МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Кваліфікаційна робота

магістра

на тему «Ефективність фінансового контролінгу на АТ «Мотор Січ» як інструменту управління витратами»

Виконав: студент 2 курсу групи 8.0734-уфеб-з
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програма Управління фінасово-економічною безпекою
С.С. Бурмака

Керівник к.е.н., доцент Щебликіна І.О.
Рецензент к.е.н., доцент Лепьохін О.В.

Запоріжжя
2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Управління фінасово-економічною безпекою

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____А.В. Череп

«____»_____2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ

Бурмака Сергію Сергійовичу

1. Тема роботи: «Ефективність фінансового контролінгу на АТ «Мотор Січ» як інструменту управління витратами»

керівник роботи: Щебликіна Інна Олександрівна, к.е.н., доцент
затверджені наказом ЗНУ від 25 березня 2025 р. № 440-с.

2. Строк подання студентом роботи: 3 листопада 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності АТ «Мотор Січ», Державної служби статистики України, а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити економічну сутність та значення фінансового контролінгу на підприємстві, його функції та завдання; дослідити механізм організації системи фінансового контролінгу; здійснити організаційно-економічну характеристику та провести аналіз економічних та фінансових показників діяльності АТ «Мотор Січ»; визначити шляхи підвищення ефективності фінансового контролінгу на підприємстві.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 18 рис., 34 табл. і 4 формули.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Щебликіна І.О., доцент	16.05.2025 р.	16.05.2025 р.
2	Щебликіна І.О., доцент	17.06.2025 р.	17.06.2025 р.
3	Щебликіна І.О., доцент	01.08.2025 р.	01.08.2025 р.

7. Дата видачі завдання: 02 квітня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	02.04.2025 р. – 07.05.2025 р.	виконано
2.	Виконання вступу	08.05.2025 р. – 15.05.2025 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	16.05.2025 р. – 16.06.2025 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	17.06.2025 р. – 31.07.2025 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	01.08.2025 р. – 15.09.2025 р.	виконано
6.	Формулювання висновків	16.09.2025 р. – 30.09.2025 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	01.10.2025 р. – 02.11.2025 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	03.11.2025 р.	виконано

Студент _____ С.С. Бурмака
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ І.О. Щебликіна
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ О.В. Лепьохін
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 121 с., 18 рис., 34 табл., 73 джерела, 8 додатків.

Об’єктом дослідження є процеси організації системи фінансового контролінгу на підприємстві АТ «Мотор Січ».

Предметом дослідження є сукупність теоретико-прикладних засад, пов’язаних із процесом організації системи фінансового контролінгу підприємства з метою підвищення ефективності управління витратами.

Метою роботи є аналіз теоретико-методичних та організаційних положень та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності процесу організації та управління фінансовим контролінгом підприємства.

Завдання: 1) визначити сутність та значення фінансового контролінгу на підприємстві; 2) здійснити аналіз організаційно-економічних показників діяльності підприємства; 3) розробити заходи щодо підвищення ефективності процесу організації та управління фінансовим контролінгом на підприємстві.

Методи досліджень: діалектичний метод пізнання, системний, комплексний та структурно-функціональний підхід, кількісний аналіз, методи дедукції та індукції, аналізу та синтезу, логічний метод.

Одержані результати та їх новизна: 1) запропоновано шляхи організації системи ефективного фінансового контролінгу підприємства; 2) запропоновано заходи щодо удосконалення фінансового контролінгу в системі управління підприємством; 3) запропоновано впровадження сучасних інструментів контролінгу витрат підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Пропозиції щодо удосконалення фінансового контролінгу підприємства з метою підвищення його ефективності можуть бути використані в практичній діяльності.

КОНТРОЛІНГ, ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ, ВИТРАТИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, АКТИВИ, ПАСИВИ, ОСНОВНІ ЗАСОБИ, ОБОРОТНІ ЗАСОБИ, ПРИБУТОК, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ

SUMMARY

Qualifying work: 121 p., 18 fig., 34 tab., 73 references, 8 annex.

The object of the research are the processes for organizing the financial controlling system at JSC «Motor Sich».

The subject of the study is a set of theoretical and applied principles related to the process of organizing an enterprise's financial controlling system in order to increase the efficiency of cost management.

The purpose of the work is to analyze theoretical, methodological and organizational provisions and develop practical recommendations for increasing the efficiency of the process of organizing and managing the financial controlling of an enterprise.

Tasks: 1) to determine the essence and significance of financial controlling at the enterprise; 2) to analyze the organizational and economic indicators of the enterprise's activities; 3) to develop measures to increase the efficiency of the process of organizing and managing financial controlling at the enterprise.

Methods of research: a systematic approach to the study of economic events and processes. During research performance scientific methods of cognition were used: methods of induction and deduction, terminological analysis and comparison, calculation methods, theoretical generalization; cause-effect relationship methods, abstract-logical method and logical method.

The results obtained and their novelty: 1) ways of organizing an effective financial controlling system of an enterprise are proposed; 2) measures are proposed to improve financial controlling in the enterprise management system; 3) the introduction of modern tools for controlling enterprise costs is proposed.

Practical significance of the obtained results. Proposals for improving the financial controlling of an enterprise in order to increase its efficiency can be used in practical activities.

The results of the study are aimed at assessing the effectiveness of the enterprise's financial controlling as a cost management tool and can be implemented

in the practice of other enterprises. The results of the study can be used by heads of financial departments of enterprises to develop tactical and strategic decisions to improve the financial controlling mechanism, organize a system of effective cost controlling as a component of financial controlling, which will allow optimizing the production, financial and investment activities of the enterprise.

CONTROLLING, FINANCIAL CONTROLLING, COSTS, EFFICIENCY, ASSETS, LIABILITIES, FIXED ASSETS, CURRENT ASSETS, PROFIT, PROFITABILITY

ЗМІСТ

ВСТУП ……. 8
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ……..... 12
1.1 Сутність та значення фінансового контролінгу на підприємстві…….. 12
1.2 Функції і завдання фінансового контролінгу на підприємстві……. 20
1.3 Організація системи фінасового контролінгу на підприємстві …… 28
2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «МОТОР СІЧ» …….. 37
2.1 Загальна характеристика АТ «Мотор Січ»…….. 37
2.2 Аналіз ліквідності та платоспроможності АТ «Мотор Січ»…….. 60
2.3 Аналіз доходів та витрат АТ «Мотор Січ»…….. 72
3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ АТ «МОТОР СІЧ»……..... 87
3.1 Організація системи ефективного фінансового контролінгу на АТ «Мотор Січ» ……. 87
3.2 Удосконалення фінансового контролінгу в системі управління підприємством АТ «Мотор Січ»……. 95
3.3 Контролінг витрат як складова фінансового контролінгу підприємства.. 101
ВИСНОВКИ……. 108
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…… 114
ДОДАТКИ……. 122
Декларація академічної доброчесності здобувача…… 138

ВСТУП

Стабільний розвиток ринкової економіки в Україні зумовлює необхідність упровадження сучасних підходів до управління підприємствами та вдосконалення умов їх функціонування в конкурентному середовищі. У сучасних умовах господарювання для забезпечення власного виживання та розвитку підприємствам важливо чітко визначати стратегічні орієнтири й тактичні дії на ринку, а також здійснювати системне управління господарською діяльністю. Це спрямовано на підвищення ефективності функціонування підприємства, зростання його ринкової вартості, забезпечення фінансових інтересів власників і акціонерів, максимізацію фінансових результатів, мінімізацію можливих збитків, а також підтримання довгострокової ліквідності та платоспроможності.

Водночас недостатній рівень розвитку управлінських підходів і професійних компетентностей менеджменту часто стає причиною виникнення кризових ситуацій на підприємствах. Некваліфіковані, несвоєчасні або помилкові управлінські рішення з боку керівництва можуть призвести до суттєвого погіршення фінансового стану підприємства і, як наслідок, до його банкрутства.

У таких умовах особливої актуальності набуває контролінг як ефективний інструмент управління, що дозволяє своєчасно виявляти потенційні загрози, прогнозувати можливі несприятливі економічні ситуації та запобігати їх негативним наслідкам. Фінансовий контролінг забезпечує підприємство достовірною, релевантною та аналітичною інформацією, яка слугує основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Водночас наявна система контролінгу потребує постійного моніторингу, оцінювання ефективності та безперервного вдосконалення з урахуванням змін зовнішнього й внутрішнього середовища.

Застосування системи фінансового контролінгу є відносно новим, але перспективним напрямом у системі управління стійким розвитком

підприємства. Вона виступає функціонально відокремленим елементом фінансової роботи, тісно пов'язаним із реалізацією фінансово-економічних функцій менеджменту, зокрема управління процесами формування, використання та розподілу фінансових ресурсів, фінансових результатів і грошових потоків. Використання фінансового контролінгу сприяє прийняттю раціональних оперативних і стратегічних управлінських рішень та забезпечує довгострокову стабільність і розвиток підприємства.

Значну увагу дослідженню теорії і практики фінансового контролінгу приділили у своїх працях такі науковці, як: М.М. Бердар, І.М. Боярко, І.О. Бланк, В.М. Вареник, Л.Л. Гриценко, М.Я. Дем'яненко, Н.В. Замятіна, А.І. Капліна, А.Г. Корбутяк, Ю.С. Пеняк, А.М. Поддєрьогін, Н.В. Сабліна, Г. Скрипник, А.І. Склабінська, Ю.М. Тютюнник та інші вчені.

Проте, вивчення наукових праць засвідчує, що не повною мірою розкрита роль фінансового контролінгу як складової системи управління стійким розвитком підприємства, що забезпечує її ефективне функціонування потребують подальшого дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є аналіз теоретико-методичних та організаційних положень та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності процесу організації та управління фінансовим контролінгом підприємства.

Виходячи з цієї мети, були розроблені такі основні задачі дослідження:

– дослідити економічну сутність, значення, роль фінансового контролінгу на підприємстві;

– дослідити функції та завдання фінансового контролінгу;

– дослідити організацію системи фінансового контролінгу підприємства;

– провести комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Мотор Січ»;

– здійснити аналіз майна підприємства;

– здійснити аналіз джерел формування капіталу підприємства;

– оцінити показники ліквідності та платоспроможності АТ «Мотор Січ»;

– дати оцінку показникам доходів та витрат підприємства;

– визначити шляхи удосконалення фінансового контролінгу підприємства;

– визначити сучасні підходи до організації системи ефективного фінансового контролінгу підприємства;

– обґрунтувати напрями удосконалення фінансового контролінгу в системі управління підприємством;

– розробити заходи щодо підвищення ефективності контролінгу витрат як складової фінансового контролінгу підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси організації системи фінансового контролінгу на підприємстві АТ «Мотор Січ».

Предметом дослідження є сукупність теоретико-прикладних засад, пов'язаних із процесом організації системи фінансового контролінгу підприємства з метою підвищення ефективності управління витратами.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних фахівців в галузі теорії та практики організації системи фінансового контролінгу підприємства. У роботі використані методи: логічного узагальнення – для узагальнення наукового досвіду з досліджуваної проблематики й викладання послідовності положень кваліфікаційної роботи; дедуктивний – для дослідження теоретичних аспектів організації та управління фінансовим контролінгом підприємства; фінансово-економічного та статистичного аналізу, порівняння, зведення – при оцінюванні фінансового стану підприємства; критичного аналізу та узагальнення теоретичних досліджень – для теоретичного узагальнення одержаних результатів та формулювання висновків.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти, фахова література, матеріали наукових конференцій та

періодичних видань, дані фінансової звітності АТ «Мотор Січ», результати власних досліджень та проведеного аналізу.

Наукова новизна отриманих результатів визначається наступними основними положеннями:

– запропоновано до впровадження способи удосконалення системи фінансового контролінгу на підприємстві АТ «Мотор Січ»;

– запропоновано оцінювання рівня зрілості фінансового контролінгу на підприємстві за напрямами фаховості контролерів та за організаційними напрямами контролінгу за шкалою;

– для підвищення ефективності контролінгу витрат на підприємстві, рекомендовано застосування низки методів обліку та калькулювання витрат, які покликані спростити роботу контролерів та максимізувати результат.

Значення результатів кваліфікаційної роботи магістра полягає у тому, що результати дослідження спрямовані на оцінку ефективності фінансового контролінгу підприємства як інструменту управління витратами та можуть бути впроваджені в практику інших підприємств. Результати дослідження можуть бути використані керівниками фінансових відділів підприємств для розробки тактичних та стратегічних рішень щодо вдосконалення механізму фінансового контролінгу, організації системи ефективного контролінгу витрат як складової фінансового контролінгу, що дозволить оптимізувати виробничу, фінансову та інвестиційну діяльність підприємства.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження доповідалися й обговорювалися на III Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку» (Запоріжжя, 20-21 жовтня 2025 р.).

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 1 друковану працю – тези за матеріалами наукової конференції.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність та значення фінансового контролінгу на підприємстві

У сучасних умовах господарювання ефективне управління підприємством неможливе без формування та функціонування розвиненої інформаційної системи, здатної забезпечити керівників повною, достовірною та своєчасною інформацією, необхідною для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. В умовах економічної нестабільності, що характерна для сучасного етапу розвитку країни, особливого значення набуває здатність підприємств долати кризові явища з мінімальними фінансовими, матеріальними та часовими витратами. Саме ці обставини зумовили зростання ролі контролінгу як важливої складової системи управління підприємством, що орієнтована на підвищення ефективності управлінських процесів.

Разом із тим у вітчизняній економічній науці та практиці досі не сформовано єдиного підходу до визначення сутності контролінгу, його функціонального наповнення та місця в загальній системі управління підприємством. У науковій літературі ведуться активні дискусії щодо трактування поняття контролінгу, його завдань і ролі в управлінні діяльністю суб’єктів господарювання в Україні. Незважаючи на високу актуальність і практичну значущість цієї проблематики, узгодженого бачення шляхів її вирішення наразі не існує [1].

Наведемо деякі визначення поняття «контролінг», які містяться в наукових роботах, автори яких намагаються всебічно висвітлити сутність цього поняття як економічної категорії (табл. 1.1).

Водночас більшість науковців розглядають контролінг як комплексну систему економічного управління підприємством, що інтегрує різні управлінські функції та напрями діяльності. Контролінг перебуває на перетині

планування, обліку, аналізу, контролю та інформаційного забезпечення, забезпечуючи координацію управлінських рішень і сприяючи досягненню стратегічних і тактичних цілей розвитку підприємства.

Таблиця 1.1 – Підходи до трактування сутності поняття «контролінг»

Джерело, автор	Зміст визначення
К.О. Варфоломєєва [2, с. 41]	Інформаційно-регулююча система менеджменту, до складу якої входять методична й інструментальна база, математико-аналітичний апарат моделювання й прогнозування для підтримки функцій менеджменту, оцінки ситуації й прийняття управлінських рішень, а також система підтримки прийняття рішень, орієнтована на сукупність можливостей підприємства й здатна адаптувати структуру системи управління підприємством до умов, що змінюються
І.Є. Давидович [3, с. 9]	Спеціально сконструйована система на основі інтеграції методів планування, обліку, аналізу, нормування, контролю та управління, яка забезпечує отримання, опрацювання та узагальнення інформації про діяльність підприємства
В.Д. Зелікман [4, с. 4]	Система внутрішньофірмового оперативного управління фінансовими результатами діяльності фірми, спрямована на забезпечення досягнення її стратегічних цілей
І.А. Маркіна, О.М. Таран-Лала, М.В. Гунченко [5, с. 9]	Процес, який дає можливість підприємству не тільки виявити відхилення від прийнятих і затверджених правил, процедур, законоположень, але й виявити причини цих відхилень, конкретизувати їх за ступенем причетності до посадових осіб, діяльність яких піддається перевірці
Л.Д. Смирнова [6, с. 6]	Технологія управління прибутком підприємства, спрямована на моніторинг тенденцій розвитку мікро- та макросередовища підприємства, виявлення резервів та удосконалення координації систем управління виробництвом із використанням нових інформаційних технологій та сучасних методів прийняття рішень
Л.А. Сухарева, С.Н. Петренко [7]	Обліково-аналітична система, яка реалізує синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, яка забезпечує як оперативне, так і стратегічне управління процесом досягнення цілей і результатів діяльності підприємства
О.О. Терещенко [8, с. 13]	Елемент антикризового фінансового управління; побудована на комплексі спеціальних методів та інструментів особлива функціональна система, що забезпечує менеджмент підприємства, зокрема фінансовий, базовою інформацією для прийняття управлінських рішень.

На нашу думку, доцільним є таке визначення контролінгу, яке найбільш повно відображає його роль і місце в загальній системі управління підприємством. Отже, контролінг доцільно розглядати як підсистему системи управління підприємством у цілому або її окремих структурних елементів чи

бізнес-процесів. За допомогою цієї підсистеми здійснюється планування, координація, узгодження та контроль діяльності всіх функціональних управлінських підрозділів, а також формується інформаційна база, необхідна для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Головною метою контролінгу є забезпечення раціонального та ефективного використання всіх наявних ресурсів підприємства з метою підтримання його стабільного довгострокового функціонування і сталого розвитку.

Передусім сучасний контролінг орієнтований на підтримку процесу прийняття управлінських рішень із використанням комп'ютеризованих систем збору, обробки та аналізу інформації. Він покликаний адаптувати традиційні системи планування, обліку та контролю до зростаючих інформаційних потреб керівників різних рівнів управління. Завдяки цьому контролінг забезпечує своєчасне отримання релевантної, аналітично опрацьованої інформації, що підвищує якість управлінських рішень і сприяє досягненню стратегічних і оперативних цілей діяльності підприємства [9,10].

Отже, до основних функцій контролінгу належать формування, оброблення, перевірка та подання систематизованої управлінської інформації, необхідної для ефективного функціонування підприємства. Контролінг забезпечує інформаційну підтримку та координацію ключових управлінських процесів, зокрема планування, контролю, аналізу й адаптації діяльності підприємства до змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Важливим завданням контролінгу є безперервний моніторинг факторів зовнішнього середовища, своєчасне виявлення тенденцій і ризиків, а також формування чітких та досяжних цілей, спрямованих на реалізацію стратегічних орієнтирів і досягнення кінцевих результатів діяльності підприємства.

Базуючись насамперед на даних бухгалтерського обліку як основному інформаційному джерелі, служба контролінгу здійснює комплексне дослідження економічних процесів і явищ, що відбуваються на підприємстві. У процесі аналітичної роботи виявляються проблемні та вразливі напрями діяльності, проводиться порівняння фактичних результатів із запланованими

показниками, аналізуються причини відхилень та оцінюється їх вплив на фінансовий стан і ефективність функціонування підприємства. За результатами такого аналізу контролінг формує пропозиції та рекомендації для керівництва щодо усунення негативних тенденцій і покращення загальної ситуації [11].

Зазначимо, що суть системи управління будь-якого підприємства полягає у визначенні політики підприємства на тривалу перспективу, координації сфер діяльності підприємства, стратегічної політики персоналу, вирішенні основних завдань ведення бізнесу. Місце і роль контролінгу в системі управління підприємством графічно подано на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Контролінг в системі управління підприємством [1]

Як видно з рис. 1.1, роль процесу контролінгу в управлінні підприємством тотожна значенню контролінгу в загальній системі управління. Тобто, в процесі управління за допомогою функцій та завдань контролінгу отримується та аналізується інформація із зовнішнього середовища; встановлюються плани, стандарти, нормативи та порівнюються з ними фактичні показники; в разі відхилень аналізуються причини та готується інформація для прийняття управлінських рішень вищим керівництвом.

Контролінг є важливою складовою системи управління підприємством, яка забезпечує керівництво необхідною інформаційною базою для координації, організації та регулювання діяльності об'єктів управління. Він виконує інтегруючу роль, поєднуючи різні управлінські функції та сприяючи узгодженості рішень на всіх рівнях управління.

Залежно від цілей та часових горизонтів управління розрізняють два основні види контролінгу – стратегічний та оперативний. Стратегічний контролінг зорієнтований на довгострокову перспективу розвитку підприємства. Його ключовою метою є забезпечення стабільного функціонування та виживання підприємства в умовах конкурентного середовища, контроль досягнення визначених стратегічних цілей розвитку, а також формування і підтримання стійких конкурентних переваг. У межах стратегічного контролінгу здійснюється комплексний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, оцінка конкурентного середовища, визначення ключових факторів успіху, формування та оцінювання портфеля стратегій, аналіз стратегічних планів і системи показників їх реалізації, дослідження ланцюга створення цінності та аналіз стратегічного позиціонування підприємства на ринку.

Оперативний контролінг, у свою чергу, спрямований на досягнення поточних, короткострокових цілей діяльності підприємства. Його основним завданням є формування такої системи управління, яка забезпечує ефективне виконання щоденних управлінських функцій, оптимізацію співвідношення між

витратами та результатами діяльності, а також підвищення загальної ефективності господарських процесів. До основних напрямів оперативного контролінгу належать аналіз і контроль показників рентабельності, ліквідності, продуктивності праці та прибутковості, що дозволяє своєчасно виявляти відхилення та приймати коригувальні управлінські рішення [12-13].

Практика впровадження контролінгу на підприємствах і в організаціях свідчить про те, що його види доцільно класифікувати не лише за часовим горизонтом і масштабом охоплення управлінських процесів, тобто на стратегічний та оперативний, а й за функціональними напрямами діяльності. Залежно від сфери застосування виокремлюють фінансовий контролінг, контролінг маркетингової діяльності, логістики, інвестицій, інноваційних процесів, управління персоналом та інші різновиди. У загальній системі контролінгу, сформованій на підприємстві, ключове місце посідає саме фінансовий контролінг, оскільки він охоплює базові процеси формування та використання фінансових ресурсів.

Фінансовий контролінг виступає ефективною координуючою системою, яка забезпечує тісний взаємозв’язок між формуванням інформаційної бази, проведенням фінансового аналізу, фінансовим плануванням і здійсненням внутрішнього фінансового контролю. Завдяки цьому відбувається концентрація контрольних і аналітичних заходів на найбільш пріоритетних напрямах фінансової діяльності підприємства, що дозволяє своєчасно виявляти відхилення фактичних результатів від запланованих показників та оперативно приймати управлінські рішення, спрямовані на коригування й нормалізацію фінансового стану [14].

Заслуговує уваги точка зору вітчизняних дослідників, 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 [14-16]. На нашу думку, фінансовий контролінг орієнтований не лише на

стратегічні аспекти розвитку підприємства, а й у значній мірі на забезпечення ефективності його поточної діяльності.

Водночас, з метою поглибленого розуміння сутності фінансового контролінгу доцільно розглядати його крізь призму етапів становлення та розвитку, а також відповідних концептуальних підходів, що формувалися в різні історичні періоди. Такий підхід дозволяє комплексно проаналізувати еволюцію фінансового контролінгу, визначити особливості його організації та впровадження на різних етапах розвитку підприємств. Це, у свою чергу, створює підґрунтя для формування ефективної системи фінансового контролінгу, адаптованої до специфіки діяльності підприємств і організацій різних організаційно-правових форм та форм власності.

До основних етапів формування та розвитку фінансового контролінгу належать [14]:

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 аутсорсинг». 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.

На нашу думку, доцільно доповнити його концепціями формування та розвитку фінансового контролінгу. Так, досить повно за всіма описаними вище етапами розкриває концепції становлення й розвитку контролінгу в практичній діяльності підприємств, яка виділяє такі з них [14,17,18]:

1. Реєстраційна концепція (виникла на початку XX століття й активно розвивалася до 1930-х років). Завдання контролера зводилися до реєстрації інформації та надання її керівництву у вигляді звітів.

2. Обліково-аналітична концепція (почала формуватися під час економічної кризи 30-х років XX століття). Контролери починають аналізувати ефективність діяльності підприємства та підрозділів, виробництва та реалізації продукції. Відбувається активне становлення управлінського обліку.

3. Концепція внутрішньо-фірмової інтеграції (формувалася в 70-ті роки XX століття одночасно з розвитком інтегрованих автоматизованих систем планування виробництва). Ця концепція розкриває головні завдання, які постали в цей час перед контролерами, а саме: розробка та інтегрування бюджетів і планів.

4. Координаційно-навігаційна концепція (активне становлення розпочалося наприкінці 80-х – на початку 90-х років XX століття). Передбачає допомогу менеджменту в розробленні й реалізації стратегії розвитку підприємства на основі запровадження й узгодження показників стратегічного та оперативного рівнів з погляду досягнення результату.

5. Концепція стратегічної навігації (лише формується та широкого застосування ще не набула) – постановка й розв’язання завдань інформаційно-аналітичної підтримки стратегічного менеджменту.

6. Концепція контролінгу, спрямована на узгодження інтересів зацікавлених осіб у рамках реалізації принципів корпоративного управління (Corporate Governance).

1.2 Функції і завдання фінансового контролінгу на підприємстві

Контролінг слід розглядати як спеціалізовану систему методів, інструментів і процедур, призначених для комплексної підтримки процесу управління підприємством. Він охоплює такі ключові складові, як формування та забезпечення управлінської інформації, планування діяльності, координація і контроль виконання управлінських рішень, а також внутрішній консалтинг, спрямований на підвищення ефективності функціонування всіх підрозділів підприємства.

Основною метою фінансового контролінгу є орієнтація управлінських дій на досягнення максимально можливого фінансового результату та зростання вартості капіталу власників. Водночас реалізація цієї мети передбачає необхідність дотримання балансу між прибутковістю і фінансовою стійкістю підприємства. Зокрема, фінансовий контролінг має бути спрямований на мінімізацію фінансових ризиків, збереження належного рівня ліквідності й платоспроможності, а за можливості – на їх подальше підвищення, що є запорукою стабільного розвитку підприємства.

Варто зазначити, що в економічній літературі досить часто зустрічається ототожнення понять «контролінг» і «контроль», хоча між ними існують принципові відмінності. Контроль здебільшого зосереджений на перевірці фактичних даних і результатів діяльності, тоді як контролінг орієнтований на інформаційне забезпечення та підтримку процесу прийняття управлінських рішень. Крім того, контроль тісно пов’язаний з подіями, що вже відбулися, і спрямований на виявлення допущених помилок та відхилень, тоді як контролінг має виражену прогностичну спрямованість і орієнтується на майбутні події. Таким чином, якщо контроль переважно звернений у минуле, то контролінг спрямований на активне управління майбутнім з метою забезпечення тривалого, стабільного та успішного функціонування суб’єкта господарювання (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Протилежність контроля і контролінгу [20]

Ознака	Контроль	Контролінг
Орієнтація	На минулий час	На майбутнє
Задача	Кількісна та якісна оцінка та облік результатів роботи	Зміна розриву між нинішніми результатами і цілями, які повинні бути досягнуті
Акцент	Виправлення помилок, допущених у минулому, пошук винних	Розробка заходів щодо досягнення майбутніх цілей
Обмеження	Фіксація явних причин та винних, що допустили відхилення	Виявлення причин, аналіз і визначення заходів щодо їх усунення та недопущення в майбутньому , інформованість керівництва про доцільність зміни стратегії
Інструменти	Спостереження, аудит, аналіз	Бюджетування, CVP-аналіз, директ-костинк, таргет-костинг, бенчмаркінг, метод ABC, SWOT-аналіз і т.д.
Суб'єкт	Контролер – особа, на яку покладено обов'язок перевірки точності норм, правильності ведення обліку, оцінки результатів	Контроллер - особа, на яку покладено обов'язок розробки матеріалів для прийняття управлінських рішень і подання їх керівництву

Виходячи з того, що основна мета контролінгу на рівні підприємства, за твердженням С. Блока, є похідною від загальних цілей його діяльності, цілі фінансового контролінгу доцільно формувати з урахуванням ключових орієнтирів фінансового розвитку підприємства. Зокрема, фінансовий контролінг має бути зосереджений на підтриманні належного рівня ліквідності та платоспроможності в межах установлених нормативних показників, що забезпечує здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання. Важливим завданням є також забезпечення довгострокової фінансової стійкості, що створює умови для стабільного функціонування та розвитку підприємства у перспективі [19-20].

Крім того, до пріоритетних цілей фінансового контролінгу належить досягнення та підтримання оптимального рівня рентабельності діяльності, збереження фінансової рівноваги між джерелами формування та напрямами використання фінансових ресурсів, а також сприяння зростанню вартості капіталу підприємства. Сукупність зазначених цілей визначає спрямованість

фінансового контролінгу на підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами та результатами діяльності.

Сутність фінансового контролінгу проявляється через його функції. До основних функцій фінансового контролінгу слід віднести такі: координація, розроблення фінансової стратегії підприємства, планування та бюджетування, внутрішній контроль, методологічне забезпечення та внутрішній консалтинг (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Функції і завдання фінансового контролінгу [18]

Функції	Завдання
Координація	Регулювання потоків інформації. Координація процесу планування.
Розроблення фінансової стратегії	Постійна участь у стратегічному фінансовому плануванні та координація всього планування фінансово-господарської діяльності.Розповсюдження цілей і планів. Розроблення пропозицій для забезпечення відповідності організаційної структури підприємства прийнятій стратегії розвитку.
Планування та бюджетування	Створення внутрішньої методики прогнозування та бюджетування та її постійне удосконалення. Забезпечення ефективного процесу бюджетування. Участь у розробленні всіх інших бюджетів підприємства.
Бюджетний контроль	Ведення внутрішнього управлінського обліку. Складання звітів за рік, квартал, місяць. Виявлення відхилень фактичних показників діяльності від тих, що заплановані. Постійний аналіз можливих ризиків та їх контроль, а також розроблення заходів щодо їх нейтралізації або зменшення. Виявлення «вузьких місць» на підприємстві та їх ліквідація Своєчасна реакція на нові можливості, підтримання сильних сторін. Складання звіту про результати виконання бюджетів і надання пропозицій для змін планів діяльності (рапортування).
Внутрішній консалтинг та методологічне забезпечення	Розроблення необхідного методичного забезпечення для організації діяльності окремих структурних підрозділів підприємства. Надання необхідних консультацій та рекомендацій вищому керівництву підприємства та його структурним підрозділам протягом усього процесу розроблення фінансової стратегії, під час планування, розроблення і та організації впровадження у виробництво нових продуктів, процесів, систем.
Внутрішній аудит та ревізія	Постійний контроль над дотриманням усіма працівниками прийнятого документообігу, всіх процедур, функцій і повноважень. Координація власної діяльності з діями незалежних аудиторських фірм під час проведення зовнішнього аудиту підприємства та проведення внутрішнього аудиту. Збереження відповідного стану майна підприємства.

