емісійний дохід	1411	0		
Накопичені курсові різниці	1412	0		
Резервний капітал	1415	0		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	105042	184843	
Неоплачений капітал	1425	( 0 )		( )
Вилучений капітал	1430	( -106 )	106	( )
Інші резерви	1435	0		
Усього за розділом I	1495	180861	260662	
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0		
Пенсійні зобов'язання	1505	105690	144008	
Довгострокові кредити банків	1510	27157		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0		
Довгострокові забезпечення	1520	0		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0		

## Продовження додатка В

1	2	3	4	5
Резерв на виплату джек-поту	1545	0		
Усього за розділом II	1595	132847	144008	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0		
Векселі видані	1605	0		
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	46555	26790	
за товари, роботи, послуги	1615	582144	1172481	
за розрахунками з бюджетом	1620	6026	5716	
за у тому числі з податку на прибуток	1621	2352		
за розрахунками зі страхування	1625	2675	5246	
за розрахунками з оплати праці	1630	7752	15543	
за одержаними авансами	1635	5301	3365	
за розрахунками з учасниками із внутрішніх розрахунків	1640	0		
за страховою діяльністю	1645	0		
Поточні забезпечення	1660	29109	24361	
Доходи майбутніх періодів	1665	0		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0		
Інші поточні зобов'язання	1690	1514	1692	
Усього за розділом III	1695	681076	1255194	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0		
Баланс	1900	994784	1659864	

## ДОДАТОК Г

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО “ЗАПОРІЖВООГНЕТРИВ” <hr/> (найменування)	Дата(рік, місяць, число)  за ЄДРПОУ	КОДИ
			2018   01   01
			00191885

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2018 рік

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2382180	1668741
Чисті зароблені страхові премії	2010		0
Премії підписані, валова сума	2011		0
Премії, передані у перестраховання	2012		0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	2071540	( -1413228 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0
Валовий: прибуток	2090	310640	255513
Валовий: збиток	2095		( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0
Інші операційні доходи	2120	59671	53197
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		( 0 )
Адміністративні витрати	2130	97555	( 76728 )
Витрати на збут	2150	16756	( 53907 )

## Продовження додатка Г

1	2	3	4
Інші операційні витрати	2180	120060	( 79842 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	135940	98233
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195		( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200		163
Інші фінансові доходи	2220	204	108
Інші доходи	2240	1677	262
Дохід від благодійної допомоги	2241		0
Фінансові витрати	2250	18168	( 19230 )
Втрати від участі в капіталі	2255		( 246 )
Інші витрати	2270	428	( 170 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	119225	79120
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295		( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	21645	15236
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	97580	63884
Чистий фінансовий результат: збиток	2355		( 0 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0
Накопичені курсові різниці	2410		0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0
Інший сукупний дохід	2445	17779	43162
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	17779	43162
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	17779	43162
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	79801	20722

Продовження додатка Г

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	1761538	1117152
Витрати на оплату праці	2505	410602	228448
Відрахування на соціальні заходи	2510	88084	47738
Амортизація	2515	50640	36074
Інші операційні витрати	2520	219669	170143
Разом	2550	2530533	1599555

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0



## ДОДАТОК Д

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	3526	7878	
первісна вартість	1001	7148	13028	
накопичена амортизація	1002	3622	5150	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	38079	77100	
Основні засоби:	1010	256104	314023	
первісна вартість	1011	504089	616747	
знос	1012	247985	302724	
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	
первісна вартість	1016	0	0	
знос	1017	0	0	
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	0	0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	
інші фінансові інвестиції	1035	1	1	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	49	32	
Відстрочені податкові активи	1045	37946	51477	
Гудвіл	1050	0	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	
Інші необоротні активи	1090	0	0	
Усього за розділом I	1095	335705	450511	
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	858298	711893	
Виробничі запаси	1101	420440	242159	
Незавершене виробництво	1102	369961	361035	
Готова продукція	1103	67897	108699	