Як випливає з наведених функцій, фінансовий контролінг не обмежується лише здійсненням внутрішнього контролю за фінансово-господарською діяльністю підприємства. Він виступає комплексним інструментом управління, що забезпечує тісний взаємозв'язок між процесами формування інформаційної бази, проведення фінансового аналізу, фінансового планування та організації внутрішнього фінансового контролю. Така інтеграція дає змогу своєчасно виявляти відхилення, оцінювати їх вплив на фінансові результати та приймати обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності фінансової діяльності підприємства [21,22].

Виходячи з дослідження сутності фінансового контролінгу, можна сформулювати його основні завдання (рис. 1.2).

Організація впровадження системи фінансового контролінгу на вітчизняних підприємствах має базуватися на певних принципах, основними з яких є:

1. Орієнтація системи фінансового контролінгу на реалізацію фінансової стратегії підприємства, тобто для забезпечення ефективності фінансовий контролінг повинен мати стратегічний характер, охоплювати головні пріоритети фінансового розвитку підприємства. Це призводить до необхідності вибору фінансових операцій, що контролюються у першу чергу. Повний контроль усіх поточних фінансових операцій не має сенсу, тому що буде лише відволікати фінансових менеджерів від тих цілей, які є більш важливими.

2. Багатофункціональність фінансового контролінгу. Фінансовий контролінг має забезпечувати контроль тих показників фінансового розвитку, які є найбільш пріоритетними не тільки по підприємству в цілому, а й для окремих його центрів відповідальності, а також передбачати можливість проводити порівняння показників, що контролюються, із середньогалузевими.

3. Спрямованість фінансового контролінгу на кількісні стандарти. Ефективність контролю значно збільшується, якщо стандарти контролю діяльності вимірюються конкретними кількісними показниками. Але це не

означає, що контролінг не повинен охоплювати якісні аспекти діяльності підприємства, просто ці якісні аспекти мають бути відображені у кількісному вимірі, що не дасть змоги пояснювати їх по-різному.

4. Відповідність методів, які використовуються у фінансовому контролінгу, особливостям методів фінансового аналізу і фінансового планування. Під час проведення внутрішнього фінансового контролю потрібно використовувати всі відомі раніше системи і методи фінансового планування та аналізу.

5. Своєчасність проведення всіх операцій контролінгу. Цей принцип полягає у відповідності періодів контрольних перевірок періоду проведення окремих операцій, які пов'язані з формуванням результатів фінансової діяльності. Головним при цьому є те, що фінансовий контролінг дає змогу виправити поточні відхилення, поки вони не призведуть до серйозних змін у діяльності підприємства.

6. Гнучкість побудови системи контролінгу. Система внутрішнього фінансового контролю має бути побудована так, щоб давати змогу пристосуватися до нових фінансових інструментів, нових норм і видів здійснення операційної діяльності, нових технологій і методів здійснення фінансових операцій. Без достатньої гнучкості система контролінгу не буде ефективною і не дасть змоги досягти поставлених цілей.

7. Простота побудови системи контролінгу. Найпростіші форми і методи внутрішнього фінансового контролю є більш економічними і вимагають менших зусиль, якщо система контролінгу побудована відповідно до його цілей. А велика складність вимагає значного збільшення потоку інформації для його здійснення.

8. Економічність контролінгу. Витрати щодо здійснення фінансового контролінгу мають бути мінімальними з погляду ефекту, який отриманий від цього контролю. Тобто обсяг витрат для організації контролінгу не повинен бути більшим, аніж розмір того ефекту (зниження витрат, збільшення

доходів та прибутку тощо), який отримано в процесі його здійснення [23-25].



Рисунок 1.2 – Завдання фінансового контролінгу [18]

Для глибшого розуміння сутності фінансового контролінгу доцільно розглянути його основні складові. Залежно від виконуваних функцій і застосовуваних методів фінансовий контролінг поділяють на стратегічний та оперативний.

Стратегічний фінансовий контролінг охоплює комплекс завдань функціонального характеру, а також інструменти і методи, що застосовуються для управління фінансами, оцінки вартості підприємства та прогнозування очікуваних ризиків у довгостроковій перспективі. Основною його метою є забезпечення фінансової стабільності та розвитку підприємства у майбутньому, підтримка прийняття рішень, що впливають на формування стратегічної

фінансової політики, і контроль реалізації стратегічних планів. Вважається, що часовий горизонт стратегічного контролінгу фактично не обмежений і визначається стратегічними цілями підприємства, що дозволяє забезпечити сталий розвиток і збереження конкурентних переваг у довгостроковій перспективі [26-28].

Під час впровадження стратегічного фінансового контролінгу робота фінансових служб підприємств спрямована на виявлення ключових стратегічних напрямів розвитку, формування стратегічних цілей та фінансової стратегії, довгострокове фінансове планування, а також управління вартістю і прибутками підприємства. Стратегічний фінансовий контролінг дозволяє поєднати довгострокові цілі з тактичними завданнями, які ставляться перед структурними підрозділами та працівниками підприємства, а також організувати ефективну систему раннього виявлення та реагування на можливі ризики, оцінки сильних і слабких сторін діяльності. Одним із найважливіших завдань стратегічного контролінгу є забезпечення стабільної ринкової позиції підприємства у довгостроковій перспективі через ефективне управління його ринковим потенціалом та створення додаткових факторів конкурентного успіху.

Основною метою оперативного фінансового контролінгу є забезпечення досягнення поточних фінансових цілей підприємства, які відображаються у показниках обсягів реалізації, прибутку, витрат, рентабельності та інших ключових фінансових показниках. При цьому цільові показники оперативного контролінгу мають бути узгоджені зі стратегічними цілями, визначеними стратегічним фінансовим контролінгом. На відміну від стратегічного, оперативний контролінг використовує переважно внутрішню інформацію підприємства, зокрема дані рахунків прибутків і збитків, руху грошових коштів та інші внутрішні фінансові показники. Основна увага оперативного контролінгу зосереджується на аналізі співвідношення доходів і витрат, грошових надходжень і видатків, тоді як стратегічний контролінг спрямований на оцінку можливостей і ризиків, сильних і слабких сторін діяльності

підприємства та планування його розвитку у довгостроковій перспективі [29,30].

При розробці системи контролінгу на підприємстві важливо враховувати специфіку існуючої системи менеджменту та організаційної структури. На сучасних підприємствах зазвичай функціонує окрема посада або підрозділ контролінгу, який виконує широкий спектр завдань і функцій. Проте в багатьох компаніях служба контролінгу сприймається радше як допоміжний структурний елемент, що обслуговує процеси підготовки та прийняття управлінських рішень, а не як інтегрований інструмент управління. У таких випадках інструменти контролінгу застосовуються не в повному обсязі, що негативно впливає на комплексність і ефективність системи контролінгу загалом, обмежуючи її можливості щодо оперативного та стратегічного управління підприємством.

Контролінг являє собою сучасну комплексну систему управління підприємством, яка спрямована на координацію та взаємодію всіх елементів управлінської системи. Основним завданням контролінгу є забезпечення інформаційно-аналітичної підтримки процесів прийняття управлінських рішень, а в окремих випадках він може виступати як складова, що формує рекомендації для прийняття конкретних рішень у межах існуючих систем менеджменту [31].

При організації контролінгу на підприємстві особливу увагу слід приділяти правильному встановленню послідовності залучення взаємопов’язаних елементів системи менеджменту в процес управління. Для цього необхідно спиратися на організаційні принципи управління, а також на методичну та нормативно-правову базу. Створення науково обґрунтованої методичної та інструментальної основи є ключовою умовою ефективного функціонування системи контролінгу, оскільки без цього впровадження та робота системи буде неповною і малоефективною [32].

1.3 Організація системи фінансового контролінгу на підприємстві

У даний час не існує загальноприйнятих стандартів щодо впровадження системи фінансового контролінгу на підприємстві. Однак, можна виділити три основні підходи його організації. Перший підхід заснований на створенні на підприємстві самостійної системи контролінгу, другий підхід передбачає можливість передачі функій контролінгу спеціалізованій компанії чи зовнішньому консультанту (аутсорсинг) и третій підхід полягає у створенні службу контролінгу на підприємстві, а у разі необхідності залучати спеціалістів ззовні (косорсинг). Звичайно, створення самостійної системи контролінгу на підприємстві є доцільним для середніх і великих підприємств, організаційна структура яких є розгалуженою [33].

Формування системи фінансового контролінгу на підприємстві є складним і послідовним процесом. Він має комплексний характер, охоплює всі структурні підрозділи підприємства та всі напрями його діяльності. На рис. 1.3 пропонується алгоритм формування системи фінансового контролінгу на підприємстві представлений у вигляді структурно-логічної схеми, яка складається з трьох етапів та низки послідовних дій.

Важливу роль у функціонуванні системи фінансового контролінгу на підприємстві відіграє автоматизація контролінгу, що здійснюється шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій. Сьогодні на українському ринку існує широкий спектр програмних продуктів, призначених для автоматизації контролінгу, розробники яких пропонують різноманітні інструменти для управління підприємствами різних галузей.

Автоматизація контролінгу сприяє формуванню ефективної системи отримання достовірної та своєчасної інформації, що є основою для прийняття управлінських рішень. Вона дозволяє комплексно розглядати всі аспекти фінансової діяльності підприємства: облік, аналіз, планування, контроль і координацію поточних операцій, оцінку перспектив розвитку та оптимальне використання наявних ресурсів. У результаті автоматизація підвищує

оперативність і точність управлінських рішень, забезпечує прозорість фінансових процесів і створює передумови для підвищення ефективності фінансової діяльності підприємства в цілому.



Рисунок 1.3 – Алгоритм формування системи фінансового контролінгу на підприємстві [20]

Загальний аналіз та систематизація етапів розвитку контролінгу свідчить про те, що сучасний механізм його функціонування є технологією, яка забезпечує ефективне й оптимальне вирішення управлінських завдань. Він ґрунтується на взаємодії інструментів із різних галузей знань, скоординованих системою менеджменту підприємства для досягнення його стратегічних цілей розвитку.

Такий підхід значно розширює функціональні межі контролінгу, виходячи за рамки лише підготовки обґрунтованих управлінських рішень, оскільки передбачає включення й інших управлінських функцій. Особливе значення при цьому має чітке визначення цілей на початковому етапі процесу контролінгу, оскільки саме досягнення встановленої системи цілей визначає роботу всіх його елементів і дозволяє інтегрувати їх у єдину ефективну систему.

Важливою перевагою такого підходу є також конкретизація очікуваних результатів впровадження контролінгу, серед яких – підтримка динамічної рівноваги бізнесу та забезпечення балансу інтересів усіх учасників через узгодження пріоритетів. Крім того, він визначає базові умови, що обґрунтовують необхідність контролінгу, і не обмежується лише впливом зовнішніх факторів, таких як нестабільність ринкового середовища чи трансформація внутрішніх процесів, на відміну від багатьох інших визначень [34-37].

Проте називати контролінг системою управління прибутком підприємства можна лише умовно, оскільки в окремих випадках, залежно від горизонту оцінки результатів діяльності — тактичного чи стратегічного — цілі підприємства можуть бути іншими. Водночас прибуток залишається ключовою метою функціонування підприємств, що працюють на умовах комерційного розрахунку, що обумовлює можливість визначення його як основного об’єкта контролінгу для таких підприємств.

У довгостроковій перспективі, з огляду на загальну спрямованість фінансового менеджменту на максимізацію ринкової вартості підприємства та визначальний вплив прибутковості на формування цієї вартості, до об’єкта контролінгу доцільно відносити саме ринкову вартість бізнесу.

Варто зазначити, що через відмінності у принципах організації фінансів підприємств, які працюють на умовах комерційного розрахунку, ведуть неприбуткову діяльність або функціонують за кошторисним фінансуванням, об’єкти контролінгу й відповідні методи його організації також можуть істотно відрізнятися. Це підкреслює необхідність адаптації системи контролінгу до специфіки підприємства та його фінансової моделі. (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Розподіл об’єктів контролінгу для підприємств, що функціонують на засадах різних методів організації фінансів [15]

Характеристика контролінгу	Метод організації фінансів підприємств		
	комерційний розрахунок	неприбуткова діяльність	кошторисне фінансування
Об’єкт	прибуток; ринкова вартістьпідприємства	грошові потоки	рівень покриття витрат доходами
Мета	максимізація прибутку і ринкової вартості підприємства	контроль цільового використання коштів	контроль цільового використання бюджетних коштів; виявлення джерел самофінансування діяльності підприємства

Якщо для підприємств, що функціонують на умовах комерційного розрахунку, основними об’єктами контролінгу є прибуток і ринкова вартість підприємства, то для неприбуткових організацій такими об’єктами виступають грошові потоки, які мають бути ефективно сформовані та перерозподілені відповідно до їх цільового призначення. Для підприємств, що діють за принципами бюджетного або кошторисного фінансування, об’єктом контролінгу є рівень покриття витрат доходами.

У загальному вигляді мета системи фінансового контролінгу підприємства підпорядковується основній цілі більшості підприємств — максимізації ринкової вартості через досягнення максимальної прибутковості

за прийнятного рівня фінансового ризику. При цьому конкретизація цієї мети залежить від поточного фінансового стану підприємства, цілей власників або керівників і може змінюватися з часом.

Цілі системи фінансового контролінгу можна поділити на три рівні: тактичні цілі – бажані результати, досягнення яких відбувається за визначений короткий період; макроцілі – цілі довгострокового характеру, досягнення яких вимагає реалізації хоча б однієї тактичної цілі; ідеали – цілі, які не досягаються повністю, але до яких система постійно прагне, реалізуючи окремі тактичні та макроцілі. Таким чином, всі цілі системи контролінгу можна розподілити на тактично-оперативні (тактичні) та стратегічні (макроцілі та ідеали).

Контролінг і стратегія мають спільні риси не лише у функціях менеджменту, але й у методах, що використовуються для їх реалізації. На нашу думку, під час реалізації фінансової стратегії важливо встановлювати індикативні критерії, на основі яких можна об’єктивно оцінити ефективність обраних заходів та їх результати. Саме процеси моніторингу та оцінки забезпечують фінансовій стратегії гнучкість і дозволяють своєчасно коригувати управлінські рішення, адже без цього послідовність формування та реалізації стратегії буде неповною і менш ефективною [38].

Важливою складовою процесу розроблення та реалізації фінансової стратегії підприємства є фінансовий контролінг. Він охоплює лише певні етапи цього процесу: після отримання результатів від реалізації стратегії контролінг передбачає їхній моніторинг, аналіз відхилень від планових показників та оцінку ефективності розробленої стратегії.

Функціонування системи контролінгу базується на принципі зворотного зв’язку, що передбачає багаторазове повторення циклу контролю. Це зумовлено постійним впливом системи управління на фактори формування підконтрольних показників та змінами внутрішніх і зовнішніх умов бізнес-середовища. У результаті відбувається своєчасне коригування фінансової стратегії, що забезпечує її адаптацію до поточних обставин та підвищує ефективність управління підприємством.

У складі системи фінансового контролінгу підприємства варто виділяти такі підсистеми [39]:

– оперативно-тактичну, у межах якої реалізуються завдання з координації й контролю виробничих і фінансових аспектів діяльності підприємства;

– стратегічну, спрямовану на досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства в умовах змінюваності бізнес-середовища і вдосконалення процесу стратегічного управління;

– організаційно-методичну, яка покликана створювати інформаційну систему для ефективного обліку, планування і контролю.

На нашу думку, при формуванні системи завдань фінансового контролінгу підприємства доцільно виходити з конкретного визначення спрямованості окремих етапів реалізації процесу контролінгу. Це дозволяє уніфікувати перелік завдань для різних об’єктів контролінгу та центрів відповідальності, що виконують контролінгові процедури.

Водночас доцільно класифікувати завдання контролінгу за видами підсистем фінансового контролінгу підприємства, у межах яких вони реалізуються, що забезпечує більш чітку структуру роботи та ефективну координацію управлінських дій.

У загальному варіанті можна говорити про існування таких основних специфічних вимог до систем фінансового контролінгу підприємства, які висуваються в сучасних умовах [40]:

– орієнтація на інформаційне забезпечення ухвалення обґрунтованих та оптимальних управлінських рішень;

– єдність оперативних фінансово-економічних розрахунків і стратегічних рішень;

– системність і комплексність (використання різних методик із бюджетування, планування, внутрішнього контролю, інформаційного забезпечення і ризик-менеджменту, що дає можливість отримати позитивний синергетичний ефект на виході);

– прикладний характер (передбачає не лише проведення низки аналітичних процедур з метою дослідження загальних параметрів фінансового стану, а й виявлення відхилень і розроблення заходів щодо своєчасного нівелювання негативного впливу на функціонування суб'єкта господарювання);

– стратегічний характер (орієнтація не на досягнення короткочасного ефекту, а забезпечення постійного нарощення фінансового потенціалу і довгострокових факторів досягнення стратегічної мети).

З огляду на зазначені специфічні особливості, фінансовий контролінг доцільно розглядати як функціональну підсистему інформаційної підтримки системи фінансового менеджменту підприємства. Він передбачає комплексне використання методів, технологій та інструментів аналізу, планування, внутрішнього контролю та інформаційного забезпечення для своєчасного виявлення впливу ухвалених управлінських рішень та результатів їх реалізації на фінансовий стан і ринкову вартість підприємства. Основною метою є забезпечення позитивного довгострокового ефекту, максимальна ефективність використання фінансових ресурсів та досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства в умовах змінного зовнішнього і внутрішнього середовища.

За такого підходу поняття «фінансовий контролінг» передбачає:

1) системне бачення його ролі в інформаційній підтримці процесу ухвалення управлінських рішень щодо організації ефективного формування, використання та розподілу фінансових ресурсів підприємства, оптимізації фінансових потоків і оцінки планових та фактичних результатів;

2) комплексне функціонування, яке забезпечує максимальний позитивний ефект управління бізнес-процесами та мінімізацію часу між ухваленням рішень, їх реалізацією та отриманим результатом. Це можливе лише за умови синхронного поєднання функцій фінансового менеджменту: аналізу, планування, внутрішнього контролю та інформаційного забезпечення;

3) інтеграція в стратегічне фінансове управління підприємством, де фінансовий контролінг виконує роль методичного та інформаційного інструменту для розробки та реалізації фінансової стратегії.

Заходи, що реалізуються в межах фінансового контролінгу, повинні відповідати стратегічним цілям підприємства. Для досягнення такої відповідності необхідно дотримуватися принципів організації системи фінансового контролінгу. До них, на нашу думку, належать: системність і комплексність, інформативність, відповідальність, збалансованість, узгодженість, адаптивність та ефективність.

Висновки до розділу 1

Фінансовий контролінг комплексно впливає на діяльність підприємства і забезпечує його стійкий розвиток завдяки постійній координації між різними фазами управлінського циклу – обліком, аналізом, плануванням, моніторингом і контролем. Його головне завдання полягає не лише у перевірці та контролі фінансових показників, але й у забезпеченні взаємозв’язку між усіма складовими загальної системи управління підприємством.

Метою фінансового контролінгу є формування стратегій та пріоритетів розвитку підприємства, аналіз і контроль поточної діяльності, розробка оперативних і перспективних планів, прогнозів, кошторисів і бюджетів, а також аналітичне виявлення причин відхилень фактичних результатів від запланованих показників.

Основними цілями фінансового контролінгу можна вважати:

- забезпечення оптимального рівня ліквідності**;**
- підтримку платоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі;
- забезпечення рентабельності та ефективності використання капіталу.

Особливу увагу фахівці з контролінгу приділяють взаємозв’язку між показниками поточної ліквідності та рентабельності власного капіталу, оскільки підтримка належного рівня рентабельності при збереженні ліквідності є одним із ключових завдань системи контролінгу.

У сучасних умовах господарювання кількісна оцінка впливу фінансового контролінгу на стійкий розвиток підприємства є досить складним завданням, оскільки необхідно враховувати велику кількість факторів та складових. Проте фахівці виділяють якісні прояви позитивного ефекту впровадження фінансового контролінгу, серед яких:

- підвищення адаптивності підприємства до швидкозмінних ринкових умов;
- зростання інтеграції підрозділів у процеси управління;
- підвищення швидкості реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах для досягнення встановлених цілей;
- покращення функціонування системи планування фінансової діяльності та ефективності перерозподілу фінансових ресурсів;
- своєчасне отримання достовірної інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень;
- підвищення рівня адекватності та обґрунтованості фінансових управлінських рішень.

2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «МОТОР СІЧ»

2.1 Загальна характеристика АТ «Мотор Січ»

Історія підприємства розпочалася у 1907 році. До грудня 1915 року завод виготовляв сільськогосподарські машини та знаряддя праці. Обробляли та відливали різні види виробів із чавуну та міді.

У грудні 1915 року завод викупила фірма «Дюфлон, Константинович і Ко» (ДЕКА), яка змінила профіль його виробничої діяльності. Компанія освоїла виробництво авіаційних двигунів. Перший шестициліндровий двигун водяного охолодження ДЕКА М-100 був виготовлений у жовтні 1916 року. У 1916 році завод освоїв виробництво авіаційних двигунів і з того часу випускав широку гаму поршневих двигунів – М-6, М-11, М-22, М-85, М-86, М-87, М-88, АШ-82ФН, АШ-62ІР і АІ-26В – розроблених як власними конструкторами, так і конструкторами інших конструкторських бюро.

У 1953 році підприємство розпочало виробництво реактивних двигунів РД-45 і РД-500. Це був початок нової ери газотурбінних двигунів.

Історія підприємства – це поетапне освоєння в серійному виробництві нових двигунів, кожен з яких став подією в розвитку вітчизняного авіадвигунобудування. Це газотурбінні двигуни АІ-20, АІ-24, АІ-25, АІ-25ТЛ, АІ-9, ТВ3-117, Д-36, Д-136, Д-18Т, ТВ3-117ВМА-СБМ1, АІ9-3Б, Д-36 серії 4А, Д-436 Т1/ТП, ВК-2500 для літаків Іл-18, Іл-38, Бе-12, Ан-8, Ан-10, Ан-12, Ан-32, Ан-24, Ан-24, Ан-26, Ан-30, Як-40, Л-39, К-8J, Як-42, Ан-72, Ан-74, Ан-124 «Руслан», Ан-225 «Мрія», Ан-140, Ан-74ТК-300, Ту-334, Бе-200, а також для літаків Ка-27, Ка-28, Ка-29, Ка-31, Ка-32, Ка-50, Ка-50-2, Ка-52, Мі-8МТ, Мі-14, Мі-17, Мі-171, Мі-172, Мі-24, Мі-25, Мі-26, Мі-28, Мі-35, вертольотів.

З 1995 року підприємство було перетворено в Акціонерне товариство «МОТОР СІЧ».

Сьогодні підприємство займається серійним виробництвом авіаційних двигунів АІ-322, Д-436-148, АІ-450-МС, ТВ3-117ВМА-СБМ1В для літаків Ан-148, Ан-158, вертольотів Мі-24, Мі-25, Мі-17, Мі-171. Інтенсивна підготовка до серійного виробництва двигуна МС-500 для різних літальних апаратів.

Станом на 31 грудня 2023 р. чисельність персоналу підприємства становила 14525 осіб.

Для здійснення господарської діяльності кожне підприємство мусить мати певне майно, котре належить йому на правах власності чи володіння. З метою ефективного управління господарською діяльністю важливо знати, яким майном володіє підприємство, за рахунок яких джерел воно створене і як використовується. Для того, щоб мати уяву про загальний стан майна підприємства, необхідно проаналізувати актив балансу (табл. 2.1).

Аналіз даних табл. 2.1 свідчить про незначні зміни темпів зростання та зниження майна підприємства за період, що аналізується. Зокрема, темп зростання активів підприємства у 2023 р. порівняно з 2022 р. – 104,36%, у 2024 р. порівняно з 2023 р. темп падіння становить 2,82%. Це свідчить про наявність негативних тенденцій у діяльності підприємства АТ «Мотор Січ», що може спричинити зміни його платоспроможності.

Зниження темпів приросту оборотних активів підприємства над темпом приросту необоротних активів свідчить про зменшення частки оборотних активів у майні (зниження оборотних активів становило у 2024 р. порівняно з 2023 р. – 93,66%; зростання необоротних активів становило відповідно – 109,18%). Така динаміка забезпечує збільшення ризику компенсації авансованого капіталу та зменшення його віддачі за рахунок уповільнення оборотності коштів. Необоротні активи підприємства представлені насамперед основними засобами, вартість яких зменшилась на 7,15% і 7,08% відповідно по роках. Темп зниження основних засобів перевищив темп зниження необоротних активів у 2023 р., тому можна стверджувати про певне зменшення частки основного капіталу у майні підприємства.

Таблиця 2.1 – Аналіз складу та динаміки майна АТ «Мотор Січ» за 2022 – 2024 рр., тис. грн.

Показники	2022	2023	2024	Відношення,%	
				2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.
1. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	2698	146293	275348	5422,28	188,22
Незавершені капітальні інвестиції	759865	749454	794590	98,63	106,02
Основні засоби	6357011	5902454	5484572	92,85	92,92
Інвестиційна нерухомість	17455	8648	527	49,54	6,09
Довгострокові фінансові інвестиції	65102	53686	37741	82,46	70,30
Інші фінансові інвестиції	11293	6530	122	57,82	1,87
Відстрочені податкові активи	32658	77033	305192	235,88	396,18
Інші необоротні активи	57764	44843	32978	77,63	73,54
Усього за розділом 1	7303846	6988941	7630542	95,69	109,18
2. Оборотні активи					
Виробничі запаси	5692090	5977414	6418579	105,01	107,38
Незавершене виробництво	10448907	10845303	9204901	103,79	84,87
Готова продукція	536749	826440	1230068	153,97	148,84
Товари	11575	9343	9126	80,72	97,68
Поточні біологічні активи	2	1	4	50,00	400
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1368583	1590590	1439009	116,22	90,47
Дебіторська заборгованість за розрахунками	1245776	1184015	820713	95,04	69,32
Інша поточна дебіторська заборгованість	222899	610355	172058	273,83	28,19
Поточні фінансові інвестиції	10195	10701	6647	104,96	62,12
Гроші та їх еквіваленти	1278957	1355671	1555566	105,99	114,75
Інші оборотні активи	1285620	1287586	1213278	100,15	94,23
Усього за розділом 2	22101354	23697418	22194068	107,22	93,66
3. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	4480	4480	2272	100,00	50,71
Разом активи	29409680	30690839	29826882	104,36	97,18

На рис. 2.1 зображено динаміку необоротних та оборотних активів підприємства.

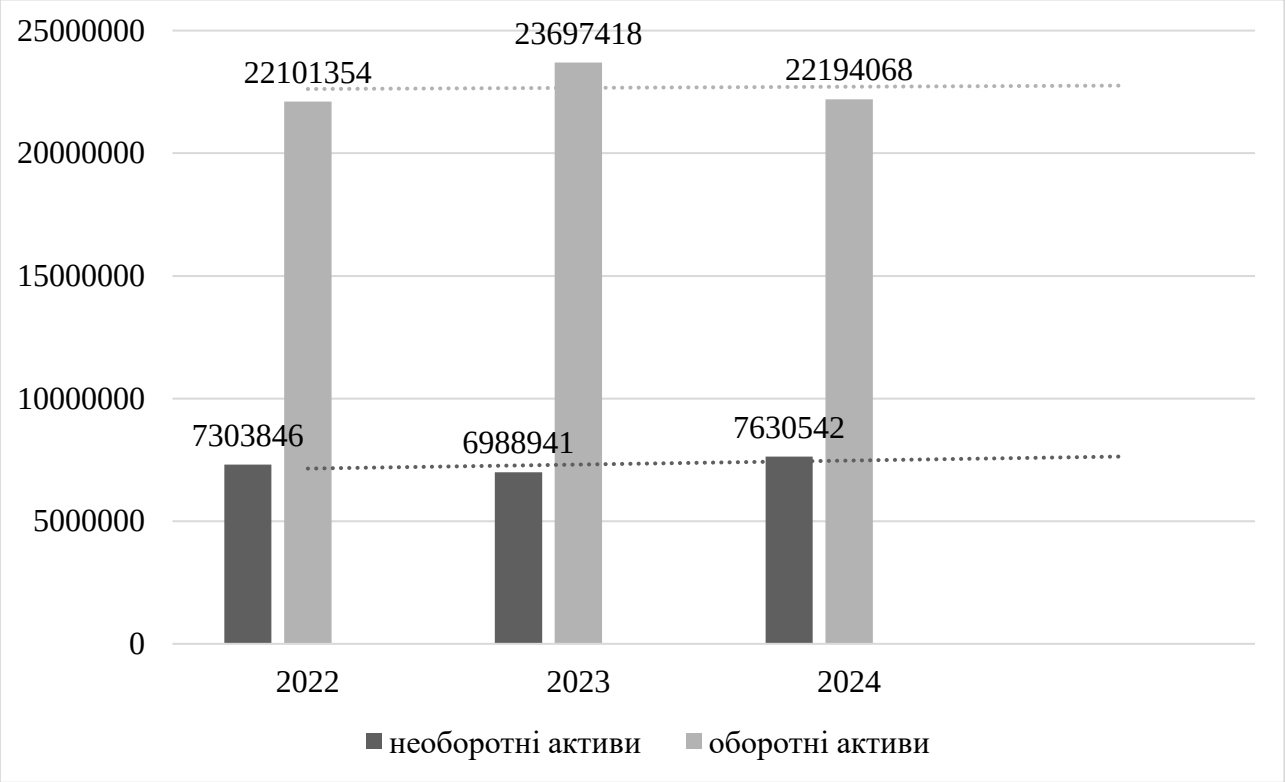


Рисунок 2.1 – Динаміка активів підприємства АТ «Мотор Січ», тис. грн.

Рис. 2.1 ілюструє стрибкоподібну тенденцію зміни вартості оборотних активів з 22101354 тис. грн. у 2022 р. до 23697418 тис. грн. у 2023 р. та до 22194068 тис. грн. у 2024 р. та тенденцію поступового збільшення вартості необоротних активів підприємства з 7303846 тис. грн. у 2022 р. до 6988941 тис. грн. у 2023 р. та до 7630542 тис. грн. у 2024 р.

Структура майна відображає загальну картину фінансового стану підприємства. Вона дає змогу оцінити, яку частку займає кожен вид активів. Особливо важливо враховувати співвідношення між оборотними й необоротними активами. Показники, що характеризують майновий стан, дають змогу краще зрозуміти склад і структуру активів та доповнюють аналіз, виконаний за допомогою вертикального й горизонтального методів. У табл. 2.2 наведено показники структури майна АТ «Мотор Січ».

Таблиця 2.2 – Аналіз структури майна АТ «Мотор Січ» за 2022 – 2024 рр., %

Показники	2022	2023	2024	Відхилення (+,-) ,%	
				2023 р. від 2022 р.	2024 р. від 2023 р.
1. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	0,01	0,48	0,92	+0,47	+0,44
Незавершені капітальні інвестиції	2,58	2,44	2,66	-0,14	+0,22
Основні засоби	21,62	19,23	18,39	-2,39	-0,84
Інвестиційна нерухомість	0,06	0,03	0,00	-0,03	-0,03
Довгострокові фінансові інвестиції	0,22	0,17	0,13	-0,05	-0,04
Інші фінансові інвестиції	0,04	0,02	0,00	-0,02	-0,02
Відстрочені податкові активи	0,11	0,25	1,02	+0,14	+0,77
Інші необоротні активи	0,20	0,15	0,11	-0,05	-0,04
Усього за розділом 1	24,83	22,77	25,58	-2,06	+2,81
2. Оборотні активи					
Виробничі запаси	19,35	19,48	21,52	+0,13	+2,04
Незавершене виробництво	35,53	35,34	30,86	-0,19	-4,48
Готова продукція	1,83	2,69	4,12	+0,86	+1,43
Товари	0,04	0,03	0,03	-0,01	0,00
Поточні біологічні активи	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	4,65	5,18	4,82	+0,53	-0,36
Дебіторська заборгованість за розрахунками	4,24	3,86	3,17	-0,38	-0,69
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,76	1,99	0,58	+1,23	-1,41
Поточні фінансові інвестиції	0,03	0,03	0,02	0,00	-0,01
Гроші та їх еквіваленти	4,35	4,42	5,22	+0,07	+0,80
Інші оборотні активи	4,37	4,20	4,07	-0,17	-0,13
Усього за розділом 2	75,15	77,21	74,41	+2,06	-2,80
3. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0,02	0,02	0,01	0,00	-0,01
Разом активи	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Аналіз даних табл. 2.2 показав, що найбільшу питому вагу у структурі майна підприємства займають оборотні активи – 75,15% у 2022 р., 77,21% у 2023 р., 74,41% у 2024 р. Частка необоротних активів у майні підприємства майже вдвічі менше частки оборотних активів (24,83%, 22,77% і 25,58% відповідно по роках).

Серед складових необоротних активів найбільша питома вага у основних засобів, їх частка у майні підприємства у 2022 р. становить 21,62% і 19,23% у 2023 р., що на 2,39 відсоткових пунктів менше ніж у 2023 р. Цей показник у 2024 р. має тенденцію до зменшення (18,39%), що є негативною тенденцією.

Найменшу питому вагу серед складових необоротних активів займають інші фінансові інвестиції – 0,04% у 2022 р., 0,02% у 2023 р.

До позитивних тенденцій можна віднести зростання питомої ваги нематеріальних активів – з 0,01% у 2022 р. до 0,93% у 2024 р.

Серед складових оборотних активів найбільшу питому вагу займає незавершене виробництво – 35,53% у 2022 р., 35,34% у 2023 р., 30,86% у 2024 р., що обумовлено специфікою виробництва АТ «Мотор Січ».

Найменшу питому вагу серед складових оборотних активів займають товари – 0,04% у 2022 р. і 0,03% у 2023-2024 рр. та поточні фінансові інвестиції – 0,03% у 2022-2023 рр. та 0,02% у 2024 р.

До позитивних тенденцій можна віднести невисоку частку дебіторської заборгованості підприємства – 9,65% у 2022 р., 11,03% у 2023 р., 8,57% у 2024 р. і тенденцію до зменшення її питомої ваги у структурі активів підприємства можна вважати позитивною.

До негативних тенденцій також можна віднести незначну частку грошових коштів і поточних фінансових інвестицій як високоліквідних активів у майні і в оборотних активах підприємства, яка має тенденцію до зниження з 4,38% у 2022 р. до 4,42% у 2023 р. і незначне збільшення до 5,24% у 2024 р.

На рис. 2.2 зобразимо структурні зміни в активах підприємства.

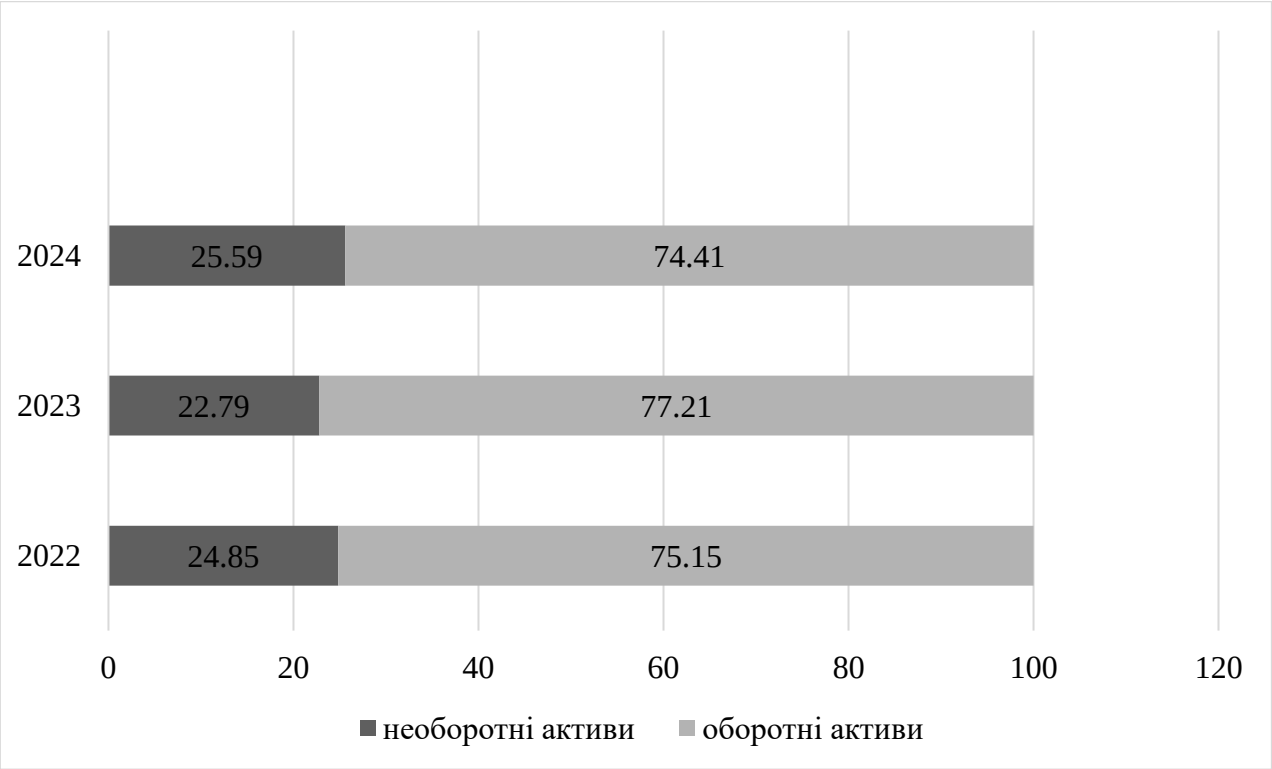


Рисунок 2.2 – Структура майна підприємства АТ «Мотор Січ», %

З урахуванням поділу видів майна за класифікаційними ознаками, нами проведено аналіз складу, структури та динаміки активів балансу АТ «Мотор Січ» (табл. 2.3).

За результатами аналізу складу, структури та динаміки активів балансу підприємства можна сформулювати такі висновки:

– у структурі майна за характером участі в господарському процесі та швидкістю обороту переважають оборотні активи (74,41% у 2024 р.), що пояснюється більшим темпом їх зростання порівняно з необоротними активами;

– за формою функціонування матеріальні активи зросли на 504210 тис. грн. у 2023 р. порівняно з 2022 р. і зменшились на 1168573 тис. грн. у 2024 р. порівняно з 2023 р. Частка фінансових активів у 2023 р. становила 20,31% проти 19,04% у 2022 р. Відповідно частка матеріальних активів зменшилась з 80,95% у 2022 р. до 77,59% у 2024 р.;

– за чутливістю до інфляційних процесів монетарні активи становили 7479636 тис. грн. у 2024 р., відповідно немонетарні активи – 22347246 тис. грн.

Підсумком досліджуваної динаміки стало збільшення частки монетарних активів з 21,64% у 2022 р. до 23,23% у 2023 р. та до 25,08% у 2024 р. Відповідно відбулось зменшення частки немонетарних активів з 78,36% у 2022 р. до 76,77% у 2023 р. та 74,92% у 2024 р.;

– у структурі активів за ознакою рівня ліквідності у 2024 р. найбільшу питому вагу займають низьколіквідні активи – 56,54%, найменшу – високоліквідні – 5,24%. Отже, динаміка структури активів за рівнем ліквідності характеризується негативними змінами.

Таблиця 2.3 – Аналіз складу, структури та динаміки активів АТ «Мотор Січ» за 2022-2024 рр.

Види майна	2022		2023		2024	
	сума, тис. грн.	у % до підсумку	сума, тис. грн.	у % до підсумку	сума, тис. грн.	у % до підсумку
За характером участі в господарському процесі та швидкістю обороту						
Необоротні	7308326	24,85	6993421	22,79	7632814	25,59
Оборотні	22101354	75,15	23697418	77,21	22194068	74,41
Всього	29409680	100,0	30690839	100,0	29826882	100,0
За формою функціонування						
Матеріальні	23806199	80,95	24310409	79,21	23141836	77,59
Нематеріальні	2698	0,01	146293	0,48	275348	0,92
Фінансові	5600783	19,04	6234137	20,31	6409698	21,49
Всього	29409680	100,0	30690839	100,0	29826882	100,0
За чутливістю до інфляційних процесів						
Монетарні	6363346	21,64	7129884	23,23	7479636	25,08
Немонетарні	23046334	78,36	23560955	76,77	22347246	74,92
Всього	29409680	100,0	30690839	100,0	29826882	100,0
За рівнем ліквідності						
Високоліквідні	1289152	4,38	1366372	4,45	1562213	5,24
Середньоліквідні	4127359	14,03	4677025	15,24	3769181	12,63
Низьколіквідні	16689323	56,75	17658501	57,54	16862674	56,54
Важколіквідні	7303846	24,84	6988941	22,77	7632814	25,59
Всього	29409680	100,0	30690839	100,0	29826882	100,0
За джерелами формування						
Чисті активи	20281107	68,96	20654458	67,30	19246266	64,53
Валові активи	29409680	100,0	30690839	100,0	29826882	100,0

Оцінюючи фінансовий стан підприємства, крім аналізу структури та змін у майні, важливо також дослідити фінансові ресурси, тобто капітал, інвестований у його активи. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз складу та динаміки фінансових ресурсів АТ «Мотор Січ» за 2022 – 2024 рр., тис. грн.

Показники	2022	2023	2024	Відношення,%	
				2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.
1. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	280529	280529	280529	100,00	100,00
Додатковий капітал	1757963	1857492	1831229	105,66	98,59
Емісійний дохід	408077	408077	408077	100,00	100,00
Накопичені курсові різниці	9222	10569	9415	114,61	89,08
Резервний капітал	70145	70145	70145	100,00	100,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	18172470	18446292	17064364	101,51	92,51
Усього за розділом 1	20281107	20654458	19246266	101,84	93,18
2.Довгостроковізобов'язання і забезпечення					
Пенсійні зобов'язання	275825	199871	210488	72,46	105,31
Довгострокові кредити банків	79315	-	-	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	2537250	3139218	3613300	123,73	115,10
Довгострокові забезпечення	205818	142264	119910	69,12	84,29
Цільове фінансування	715870	600793	540217	83,92	89,92
Усього за розділом 2	3814078	4082146	4483914	107,03	109,84
3.Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткост. кредити банків	86480	18285	-	21,14	-
Векселі видані	-	-	-	-	-
Поточна кред забор-сть за:					
довгостроковими зобов'язаннями	152522	112116	6630	73,51	5,91
товари, роботи, послуги	1858195	2549170	2404766	137,19	94,34
розрахунками з бюджетом	190146	194653	77950	102,37	40,05
розрахунками зі страхування	39528	31606	35859	79,96	113,46
розрахунками з оплати праці	124116	109041	119165	87,85	109,28
одержаними авансами	2638033	2690355	3221085	101,98	119,73
розрахунки з учасниками	26505	26504	26503	99,99	99,99
Поточні забезпечення	114298	107772	86463	94,29	80,23
Інші поточні зобов'язання	84672	114733	118281	135,50	103,09
Усього за розділом 3	5314495	5954235	6096702	112,04	102,39
Разом пасиви	29409680	30690839	29826882	104,36	97,18

Дані табл. 2.4 свідчать про стрибкоподібну тенденцію зміни фінансових

ресурсів підприємства за досліджуваний період. Загальна сума фінансових ресурсів у 2022 р. становила 29409680 тис. грн., у 2023 р. – 30690839 тис. грн, що на 4,36% більше, ніж у 2022 р., у 2024 р. – 29826882 тис. грн, що на 2,82% менше ніж у 2023 р.

У 2023 р. порівняно з попереднім роком відбулось незначне збільшення власного капіталу підприємства – на 1,84%, проте у 2024 р. порівняно з 2023 р. відбулось зменшення показника – на 6,82%, що можна вважати негативною тенденцією.

Відбулось зростання довгострокових зобов'язань, за рахунок зростання суми інших довгострокових зобов'язань зобов'язань, з 3814078 тис. грн. у 2022 р. до 4483914 тис. грн. у 2024 р. та збільшення поточних зобов'язань у 2023 р. на 12,04% порівняно з 2022 р., та на 2,39% у 2024 р. порівняно з 2023 р.

Відбулось значне зростання поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з товари, роботи, послуги – на 37,19% у 2023 р. порівняно з 2022 р., за розрахунки бюджетом – на 53,41%, але у 2024 р. порівняно з 2023 р. відбулось зменшення цих показників на 5,66% та на 59,95% відповідно. Поточні забезпечення зменшились на 5,71% у 2023 р. порівняно з 2022 р.

В умовах ринкової економіки фінансові ресурси відіграють надзвичайно важливу роль, адже саме вони можуть найшвидше перетворюватися на будь-який інший вид ресурсів. Завдяки цьому підприємство може оперативно покривати всі потреби, що виникають у процесі його поточної діяльності або в ході подальшого розвитку [41].

На рис. 2.3 зображено динаміку фінансових ресурсів підприємства АТ «Мотор Січ». За наведеними даними спостерігається така тенденція: зменшення показників власного капіталу – з 20281107 тис. грн. у 2022 р. до 19246266 тис. грн. у 2024 р. Водночас відбувається збільшення суми довгострокових зобов'язань підприємства – з 3814078 тис. грн. у 2022 р. до 4483914 тис. грн. у 2024 р. Величина поточних зобов'язань підприємства – зросла з 5314495 тис. грн. у 2022 р. до 5954235 тис. грн. у 2023 р. та до 6096702 тис. грн. у 2024 р.

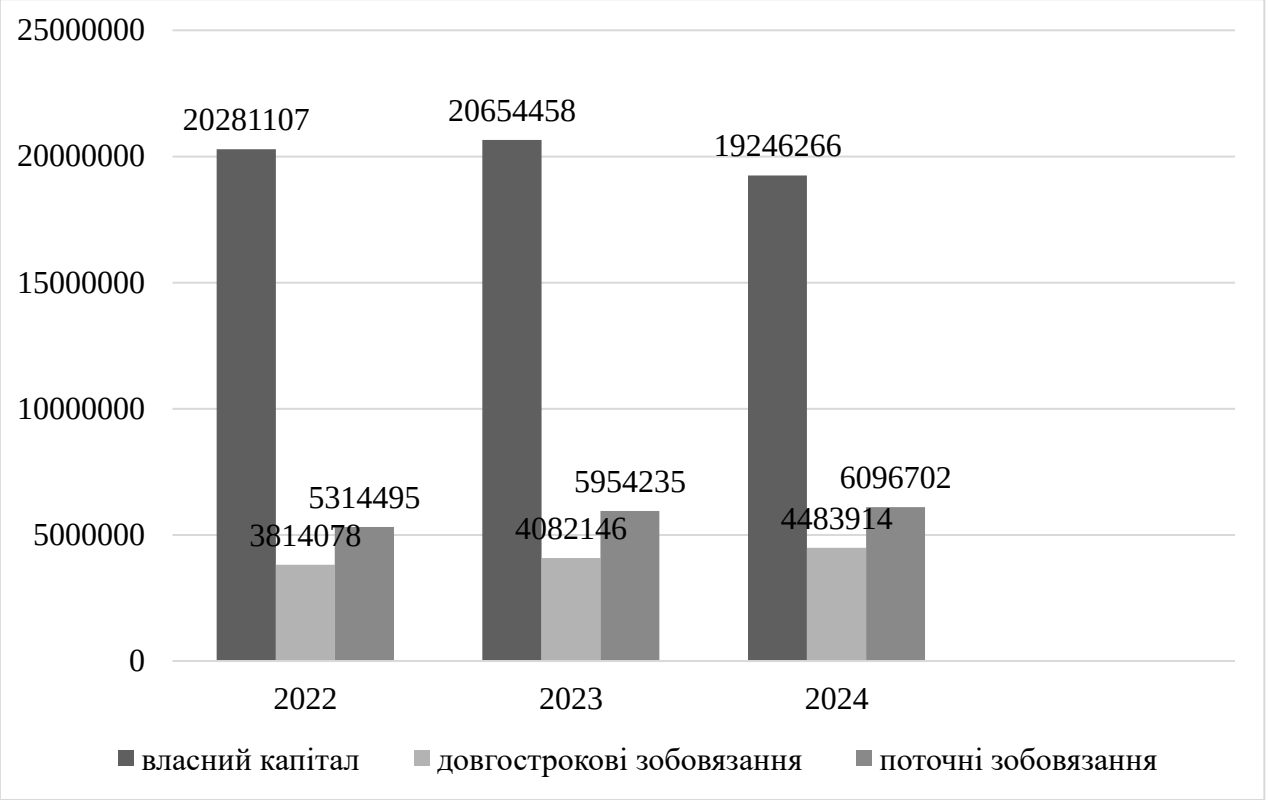


Рисунок 2.3 – Динаміка фінансових ресурсів АТ «Мотор Січ», тис. грн.

Вертикальний аналіз фінансових ресурсів – це аналіз структури балансу підприємства, який дозволяє визначити, яку частку в загальній сумі пасивів займають власний капітал, довгострокові й поточні зобов’язання та забезпечення. Основна мета такого аналізу – з’ясувати, з яких джерел формуються ресурси підприємства та як змінюється їх структура, щоб отримати загальне уявлення про фінансовий стан підприємства [41].

Структурний аналіз має орієнтовний характер, оскільки сам по собі він не дозволяє зробити остаточні висновки щодо фінансового стану підприємства. Для повноцінної оцінки потрібно додатково розраховувати спеціальні фінансові коефіцієнти.

Перед початком структурного аналізу зазвичай проводять загальну оцінку змін у пасивах підприємства, порівнюючи темпи їх зростання або зниження з відповідними змінами фінансових показників [41].

У табл. 2.5 наведено дані вертикального аналізу пасиву аналітичного балансу підприємства.

Таблиця 2.5 – Аналіз структури фінансових ресурсів АТ «Мотор Січ» за 2022 – 2024 рр., %

Показники	2022	2023	2024	Відхилення (+,-) ,%	
				2023 р.від 2022 р.	2024 р. від 2023 р
1.Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	0,95	0,91	0,94	-0,04	+0,03
Додатковий капітал	5,98	6,05	6,14	+0,07	+0,09
Емісійний дохід	х	х	х	х	х
Накопичені курсові різниці	х	х	х	х	х
Резервний капітал	0,24	0,23	0,24	-0,01	+0,01
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	61,79	60,10	57,21	-1,69	-2,89
Усього за розділом 1	68,96	67,30	64,53	-1,66	-2,77
2.Довгостроковізобов’язання і забезпечення					
Пенсійні зобов’язання	0,94	0,65	0,71	-0,29	+0,06
Довгострокові кредити банків	0,27	0,00	0,00	-0,27	0,00
Інші довгострокові зобов’язання	8,63	10,23	12,11	+1,60	+1,88
Довгострокові забезпечення	0,70	0,46	0,40	-0,24	-0,06
Цільове фінансування	2,43	1,96	1,81	-0,47	-0,15
Усього за розділом 2	12,97	13,30	15,03	+0,33	+1,73
3.Поточні зобов’язання і забезпечення					
Короткост. кредити банків	0,29	0,06	0,00	-0,23	-0,06
Векселі видані	-	-	-	-	-
Поточна кред забор-сть за:					
довгостроковими зобов’язаннями	0,52	0,37	0,02	-0,15	-0,35
товари, роботи, послуги	6,32	8,31	8,06	+1,99	-0,25
розрахунками з бюджетом	0,65	0,63	0,26	-0,02	-0,37
розрахунками зі страхування	0,13	0,10	0,12	-0,03	+0,02
розрахунками з оплати праці	0,42	0,36	0,40	-0,06	+0,04
одержаними авансами	8,97	8,77	10,80	-0,20	+2,03
розрахунки з учасниками	0,09	0,09	0,09	0,00	0,00
Поточні забезпечення	0,39	0,35	0,29	-0,04	-0,06
Інші поточні зобов’язання	0,29	0,37	0,40	+0,08	+0,03
Усього за розділом 3	18,07	19,40	20,44	+1,33	+1,04
Разом пасиви	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

На рис. 2.4 зображено структуру фінансових ресурсів підприємства АТ «Мотор Січ» за основними складовими.

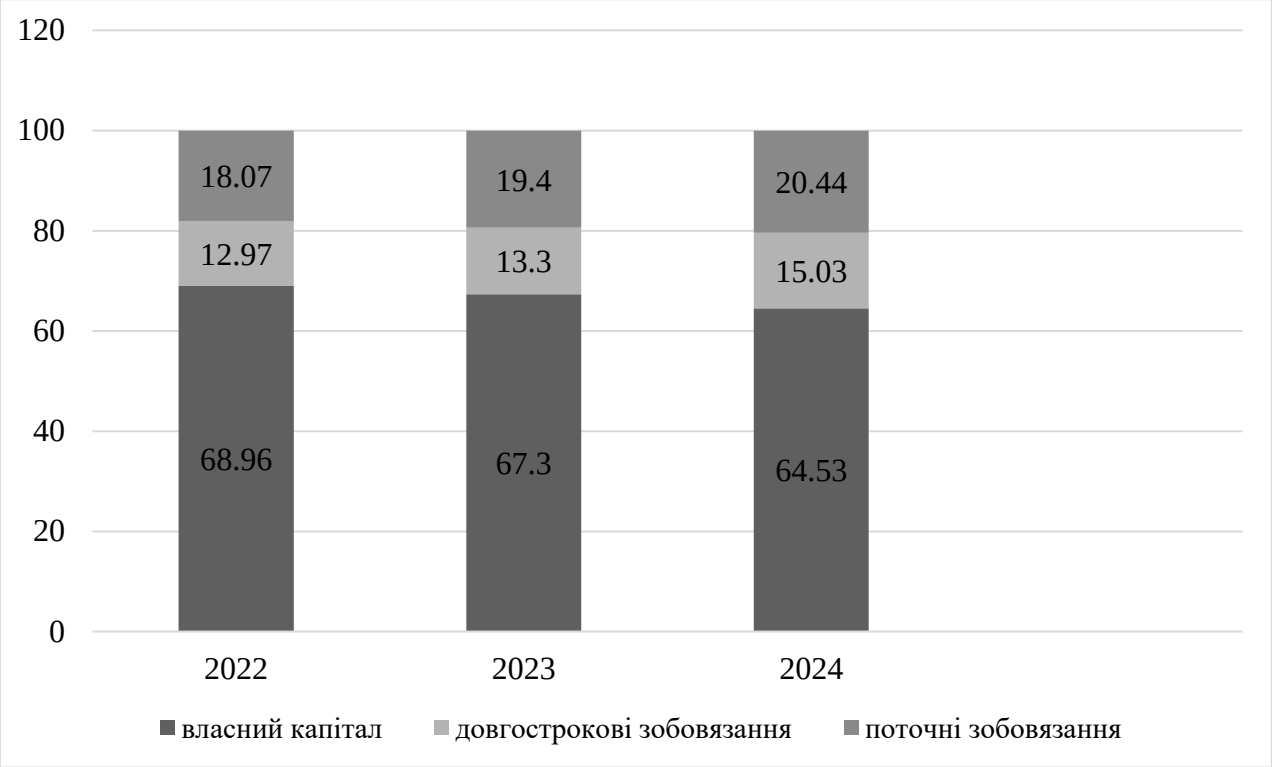


Рисунок 2.4 – Структура фінансових ресурсів АТ «Мотор Січ», %

Результати горизонтального та вертикального аналізу джерел формування капіталу підприємства свідчать про наявність негативних та позитивних тенденцій у майновому стані підприємства. У структурі фінансових ресурсів питома вага власного капіталу займає високу частку, яка поступово знижується: 68,96% у 2022 р.; 67,30% у 2023 р.; 64,53% у 2024 р. Питома вага поточних зобов'язань підприємства – 18,07% у 2022 р.; 19,40% у 2023 р.; 20,44% у 2024 р. Питома вага довгострокових зобов'язань у 2022 р. – 12,97%; у 2023 р. – 13,30%; 15,03% у 2024 р. За 2022-2024 рр. у структурі фінансових ресурсів підприємства дещо змінилось співвідношення довгострокових та поточних зобов'язань на користь поточних зобов'язань. Збільшення частки заборгованості підприємства свідчить про зменшення фінансової стійкості підприємства та про погіршення стану розрахунків з кредиторами.

Аналізуючи структуру джерел формування капіталу, необхідно враховувати особливості кожної їх складової. Аналіз складу, структури та динаміки пасивів балансу підприємства за видами джерел формування капіталу наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз складу, структури та динаміки пасивів балансу АТ «Мотор Січ» за 2022-2024 рр.

Види джерел формування капіталу	2022		2023		2024	
	сума, тис. грн.	у % до підсумку	сума, тис. грн.	у % до підсумку	сума, тис. грн.	у % до підсумку
За характером формування (власністю)						
Власний капітал	20281107	68,96	20654458	67,30	19246266	64,53
Позиковий капітал	9128573	31,04	10036381	32,70	10580616	35,47
Всього	29409680	100,0	30690839	100,0	29826882	100,0
За рівнем відповідальності власного капіталу						
Статутний і пайовий	280529	1,38	280529	1,36	280529	1,46
Додатковий	20000578	98,62	20373929	98,64	18965737	98,54
Всього	20281107	100,0	20654458	100,0	19246266	100,0
За тривалістю використання						
Постійний	24095185	81,93	24736604	80,60	23730180	79,56
Змінний	5314495	18,07	5954235	19,40	6096702	20,44
Всього	29409680	100,0	30690839	100,0	29826882	100,0
За періодом погашення зобов’язань						
Поточні	5314495	58,22	5954235	59,33	6096702	57,62
Довгострокові	3814078	41,78	4082146	40,67	4483914	42,38
Всього	9128573	100,0	10036381	100,0	10580616	100,0
За терміновістю сплати зобов’язань						
Найбільш термінові	5075493	55,60	5823834	58,03	6090072	57,56
Короткострокові	239002	2,62	130401	1,30	6630	0,06
Довгострокові	3814078	41,78	4082146	40,67	4483914	42,38
Всього	9128573	100,0	10036381	100,0	10580616	100,0

За результатами аналізу складу, структури та динаміки пасивів балансу АТ «Мотор Січ» за 2022-2024 рр. можна сформулювати такі висновки:

– у структурі пасивів за характером формування (власністю) частка власного капіталу у 2024 р. зменшилась до 64,53%, порівняно з 2022 р. – 68,96%. Частка позикового капіталу відповідно збільшилась з 31,04% у 2022 р. до 35,47% у 2024 р.;

– за рівнем відповідальності власного капіталу частка статутного і пайового капіталу дещо зросла – 1,38% у 2022 р. до 1,46% у 2024 р.;

– за тривалістю використання постійний капітал зменшився з 24095185 тис. грн. у 2022 р. до 23730180 тис. грн. у 2024 р. У структурі частка постійного капіталу також знизилась з 81,93% у 2022 р. до 79,56% у 2024 р., частка змінного капіталу відповідно збільшилась з 18,07% до 20,44%;

– за періодом погашення поточні зобов’язання збільшились з 5314495 тис. грн. у 2022 р. до 6096702 тис. грн. у 2024 р. Проте, частка поточних зобов’язань у зобов’язаннях дещо зменшилась з 58,22% у 2022 р. до 57,62% у 2024 р., частка довгострокових зобов’язань відповідно збільшилась;

– у структурі зобов’язань, за ознакою терміновості сплати, частка найбільш термінових зобов’язань дещо зросла з 55,60% у 2022 р. до 58,03% у 2023 р. і зменшилась до 57,56% у 2024 р. Частка довгострокових зобов’язань зменшилась з 41,78% до 40,67% відповідно у 2022 р. порівняно з 2023 р., але зросла до 42,38% у 2024 р. Зміни у структурі зобов’язань за терміновістю сплати пояснюються тим, що у 2024 р. порівняно з попередніми роками найбільш термінові зобов’язання збільшились до 6090072 тис. грн., которкострокові зобов’язання значно зменшились – з 239002 тис. грн. до 6630 тис. грн. В цілому, можна стверджувати, що на АТ «Мотор Січ» за період, що досліджувався, суттєвих структурних зрушень не відбулось.

Ігнорування зовнішніх чинників, що впливають на роботу підприємства, може спричинити фінансові проблеми та навіть призвести до його банкрутства. Проведення аналітичних досліджень стає складнішим за умов нестабільності ринку, змін у державному регулюванні та коливань у ділових відносинах [42].