## Продовження додатка Д

1	2	3	4	5
Товари	1104	0	0	
Поточні біологічні активи	1110	0	0	
Депозити перестраховання	1115	0	0	
Векселі одержані	1120	0	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	365543	673469	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	60387	11283	
з бюджетом	1135	21974	5871	
у тому числі з податку на прибуток	1136	2708	5871	
з нарахованих доходів	1140	0	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	16449	6125	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	1508	2023	
Готівка	1166	0	0	
Рахунки в банках	1167	1508	2023	
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	
резервах незароблених премій	1183	0	0	
інших страхових резервах	1184	0	0	
Інші оборотні активи	1190	0	0	
Усього за розділом II	1195	1324159	1410664	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	
Баланс	1300	1659864	1861175	

## Продовження додатка Д

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	75925	75925	
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401			
Капітал у дооцінках	1405			
Додатковий капітал	1410			
Емісійний дохід	1411			
Накопичені курсові різниці	1412			
Резервний капітал	1415			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	184843	211393	
Неоплачений капітал	1425	( )	( )	( )
Вилучений капітал	1430	( 106 )	( 106 )	( )
Інші резерви	1435			
Усього за розділом I	1495	260662	287212	
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500			
Пенсійні зобов'язання	1505	144008	212623	
Довгострокові кредити банків	1510			
Інші довгострокові зобов'язання	1515			
Довгострокові забезпечення	1520			
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521			
Цільове фінансування	1525			
Благодійна допомога	1526			
Страхові резерви, у тому числі:	1530			
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531			
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532			
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533			
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534			

## Продовження додатка Д

1	2	3	4	5
Інвестиційні контракти;	1535			
Призовий фонд	1540			
Резерв на виплату джек-поту	1545			
Усього за розділом II	1595	144008	212623	
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600			
Векселі видані	1605			
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	26790		
за товари, роботи, послуги	1615	1172481	1294295	
за розрахунками з бюджетом	1620	5716	8995	
за у тому числі з податку на прибуток	1621			
за розрахунками зі страхування	1625	5246	5408	
за розрахунками з оплати праці	1630	15543	17056	
за одержаними авансами	1635	3365	1158	
за розрахунками з учасниками	1640			
із внутрішніх розрахунків	1645			
за страховою діяльністю	1650			
Поточні забезпечення	1660	24361	32417	
Доходи майбутніх періодів	1665			
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670			
Інші поточні зобов'язання	1690	1692	2011	
Усього за розділом III	1695	1255194	1361340	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800			
Баланс	1900	1659864	1861175	

## ДОДАТОК Ж

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО “ЗАПОРІЖВОГНЕТРИВ”  (найменування)	Дата(рік, місяць, число)  за ЄДРПОУ	КОДИ
			2018   01   01
			00191885

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2019 рік

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2621653	2382180
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 2376322 )	( 2071540 )
Валовий: прибуток	2090	245331	310640
Валовий: збиток	2095	( )	( )
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Інші операційні доходи	2120	84113	59671
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	( 138178 )	( 97555 )
Витрати на збут	2150	( 17951 )	( 16756 )
Інші операційні витрати	2180	( 86253 )	( 120060 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	87062	135940
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( )	( )
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	373	204
Інші доходи	2240	1089	1677
Дохід від благодійної допомоги	2241		

## Продовження додатка Ж

1	2	3	4
Фінансові витрати	2250	( 20377 )	( 18168 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( )	( )
Інші витрати	2270	( 1867 )	( 428 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	66280	119225
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( )	( )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-12570	-21645
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	53710	97580
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( )	( )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445	-27160	-17779
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-27160	-17779
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-27160	-17779
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	26550	79801

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	1391997	1761538
Витрати на оплату праці	2505	578018	410602
Відрахування на соціальні заходи	2510	123048	88084
Амортизація	2515	62395	50640
Інші операційні витрати	2520	470763	219669
Разом	2550	2626221	2530533

## Продовження додатка Ж

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		