Під час аналізу фінансових результатів роботи підприємства виявляються причини отриманих збитків, розробляються заходи для їх усунення, а також оцінюється вплив різних факторів на розмір прибутку. Крім того, формулюються рекомендації щодо його збільшення шляхом ефективного використання як внутрішніх, так і зовнішніх чинників економічного розвитку [42]. Результати економічного аналізу є важливим інструментом для формування обґрунтованих планових завдань і нормативів, що встановлюються підприємством. Вони ґрунтуються на фактично досягнутих показниках, які ретельно аналізуються з метою виявлення резервів і можливостей для підвищення ефективності діяльності. Такий підхід дозволяє врахувати як реальний стан підприємства, так і потенціал для зростання, що сприяє більш точному плануванню, прийняттю управлінських рішень та визначенню

пріоритетних напрямів розвитку. З метою аналізу фінансового стану підприємства та оцінки ефективності діяльності підприємства необхідно зробити аналіз виробничо-господарської діяльності за основними техніко-економічними показниками (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Динаміка показників виробничо-господарської діяльності підприємства АТ «Мотор Січ» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Показники	2022	2023	2024	Відношення,%	
				2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	10445306	8554789	9190995	81,90	107,44
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	6760335	5090429	5688775	75,30	111,75
Валовий прибуток	3684971	3464360	3502220	94,01	101,09
Інші операційні доходи	1533927	988284	590996	64,43	59,80
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	271748	142361	110557	52,39	77,66
Адміністративні витрати	1334782	1141244	1223978	85,50	107,25
Витрати на збут	491235	316687	203687	64,47	64,32
Інші операційні витрати	2567917	1976425	1022069	76,97	51,71
Фінансовий результат від операційної діяльності - прибуток	824964	1018288	1643482	123,43	161,40
Дохід від участі в капіталі	2280	1493	868	65,48	58,14
Інші фінансові доходи	238	2036	80	855,46	3,93
Інші доходи	1387	618	4936	44,56	798,71
Фінансові витрати	301092	313284	334225	104,05	106,68
Втрати від участі в капіталі	10732	818	238	7,62	29,09
Інші витрати	892368	359789	971556	40,32	270,03
Фінансовий результат до оподаткування -прибуток	-	348544	343347	-	98,51
збиток	375323	-	-	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-209660	-94477	-62064	45,06	65,69
Чистий прибуток	-	254067	281283	-	110,71
Збиток	584983	-	-	-	-

Дані табл. 2.7 свідчать про поступове зменшення показників чистого

доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції у 2023 р. збільшення на 7,44%; собівартість продукції змінилась синхронно змінам попереднього показника – на 24,70% та 11,75%. Показники валового прибутку також знизилися у 2023 р. порівняно з 2022 р. і становили 5,99%; у 2024 р. порівняно з 2023 р. відбулось збільшення на 1,09%.

Інші операційні доходи зменшились у 2023 р. порівняно з 2022 рр. і становили 64,43%; у 2024 р. порівняно з 2023 р. відбулось зменшення цього показника на 40,20%.

За цей період адміністративні витрати дещо знизились (на 14,50%), витрати на збут – на 35,53% та інші операційні витрати на 23,03% у 2023 р. порівняно з 2022 р., але зросли адміністративні витрати у 2024 р. порівняно з 2023 р. на 7,25%, по іншим показникам відбулось суттєве зменшення відповідно. Як наслідок, фінансовий результат від операційної діяльності підприємства за весь період дослідження – прибуток, який у 2022 р. склав 824964 тис. грн., у 2023 р. – 1018288 тис. грн., у 2024 р. – 1643482 тис. грн.

Показник фінансових витрат у 2024 р. порівняно з 2022 рр. дещо збільшився і становить у 2022 р. – 301092 тис. грн., у 2023 р. – 313284 тис. грн., у 2024 р. – 334225 тис. грн.

Фінансовим результатом діяльності підприємства до оподаткування є збиток у 2022 р. у розмірі 375323 тис. грн, проте у 2023-2024 рр. підприємство отримало прибуток у розмірі 348544 тис. грн та 343347 тис. грн відповідно.

Внаслідок значного зростання втрат від участі в капіталі та інших витрат, загальним результатом діяльності підприємства за 2022 р. є збиток у розмірі 584983 тис. грн. Це відбулось внаслідок значного перевищення фінансових витрат над фінансовими доходами підприємства. У 2023-2024 рр. ситуація покращилась і підприємство отримало прибуток. Отже, загальним результатом діяльності підприємства за 2023 р. та 2024 р. є прибуток, у розмірі 254067 тис. грн. та 281283 тис. грн. відповідно.

На рис. 2.5 зображено результати діяльності АТ «Мотор Січ» за основними показниками.

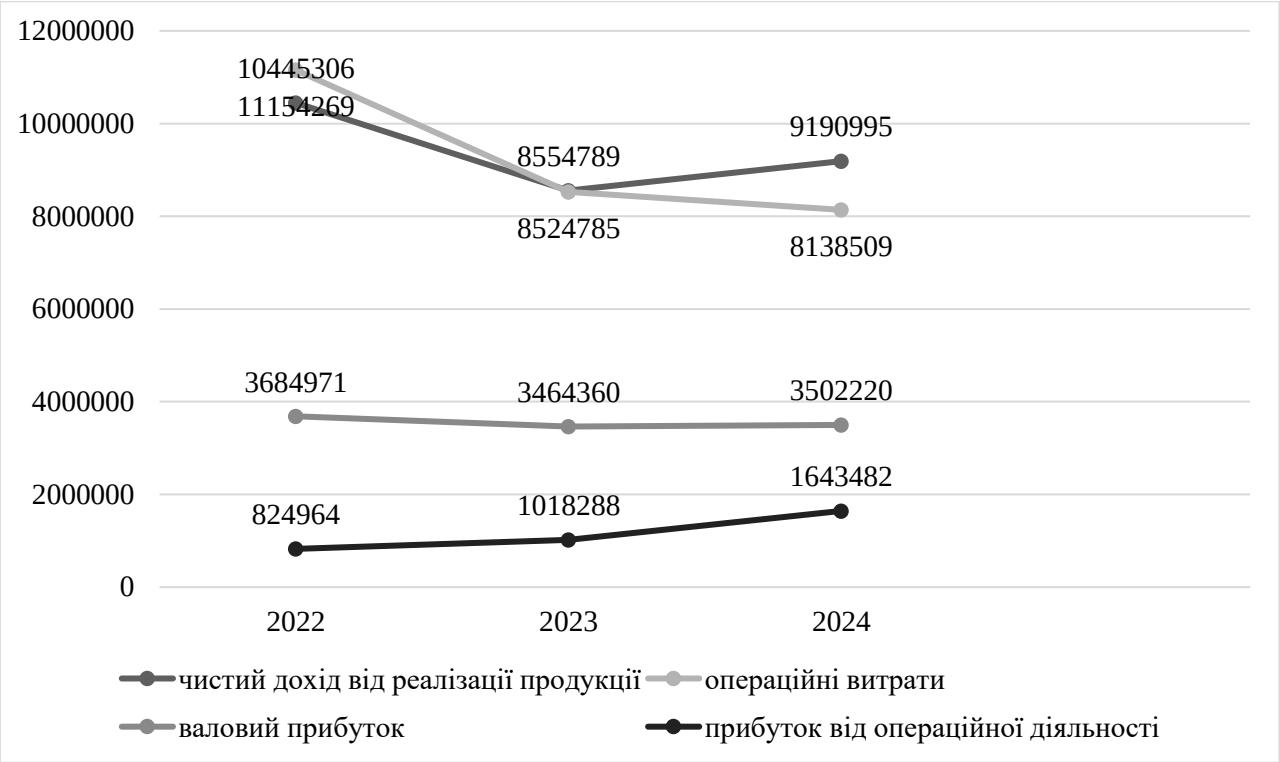


Рисунок 2.5 – Динаміка фінансових результатів діяльності АТ «Мотор Січ» за 2022 –2024 рр., тис. грн.

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства є ключовим інструментом для оцінки його фінансового стану. Він дозволяє виявити наявність або відсутність фінансових труднощів, визначити глибину та характер існуючих проблем, а також встановити причини їх виникнення. На основі отриманих висновків розробляються конкретні управлінські заходи, спрямовані на подолання виявлених труднощів, зміцнення фінансової стабільності підприємства та підвищення його прибутковості в майбутньому.

Проведення аналізу фінансових результатів дає змогу глибше оцінити стан справ на підприємстві з точки зору його прибутковості та платоспроможності. Завдяки цьому аналізу можна своєчасно виявити фінансові труднощі, якщо вони існують, з’ясувати їхні основні джерела — як внутрішні, так і зовнішні, — та розробити ефективні заходи для стабілізації ситуації. Це сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень і забезпечує стійкий розвиток підприємства в майбутньому [43].

Однією з основних причин втрати платоспроможності підприємств є недостатній обсяг високоліквідних активів, передусім грошових коштів. Саме від наявності вільних фінансових ресурсів залежить здатність підприємства своєчасно виконувати свої зобов'язання перед контрагентами, працівниками та державними органами. Забезпечення стабільного фінансового стану господарюючого суб'єкта можливе лише за умови ефективного контролю за рухом грошових коштів, а також за рахунок удосконалення системи управління грошовими потоками. Грошові ресурси відіграють ключову роль у забезпеченні всіх напрямів діяльності підприємства — операційної, інвестиційної та фінансової. Кожна господарська операція, яку здійснює підприємство, супроводжується або надходженням, або витрачанням коштів, що робить управління ними критично важливим для досягнення фінансової стабільності та ефективності. Відповідно до НП(С)БО 1, рух грошових коштів – це надходження і вибуття грошей та їхніх еквівалентів.

Грошові потоки підприємства характеризується сукупними доходами і витратами, що забезпечуються надходженнями і виплатами грошових коштів і відповідно позитивним та негативним їх рухом [41].

У кожному конкретному випадку грошовий потік відображає реальний обсяг надходжень і витрат грошових коштів, розподілених у просторі та часі.

Аналіз руху грошових коштів на підприємстві розпочинається з дослідження динаміки вхідних і вихідних грошових потоків, а також з оцінки величини чистого грошового потоку. Такий підхід дозволяє виявити ключові тенденції у розвитку фінансово-господарської діяльності підприємства, як загалом, так і за окремими напрямами. Зокрема, аналіз дає змогу зіставити обсяги доходів і витрат, визначити фінансові результати, а також оцінити ступінь узгодженості та збалансованості грошових потоків у часовому вимірі. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню ефективності фінансового планування та забезпеченню стабільного функціонування підприємства [42].

Аналіз руху грошових коштів за джерелами надходження і витрачання за елементами при прямому методі їх визначення наведено в табл. 2.8, 2.9, 2.10

Таблиця 2.8 – Аналіз руху грошових коштів у розрізі видів діяльності АТ «Мотор Січ» за напрямами прямого методу їх розрахунку за 2021 р.

Показники	Грошовий потік							
	всього		у т. ч. за видами діяльності					
	сума, тис. грн.	питома вага, %	операційна		інвестиційна		фінансова	
			сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %
Залишок грошових коштів на початок періоду	1654174	х	-	-	-	-	-	-
Надходження грошових коштів, всього:	16187994	100,0	16008552	100,0	18691	100,0	160751	100,0
від покупців	6637727	40,32	6637650	41,46	77	0,41	-	-
повернення податків і зборів	734499	4,46	734499	4,59	-	-	-	-
цільове фінансування	63942	0,40	63942	0,39	-	-	-	-
отримання субсидій	375	0,00	375	0,00	-	-	-	-
авансів від покупців і замовників	8350721	50,73	8350721	52,16	-	-	-	-
повернення авансів/позик	332451	2,02	171600	1,07	100	0,54	160751	100,00
відсотки за депозит	3565	0,02	3350	0,02	215	1,15	-	-
операц. оренда	16407	0,09	16407	0,10	-	-	-	-
інші надходження	322102	1,96	30383	0,19	18299	97,90	-	-
Витрачено грошових коштів, всього:	15909325	100,0	15200722	100,0	257328	100,0	451275	100,0
оплата за товари, послуги, роботи, необоротні активи	865145	5,44	611117	4,02	254028	98,72	-	-
виплати персоналу з оплати праці	3143835	19,76	3143835	20,68	-	-	-	-
податкові зобов’язання і збори	908944	5,71	908944	5,98	-	-	-	-
аванси	9955968	62,58	9955968	65,50	-	-	-	-
сплачені позики	391454	2,46	-	-	3300	1,28	388154	86,01
сплачені відс./дивіденди	31059	0,19	-	-	-	-	31059	6,88
інші витрачання	612920	3,85	580858	3,82	-	-	32062	7,11
Чистий рух грошових коштів	278669	х	807830	х	-238637	х	-290524	х
Залишок коштів на кінець періоду	1879464	х	-	-	-	-	-	-

Таблиця 2.9 – Аналіз руху грошових коштів у розрізі видів діяльності АТ «Мотор Січ» за напрямами прямого методу їх розрахунку за 2022 р.

Показники	Грошовий потік							
	всього		у т. ч. за видами діяльності					
	сума, тис. грн.	питома вага, %	операційна		інвестиційна		фінансова	
			сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %
Залишок грошових коштів на початок періоду	1879464	х	-	-	-	-	-	-
Надходження грошових коштів, всього:	11389517	100,0	11362049	100,0	27468	100,0	-	-
від покупців	5837572	50,38	5832922	51,34	4650	16,93	-	-
повернення податків і зборів	279229	2,41	279229	2,46	-	-	-	-
цільове фінансування	66405	0,57	61929	0,55	4476	16,30	-	-
отримання субсидій	28	0,00	28	0,00	-	-	-	-
авансів від покупців і замовників	4194609	36,18	4194609	36,92	-	-	-	-
повернення авансів/позик	293448	2,53	90740	0,80	200	0,73	-	-
відсотки за депозит	16198	0,14	15961	0,14	237	0,86	-	-
операц. оренда	12201	0,10	12201	0,10	-	-	-	-
інші надходження	892363	7,69	874458	7,69	17905	65,18	-	-
Витрачено грошових коштів, всього:	12654787	100,0	12263414	100,0	133665	100,0	257708	100,0
оплата за товари, послуги, роботи, необоротні активи	307047	2,47	173772	1,31	133275	99,71	-	-
виплати персоналу з оплати праці	2955355	23,73	2955355	22,27	-	-	-	-
податкові зобов’язання і збори	872662	7,01	872662	13,15	-	-	-	-
аванси	6723621	53,99	6723621	51,67	-	-	-	-
сплачені позики	390	0,00	-	-	390	0,29	202508	78,58
сплачені відс./дивіденди	18180	0,15	-	-	-	-	18180	7,05
інші витрачання	1575024	12,65	1538004	12,00	-	-	37020	14,37
Чистий рух грошових коштів	-1265270	х	-901365	х	-106197	х	-257708	х
Залишок коштів на кінець періоду	806435	х	-	-	-	-	-	-

Таблиця 2.10 – Аналіз руху грошових коштів у розрізі видів діяльності АТ «Мотор Січ» за напрямами прямого методу їх розрахунку за 2023 р.

Показники	Грошовий потік							
	всього		у т. ч. за видами діяльності					
	сума, тис. грн.	питома вага, %	операційна		інвестиційна		фінансова	
			сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %
Залишок грошових коштів на початок періоду	806435	х	-	-	-	-	-	-
Надходження грошових коштів, всього:	11820399	100,0	11792256	100,0	28143	100,0	-	-
від покупців	4347965	36,78	4347707	36,87	258	0,92	-	-
повернення податків і зборів	654613	5,54	654613	5,55	-	-	-	-
цільове фінансування	54627	0,46	54627	0,46	-	-	-	-
отримання субсидій	79	0,00	79	0,00	-	-	-	-
авансів від покупців і замовників	6251659	52,90	6251659	53,01	-	-	-	-
повернення авансів/позик	123030	1,04	117030	1,00	6000	21,32	-	-
відсотки за депозит	43138	0,36	36355	0,31	6783	24,10	-	-
операц. оренда	24803	0,21	24803	0,21	-	-	-	-
інші надходження	320485	2,71	305383	2,59	15102	53,66	-	-
Витрачено грошових коштів, всього:	10744971	100,0	10423331	100,0	33041	100,0	288599	100,0
оплата за товари, послуги, роботи, необоротні активи	225449	2,09	192408	1,85	33041	100,00	-	-
виплати персоналу з оплати праці	2942338	27,38	2942338	28,23	-	-	-	-
податкові зобов’язання і збори	1047941	9,75	1047941	10,05	-	-	-	-
аванси	5849746	54,44	5849746	56,12	-	-	-	-
сплачені позики	244582	2,28	-	-	-	-	244582	84,75
сплачені відс./дивіденди	8019	0,07	-	-	-	-	8019	2,78
інші витрачання	426817	3,99	390819	3,75	-	-	35998	12,47
Чистий рух грошових коштів	1075428	х	1368925	х	-4898	х	-288599	х
Залишок коштів на кінець періоду	1904908	х	-	-	-	-	-	-

За даними, наведеними у табл. 2.8, 2.9, 2.10 можна зробити висновки, що найбільша сума грошових коштів за період, що аналізується, була отримана в результаті операційної діяльності – 807830 тис. грн. у 2021 р., внаслідок перевищення суми витрачання над сумою надходження, у 2022 р. цей показник має від'ємне значення у розмірі -901365 тис. грн., 1368925 тис. грн. у 2023 р., зокрема, від покупців продукції, товарів, робіт, послуг – 40,77%, 51,34%, 36,87% відповідно. Основними складовими витрат коштів у процесі операційної діяльності є витрати на аванси – 9955968 тис. грн. або 65,50% у 2021 р., 6723621 тис. грн., або 51,67% у 2022 р., 5849746 тис. грн., або 56,12% у 2023 р.

У наведених таблицях окремо згруповано надходження і видатки, пов'язані з інвестиційною і фінансовою діяльністю.

Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності підприємства має від'ємне значення на протязі 2021-2023 рр. Цей показник у 2021 р. становив -238637 тис. грн., у 2022 р. – -106197 тис. грн., у 2023 р. – -4898 тис. грн. Така тенденція пояснюється значним перевищення витрат над надходження грошових коштів.

Негативна тенденція спостерігається за результатами фінансової діяльності підприємства. Чистий рух коштів від фінансової діяльності також має від'ємне значення: у 2021 р. – -290524 тис. грн., у 2022 р. – -257708 тис. грн., у 2023 р. – -288599 тис. грн. Така тенденція пояснюється значним перевищення витрат над надходження грошових коштів від фінансової діяльності.

В цілому чистий рух грошових коштів має позитивне значення: за результатами 2021 р. – 278669 тис. грн., та у 2023 р. – 1075428 тис. грн. За результатами 2022 р. чистий рух грошових коштів підприємства має від'мне значення -1265270 тис. грн.

Залишок коштів на кінець року по роках становить: у 2021 р. – 1879464 тис. грн., у 2022 р. – 806435 тис. грн., тобто 42,91% від попереднього, у 2023 р. – 1904908 тис. грн., тобто 236,21% від попереднього.

2.2 Аналіз ліквідності та платоспроможності АТ «Мотор Січ»

Фінансовий аналіз платоспроможності підприємства полягає у абсолютному і відносному порівнянні активів як платіжних засобів з фінансовими ресурсами (зобов'язаннями), за рахунок яких відбулося їх формування.

В залежності від ступеня ліквідності, тобто швидкості перетворення в грошові засоби, активи підприємства поділяються на такі групи [41-43]:

Перша група ($А_1$) – абсолютно ліквідні активи – грошові засоби підприємства і короткострокові фінансові вкладення (цінні папери);

Друга група ($А_2$) – швидко ліквідні активи – поточна дебіторська заборгованість;

Третя група ($А_3$) – повільно ліквідні активи – запаси і витрати, інші оборотні активи;

Четверта група ($А_4$) – умовні ліквідні активи – необоротні активи.

Для оцінки платоспроможності фінансові ресурси підприємства групуються таким чином:

Перша група ($З_1$) – поточні зобов'язання (найбільш строкові зобов'язання), які слід погасити протягом поточного місяця (кредиторська заборгованість і суми кредитів банків, терміни повернення яких наступили);

Друга група ($З_2$) – короткострокові зобов'язання з терміном погашення до одного року (суми кредитів банків, поточної заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями, забезпечень наступних витрат і платежів та векселів виданих, терміни повернення яких настануть у майбутньому, протягом року);

Третя група ($З_3$) – довгострокові зобов'язання з терміном погашення більше одного року (довгострокові кредити банків і позики);

Четверта група ($З_4$) – постійні зобов'язання, що формуються фінансовими ресурсами з елементів власного капіталу.

Підприємство вважається платоспроможним, якщо при порівнянні

абсолютних величин його активів і фінансових ресурсів виконуються такі умови:

$$A_1 \geq З_1;\ A_2 \geq З_2;\ A_3 \geq З_3;\ A_4 \leq З_4 \qquad (2.1)$$

Якщо на підприємстві виконуються перші три умови, тобто поточні активи перевищують зовнішні зобов'язання підприємства, то обов'язково виконується й остання умова, оскільки це свідчить про наявність у підприємства власних оборотних активів, які забезпечують його фінансову стійкість. Невиконання однієї з перших трьох умов указує на те, що фактична платоспроможність відрізняється від нормативної.

Розрахунок оцінки платоспроможності підприємства АТ «Мотор Січ» шляхом порівняння його активів і пасивів наведемо в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Аналіз ліквідності балансу АТ «Мотор Січ» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Активи	2022	2023	2024	Пасиви	2022	2023	2024	Платіжний надлишок (+), нестача (-)		
								2022	2023	2024
А1	2579255	2658438	1555566	З1	5029045	5713445	6090072	-2449790	-3055007	-4534506
А2	2837258	3384960	3775828	З2	285450	240790	6630	+2551808	+3144170	+3769198
А3	16689321	17658500	16862674	З3	3814078	4082146	4483914	+12875243	+13576354	+12378760
А4	7303846	6988941	7632814	З4	20281107	20654458	10580616	-12977261	-13665517	-2947802
Баланс	29409680	30690839	29826882	Баланс	29409680	30690839	29826882	0,00	0,00	0,00

Аналізуючи дані табл. 2.11, бачимо, що баланс АТ «Мотор Січ» не можна вважати абсолютно ліквідним, оскільки за період, що аналізується, перше співвідношення груп активів і пасивів не відповідає умовам ліквідності. Дослідження співвідношень активів і зобов'язань свідчить про те, що підприємство не в повному обсязі виконує нормативні умови платоспроможності. Проте слід зауважити, що друге, третє, четверте співвідношення груп активів і пасивів повністю відповідає умовам ліквідності.

Для комплексної оцінки динаміки ліквідності балансу в цілому, визначимо загальний показник ліквідності (ЗПЛ) за формулою:

$$ЗПЛ = \frac{A_1 \times V_{A1} + A_2 \times V_{A2} + A_3 \times V_{A3}}{З_1 \times V_{З1} + З_2 \times V_{З2} + З_3 \times V_{З3}}, \quad (2.2)$$

де А і З – підсумки відповідних груп активів і пасивів, тис. грн;

V_A і $V_З$ – частка відповідних груп активів і пасивів у їх загальному підсумку, %.

Отже, за даними табл. 2.11 проведемо розрахунок значень загального показника ліквідності за 2022-2024 рр. Збільшення загального показника ліквідності буде свідчити про позитивну динаміку ліквідності балансу і навпаки.

$$ЗПЛ_{2022} = \frac{2579255 \times 0{,}12 + 2837258 \times 0{,}13 + 16689321 \times 0{,}75}{5029045 \times 0{,}55 + 285450 \times 0{,}03 + 3814078 \times 0{,}42} = 3{,}015.$$

$$ЗПЛ_{2023} = \frac{2658438 \times 0{,}11 + 3384960 \times 0{,}14 + 17658500 \times 0{,}75}{5713445 \times 0{,}57 + 240790 \times 0{,}02 + 4082146 \times 0{,}41} = 2{,}839.$$

$$ЗПЛ_{2024} = \frac{1555566 \times 0{,}07 + 3775828 \times 0{,}17 + 16862674 \times 0{,}76}{6090072 \times 0{,}58 + 6630 \times 0{,}01 + 4483914 \times 0{,}41} = 2{,}526.$$

Зменшення загального показника ліквідності з 3,015 у 2022 р. до 2,526 у 2024 р., підтверджує висновок про негативну динаміку рівня ліквідності балансу в цілому.

Поряд з абсолютними показниками для оцінювання платоспроможності розраховують відносні показники (табл. 2.12).

Аналіз табл. 2.12 показав, що показники ліквідності підприємства мають значення в межах нормативного за весь період дослідження. Це означає, що підприємство має можливість розраховуватись за своїми поточними зобов’язаннями за допомогою готівки і грошових коштів на рахунках в банку. Отже, підприємство можна вважати платоспроможним і в найближчій перспективі немає загрози банкрутства. Проте, слід зауважити, що майже всі показники оцінювання ліквідності і платоспроможності підприємства мають тенденцію до зниження, що не можна вважати позитивною тенденцією.

Таблиця 2.12 – Відносні показники оцінювання ліквідності і платоспроможності АТ «Мотор Січ» за 2022 – 2024 рр.

Показники	2022	2023	2024	Нормативне значення	Відхилення, (+,-)	
					2023 р. від 2022 р.	2024 р. від 2023 р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,24	0,23	0,26	≥0,2	-0,01	+0,03
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,02	1,01	0,87	≥0,7	-0,01	-0,14
Коефіцієнт загальної ліквідності	4,16	3,98	3,64	≥1,5	-0,18	-0,34
Коефіцієнт платоспроможності	0,24	0,23	0,26	≥0,1	-0,01	+0,03
Коефіцієнт критичної ліквідності	1,12	1,15	1,08	≥0,8	+0,03	-0,07
Коефіцієнт покриття запасів	1,29	1,31	1,29	≥1,0	+0,02	-0,02

Так, значення коефіцієнта абсолютної ліквідності у 2022 р. становило 0,24, у 2024 р. збільшилось до 0,26. Це означає, що рівень покриття поточних зобов’язань високоліквідними оборотними активами у 2022 р. становив 24%, а у 2024 р. збільшився до 26%. Фактичні значення коефіцієнта швидкої ліквідності та коефіцієнта загальної ліквідності знизились, але відповідають нормативному значенню, що свідчить про достатній рівень розрахункової та майнової платоспроможності підприємства. Так, станом на 2022 р. оборотні активи перевищували поточні зобов’язання у 4,16 рази, у 2023 р. – у 3,98 рази; у 2024 р. – у 3,64 рази.

Серед допоміжних відносних показників оцінювання ліквідності та платоспроможності підприємства, всі відповідають нормативному значенню, що підтверджує попередній висновок про достатню забезпеченість підприємства грошовими коштами. Наприклад, коефіцієнт критичної ліквідності при нормативному значенні 0,8, у 2022 р. має значення 1,12, у 2023 р. – 1,15, у 2024 р. – 1,08. Коефіцієнт покриття запасів має значення 1,29; 1,31; 1,29 відповідно по роках при нормативному значенні 1,0.

На рис. 2.6 зображено динаміку основних показників ліквідності та платоспроможності підприємства.

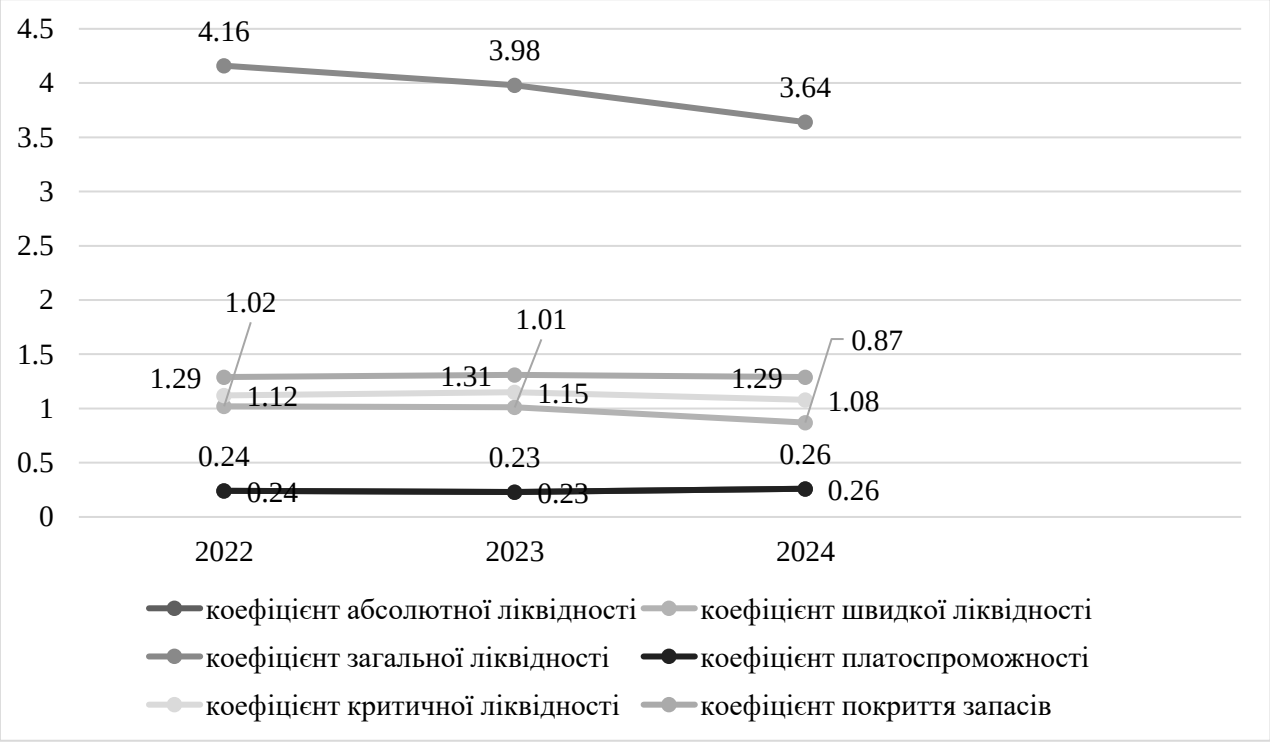


Рисунок 2.6 – Відносні показники оцінювання ліквідності і платоспроможності АТ «Мотор Січ» за 2022 – 2024 рр.

Для прогнозування можливого банкрутства суб'єкта господарювання передбачена система критеріїв оцінювання структури балансу (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – Оцінювання структури балансу та перспектив втрати платоспроможності АТ «Мотор Січ» за 2022-2024 рр.

Показники	2022 рік		2023 рік		2024 рік	
	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року
Коефіцієнт загальної ліквідності ($К_1$)	4,04	4,28	4,31	3,72	3,27	4,11
Коефіцієнтзабезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами ($К_2$)	0,60	0,59	0,59	0,56	0,51	0,54
Коефіцієнт втрати платоспроможності	х	2,17	х	1,79	х	2,16

Критерії оцінювання структури балансу визначаються за даними балансу на початок та кінець відповідного періоду та дають змогу сформулювати один з двох висновків [42]:

– структура балансу визнається задовільною, а підприємство платоспроможним у разі виконання таких умов (станом на кінець звітного періоду): $К_1 \geq 1,5$ і $К_2 \geq 0,1$;

– структура балансу визнається незадовільною, а підприємство неплатоспроможним у разі виконання таких умов (станом на кінець звітного періоду): $К_1 < 1,5$, або $К_2 < 0,1$, або одночасно $К_1 < 1,5$ і $К_2 < 0,1$.

Оскільки за нашими розрахунками виконується перша умова і структура балансу визнається задовільною, а підприємство платоспроможним, то в цьому випадку розраховують коефіцієнт втрати платоспроможності $К_{ВтП}$ за формулою:

$$К_{ВтП} = \frac{К_К + 0,25(К_К - К_П)}{2}, \quad (2.3)$$

де $К_К$ і $К_П$ – коефіцієнт загальної ліквідності відповідно на кінець та початок звітного періоду.

Якщо $К_{ВтП} \geq 1$, це свідчить про реальну можливість підприємства не втратити платоспроможність протягом найближчих 3 місяців. Значення $К_{ВтП} < 1$ свідчить про те, що підприємство у найближчі 3 місяці може втратити платоспроможність.

За даними табл. 2.13 станом на кінець досліджуваного періоду, значення коефіцієнта втрати платоспроможності більше 1, що свідчить про відсутність передумов до втрати підприємством платоспроможності впродовж найближчого періоду. Але зменшення в динаміці значення критеріїв оцінювання структури балансу свідчить про певне зменшення рівня платіжних можливостей підприємства щодо виконання поточних зобов’язань.

Фінансова стійкість підприємства — це складне поняття, яке охоплює

кілька важливих характеристик. Вона свідчить про незалежність підприємства у фінансовому плані, його здатність гнучко використовувати власні кошти, наявність достатнього фінансового забезпечення та можливість безперебійно здійснювати основну діяльність. Щоб оцінити ці аспекти та зрозуміти, як підприємство використовує свої фінансові ресурси, потрібно проаналізувати спеціальні відносні показники фінансової стійкості [43].

Стійкість підприємства є ключовою умовою його існування та стабільного розвитку в умовах ринкової економіки. Якщо фінансовою стійкістю ефективно управляти, це допомагає підприємству пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі. Оцінювати рівень фінансової стійкості слід поетапно, використовуючи систему різних показників (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Показники фінансової стійкості АТ «Мотор Січ» за 2022-2024 рр.

Показники	2022	2023	2024	Нормативне значення	Відхилення, (+,-)	
					2023 р. від 2022 р.	2024 р. від 2023 р.
Коефіцієнт автономії	0,69	0,67	0,65	>0,5	-0,02	-0,02
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,31	0,33	0,35	<0,5	+0,02	+0,02
Коефіцієнт фінансового ризику	0,45	0,49	0,55	<1,0	+0,04	+0,06
Коефіцієнт фінансової стабільності	2,22	2,04	1,82	>1,0	-0,18	-0,22
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,16	0,17	0,19	зниження	+0,01	+0,02
Коефіцієнт довгостроков зобов'язань	0,42	0,41	0,42	зниження	-0,01	+0,01
Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,58	0,59	0,58	підвищення	+0,01	-0,01
Коефіцієнтзабезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	0,59	0,58	0,52	>0,1	-0,01	-0,06
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,64	0,66	0,60	≥0,50	+0,02	-0,06
Коефіцієнт страхування бізнесу	0,002	0,002	0,002	підвищення	0,00	0,00

За даними табл. 2.14, коефіцієнт автономії має значення в межах нормативного нормативного – 0,69 у 2022 р., 0,67 у 2023 р., 0,65 – 2024 р. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу відповідно не перевищує нормативне значення – 0,31 у 2022 р., 0,33 у 2023 р., 0,35 – у 2024 р. Отримані значення показників автономії і концентрації залученого капіталу свідчать про те, що дане підприємство має невисоку залежність від зовнішніх джерел фінансування, тобто має можливість працювати на власному капіталі, а здійснює залучення позикового капіталу на допустимому рівні.

Коефіцієнт фінансового ризику означає, скільки позикових коштів припадає на одну гривню власних коштів, вкладених в активи підприємства. У 2022 р. на одну гривню власних коштів припадало 0,45 грн. позикових, у 2023 р. – 0,49 грн., у 2024 р. – 0,55 грн. Збільшення цього показника в динаміці свідчить про значне певне збільшення залежності підприємства від інвесторів і кредиторів, але те, що фактичне значення показника не перевищує нормативного, не викликає сумнівів щодо фінансової стійкості підприємства. Чим менше його значення, тим менший ризик вкладення капіталу в це підприємство.

Коефіцієнт фінансової стабільності характеризує здатність підприємства залучати зовнішні джерела фінансування також в межах нормативного значення і свідчить про стабільність підприємства. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами має значення в межах нормативного і свідчить про повну можливість покриття оборотних активів власними джерелами. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів свідчить про невисоку залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування і становить у 2022 р. 0,16, у 2023 р. – 0,17, у 2024 р. – 0,19, при нормативному значенні 0,4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу визначає частку власного капіталу, вкладену в оборотні активи і характеризує збільшення ступеня мобільності власного капіталу підприємства.

На рис. 2.7 зображено динаміку показників фінансової стійкості підприємства.

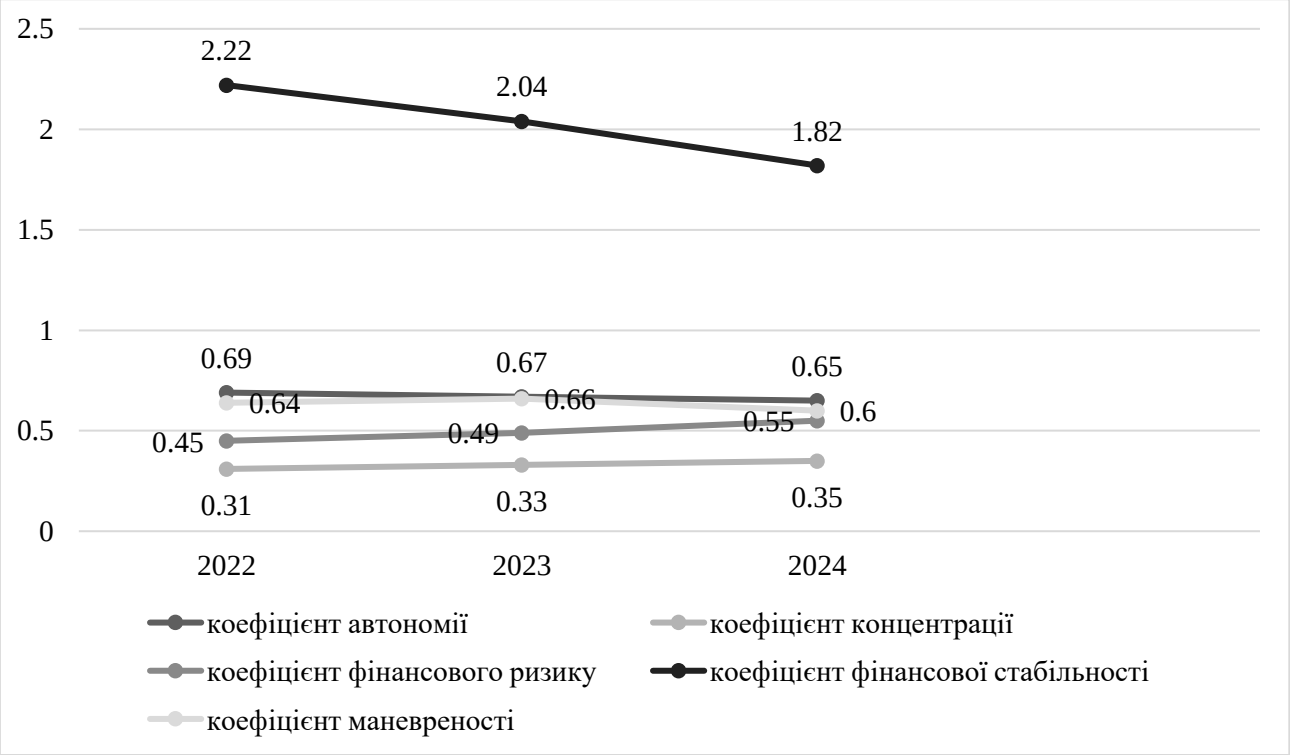


Рисунок 2.7 – Показники фінансової стійкості АТ «Мотор Січ»

Ділова активність підприємства – це багатогранне поняття, яке характеризує інтенсивність та ефективність його діяльності в усіх ключових напрямах. Вона відображає, наскільки активно підприємство використовує свої ресурси — матеріальні, трудові, фінансові — для досягнення поставлених цілей, отримання прибутку та забезпечення сталого розвитку. У широкому розумінні ділова активність включає в себе сукупність дій та стратегій, спрямованих на покращення позицій підприємства на ринку, розширення частки продажів, залучення інвестицій, освоєння нових ринків збуту, ефективне використання робочої сили та капіталу. Висока активність зазвичай свідчить про ефективне управління оборотним капіталом, швидку обертаність ресурсів, зростання обсягів реалізації продукції.

Чим вища ділова активність, тим краще підприємство реагує на зміни ринкової кон’юнктури, швидше адаптується до нових умов, ефективніше реалізує свою продукцію або послуги та досягає конкурентних переваг. Водночас показники ділової активності дозволяють оцінити, наскільки успішно підприємство управляє своїми оборотними засобами, проводить інвестиційну

політику та забезпечує фінансову стабільність.

Таким чином, ділова активність є важливим індикатором ефективності функціонування підприємства і ключовим фактором його конкурентоспроможності на ринку [43].

До показників ділової активності належать різні коефіцієнти оборотності та показники тривалості обороту в днях (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Показники ділової активності АТ «Мотор Січ» за 2022 – 2024 рр.

Показники	Алгоритм розрахунку	2022	2023	2024	Відхилення, (+,-)	
					2023 р. від 2022	2024 р. від 2023
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт оборотності активів	Чистий дохід від реалізації продукції / Активи	0,36	0,28	0,31	-0,08	+0,03
Тривалість одного обороту активів, днів	360 / Коефіцієнт оборотності активів	1000	1285	1168	+285	-117
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Чистий дохід від реалізації продукції / Оборотні активи	0,47	0,36	0,41	-0,11	+0,05
Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	360 / Коефіцієнт оборотності оборотних активів	765	1000	869	+235	-131
Коефіцієнт оборотності запасів	Собівартість реалізованої продукції / Запаси	0,41	0,29	0,34	-0,12	+0,05
Тривалість одного обороту запасів, днів	360 / Коефіцієнт оборотності запасів	878	1241	1067	+363	-174
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Чистий дохід від реалізації продукції / Власний капітал	0,52	0,41	0,48	-0,11	+0,07

Продовження таблиці 2.15

1	2	3	4	5	6	7
Тривалість одного обороту власного капіталу, днів	360 / Коефіцієнт оборотності власного капіталу	692	878	750	+186	-128
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Чистий дохід від реалізації продукції / Дебіторська заборгованість	3,68	2,53	3,60	-1,15	+1,07
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів	360 / Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	98	142	100	+44	-42
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Собівартість реалізованої продукції / Кредиторська заборгованість	1,34	0,89	0,97	-0,45	+0,08
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	360 / Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	268	404	371	+136	-33

Аналізуючи показники, наведені в табл. 2.15, можна стверджувати наступне. Оборотність активів невисока, що обумовлено специфікою діяльності підприємства, порівняно з минулими роками спостерігається її уповільнення. Відповідно відбувається збільшення тривалості обороту активів. Оборотність всіх активів головним чином залежить від оборотності оборотних активів. Оборотність останніх сповільнилась, що характеризується негативно.

Сповільнення оборотності власного капіталу негативно відображається на динаміці його рентабельності. Відповідно відбулось зростання тривалості обороту власного капіталу на 186 днів у порівнянні 2023 р. з 2022 р. і зменшення на 128 днів у порівнянні 2024 р. з 2023 р. Тривалість обороту запасів також зросла, достатньо суттєво – на 363 дня у 2023 р. порівняно з 2022 р. і зменшилась на 174 дня у 2024 р. порівняно з 2023 р. На рис. 2.8 зображено динаміку показників ділової активності підприємства.

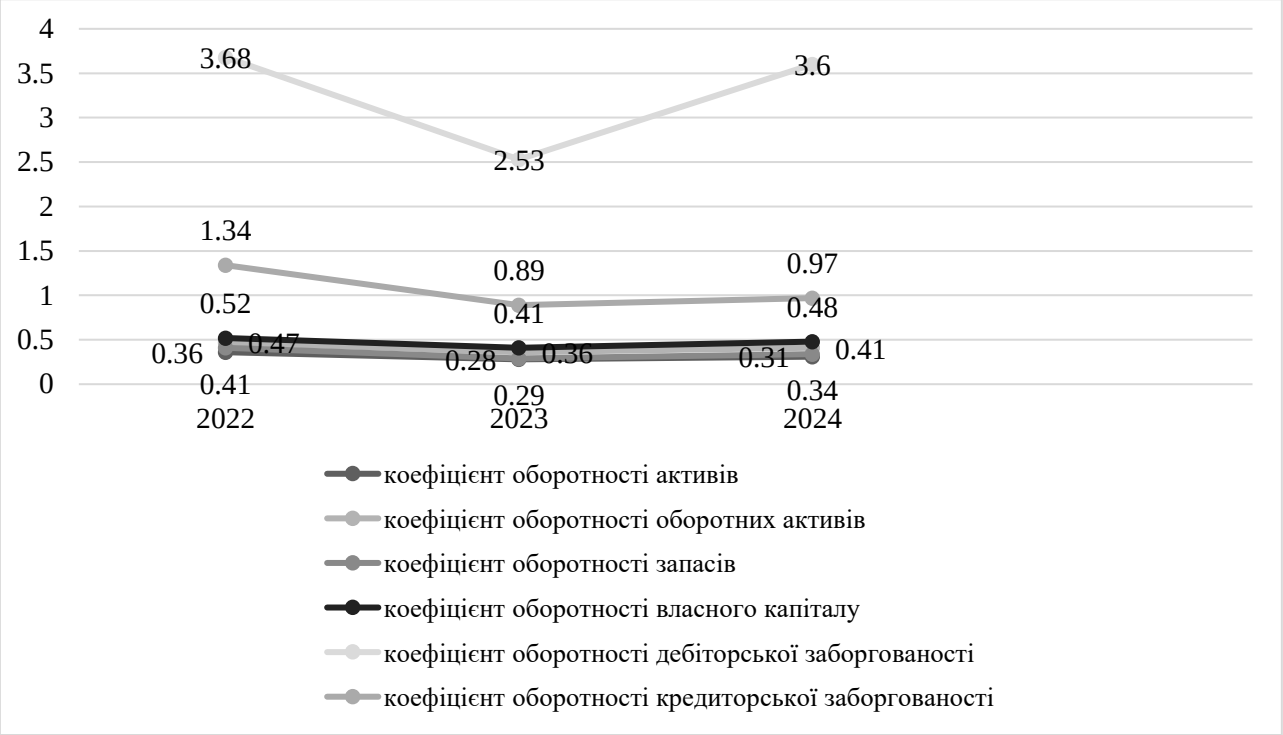


Рисунок 2.8 – Динаміка показників ділової активності АТ «Мотор Січ»

Значення коефіцієнтів оборотності дебіторської заборгованості свідчить про те, що дебітори в середньому 3-4 рази на рік повертають свої борги. Що стосується оборотності кредиторської заборгованості, то термін її погашення дещо більшився і становить у 2023 р. – 404 дні, що на 136 днів більше ніж у 2022 р., але у 2024 р зменшився на 33 дні.

Аналіз показників оборотності свідчить про те, що рівень ділової активності підприємства має тенденцію до зниження у 2023 р. порівняно з 2022 р., але у 2024 р. ситуація покращилась.

Оборотність активів підприємства залежить від оборотності оборотних активів. Прискорення оборотності оборотних активів зменшує потребу в них, дозволяє підприємству вивільняти частину запасів і використовувати їх для додаткового випуску продукції. В результаті прискорення обороту вивільняються речові елементи оборотних засобів, менше потрібно запасів сировини, матеріалів, палива, відповідно, вивільняються і грошові кошти, раніше вкладені в ці запаси. Вивільнені грошові ресурси зміцнюють платоспроможність підприємства, покращують його фінансовий стан.

2.3 Аналіз доходів та витрат АТ «Мотор Січ»

Основним критерієм успішної роботи підприємства є його прибутковість. Підприємство зобов'язано одержувати такі доходи, які не тільки покривають витрати, але й у достатній мірі їх перевищують (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 – Аналіз складу та динаміки доходів АТ «Мотор Січ» за 2022 – 2024 рр., тис. грн

Вид доходів	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+,-) 2024 р. від	
				2022 р.	2023 р.
Доходи від основної операційної діяльності (реалізації продукції, товарів, робіт, послуг)	824964	1018288	1643482	+818518	+625194
Доходи від фінансової діяльності (дохід від участі в капіталі, інші фінансові доходи)	2518	3529	948	-1570	-2581
Доходи від інвестиційної діяльності	1387	618	4936	+3549	+4318
Всього доходів	828869	1022435	1649366	+820497	+626931

За даними табл. 2.16 підприємство АТ «Мотор Січ» формує доходи в процесі всіх видів діяльності. Так, у 2024 р. цей показник склав 1649366 тис. грн., що на 820497 тис. грн. більше 2022 р., і на 626931 тис. грн. більше 2023 р. Доходи від іншої операційної діяльності (доходи від оприбуткування запасів, від реалізації надлишкових запасів, пені та штрафи отримані, повернення надмірно сплаченого ввізного мита, доходи від операційних курсових різниць та інше) мають тенденцію до збільшення. У 2024 р. прибуток від фінансової діяльності склав 948 тис. грн., що на 1570 тис. грн. менше 2022 р., і на 2581 тис. грн. менше показника 2023 р. За результатами від інвестиційної діяльності підприємство має доходи за весь період, що аналізується. У 2024 р. цей показник становив 4936 тис. грн, що на 3549 тис. грн. більше 2022 р. і на 4318 тис. грн більше 2023 р.

У процесі своєї господарської діяльності підприємство, незалежно від форми власності (державна, приватна чи змішана), постійно здійснює різноманітні витрати.

Ці витрати необхідні для забезпечення нормального функціонування підприємства, як у рамках звичайного відтворення засобів виробництва (тобто підтримання їх у робочому стані), так і в процесі їх розширеного відтворення (модернізації, оновлення або збільшення виробничих потужностей). Крім того, витрати пов’язані з організацією та здійсненням основної діяльності підприємства: виробництвом продукції, наданням послуг або виконанням робіт. Також важливою статтею витрат є забезпечення соціального розвитку трудового колективу, що включає фінансування соціальних програм, покращення умов праці, медичного обслуговування тощо [44-46] (табл. 2.17).

Таблиця 2.17 – Аналіз складу та структури витрат АТ «Мотор Січ» за 2022-2024 рр.

Елементи витрат	2022		2023		2024		Темп приросту (зниження) % 2024 р. до	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2022 р.	2023р.
Собівартість реалізованої продукції	6760335	54,75	5090429	55,34	5688775	60,24	-15,85	+11,75
Адміністративні витрати	1334782	10,81	1141244	12,41	1223978	12,95	-8,30	+7,25
Витрати на збут	491235	3,98	316687	3,44	203687	2,16	-58,54	-35,68
Інші операційні витрати	2567917	20,79	1976425	21,49	1022069	10,82	-60,20	-48,29
Фінансові витрати	301092	2,44	313284	3,41	334225	3,54	+11,00	+6,68
Інші витрати	892368	7,23	359789	3,91	971556	10,29	+8,87	+170,03
Всього	12347729	100,00	9197858	100,00	9444290	100,00	-23,51	+2,68

За даними табл. 2.17, динаміка витрат підприємства в цілому характеризується тенденцією до зростання. Величина витрат підприємства у 2022 р. склала 12347729 тис. грн, у 2023 р. – 9197858 тис. грн, у 2024 р. – 9444290 тис. грн, що на 23,51% менше 2022 р. і на 2,68% більше 2023 р. Більш наочно дану тенденцію ілюструє рис. 2.9.

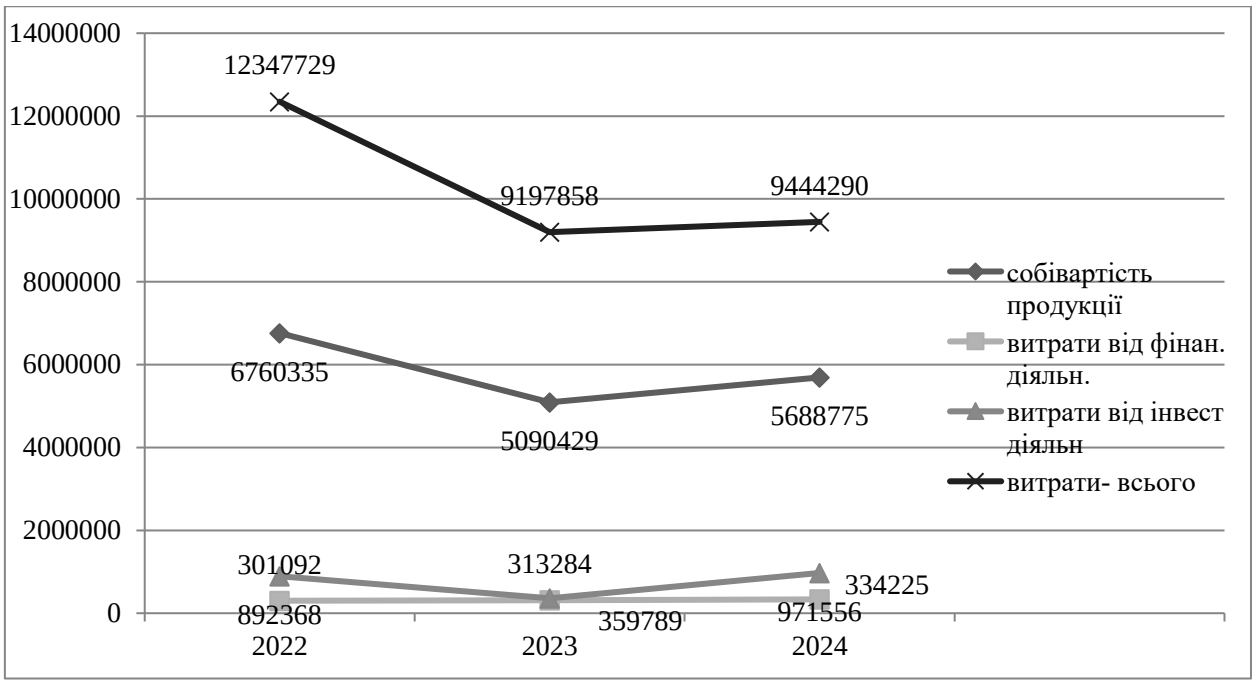


Рисунок 2.9 – Динаміка витрат АТ «Мотор Січ» за 2022-2024 рр., тис. грн.

У структурі витрат підприємства АТ «Мотор Січ» переважає собівартість реалізованої продукції, питома вага якої у 2022 р. складає 54,75%, у 2023 р. – 55,34%, у 2024 р. – 60,24%. Далі, за питомою вагою у структурі, – адміністративні витрати, питома вага яких складає у 2022 р. – 10,81%, у 2023 р. – 12,41%, у 2024 р. – 12,95% та інші операційні витрати – 20,79%, 21,49%, 10,82% відповідно по роках.

Найменшу питому вагу у структурі витрат підприємства займають фінансові витрати – 2,44%, 3,41%, 3,54% по роках відповідно.

У 2024 р. суттєво змінилась структура витрат: збільшилась питома вага собівартості реалізованої продукції, питома вага інших операційних витрат зменшилась наполовину.

У 2024 р. порівняно з попередніми роками збільшилась величина майже всіх видів витрат, а загальна сума витрат у 2024 р. становить 76,49% від 2022 р. та 102,68% від 2023 р.

Дану тенденцію більш наочно ілюструє рис. 2.10.

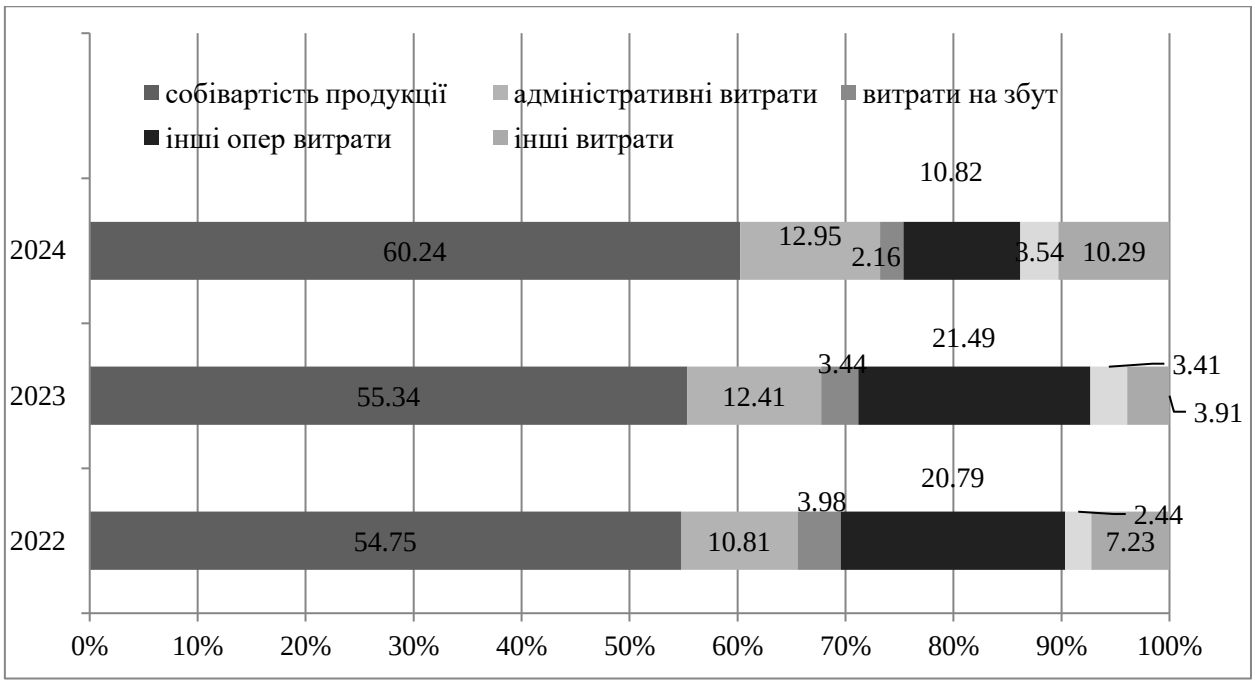


Рисунок 2.10 – Структура витрат АТ «Мотор Січ» за 2022-2024 рр., %

Операційні витрати становлять ключову частину загальних витрат підприємства, оскільки безпосередньо пов’язані з основною господарською діяльністю, тобто з виробництвом і реалізацією продукції, наданням послуг або виконанням робіт. Саме ці витрати визначають реальні витрати підприємства на здійснення повсякденних операцій, і тому мають вирішальне значення для оцінки його ефективності та фінансового стану [47-49].

До прямих матеріальних витрат належать витрати на сировину, основні та допоміжні матеріали, куплені напівфабрикати й комплектуючі, які безпосередньо використовуються у виробництві конкретної продукції.

Прямі витрати на оплату праці — це заробітна плата та інші виплати працівникам, які беруть участь у виготовленні продукції, виконанні робіт або наданні послуг. Інші прямі витрати включають усі ті виробничі витрати, які не належать до матеріальних витрат або оплати праці, але при цьому можуть бути безпосередньо пов’язані з конкретним об’єктом витрат — тобто з певним видом продукції, робіт або послуг. Їх характер дозволяє чітко визначити, на що саме були витрачені ресурси, і віднести ці витрати до собівартості відповідного об’єкта (табл. 2.18).

Таблиця 2.18 – Аналіз складу, структури та динаміки операційних витрат за елементами АТ «Мотор Січ»

Елементи витрат	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Темп приросту (зниження), % 2024 р. до	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2022	2023
Матеріальні витрати	6022594	51,52	4361432	44,95	4042224	42,58	-32,88	-7,32
Витрати на оплату праці	2914331	24,93	2914052	30,03	2991226	31,51	+2,64	+2,65
Відрахування на соціальні заходи	618697	5,29	619576	6,39	636600	6,71	+2,89	+2,74
Амортизація	973902	8,33	855854	8,82	812287	8,55	-16,59	-5,09
Інші операційні витрати	1159727	9,93	951398	9,81	1011597	10,65	-12,77	+6,33
Всього	11689251	100,00	9702312	100,00	9493934	100,00	-18,78	-2,15

Дані табл. 2.18 свідчать, що динаміка операційних витрат АТ «Мотор Січ» має тенденцію до зниження. Так, у 2022 р. величина операційних витрат підприємства становила 11689251 тис. грн, у 2023 р. – 9702312 тис. грн., у 2024 р. – 9493934 тис. грн., що на 18,78% нижче 2022 р. і на 2,15% нижче 2023 р. Така тенденція пояснюється військовими діями на території країни. Дану тенденцію більш наочно демонструє рис. 2.11.

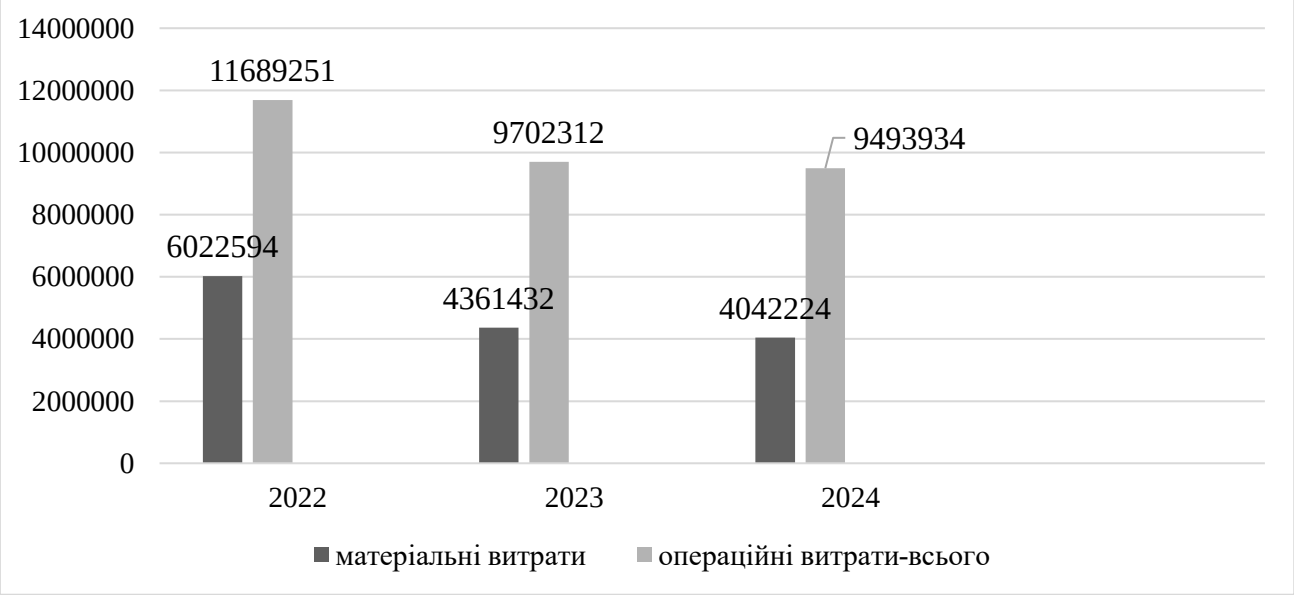


Рисунок 2.11 – Динаміка операційних витрат АТ «Мотор Січ» за 2022-2024 рр.

У структурі операційних витрат АТ «Мотор Січ» найбільшу питому вагу займають матеріальні витрати – 51,52%, 44,95%, 42,58% за період дослідження відповідно по роках, далі витрати на оплату праці – 24,93%, 30,03%, 31,51% відповідно. Найменшу питому вагу займають відрахування на соціальні заходи – 5,29%, 6,39%, 6,71% за роками. За деякими елементами витрат спостерігається тенденція до зниження. Так, темп зниження матеріальних витрат у 2024 р. порівняно з 2022 р. становив 32,88%, з 2023 р. – 7,32%; загальної величини витрат – 18,78% і 2,15% відповідно.

Отже, аналіз операційних витрат підприємства за 2022-2024 рр. свідчить, що суттєві зміни у структурі операційних витрат відбулись відносно матеріальних витрат та витрат на оплату праці (рис. 2.12).

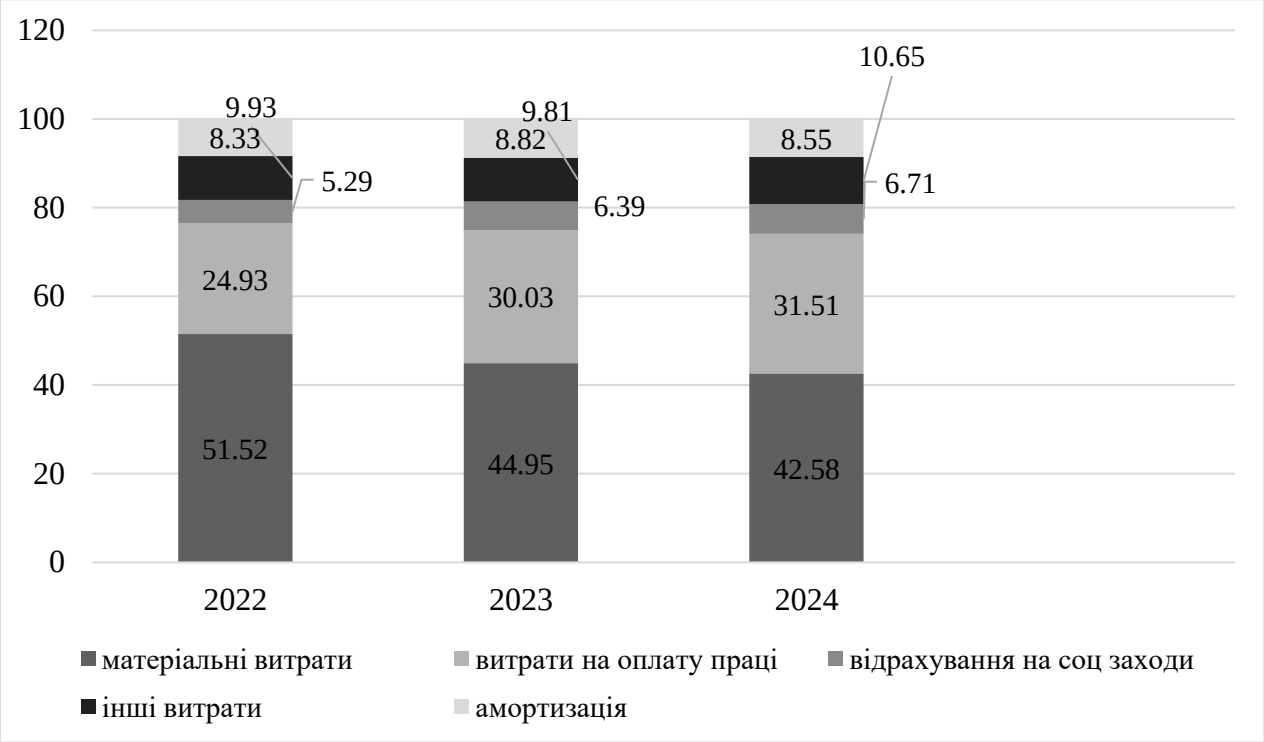


Рисунок 2.12 – Структура операційних витрат АТ «Мотор Січ» у 2022-2024 р.,%

Ділова активність підприємства при формуванні витрат визначається їх рівнем на створення 1 грн. чистого доходу який характеризує окупність використаних ресурсів. Розраховують його за відношенням загальної суми

операційних витрат на створення, управління і збут об'єктів діяльності підприємства до їх вартості в діючих цінах реалізації (табл. 2.19).

Таблиця 2.19 – Рівень операційних витрат на створення 1 грн. чистого доходу за обсягами товарних об'єктів діяльності АТ «Мотор Січ» за 2022 – 2024 рр., грн.

Елементи витрат	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Відхилення (+,-) 2024 р. від	
	грн.	%	грн.	%	грн.	%	2022 р.	2023 р.
Матеріальні витрати	0,58	51,79	0,51	45,13	0,44	42,72	-0,14	-0,07
Витрати на оплату праці	0,28	25,00	0,34	30,09	0,32	31,07	+0,04	-0,02
Відрахування на соціальні заходи	0,06	5,36	0,07	6,19	0,07	6,80	+0,01	0,00
Амортизація	0,09	8,04	0,10	8,85	0,09	8,74	0,00	-0,01
Інші операційні витрати	0,11	9,81	0,11	9,74	0,11	10,67	0,00	0,00
Всього	1,12	100,00	1,13	100,00	1,03	100,00	-0,09	-0,10

Із табл. 2.19 видно, що підприємство АТ «Мотор Січ» має позитивну тенденцію до зменшення витратомісткості чистого доходу. Рівень операційних витрат на створення 1 грн. чистого доходу становить у 2022 р. 1,12 грн.; у 2023 р. – 1,13 грн.; у 2024 р. – 1,03 грн.

У розрахунку на 1 грн. чистого доходу, у 2024 р. порівняно з попереднім роком, матеріальні витрати зменшились на 0,07 грн., витрати на оплату праці – на 0,02 грн.

Дещо змінилася структура витрат: значно зменшилась частка матеріальних витрат – з 51,79% у 2022 р. до 42,72% у 2024 р., а частка витрат на оплату праці збільшилась – з 25,00% у 2022 р. до 31,07% у 2024 р., частка витрат на амортизацію та інши х операційних витрат суттєво не змінилась.

На рис. 2.13 наочно зображено зміни у структурі операційних витрат на створення 1 грн. чистого доходу за обсягами товарних об'єктів діяльності АТ «Мотор Січ».

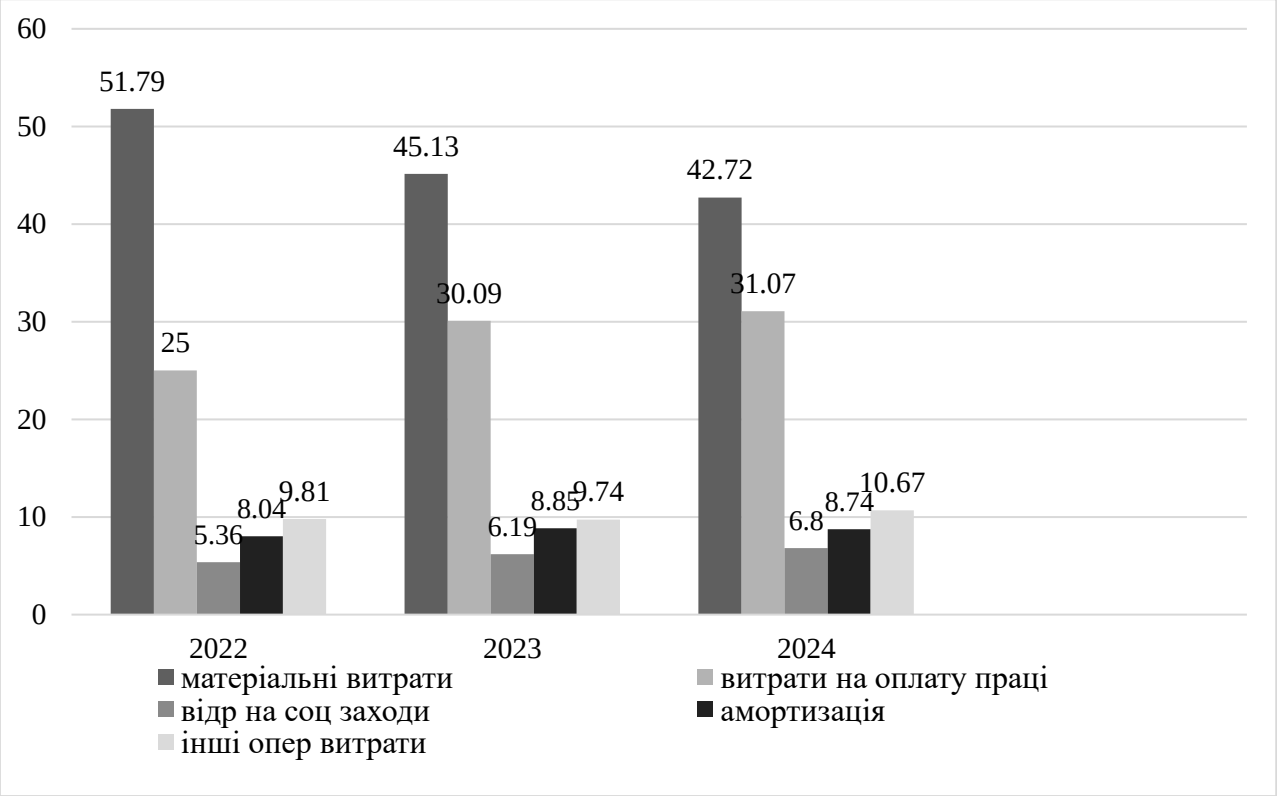


Рисунок 2.13 – Структура операційних витрат на створення 1 грн. чистого доходу за обсягами товарних об’єктів діяльності АТ «Мотор Січ» за 2022 – 2024 рр., %

Для того щоб оцінити, наскільки успішною є господарська діяльність підприємства, використовують показники рентабельності, які характеризують рівень прибутковості або дохідності у відношенні до використаних ресурсів, капіталу чи обсягів виробленої продукції. Рентабельність є комплексним, або інтегральним, показником, що дозволяє судити про загальну ефективність функціонування підприємства, орієнтованого на отримання прибутку, насамперед у короткостроковій перспективі [50].

Цей показник відіграє важливу роль у визначенні якості управлінських рішень, прийнятих у межах фінансової, операційної та інвестиційної діяльності підприємства. Іншими словами, рівень рентабельності може свідчити про те, наскільки вдало керівництво використовує наявні ресурси, організовує виробництво, управляє активами та інвестиціями [51,52]. У такому розумінні рентабельність виступає реальним критерієм економічної ефективності лише за

умов, коли підприємство дійсно орієнтоване на прибуткову діяльність і прагне забезпечити віддачу від вкладених ресурсів. При цьому важливо враховувати, що існує кілька видів рентабельності – наприклад, рентабельність продукції, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу тощо – і кожен з них відображає ефективність окремого напряму діяльності менеджменту (табл. 2.20 та рис. 2.14).

Таблиця 2.20 – Аналіз основних показників рентабельності АТ «Мотор Січ» за 2022 – 2024 рр., %

Показники	Алгоритм	2022	2023	2024
Рентабельність продукції	Валовий прибуток / Собівартість продукції	54,51	68,06	61,56
Рентабельність продажу	Чистий прибуток / Чистий дохід від реалізації	-5,60	2,97	3,06
Рентабельність активів підприємства	Чистий прибуток / Середньорічна вартість активів	-1,99	0,83	0,94
Рентабельність матеріальних активів	Чистий прибуток / Матеріальні активи	-2,54	1,08	2,96
Рентабельність фондів	Чистий прибуток / Основні засоби+Виробничі запаси	-4,85	2,14	2,36
Рентабельність основних засобів	Чистий прибуток / Основні засоби	-9,20	4,30	5,13
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток / Власний капітал	-2,88	1,23	1,46
Рентабельність операційної діяльності	Прибуток від операційної діяльності / Витрати операційної діяльності	-7,35	13,13	17,31
Рентабельність інвестиційної діяльності	Прибуток від інвестиційної діяльності / Витрати інвестиційної діяльності	-79,45	-14,82	-9,86
Рентабельність фінансової діяльності	Прибуток від фінансової діяльності / Витрати фінансової діяльності	-100,00	-100,00	-85,23

Дані табл. 2.20 свідчать, що підприємство має рентабельність за

основними показниками діяльності за результатами 2023 та 2024 рр. За результатами інвестиційної та фінансової діяльності у підприємства спостерігається збиток.

За 2022 р., оскільки у підприємства показник чистого прибутку мав від'ємне значення, підприємство мало збитковість. Слід відзначити, що показники прибутковості підприємства у 2024 р. порівняно 2022 р. мають тенденцію до збільшення. Можна стверджувати про наявність позитивної тенденції стану рентабельності підприємства у 2024 р. і про певне покращення ситуації у 2023 р.

На рис. 2.14 зображено динаміку основних показників рентабельності підприємства.

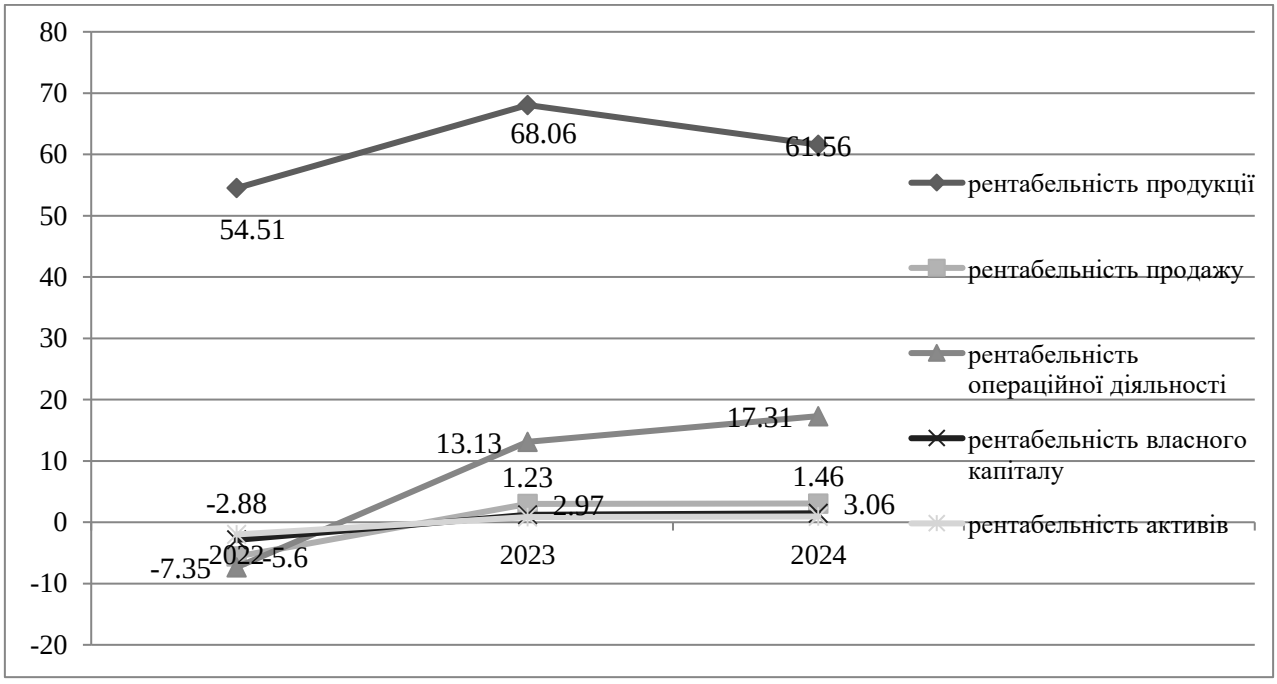


Рисунок 2.14 – Динаміка показників рентабельності АТ «Мотор Січ» за 2022–2024 рр., %

Дані рис. 2.14 ілюструють, що у 2024 р. відбулось зростання показника рентабельності продукції з 54,51% у 2022 р. до 61,56% у 2024 р. Також спостерігається збільшення інших представлених показників рентабельності – продажу, операційної діяльності. У 2024 р. ці показники демонструють стабільне зростання порівняно з 2022 р., тому рівень 2024 р. свідчить про значне покращення ситуації на підприємстві.

Висновки до розділу 2

У даному розділі здійснено аналіз результатів господарської діяльності підприємства АТ «Мотор Січ». У процесі аналізу фінансово-економічного стану підприємства було всебічно розглянуто основні аспекти його виробничо-господарської діяльності. Зокрема, здійснено оцінку динаміки ключових показників, що дозволяє простежити зміни в обсягах виробництва, доходах, витратах і прибутках підприємства протягом звітного періоду.

Проведено горизонтальний аналіз активів і джерел фінансування, що дало змогу визначити тенденції змін за окремими статтями балансу у часі, а також вертикальний аналіз, який показав структуру активів і пасивів та їхню частку у загальному обсязі. Це дозволило виявити, наскільки збалансованою є структура капіталу підприємства.

Аналіз проведений на основі фінансової звітності підприємства за 2022-2024 роки. У процесі аналізу показники порівнювалися з нормативними значеннями та значеннями попередніх років, за результатами якого визначалося наскільки ефективно підприємство здійснює господарську діяльність та використовує власні можливості.

Проведений аналіз результатів господарської діяльності підприємства дозволяє виділити наступне:

– у структурі майна за характером участі в господарському процесі та швидкістю обороту переважають оборотні активи (74,41% у 2024 р.), що пояснюється більшим темпом їх зростання порівняно з необоротними активами;

– за формою функціонування матеріальні активи зросли на 504210 тис. грн. у 2023 р. порівняно з 2022 р. і зменшились на 1168573 тис. грн. у 2024 р. порівняно з 2023 р. Частка фінансових активів у 2023 р. становила 20,31% проти 19,04% у 2022 р. Відповідно частка матеріальних активів зменшилась з 80,95% у 2022 р. до 77,59% у 2024 р.;

– за чутливістю до інфляційних процесів монетарні активи становили 7479636 тис. грн. у 2024 р., відповідно немонетарні активи – 22347246 тис. грн. Підсумком досліджуваної динаміки стало збільшення частки монетарних активів з 21,64% у 2022 р. до 23,23% у 2023 р. та до 25,08% у 2024 р. Відповідно відбулось зменшення частки немонетарних активів з 78,36% у 2022 р. до 76,77% у 2023 р. та 74,92% у 2024 р.;

– у структурі активів за ознакою рівня ліквідності у 2024 р. найбільшу питому вагу займають низьколіквідні активи – 56,54%, найменшу – високоліквідні – 5,24%. Отже, динаміка структури активів за рівнем ліквідності характеризується негативними змінами;

– у структурі пасивів за характером формування (власністю) частка власного капіталу у 2024 р. зменшилась до 64,53%, порівняно з 2022 р. – 68,96%. Частка позикового капіталу відповідно збільшилась з 31,04% у 2022 р. до 35,47% у 2024 р.;

– за рівнем відповідальності власного капіталу частка статутного і пайового капіталу дещо зросла – 1,38% у 2022 р. до 1,46% у 2024 р.;

– за тривалістю використання постійний капітал зменшився з 24095185 тис. грн. у 2022 р. до 23730180 тис. грн. у 2024 р. У структурі частка постійного капіталу також знизилась з 81,93% у 2022 р. до 79,56% у 2024 р., частка змінного капіталу відповідно збільшилась з 18,07% до 20,44%;

– за періодом погашення поточні зобов’язання збільшились з 5314495 тис. грн. у 2022 р. до 6096702 тис. грн. у 2024 р. Проте, частка поточних зобов’язань у зобов’язаннях дещо зменшилась з 58,22% у 2022 р. до 57,62% у 2024 р., частка довгострокових зобов’язань відповідно збільшилась;

– у структурі зобов’язань, за ознакою терміновості сплати, частка найбільш термінових зобов’язань дещо зросла з 55,60% у 2022 р. до 58,03% у 2023 р. і зменшилась до 57,56% у 2024 р. Частка довгострокових зобов’язань зменшилась з 41,78% до 40,67% відповідно у 2022 р. порівняно з 2023 р., але зросла до 42,38% у 2024 р. Зміни у структурі зобов’язань за терміновістю сплати пояснюються тим, що у 2024 р. порівняно з попередніми роками

найбільш термінові зобов'язання збільшились до 6090072 тис. грн., которкострокові зобов'язання значно зменшились – з 239002 тис. грн. до 6630 тис. грн. В цілому, можна стверджувати, що на АТ «Мотор Січ» за період, що досліджувався, суттєвих структурних зрушень не відбулось;

– відбулось поступове зменшення показників чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції у 2023 р. збільшення на 7,44%; собівартість продукції змінилась синхронно змінам попереднього показника – на 24,70% та 11,75%. Показники валового прибутку також знизилися у 2023 р. порівняно з 2022 р. і становили 5,99%; у 2024 р. порівняно з 2023 р. відбулось збільшення на 1,09%. Інші операційні доходи зменшились у 2023 р. порівняно з 2022 рр. і становили 64,43%; у 2024 р. порівняно з 2023 р. відбулось зменшення цього показника на 40,20%;

– за досліджуваний період адміністративні витрати дещо знизились (на 14,50%), витрати на збут – на 35,53% та інші операційні витрати на 23,03% у 2023 р. порівняно з 2022 р., але зросли адміністративні витрати у 2024 р. порівняно з 2023 р. на 7,25%, по іншим показникам відбулось суттєве зменшення відповідно. Як наслідок, фінансовий результат від операційної діяльності підприємства за весь період дослідження – прибуток, який у 2022 р. склав 824964 тис. грн., у 2023 р. – 1018288 тис. грн., у 2024 р. – 1643482 тис. грн. Показник фінансових витрат у 2024 р. порівняно з 2022 рр. дещо збільшився і становить у 2022 р. – 301092 тис. грн., у 2023 р. – 313284 тис. грн., у 2024 р. – 334225 тис. грн. Фінансовим результатом діяльності підприємства до оподаткування є збиток у 2022 р. у розмірі 375323 тис. грн, проте у 2023-2024 рр. підприємство отримало прибуток у розмірі 348544 тис. грн та 343347 тис. грн відповідно;

– внаслідок значного зростання втрат від участі в капіталі та інших витрат, загальним результатом діяльності підприємства за 2022 р. є збиток у розмірі 584983 тис. грн. Це відбулось внаслідок значного перевищення фінансових витрат над фінансовими доходами підприємства. У 2023-2024 рр. ситуація покращилась і підприємство отримало прибуток. Отже, загальним

результатом діяльності підприємства за 2023 р. та 2024 р. є прибуток, у розмірі 254067 тис. грн. та 281283 тис. грн. відповідно;

– баланс АТ «Мотор Січ» не можна вважати абсолютно ліквідним, оскільки за період, що аналізується, перше співвідношення груп активів і пасивів не відповідає умовам ліквідності. Дослідження співвідношень активів і зобов'язань свідчить про те, що підприємство не в повному обсязі виконує нормативні умови платоспроможності. Зменшення загального показника ліквідності з 3,015 у 2022 р. до 2,526 у 2024 р., підтверджує висновок про негативну динаміку рівня ліквідності балансу в цілому;

– показники ліквідності підприємства мають значення в межах нормативного за весь період дослідження. Це означає, що підприємство має можливість розраховуватись за своїми поточними зобов'язаннями за допомогою готівки і грошових коштів на рахунках в банку. Отже, підприємство можна вважати платоспроможним і в найближчій перспективі немає загрози банкрутства. Проте, слід зауважити, що майже всі показники оцінювання ліквідності і платоспроможності підприємства мають тенденцію до зниження, що не можна вважати позитивною тенденцією. Значення коефіцієнта втрати платоспроможності більше 1, що свідчить про відсутність передумов до втрати підприємством платоспроможності впродовж найближчого періоду. Але зменшення в динаміці значення критеріїв оцінювання структури балансу свідчить про певне зменшення рівня платіжних можливостей підприємства щодо виконання поточних зобов'язань;

– за результатами розрахунків, коефіцієнт автономії має значення в межах нормативного нормативного – 0,69 у 2022 р., 0,67 у 2023 р., 0,65 – 2024 р. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу відповідно не перевищує нормативне значення – 0,31 у 2022 р., 0,33 у 2023 р., 0,35 – у 2024 р. Коефіцієнт фінансового ризику показав, що у 2022 р. на одну гривню власних коштів припадало 0,45 грн. позикових, у 2023 р. – 0,49 грн., у 2024 р. – 0,55 грн. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів свідчить про невисоку залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування і

становить у 2022 р. 0,16, у 2023 р. – 0,17, у 2024 р. – 0,19, при нормативному значенні 0,4;

– за даними розрахунків, підприємство АТ «Мотор Січ» формує доходи в процесі всіх видів діяльності. Так, у 2024 р. цей показник склав 1649366 тис. грн., що на 820497 тис. грн. більше 2022 р., і на 626931 тис. грн. більше 2023 р. Доходи від іншої операційної діяльності (доходи від оприбуткування запасів, від реалізації надлишкових запасів, пені та штрафи отримані, повернення надмірно сплаченого ввізного мита, доходи від операційних курсових різниць та інше) мають тенденцію до збільшення. У 2024 р. прибуток від фінансової діяльності склав 948 тис. грн., що на 1570 тис. грн. менше 2022 р., і на 2581 тис. грн. менше показника 2023 р. За результатами від інвестиційної діяльності підприємство має доходи за весь період, що аналізується. У 2024 р. цей показник становив 4936 тис. грн, що на 3549 тис. грн. більше 2022 р. і на 4318 тис. грн більше 2023 р.;

– динаміка витрат підприємства в цілому характеризується тенденцією до зростання. Величина витрат підприємства у 2022 р. склала 12347729 тис. грн, у 2023 р. – 9197858 тис. грн, у 2024 р. – 9444290 тис. грн, що на 23,51% менше 2022 р. і на 2,68% більше 2023 р.;

– динаміка операційних витрат АТ «Мотор Січ» має тенденцію до зниження. Так, у 2022 р. величина операційних витрат підприємства становила 11689251 тис. грн, у 2023 р. – 9702312 тис. грн., у 2024 р. – 9493934 тис. грн., що на 18,78% нижче 2022 р. і на 2,15% нижче 2023 р.;

– підприємство має рентабельність за основними показниками діяльності за результатами 2023 та 2024 рр. За результатами інвестиційної та фінансової діяльності у підприємства спостерігається збиток. За 2022 р., оскільки у підприємства показник чистого прибутку мав від’ємне значення, підприємство мало збитковість. Слід відзначити, що показники прибутковості підприємства у 2024 р. порівняно 2022 р. мають тенденцію до збільшення. Можна стверджувати про наявність позитивної тенденції стану рентабельності підприємства у 2024 р. і про певне покращення ситуації у 2023 р.

3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ АТ «МОТОР СІЧ»

3.1 Організація системи ефективного фінансового контролінгу на АТ «Мотор Січ»

В умовах ринкової економіки управління фінансовими ресурсами підприємства є однією з найважливіших та пріоритетних задач для управлінського персоналу. Ефективність розвитку підприємства напряму залежить від функціонування якісної системи фінансового контролінгу. Якщо загальний контролінг забезпечує координацію всіх процесів та діяльності підприємства, то фінансовий контролінг концентрується саме на фінансовому управлінні, охоплюючи системи планування, обліку, контролю та інформаційного забезпечення, а також процес формування фінансових ресурсів підприємства.

Оскільки фінансова складова будь-якого бізнес-процесу є базовою та визначальною, фінансовий контролінг виступає основою, що гарантує ефективне функціонування всієї організаційної структури підприємства. Його значимість важко переоцінити, адже прийняття фінансових рішень впливає не лише на роботу самої системи контролінгу, але й на загальну систему управління підприємством. При цьому фінансовий контролінг не замінює менеджмент, а виконує роль методичної та інформаційної підтримки для керівництва.

Для підвищення оперативності управління, покращення якості прийняття рішень і постійного вдосконалення управлінських методів необхідно забезпечувати керівників своєчасною, точною та об’єктивною інформацією як зовнішнього, так і внутрішнього характеру. Така інформація дозволяє ефективно формувати управлінські рішення та здійснювати їх реалізацію в умовах динамічного і мінливого ринкового середовища [53]. Виходячи з цього,

постає нагальна потреба у створенні ефективної системи управління підприємством та забезпеченні стабільного фінансового стану. Ключовим елементом у досягненні цієї мети є наявність дієвої системи фінансового контролінгу. Служба контролінгу виконує комплексну функцію: вона забезпечує системний збір, обробку та аналіз інформації від усіх підрозділів підприємства, оцінює відповідність фактичних показників діяльності загальній стратегії розвитку, а також готує обґрунтовані рекомендації для керівництва щодо вирішення виникаючих проблем. Завдяки такій організації роботи значно підвищується якість управлінських рішень, оскільки керівники отримують своєчасну та точну інформацію для оцінки поточного стану підприємства і прийняття оптимальних управлінських рішень [54].

Послідовність організації аналітичної роботи відділу контролінгу АТ «Мотор Січ» наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Послідовність організації аналітичної роботи відділу контролінгу АТ «Мотор Січ»

Послідовність аналітичної роботи	Склад робіт	Функція
Планування	Вибір напрямку	Визначають проблему, яка потребує удосконалення. Обґрунтовують, чому вибрана саме дана проблема.
	Оцінювання поточної ситуації	Збирають інформацію. Визначають основні характеристики проблеми.
	Проведення аналізу	Аналізують показники: динаміку, структуру. Досліджують взаємозв’язок між причинами та проблемами. Досліджують причинно-наслідковий зв’язок.
	Формування контрольних заходів	Розробляють заходи для усунення негативних явищ.
Виконання		Впровадження розроблених заходів.
Перевірка	Підтвердження ефективності застосування контрольних заходів	Збирають інформацію щодо ефективності заходів. Проводять порівняння «до» і «після» заходів.

Ефективність роботи відділу контролінгу АТ «Мотор Січ» значною мірою залежить від ретельного планування аналітичної діяльності. Це передбачає складання детального плану аналітичної роботи, у якому зазначаються всі розділи та теми аналізу, використовувані методи та прийоми, строки виконання завдань, а також відповідальні виконавці [55]. Послідовність етапів побудови та формування системи фінансового контролінгу, орієнтованої на моніторинг і контроль результатів діяльності підприємства, представлена у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Етапи формування системи фінансового контролінгу на АТ «Мотор Січ»

Етап	Назва	Основний зміст
I	Визначення об'єкта фінансового контролінгу	Визначення планованих показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, рентабельності
II	Визначення видів і сфери фінансового контролінгу	Види: стратегічний, тактичний, оперативний. Сфери: фінансова стратегія, поточні плани, бюджети
III	Формування системи пріоритетів контрольованих показників	Ранжування контрольованих показників за значущістю: пріоритети першого порядку, пріоритети другого порядку, пріоритети третього порядку, інші
IV	Розробка системи кількісних стандартів контролю	– стратегічні нормативи; – показники поточних планів; – показники бюджетів; – система державних норм; – систем норм і нормативів підприємства
V	Побудова системи моніторингу показників, які включаються у фінансовий контролінг	– система інформаційних показників; – система узагальнюючих показників; – формування звіту; – визначення контрольних періодів; – встановлення розмірів відхилень фактичних показників від встановлених стандартів; – виявлення основних причин відхилень
VI	Формування алгоритму дій з усунення відхилень	Визначення відхилень: – позитивне відхилення; – негативне допустиме відхилення; – негативне критичне відхилення. Визначення дій: – нічого не робити; – змінити систему планових показників; – усунути відхилення

Для кількісної оцінки ефективності функціонування служби фінансового контролінгу використаємо формулу:

$$К_О = (0,4хП_ф / П_п + 0,2 х R_{ск.ф} / R_{ск.п} + 0,4 х Р_{Цф} / Р_{Цп}), \quad (3.1)$$

де $П_ф$, $П_п$ – фактичне та планове значення чистого прибутку, грн;

$R_{ск.ф}$, $R_{ск.п}$ – фактичне та планове значення рентабельності реалізації товарів, робот, послуг, %;

$Р_{Цф}$, $Р_{Цп}$ – фактична та планова ринкова собівартість послуг, грн.

Оцінку ефективності функціонування відділу контролінгу АТ «Мотор Січ» за кількісними показниками наведено у табл. 3.3 та на рис. 3.1.

Таблиця 3.3 – Оцінка ефективності функціонування відділу фінансового контролінгу АТ «Мотор Січ» за кількісними показниками

Показник	Роки			Відхилення 2024 від 2022 р. (+,-)
	2022	2023	2024	
Фактичне значення величини чистого прибутку, тис. грн	-584983	254067	281283	+866266
Планове значення величини чистого прибутку, тис. грн	490355	268585	293003	-197352
Фактичне значення величини доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) тис. грн	10445306	8554789	9190995	-1254311
Планове значення величини доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	13993145	8790490	9448785	-4544360
Фактична ринкова собівартість продукції, товарів, послуг, тис. грн	6760335	5090429	5688775	-1071560
Планова ринкова собівартість продукції, товарів, послуг, тис. грн	9255690	5223785	5722330	-3533360
Фактичне значення рентабельності реалізації товарів, робот, послуг, %	-5,60	2,97	3,06	+8,66
Планове значення рентабельності реалізації товарів, робот, послуг, %	3,80	3,05	3,30	-0,50
Коефіцієнт ефективності функціонування відділу фінансового контролінгу	0,48	0,96	0,96	+0,48

Максимально можливе значення коефіцієнта дорівнює «1», що свідчить про досягнення цілей діяльності підприємства, а отже і про ефективність діяльності служби фінансового контролінгу.

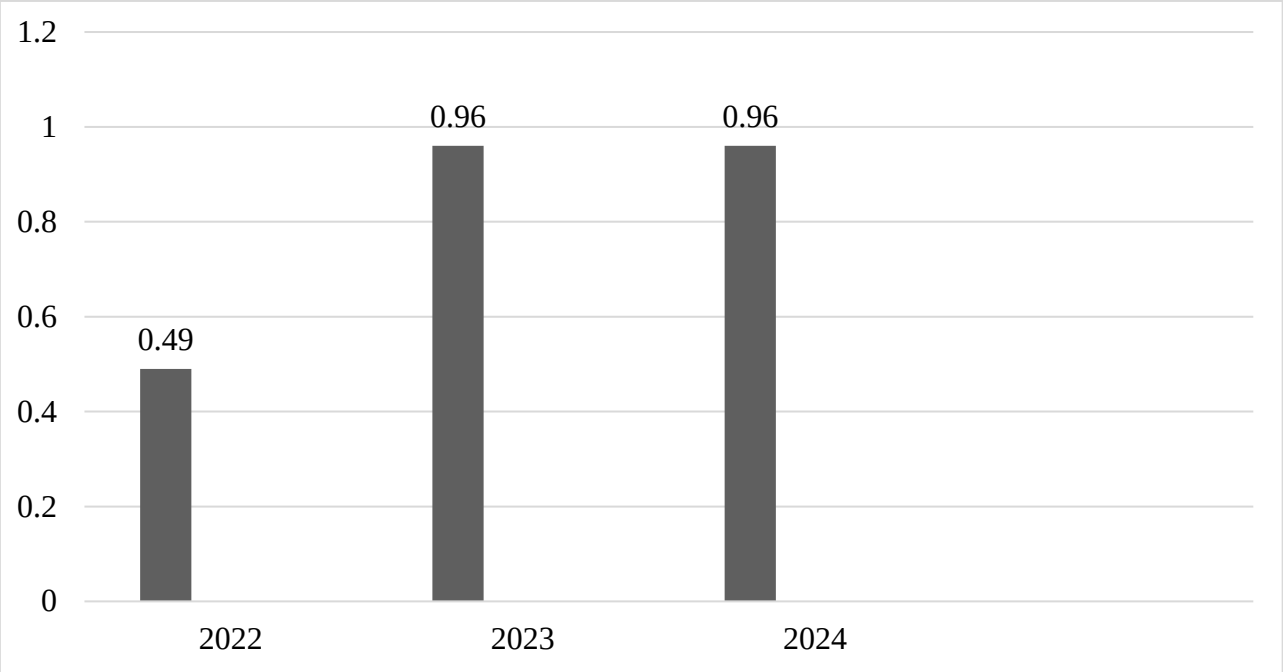


Рисунок 3.1 – Динаміка коефіцієнту ефективності функціонування відділу фінансового контролінгу АТ «Мотор Січ»

Коефіцієнт ефективності роботи відділу фінансового контролінгу АТ «Мотор Січ» протягом останніх трьох років демонструє стійку тенденцію до зростання та наближення до значення «1», що свідчить про високий рівень його функціонування та результативності.

Оцінка ефективності діяльності відділу за якісними показниками (див. табл. 3.4) проводиться на основі аналізу експертних думок зацікавлених осіб – керівників підрозділів, менеджерів та інших фахівців, які взаємодіють із контролінгом і зацікавлені в його ефективній роботі.

З табл. 3.4 видно, який обсяг потенціалу підприємства вже використано, а який залишається як «резерв» для подальшого розвитку та підвищення ефективності. На підставі комплексного аналізу кількісних і якісних показників можна зробити обґрунтований висновок про загальну результативність роботи

відділу фінансового контролінгу АТ «Мотор Січ» та визначити напрями для його подальшого вдосконалення.

Таблиця 3.4 – Оцінка ефективності функціонування відділу фінансового контролінгу АТ «Мотор Січ» за якісними показниками

Критерії оцінки системи контролінгу	Оцінка критеріїв (від 1 до 5 балів)				
	1	2	3	4	5
Платіжна дисципліна структурних підрозділів					х
Дебіторська заборгованість				х	
Кредиторська заборгованість				х	
Управління витратами				х	
Рівень відповідальності та мотивації персоналу до зниження витрат, підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому			х		
Визначення прибутковості підрозділів				х	
Рівень організації системи первинного документообігу					х
Рівень сплати податків до бюджету					х
Система внутрішньої фінансової звітності				х	

За результатами проведеного аналізу можна зробити висновок про те, що на АТ «Мотор Січ» склалася наступна ситуація. З одного боку, відділ контролінгу постійно контролює виконання планових показників (проведені розрахунки показали ефективність роботи відділу стосовно контролю виконання планових показників). Але діагностика фінансового стану АТ «Мотор Січ» показала наявність негативних явищ в діяльності підприємства – значна дебіторська і кредиторська заборгованість, брак грошових коштів, невисокі показники рентабельності.

Для забезпечення сталого розвитку підприємства АТ «Мотор Січ» потрібно створити систему ефективного стратегічного планування і за допомогою системи фінансового контролінгу досягати поставлених цілей.

Ефективна система фінансового контролінгу повинна охоплювати три ключові складові: методи складання та аналізу фінансової звітності, а також діагностику внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, що дозволяє своєчасно виявляти проблеми та оцінювати фінансовий стан компанії;

інтегровану підсистему ризик-менеджменту, яка забезпечує своєчасне визначення, оцінку та мінімізацію фінансових ризиків у діяльності підприємства; підсистему підконтрольних показників фінансового планування та розвитку організації, що включає бюджетування як основний механізм реалізації фінансового контролінгу і дозволяє координувати ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Для запобігання негативним наслідкам, керівництву підприємства необхідно приділяти особливу увагу постійному вдосконаленню системи фінансового контролінгу та адаптації її інструментів до змін умов діяльності. (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Способи удосконалення системи фінансового контролінгу на підприємстві АТ «Мотор Січ»

Спосіб	Характеристика
Скорочення часу подання інформації та прийняття управлінських рішень	Необхідно перейти на декадне та щомісячне порівняння запланованих і фактичних показників діяльності, вести окремий облік стану справ на підприємстві для того, щоб була можливість щодня приймати необхідні оперативні рішення, виходячи з поточного стану справ
Прозорість та достовірність інформації	Для того, щоб система фінансового контролінгу підприємства вдосконалювалася, необхідно, щоб фінансові дані відповідали дійсності. Єдина інформаційна система (база) підприємства та скорочення ризику помилок у процесі прийняття рішень
Використання новітніх технологій	Впровадження такої ІС, яка б мала модуль «фінансовий контролінг». Це сприятиме своєчасному наданню інформації – від планування бізнесу до аналізу результатів діяльності
Стратегічне й оперативне планування	Перетворення цілей підприємства в прогнози та плани, аналіз сильних і слабких сторін, розроблення на їх основі стратегій підприємства, а потім планів – стратегічного й оперативних. Це дасть можливість прогнозувати різні явища та процеси
Управлінський облік	Дасть можливість відображення фінансово-господарської діяльності в процесі реалізації плану. Аналіз плану, наявних результатів діяльності, відхилень необхідно здійснювати в трьох часових вимірах: минулому, теперішньому та майбутньому (прогнозування). Є ефективним інструментом обґрунтування управлінських рішень
Постійне удосконалення фінансового контролінгу	Підвищення рівня кваліфікації персоналу відділу контролінгу, автоматизація процесу фінансового контролінгу

Для забезпечення ефективності фінансового контролінгу необхідно постійно здійснювати моніторинг його якості та вдосконалювати застосовувані інструменти й методики. Фінансовий контролінг слід розглядати як цілісну систему або інформаційний потік, яка за допомогою власних інструментів надає керівництву підприємства необхідні дані для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Вхідними елементами цієї системи є показники та результати діяльності підприємства, які під час обробки в межах системи перетворюються на вихідну інформацію, що використовується керівництвом для прийняття ефективних управлінських рішень [56].

Головною метою вдосконалення фінансового контролінгу на АТ «Мотор Січ» є орієнтація управлінського процесу на досягнення визначених підприємством завдань та забезпечення менеджменту повною і якісною інформацією для прийняття рішень щодо планування доходів і витрат.

Фінансовий контролінг виступає важливим компонентом системи управління підприємством, оскільки забезпечує підтримку фінансового менеджменту через облік, аналіз, планування, бюджетування та контроль фінансових показників. Він сприяє ефективному використанню ресурсів, виконанню оперативних і стратегічних планів та прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Доцільним є впровадження тактичного планування в системі фінансового контролінгу, що дозволить готувати інформацію не лише по підприємству в цілому, а й по окремих підрозділах. Це забезпечить узгодження задач між різними рівнями управління та своєчасне виявлення «вузьких місць» у досягненні стратегічних цілей підприємства.

Основні стратегічні напрямки системи фінансового контролінгу на АТ «Мотор Січ»:

1) забезпечення платоспроможності та ліквідності – без своєчасного виконання фінансових зобов’язань перед партнерами неможливий сталий розвиток підприємства;

2) підтримка фінансової стійкості – є похідною від забезпечення платоспроможності та ліквідності, оскільки підприємство, яке не може розрахуватись за своїми зобов'язаннями, не здатне підтримувати стійкий фінансовий стан;

3) забезпечення рентабельності у довгостроковому періоді – гарантує підприємству впевненість у фінансовому майбутньому.

Одним із напрямів підвищення ефективності фінансового контролінгу є впровадження ефективної системи інформаційного забезпечення для прийняття фінансових рішень. У сучасних умовах бізнесу успішна реалізація інформаційної функції контролінгу неможлива без використання автоматизованих систем управління [57].

Для забезпечення ефективності фінансового контролінгу на АТ «Мотор Січ» необхідно постійно аналізувати методики його проведення, оцінювати якість існуючої системи та за потреби удосконалювати інструменти й методику.

3.2 Удосконалення фінансового контролінгу в системі управління підприємством АТ «Мотор Січ»

Досить часто низький рівень розвитку менеджменту стає причиною виникнення кризових ситуацій на підприємстві, оскільки некваліфіковані або помилкові дії керівництва можуть призвести до банкрутства. Контролінг виступає інструментом, який дозволяє передбачити можливі несприятливі економічні ситуації та запобігти їм.

Фінансовий контролінг використовується підприємством для отримання необхідної інформації, на основі якої приймаються управлінські рішення. Налагоджена система контролінгу потребує постійного моніторингу та удосконалення, щоб забезпечувати актуальність та точність даних.

На сьогодні контролінг є засобом, що дозволяє керівництву та акціонерам оперативно отримувати інформацію. Прийняття управлінських рішень

відбувається шляхом інтеграції процесів збору, обробки, підготовки, аналізу та інтерпретації фінансових даних, що забезпечує комплексний та своєчасний контроль за фінансовою діяльністю підприємства [58].

Метою здійснення фінансового контролінгу в діяльності суб'єктів господарювання можна вважати формування стратегій та пріоритетів розвитку, аналіз та контроль поточної діяльності, формування оперативних та перспективних планів, прогнозів, кошторисів і бюджетів, аналітичне дослідження причин відхилень фактичних результатів.

Основними цілями фінансового контролінгу можуть бути:

– забезпечення оптимального рівня ліквідності;

– підтримка платоспроможності в довгостроковому періоді;

– забезпечення рентабельності.

Підприємство може одним з основних завдань контролінгу вважати забезпечення належного рівня рентабельності при збереженні його ліквідності. Тому спеціалістам з контролінгу необхідно визначати, чи існує залежність між показниками поточної ліквідності та рентабельності власного капіталу.

Одним з дійових інструментів фінансового контролінгу є досить популярний та ефективний метод – 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 позитивно впливатиме на діяльність підприємства;

– загрози – фактори зовнішнього середовища, які можуть погіршити діяльність підприємства [59].

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. Для SWOT-аналізу застосуємо наступну шкалу (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Шкала оцінювання впливу факторів матриці SWOT-аналізу

Значення оцінки	Характеристика оцінки
1 (–1)	Несуттєвий вплив на підприємство
2 (–2)	Вплив фактору не є суттєвою можливістю чи загрозою для підприємства
3 (–3)	Вплив фактору може створити умови для підвищення ефективності або завдати несуттєвої шкоди підприємству
4 (–4)	Вплив фактору підвищує або знижує конкурентоздатність
5 (–5)	Середній вплив фактору на показники діяльності підприємства
6 (–6)	Впливає на швидкість розвитку підприємства
7 (–7)	Впливає на посилення або послаблення конкурентних позицій
8 (–8)	Сильно впливає на загальну діяльність та кінцеві результати підприємства
9 (–9)	Дуже сильно впливає на загальну діяльність та кінцеві результати підприємства
10 (–10)	Впливає на формування стійкої конкурентної переваги або руйнацію підприємства

На підставі даних публічної фінансової звітності було встановлено такі результати SWOT-аналізу для АТ «Мотор Січ» (табл. 3.7).

У табл. 3.7 проведено дослідження впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища за якісним та кількісним (експертним) методом. Отже, за підсумком проведеного SWOT-аналізу у табл. 3.7 можна зробити висновки, що для АТ «Мотор Січ» сильні сторони переважають над слабкими, а можливості над загрозами. Вектор спрямованості розвитку підприємства знаходиться у площині SO, що свідчить про те, що для підприємства необхідно обрати стратегію успіху. При цьому слід зважати на те, що розриви між позитивними та негативними факторами впливу на діяльність підприємства є незначними.

Загроза стабільності діяльності підприємства існує, особливо великі загрози виникли з часу настання військових дій в країні. Сучасний стан підприємства вказує на доцільність втілення організаційних змін, адже є значний потенціал для подальшого розвитку і велика кількість внутрішніх

обмежень для ефективної діяльності.

Таблиця 3.7 – Матриця SWOT-аналізу для АТ «Мотор Січ»

	Сильні сторони (S)		Слабкі сторони (W)	
Внутрішні фактори	Розвиток нової вертолітної програми	8	Невисока продуктивність праці	-6
	Створення мережі сервісних центрів, наближеної до споживача	7	Необхідність оновлення обладнання та технологій	-5
	Ефективна маркетингова політика	8	Необхідність додаткового залучення фінансових ресурсів для модернізації виробництва	-7
	Наявність представництв підприємства у різних країнах світу	6	Лінійно-функціональна організаційна структура управління	-8
	Диверсифікація діяльності	6	Висока трудомісткість продукції	-7
	Усього S	35	Усього W	-33
	Внутрішні фактори (Y) = Сильні сторони (S) + Слабкі сторони (W)			2
	Можливості (O)		Загрози (T)	
Зовнішні фактори	Освоєння нових ринків збуту продукції	8	Військові дії	-10
	Зростання попиту на авіаційну продукцію на внутрішньому та зовнішньому ринку	7	Недосконалість законодавства щодо експортних операцій	-5
	Використання нових технологій	8	Нестабільність валютного курсу та політичний ризик	-7
	Державна фінансова та правова підтримка авіаційної галузі	7	Наявність сильних конкурентів на міжнародному ринку	-6
	Усього O	30	Усього T	-28
	Внутрішні фактори (Y) = Сильні сторони (S) + Слабкі сторони (W)			2

Отже, на сьогодні існує проблема неефективності системи контролінгу, яка вказує на нездатність за допомогою існуючих інструментів контролінгу впоратися з поставленими завданнями. Тому для уникнення небажаних результатів пропонуємо керівництву підприємств звертати увагу на способи вдосконалення системи фінансового контролінгу.

Фінансовий контролінг є важливим компонентом у цілісній системі управління підприємством, оскільки є його ефективним інструментом. Він є окремою системою, що з економічної точки зору розглядається як динамічний процес перетворення та трансформації наявних методів, аналізу, обліку, планування, бюджетування та контролю в єдину систему отримання,

опрацювання інформації для прийняття управлінських рішень, орієнтованих на досягнення всіх завдань, що стоять перед підприємством [59].

Для того, щоб фінансовий контролінг був ефективним, необхідно постійно моніторити його якість і удосконалювати інструменти і методику. Тому пропонуємо застосовувати модель зрілості контролінгу, базовану на анкетуванні власників і менеджерів усіх рівнів управління. Оцінювання ефективності контролінгу пропонується проводити за шістьма вимірами («Етичність контролера», «Компетентність контролера», «Мотивація контролера», «Інформаційне забезпечення контролінгу», «Організація контролінгу», «Функціональність контролінгу») з використанням параметрів оцінювання за такою шкалою: контролінг не здійснюється – 0 балів, контролінг здійснюється частково – 5 балів, контролінг здійснюється максимально ефективно – 10 балів. Керівництво розробляє анкету, що складається з питань за кожним рівнем зрілості.

У табл. 3.8 подано приблизний перелік напрямів, за якими проводиться оцінка етичності, компетентності і мотивації контролера.

Таблиця 3.8 – Оцінювання рівня зрілості фінансового контролінгу на підприємстві за напрямами фаховості контролерів

Етичність контролерів	Компетентність контролерів	Мотивація контролерів
Переконливість і зрозумілість	Своєчасність виконання розпоряджень	Межі прогнозованого рівня витрат
Повага контролера	Фаховість наданих консультацій	Витрати на утримання одного контролера
Поведінка під час дискусії	Сприяння впровадженню інноваційних методів управління	Зростання продуктивності праці контролера
Комерційна таємниця	Підвищення кваліфікації контролером	Щомісячна або періодична мотивація
Об’єктивність до співробітників	Постійне навчання	Легальність заробітної плати
Уникнення внутрішніх корпоративних конфліктів	Атестація контролерів	Організація програм навчання та підвищення кваліфікації контролерів
Визнання помилок	Достатність досвіду практичної роботи	Чи беруть контролери участь у фомуванні прибутків підприємства?

У табл. 3.9 подано перелік напрямів, за якими проводиться оцінка інформаційного забезпечення контролінгу, організації контролінгу і функціональності фінансового контролінгу.

Таблиця 3.9 – Оцінювання рівня зрілості фінансового контролінгу на підприємстві за організаційними напрямами контролінгу

Інформаційне забезпечення фінансового контролінгу	Організація фінансового контролінгу	Функціональність фінансового контролінгу
Моніторинг зовнішнього середовища підприємства	Положення про організацію діяльності служби контролінгу	Регламент планування і бюджетування
Цілісна система управлінського обліку	Посадові інструкції контролерів	Методики діагностики та аналізу відхилень показників фінансово-господарської діяльності підприємства
Стан автоматизації роботи служби контролінгу	Регламенти основних і допоміжних бізнес-процесів	Консультаційна допомога керівникам усіх структурних підрозділів підприємства
Задовільність управлінсько-облікової інформаційної системи	Порядок і методика контролінгу	Узгодженість цільових показників, планів і бюджетів
Стан оновлення програмного забезпечення	Порядок і методика оцінки ефективності контролінгу	Альтернативні варіанти управлінських рішень

Анкетування проводиться серед власників і менеджерів усіх рівнів управління підприємства, далі отримана інформація узагальнюється та підраховується відповідний рівень зрілості контролінгу за кожним напрямом згідно зі шкалою (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 – Шкала визначення рівнів зрілості контролінгу

Рівень зрілості контролінгу	Шкала оцінювання, бали
Незадовільний	0–25
Задовільний	26–50
Помірний	51–75
Високий	76-100

Оцінку ефективності функціонування контролінгу на підприємстві пропонуємо розраховувати шляхом визначення суми балів за всіма вимірами:

$$M = \sum_{i=1}^{6} a_i \quad (3.1)$$

де М – рівень зрілості контролінгу;

a_i – кількість балів за і-м виміром.

Рівень розвитку контролінгу на підприємстві пропонується визначати шляхом зіставлення розрахованого рівня зрілості контролінгу з такою шкалою:

– від 0 до 200 балів – низький рівень;

– від 201 до 400 балів – середній рівень;

– від 401 до 600 балів – високий рівень.

Як цільове значення ефективності функціонування контролінгу на підприємстві пропонуємо використовувати зростання рівня зрілості контролінгу за всіма вимірами та доведення його до максимального рівня (600 балів).

3.3 Контролінг витрат як складова фінансового контролінгу підприємства

Загальновідомо, що основною метою діяльності підприємства є зростання його ринкової вартості за умов максимізації прибутку та мінімізації втрат. Досягнення оптимального результату при мінімальних витратах матеріальних, трудових та фінансових ресурсів значною мірою залежить від ефективності управління витратами на підприємстві [60].

Сучасна складна та непередбачувана ситуація у світі постійно вносить корективи у діяльність підприємств, навіть тих, у яких, здавалося б, налагоджені чіткі бізнес-процеси. Для збереження свого становища підприємствам необхідно впроваджувати систему контролінгу витрат, яка дозволяє своєчасно реагувати на зовнішні та внутрішні впливи.

Управління витратами є підсистемою загальної системи управління підприємством і дає можливість чітко відстежувати, аналізувати та

контролювати витрати. Воно охоплює практично всі сфери фінансово-господарської діяльності підприємства та забезпечує оперативне отримання інформації, необхідної для підвищення ефективності виробництва [61,62].

Управління витратами – це «складний багатоаспектний і динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства» [63].

Саме для забезпечення ефективного процесу управління витратами існує контролінг витрат. Як визначає Н.В. Сабліна, контролінг витрат – це «частина системи контролінгу, що забезпечує інформаційну, методичну та організаційно-координуючу підтримку процесу управління витратами всіх функціональних видів діяльності підприємства, спрямована на досягнення його основних цілей» [38].

Метою управління витратами є зниження або оптимізація витрат на виготовлення продукції та підвищення рентабельності діяльності підприємства. Це досягається шляхом оптимізації структури витрат, підвищення цінності створюваної продукції та мінімізації частки витрат у співвідношенні «витрати – дохід».

Управління витратами – це процес цілеспрямованого формування витрат за їх видом, місцем виникнення та носієм, за умови постійного контролю за їхнім рівнем і безперервної оптимізації з метою зниження.

Основними завданнями контролінгу витрат є:

– періодичне дослідження (моніторинг) динаміки витрат та чинників, що на них впливають;

– виявлення відхилень фактичних показників від планових;

– аналіз виявлених відхилень, обґрунтування необхідності коригування планів та участь у їх розробці й здійсненні.

Контролінг витрат передбачає перевірку складу, структури та величини витрат, порівняння отриманих значень зі стандартними показниками, аналіз відхилень та визначення їх розміру [64-66].

Однією з найважливіших передумов впровадження контролінгу на підприємствах є ретельне дослідження та удосконалення наявної системи показників оперативного контролінгу. Саме ця система становить основу оперативної контролюючої діяльності підприємства та сприяє ефективному регулюванню його процесів.

Ще однією необхідною умовою ефективного контролінгу витрат є наявність методичної та методологічної бази, на якій ґрунтується виконання кожної функції контролінгу витрат. Це включає використання оптимізаційних методів прийняття управлінських рішень, а також розробку організаційно-економічних засад взаємодії функціональних підрозділів підприємства, які задіяні у реалізації контролінгу [67-69].

Для підвищення ефективності контролінгу витрат на підприємстві, узагальнюючи зарубіжний та вітчизняний досвід, доцільно застосовувати низку методів обліку та калькулювання витрат, які спрощують роботу контролерів і максимізують результати. Детальніше зупинимося на основних інструментах:

1. Стандарт-костинг (Standard-costing) – базується на використанні нормативів. Основне завдання методу – облік витрат і відхилень у прибутку підприємства та приведення фактичних показників до нормативних. Використовується для оперативного управління виробничим процесом, зниження рівня запасів у постачанні, виробництві та збуті, підвищення продуктивності та ефективності використання обладнання.

2. Діректкостинг (Direct-costing) – передбачає поділ витрат на змінні та постійні. Розраховується маржинальний прибуток як різниця між чистим доходом від реалізації та змінними витратами. Отримане значення покриває постійні витрати та формує прибуток підприємства. Метод доцільний для підприємств з невеликими постійними витратами, дрібносерійним та одиничним виробництвом.

3. Розрахунок життєвого циклу продукції LCC (Life-cycle costing) – передбачає визначення витрат на виробництво та всі інші витрати протягом

усього життєвого циклу продукту. Використовується при виході на нові ринки, випуску нової продукції та плануванні ресурсів.

4. Таргет-костинг (Target-costing) – метод «у зворотньому напрямку», який встановлює цільову собівартість і на її основі визначає індикатори діяльності задіяних підрозділів. Застосовується при виході на нові ринки, створенні та просуванні нових продуктів, забезпеченні цільового рівня витрат.

5. Бенчмаркінг витрат (Benchmarking) – передбачає використання показників лідерів ринку як нормативних і порівняння їх з власними показниками. Використовується для оптимізації структури витрат, вибору стратегії підприємства та підвищення ефективності процесів.

6. Кайзен-костинг (Kaizen costing) – спрямований на поступове зниження витрат на етапі виробництва. Особливість методу – постійна оптимізація процесів невеликими темпами, на відміну від різких змін при інших методах.

7. Облік витрат за процесами, ABC (Activity Based Costing) – дозволяє визначити, як основні виробничі процеси впливають на розмір конкретних непрямих витрат. Використовується для управління витратами в маркетингу, виробництві та логістиці.

8. JIT (Just in time) – «точно в термін», «саме вчасно». Відмова від виробництва великими партіями. Продукція виготовляється лише за необхідності та в обсязі, що задовольняє попит споживачів, що дозволяє оптимізувати запаси та зменшити витрати на зберігання.

9. CVP-аналіз (Cost-Volume-Profit Analysis) – аналіз співвідношення витрат, обсягу виробництва та прибутку. Дозволяє визначити точку беззбитковості, оптимізувати витрати, виявляти резерви фінансової стійкості та прогнозувати фінансові результати.

Розглянуті інструменти є базовими при створенні системи контролінгу витрат. Вибір конкретної методики залишається за кожним підприємством і повинен ґрунтуватися на наявних даних, специфіці діяльності та стратегічних цілях організації.

Аналізуючи особливості інструментів контролінгу витрат, слід підкреслити, що кожен з них має як переваги, так і недоліки. Основним завданням при виборі інструментів є чітке розуміння їхньої сутності та призначення, що дозволяє максимально ефективно використовувати переваги кожного інструменту та уникати можливих обмежень.

Необхідно також зауважити, що універсальних інструментів контролінгу витрат на сьогодні не існує. Кожен з них вирішує конкретні завдання, тому оптимальним підходом є комбінація декількох методик залежно від потреб підприємства. Такий комплексний підхід забезпечує ефективність системи контролінгу витрат і дозволяє своєчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Отже, у сучасних ринкових умовах фінансовий контролінг, зокрема контролінг витрат, займає важливе місце в управлінні підприємством. Він забезпечує підтримку стійкої ринкової позиції підприємства в довгостроковій перспективі, постійний нагляд та контроль за доцільністю та правильністю ведення господарської діяльності. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни і за необхідності коригувати процеси господарювання для збереження або нарощування темпів виробництва і реалізації продукції [73].

Дослідження та оцінка ефективності контролінгу витрат є важливою складовою управління підприємством, оскільки розмір витрат має прямий вплив на рентабельність та прибутковість його діяльності. У зв’язку з цим існує об’єктивна необхідність формування ефективної системи управління витратами, метою якої є економне використання наявних ресурсів та забезпечення стабільного рівня рентабельності підприємства.

Згідно з фінансовими звітами АТ «Мотор Січ» за 2022–2024 роки, підприємство демонструє позитивну динаміку зростання обсягу чистого прибутку та покращує результати своєї фінансово-господарської діяльності. З одного боку, це свідчить про успішність ведення господарської діяльності і відсутність потреби в радикальних змінах організаційної чи виробничої структури. З іншого боку, зважаючи на стрімке зростання результатів, особливо

важливо закріпити досягнутий успіх для забезпечення подальшого розвитку та нарощування фінансових показників у майбутньому.

На даному етапі важливою складовою підтримки цього успіху є система контролінгу витрат, яка дозволяє здійснювати моніторинг результатів діяльності, відстежувати відхилення у витратах та оперативно реагувати на них. Ефективно впроваджений контролінг витрат сприяє зниженню ризиків, закріпленню досягнутих результатів та створює умови для подальшого нарощення фінансових показників.

Особливістю контролінгу витрат є те, що він не спрямований на безпосереднє вирішення проблем, а на їх своєчасне виявлення та попередження. Тому система контролінгу витрат зазвичай впроваджується не для ліквідації кризових ситуацій, а для мінімізації ризиків і попередження виникнення таких ситуацій, забезпечуючи тим самим стабільний та безперервний розвиток підприємства.

Висновки до розділу 3

Фінансовий контролінг є цілісною системою методів планування, обліку, аналізу та контролю, що оперує кількісними показниками і забезпечує підтримку фінансового менеджменту підприємства для досягнення його стратегічних цілей при максимально ефективному використанні фінансових ресурсів.

Одним із ключових інструментів фінансового контролінгу, який широко використовується на практиці підприємств, є SWOT-аналіз, що дозволяє визначити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, а також оцінити наявні можливості та потенційні загрози. Цей метод відзначається простотою та зручністю у використанні, що робить його ефективним у процесі прийняття управлінських рішень.

Основними способами вдосконалення системи фінансового контролінгу є:

- скорочення часу подання інформації та прийняття рішень;
- забезпечення прозорості та достовірності даних;
- впровадження новітніх інформаційних технологій;
- стратегічне планування;
- ефективна організація служби контролінгу.

Для підвищення ефективності фінансового контролінгу підприємства необхідно постійно аналізувати використовувані методики, оцінювати якість існуючої системи контролінгу та за потреби удосконалювати її інструменти та методику. У цьому контексті доцільним є застосування моделі зрілості контролінгу, яка базується на анкетуванні власників та менеджерів усіх рівнів управління. Результати опитування дозволяють розрахувати бальні оцінки та визначити рівень зрілості системи контролінгу, який може бути оцінений за чотирма варіантами: незадовільний, задовільний, помірний і високий.

Запропонований підхід до оцінки ефективності функціонування контролінгу дає змогу керівництву підприємства:

- визначати та оцінювати ефективність контролінгу;
- встановлювати рівень розвитку контролінгу за окремими напрямами;
- вчасно виявляти сильні та слабкі сторони системи контролінгу;
- приймати управлінські рішення щодо її удосконалення.

Ефективна система контролінгу витрат є основою високої ефективності фінансового контролінгу загалом та забезпечує підвищення економічних результатів діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра наведено теоретичні узагальнення та запропоновано шляхи вирішення практичних завдань, що полягають у подальшому розвитку теоретико-методичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності фінансового контролінгу на АТ «Мотор Січ».

Загальні висновки дослідження можна сформулювати таким чином. Фінансовий контролінг комплексно впливає на діяльність підприємства та забезпечує його стійкий розвиток на основі постійних координаційних дій між різними фазами циклу управління: обліком, аналізом, плануванням, моніторингом та контролем.

Основне завдання фінансового контролінгу полягає не лише у здійсненні контролю, а й у забезпеченні взаємозв’язку між складовими загальної системи управління підприємством, що дозволяє ефективно координувати всі бізнес-процеси.

Метою фінансового контролінгу у діяльності суб’єктів господарювання є: формування стратегій та пріоритетів розвитку підприємства; аналіз та контроль поточної діяльності; розробка оперативних та перспективних планів, прогнозів, кошторисів і бюджетів; аналітичне дослідження причин відхилень фактичних результатів від планових показників.

Таким чином, фінансовий контролінг виступає ключовим елементом управлінської системи підприємства, що забезпечує своєчасне отримання достовірної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень і досягнення стратегічних цілей АТ «Мотор Січ».Проведений аналіз результатів господарської діяльності АТ «Мотор Січ» за 2022-2024 рр. дозволяє виділити наступне:

– у структурі майна за характером участі в господарському процесі та швидкістю обороту переважають оборотні активи (74,41% у 2024 р.), що пояснюється більшим темпом їх зростання порівняно з необоротними активами;

– за формою функціонування матеріальні активи зросли на 504210 тис. грн. у 2023 р. порівняно з 2022 р. і зменшились на 1168573 тис. грн. у 2024 р. порівняно з 2023 р. Частка фінансових активів у 2023 р. становила 20,31% проти 19,04% у 2022 р. Відповідно частка матеріальних активів зменшилась з 80,95% у 2022 р. до 77,59% у 2024 р.;

– за чутливістю до інфляційних процесів монетарні активи становили 7479636 тис. грн. у 2024 р., відповідно немонетарні активи – 22347246 тис. грн. Підсумком досліджуваної динаміки стало збільшення частки монетарних активів з 21,64% у 2022 р. до 23,23% у 2023 р. та до 25,08% у 2024 р. Відповідно відбулось зменшення частки немонетарних активів з 78,36% у 2022 р. до 76,77% у 2023 р. та 74,92% у 2024 р.;

– у структурі активів за ознакою рівня ліквідності у 2024 р. найбільшу питому вагу займають низьколіквідні активи – 56,54%, найменшу – високоліквідні – 5,24%. Отже, динаміка структури активів за рівнем ліквідності характеризується негативними змінами;

– у структурі пасивів за характером формування (власністю) частка власного капіталу у 2024 р. зменшилась до 64,53%, порівняно з 2022 р. – 68,96%. Частка позикового капіталу відповідно збільшилась з 31,04% у 2022 р. до 35,47% у 2024 р.;

– за рівнем відповідальності власного капіталу частка статутного і пайового капіталу дещо зросла – 1,38% у 2022 р. до 1,46% у 2024 р.;

– за тривалістю використання постійний капітал зменшився з 24095185 тис. грн. у 2022 р. до 23730180 тис. грн. у 2024 р. У структурі частка постійного капіталу також знизилась з 81,93% у 2022 р. до 79,56% у 2024 р., частка змінного капіталу відповідно збільшилась з 18,07% до 20,44%;

– за періодом погашення поточні зобов’язання збільшились з 5314495 тис. грн. у 2022 р. до 6096702 тис. грн. у 2024 р. Проте, частка поточних зобов’язань у зобов’язаннях дещо зменшилась з 58,22% у 2022 р. до 57,62% у 2024 р., частка довгострокових зобов’язань відповідно збільшилась;

– у структурі зобов’язань, за ознакою терміновості сплати, частка найбільш термінових зобов’язань дещо зросла з 55,60% у 2022 р. до 58,03% у 2023 р. і зменшилась до 57,56% у 2024 р. Частка довгострокових зобов’язань зменшилась з 41,78% до 40,67% відповідно у 2022 р. порівняно з 2023 р., але зросла до 42,38% у 2024 р. Зміни у структурі зобов’язань за терміновістю сплати пояснюються тим, що у 2024 р. порівняно з попередніми роками найбільш термінові зобов’язання збільшились до 6090072 тис. грн., которкострокові зобов’язання значно зменшились – з 239002 тис. грн. до 6630 тис. грн. В цілому, можна стверджувати, що на АТ «Мотор Січ» за період, що досліджувався, суттєвих структурних зрушень не відбулось;

– відбулось поступове зменшення показників чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції у 2023 р. збільшення на 7,44%; собівартість продукції змінилась синхронно змінам попереднього показника – на 24,70% та 11,75%. Показники валового прибутку також знизилися у 2023 р. порівняно з 2022 р. і становили 5,99%; у 2024 р. порівняно з 2023 р. відбулось збільшення на 1,09%. Інші операційні доходи зменшились у 2023 р. порівняно з 2022 рр. і становили 64,43%; у 2024 р. порівняно з 2023 р. відбулось зменшення цього показника на 40,20%;

– за досліджуваний період адміністративні витрати дещо знизились (на 14,50%), витрати на збут – на 35,53% та інші операційні витрати на 23,03% у 2023 р. порівняно з 2022 р., але зросли адміністративні витрати у 2024 р. порівняно з 2023 р. на 7,25%, по іншим показникам відбулось суттєве зменшення відповідно. Як наслідок, фінансовий результат від операційної діяльності підприємства за весь період дослідження – прибуток, який у 2022 р. склав 824964 тис. грн., у 2023 р. – 1018288 тис. грн., у 2024 р. – 1643482 тис. грн. Показник фінансових витрат у 2024 р. порівняно з 2022 рр. дещо збільшився і становить у 2022 р. – 301092 тис. грн., у 2023 р. – 313284 тис. грн., у 2024 р. – 334225 тис. грн. Фінансовим результатом діяльності підприємства до оподаткування є збиток у 2022 р. у розмірі 375323 тис. грн, проте у 2023-2024 рр. підприємство отримало прибуток у розмірі 348544 тис. грн та 343347

тис. грн відповідно;

– внаслідок значного зростання втрат від участі в капіталі та інших витрат, загальним результатом діяльності підприємства за 2022 р. є збиток у розмірі 584983 тис. грн. Це відбулось внаслідок значного перевищення фінансових витрат над фінансовими доходами підприємства. У 2023-2024 рр. ситуація покращилась і підприємство отримало прибуток. Отже, загальним результатом діяльності підприємства за 2023 р. та 2024 р. є прибуток, у розмірі 254067 тис. грн. та 281283 тис. грн. відповідно;

– баланс АТ «Мотор Січ» не можна вважати абсолютно ліквідним, оскільки за період, що аналізується, перше співвідношення груп активів і пасивів не відповідає умовам ліквідності. Дослідження співвідношень активів і зобов'язань свідчить про те, що підприємство не в повному обсязі виконує нормативні умови платоспроможності. Зменшення загального показника ліквідності з 3,015 у 2022 р. до 2,526 у 2024 р., підтверджує висновок про негативну динаміку рівня ліквідності балансу в цілому;

– показники ліквідності підприємства мають значення в межах нормативного за весь період дослідження. Це означає, що підприємство має можливість розраховуватись за своїми поточними зобов'язаннями за допомогою готівки і грошових коштів на рахунках в банку. Отже, підприємство можна вважати платоспроможним і в найближчій перспективі немає загрози банкрутства. Проте, слід зауважити, що майже всі показники оцінювання ліквідності і платоспроможності підприємства мають тенденцію до зниження, що не можна вважати позитивною тенденцією. Значення коефіцієнта втрати платоспроможності більше 1, що свідчить про відсутність передумов до втрати підприємством платоспроможності впродовж найближчого періоду. Але зменшення в динаміці значення критеріїв оцінювання структури балансу свідчить про певне зменшення рівня платіжних можливостей підприємства щодо виконання поточних зобов'язань;

– за результатами розрахунків, коефіцієнт автономії має значення в межах нормативного нормативного – 0,69 у 2022 р., 0,67 у 2023 р., 0,65 – 2024 р.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу відповідно не перевищує нормативне значення – 0,31 у 2022 р., 0,33 у 2023 р., 0,35 – у 2024 р. Коефіцієнт фінансового ризику показав, що у 2022 р. на одну гривню власних коштів припадало 0,45 грн. позикових, у 2023 р. – 0,49 грн., у 2024 р. – 0,55 грн. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів свідчить про невисоку залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування і становить у 2022 р. 0,16, у 2023 р. – 0,17, у 2024 р. – 0,19, при нормативному значенні 0,4;

– за даними розрахунків, підприємство АТ «Мотор Січ» формує доходи в процесі всіх видів діяльності. Так, у 2024 р. цей показник склав 1649366 тис. грн., що на 820497 тис. грн. більше 2022 р., і на 626931 тис. грн. більше 2023 р. Доходи від іншої операційної діяльності (доходи від оприбуткування запасів, від реалізації надлишкових запасів, пені та штрафи отримані, повернення надмірно сплаченого ввізного мита, доходи від операційних курсових різниць та інше) мають тенденцію до збільшення. У 2024 р. прибуток від фінансової діяльності склав 948 тис. грн., що на 1570 тис. грн. менше 2022 р., і на 2581 тис. грн. менше показника 2023 р. За результатами від інвестиційної діяльності підприємство має доходи за весь період, що аналізується. У 2024 р. цей показник становив 4936 тис. грн, що на 3549 тис. грн. більше 2022 р. і на 4318 тис. грн більше 2023 р.;

– динаміка витрат підприємства в цілому характеризується тенденцією до зростання. Величина витрат підприємства у 2022 р. склала 12347729 тис. грн, у 2023 р. – 9197858 тис. грн, у 2024 р. – 9444290 тис. грн, що на 23,51% менше 2022 р. і на 2,68% більше 2023 р.;

– динаміка операційних витрат АТ «Мотор Січ» має тенденцію до зниження. Так, у 2022 р. величина операційних витрат підприємства становила 11689251 тис. грн, у 2023 р. – 9702312 тис. грн., у 2024 р. – 9493934 тис. грн., що на 18,78% нижче 2022 р. і на 2,15% нижче 2023 р.;

– підприємство має рентабельність за основними показниками діяльності за результатами 2023 та 2024 рр. За результатами інвестиційної та фінансової

діяльності у підприємства спостерігається збиток. За 2022 р., оскільки у підприємства показник чистого прибутку мав від’ємне значення, підприємство мало збитковість. Слід відзначити, що показники прибутковості підприємства у 2024 р. порівняно 2022 р. мають тенденцію до збільшення. Можна стверджувати про наявність позитивної тенденції стану рентабельності підприємства у 2024 р. і про певне покращення ситуації у 2023 р.

Одним із практичних інструментів фінансового контролінгу є SWOT-аналіз, який дозволяє підприємству визначити сильні та слабкі сторони діяльності, а також оцінити наявні можливості та потенційні загрози. Цей метод відзначається простотою та зручністю у використанні.

До основних способів вдосконалення системи фінансового контролінгу належать: скорочення часу подання інформації та прийняття управлінських рішень; забезпечення прозорості та достовірності даних; впровадження новітніх інформаційних технологій; стратегічне планування; організація та функціонування служби контролінгу.

Для підвищення ефективності фінансового контролінгу підприємству необхідно постійно аналізувати методики його проведення, оцінювати якість існуючої системи та за потреби вдосконалювати інструменти й методику. Одним із запропонованих підходів є модель зрілості контролінгу, що базується на анкетуванні власників та менеджерів усіх рівнів управління.

Застосування цієї моделі дає можливість керівництву підприємства: оцінювати ефективність функціонування контролінгу за окремими напрямами; своєчасно виявляти сильні та слабкі сторони системи; планувати заходи щодо її вдосконалення.

Особливо важливо, що ефективна система контролінгу витрат є основою для підвищення загальної ефективності фінансового контролінгу та забезпечує поліпшення економічних результатів діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Замятіна Н. В. Місце контролінгу в системі управління сучасним підприємством. *Економіка і суспільство. Серія «Економіка та управління підприємствами».* Мукачево, 2016. №7. С. 324-328.

2. Варфоломєєва К. О. Сутність і значення інформаційного потенціалу контролінгу в системі управління підприємством. *Вісник ЖДТУ*. Житомир, 2010. № 3 (53). С. 40-42.

3. Давидович І. Є. Контролінг : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 552 с.

4. Зелікман В. Д. Контролінг : конспект лекцій. Дніпро : НМетАУ, 2018. 45 с.

5. Контролінг для менеджерів : навч. посіб. / І. А. Маркіна, О. М. Таран-Лала, М. В. Гунченко. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 304 с.

6. Смирнова Л. Д. Механізм гнучкого контролінгу в управлінні виробничо-господарськими системами : автореф. дис. … канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Л.Д. Смирнова. Запоріжжя, 2009. 24 с.

7. Сухарева Л. А., Петренко С. Н. Контроллинг – основа управления бизнесом. Киев : Эльга, Ника-Центр, 2012. 208 с.

8. Терещенко О. О. Концепція фінансового контролінгу в Україні. Формування ринкової економіки. Київ : КНТЕУ, 2008. С.12–18.

9. Ложачевська О. М., Заяц О. В., Виноградова К. В., Кужель Я. Г. Місце контролінгу в системі управління підприємством. *Young Scientist*. 2020. № 4 (80). С. 331-335.

10. Пеняк Ю. С. Управління витратами підприємства на засадах контролінгу. *Інфраструктура ринку. Серія «Економіка та управління підприємствами».* Одеса, 2019. Вип. 37. С. 371-377.

11. Турило А. М., Святенко С. В. Контролінг – система забезпечення ефективного управління підприємством. *Економічний вісник НГУ.* Дніпро, 2017. №3. С. 73-80.

12. Методичні підходи до стратегічного управління діяльністю підприємства : монографія / за ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : Економічна думка, Тернопільський національний економічний університет, 2017. 400 с.

13. Капліна А. І. Контролінг у системі ефективного управління підприємством. *Ефективна економіка.* DOI: 10.32702/2307-2105-2021.2.70

14. Бердар М. М. Фінансовий контролінг як складова системи управління стійким розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід.* Київ, 2017. №18. С. 33-37.

15. Боярко І. М., Гриценко Л. Л., Рябенков О. В. Концептуальна модель організації системи фінансового контролінгу на підприємстві. *Вісник університету банківської справи*. Київ, 2017. №1 (28). С. 71-77.

16. Вареник В. М., Шпуряка О. В. Фінансовий контролінг на підприємстві : інструменти та огцінка результативності. *Нобелівський вісник.* 2019. №1 (12). С. 6-12.

17. Корбутяк А. Г., Сокровольська Н. Я. Сучасні інструменти контролінгу витрат в умовах обмеженості ресурсів. *Економ іка та с успільство*. 2022. № 37. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-48

18. Корбутяк А. Г., Шевчук Ю. О. Фінансовий контролінг як складник управління фінансами підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* Ужгород, 2021. Вип. 39. С. 89-94.

19. Block S. B., Hirt G. A., Danielsen B. R. Foundations of financial management : 18th ed. New York : McGraw Hill, 2023. 769 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi79/0058812.pdf.

20. Сабліна Н. В. Формування та забезпечення фінансового контролінгу в системі управління підприємством. Стійкий розвиток в умовах соціально-орієнтованої економіки : монографія. Харків : «Смучаста типографія», 2016. С. 220-231.

21. Красноступ В. М. Готовність машинобудівних підприємств до організаційних змін. *Інтелект XXI*. 2018. №6. С. 152-156.

22. Скрипник Г. Фінансовий контролінг як система ефективного управління підприємством. Актуальні аспекти розвитку суб'єктів підприємництва в умовах глобальної економіки : моногр. / за ред. Т. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К.О., 2021. С. 244-256.

23. Цирульніков В. С. Шляхи удосконалення контролінгу в системі управління підприємства. Матеріали XLVII науково-технічної конференції підрозділів Вінницького національного технічного університету (НТКП ВНТУ–2018) : зб. доп., м. Вінниця, 14-23 березня 2018 р. Вінниця, 2018. С. 302-303.

24. Сабліна Н. В., Кузенко Т. Б. Фінансовий контролінг : навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. URL : http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23045 (дата звернення: 06.08.2025)

25. Смоквіна Г. А. Контролінг як складова частина управління підприємством. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса, 2011. Вип. 2 (42). С. 329–335.

26. Schoenmaker D., Schramade W. Corporate finance for long-term value. Cham : Springer, 2023. 630 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi79/0058816.pdf.

27. Загороднюк О. В. Сутність і значення контролінгу в системі управління підприємством. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Сер.: Економічні науки*. Харків, 2013. № 6. С. 121–127.

28. Василенко В. О. Менеджмент стійкого розвитку підприємства : монографія. Київ : Центр навчальної літератури, 2015. 648 с.

29. Киш Л. М. Стратегічне управління як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії. Економіка та управління підприємствами*. Одеса, 2019. Вип. 38-1. С. 107–113.

30. Ткаченко В. В., Дзядик Х. В. Контролінг фінансового циклу в системі антикризового фінансового управління підприємством. *Modern Economics*. 2020. № 20. С. 296-301. URL: https://modecon.mnau.edu.ua/financial-cycle-controling-in-the/ (дата звернення 21.08.2025).

31. Жукевич С. М. Управління витратами діяльності в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Інноваційна економіка*. 2015. № 1. С. 70-74. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2015_1_14 (дата звернення: 22.08.2025).

32. Адонін С. В., Калашнікова Ю. М. Фінансовий контролінг у системі управління підприємством. *Ефективна економіка.* 2022. №2. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.2.97

33. Цигилик І. І., Мозіль О. І., Кірдякіна Н. В. Контролінг в системі управління. *Актуальні проблеми економіки*. Київ, 2015. № 3. С. 117-123.

34. Тєшева Л. В., Хохлов М. П., Петрова І. М. Роль фінансового планування у сучасних умовах господарювання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаїв, 2018. № 23. С. 314-320.

35. Капліна А. І. Контролінг у системі ефективного управління підприємством. *Ефективна економіка.* 2021. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8630 (дата звернення: 23.08.2025).

36. Прокопенко Л. В. Контролінг як інструмент управління підприємством. *Причорноморські економічні студії*. Одеса, 2019. № 39-2. С. 17-20.

37. Птащенко Л. О., Сержанов В. В. Фінансовий контролінг : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури. 2016. 344 с.

38. Сабліна Н. В. Фінансовий контролінг : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 161 с.

39. Стефанюк І. Б. Поняття, сутність і причини виникнення контролінгу. *Фінанси України*. Київ, 2015. № 2. С. 146–153.

40. Григораш І. О. Контролінг як сучасна система управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. Київ, 2017. № 11(113). С. 96–107.

41. Тютюнник Ю. М. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : Знання, 2012. 815 с.

42. Цал-Цалко Ю. С. Фінансовий аналіз : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 566 с.

43. Склабінська А. І., Дражниця С. А., Федорук Л. Д. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Львів : «Новий світ-2000», 2013. 342 с.

44. Ляшенко Г. П., Овсяннікова В. І. Витрати підприємства та управління ними. *Економіка та суспільство.* Одеса, 2022. Вип. 45. С. 115-124.

45. Педченко Н. С., Тітенко Л. В., Мілька А. І., Артюх-Пасюта О. В., Тітенко Ю. А. Сутність та економічний зміст витрат підприємства: сучасний погляд. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі.* Полтава, 2023. Вип. 1(107). С. 29-36.

46. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Рудич А. І. Теоретичні основи управління витратами підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво.* Запоріжжя, 2020. № 4 (115). С. 140-147.

47. Коба О. В., Миронова Ю. Ю. Витрати підприємства та їх класифікація для потреб управління й економічного аналізу. *Причорноморські економічні студії. Серія : Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. Одеса, 2016. Вип. 4. С. 99-103.

48. Власюк Г. В. Аналіз та оцінка існуючих систем управління витратами. *Держава та регіони*. Запоріжжя, 2012. № 6. С. 78-79.

49. Борисюк І. О., Семеняка Я. В. Формування системи управління витратами підприємства. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук. «Modern Economics».* 2017. №6 (2017). С. 15-23. URL: https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Borisyuk-I.-O.-Semenyaka-YA.-V.pdf (дата звернення: 24.09.2025).

50. Шуміло О. С., Пакуліна А. А., Далудіна І. В. Теоретичні аспекти управління витратами на підприємстві. *Бізнес Інформ.* Харків, 2020. № 5. С. 306-311.

51. Дробязко С. І. Основні характерні риси сучасних методів управління витратами. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2012.

№ 1(5). Т.2. С.107-114. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef_2012_1%282%29__18 (дата звернення: 06.09.2025)

52. Литовченко О. Ю. Управління витратами на підприємстві: теоретичний аспект. *Інфраструктура ринку. Серія: Економіка та управління підприємствами*. Одеса, 2019. Вип. 31. С. 301-309.

53. Гужавіна І. В., Сьомкіна Т. В., Згурська О. М. Фінансовий контролінг у системі управління торговельним підприємством. *Економіка та держава*. Київ, 2020. № 12. С. 11-14.

54. Загорудько В. Л., Давиденко О. Р., Смаль О. В. Дослідження перспектив впровадження контролінгу на підприємствах України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Дніпро, 2016. № 5(05). С. 120-123.

55. Samans R., Nelson J. Sustainable Enterprise Value Creation: Implementing Stakeholder Capitalism through Full ESG Integration. Cham : Palgrave Macmillan, 2022. 289 p. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi67/0049631.pdf.

56. Гречко А. В., Балагир Б. В. Дослідження шляхів підвищення ефективності управління виробничою діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4780

57. Чернишова Л. І., Дженкова А. С. Особливості формування системи управління витратами вітчизняних підприємств. *Інноваційна економіка*. Тернопіль, 2014. № 3 (52). С. 61-68.

58. Єлецьких С.Я. Послідовність етапів процесу управління розвитком промислового підприємства з позицій забезпечення його фінансової стійкості. *Науковий огляд.* Київ, 2014. №9. URL: https://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/327/0 (дата звернення: 26.08.2025).

59. Ткаченко Є. Ю., Фатюха В. В., Яришко О. В. Фінансова стійкість підприємства : сутність та основи управління. *Інфраструктура ринку. Серія «Гроші, фінанси і кредит»*. Одеса, 2021. Вип. 56. С. 129-134.

60. Шевченко Н. В., Мельник С. І. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 224 с.

61. Палка І. М. Особливості управління витратами на підприємствах: вітчизняний та закордонний досвід. *Економічний простір*. 2012. № 67. С. 264-269. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2012_67_33 (дата звернення: 08.09.2025).

62. Труніна І. М., Онищенко О. В. Методичні підходи до управління затратами промислових підприємств. *Modern Ekonomics*. 2018. № 7. С. 182-191.

63. Колісник Г. М. Сутність системи стратегічного управління витратами підприємницьких структур в умовах конкуренції. *Науковий вісник НЛТУ України*. Львів, 2013. Вип. 23.16. С. 227-239.

64. Murray T. Business finance : lecture notes. Virginia Military Institute, 2022. 104 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi79/0058793.pdf.

65. Гречко А. В., Дударенко Н. С. Теоретико-методичні засади управління витратами підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництво.* Київ, 2016. Вип. 18. С. 183-192.

66. Олійник Т. І., Зайцева К. В. Система управління витратами підприємства. *Young Scientist*. 2019. № 11 (75). С. 563-566.

67. Григорова З. В., Кваско А. В. Сучасні методи управління витратами підприємств. *Науковий погляд: економіка та управління. Серія «Економіка та управління підприємствами».* Дніпро, 2021. № 2 (72). С. 18-24.

68. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність : практикум. Вінниця : ВНТУ, 2017. 143 с.

69. Фінанси підприємств: навчальний посібник / Ситник Н. С., Смолінська С. Д., Ясіновська І. Ф. ; за заг. ред. Н. С. Ситник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 402 с.

70. Дропа Я. Б. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2023. 238 с.

71. Жигалкевич Ж. М., Кам’янська О. В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.

72. Dahlquist J., Knight R. Principles of finance. Houston : OpenStax, 2022. 629 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi79/0058762.pdf.

73. Хачатрян В. В., Усова Л. С. Фактори, що впливають на фінансовий стан підприємства. URL : http://intkonf.org/ken-hachatryan-vv-usova-ls-faktori-scho-vplivayut-na-nansoviy-stan-pidpriemstva (дата звернення: 23.09.2025).

ДОДАТОК А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) АТ «Мотор Січ» за 2022 р., тис. грн.

Актив	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1. Необоротні активи		
Нематеріальні активи	3209	2188
первісна вартість	21958	23086
накопичена амортизація	18749	20898
Незавершені капітальні інвестиції	773956	775644
Основні засоби	6608571	6099471
первісна вартість	14273696	14576822
знос	7665125	8477351
Інвестиційна нерухомість	18177	16734
первісна вартість	31550	31550
знос	13373	14816
Довгострокові фінансові інвестиції:		
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	68273	63749
інші фінансові інвестиції	9647	12939
Довгострокова дебіторська заборгованість	-	-
Відстрочені податкові активи	11137	28443
Інші необоротні активи	55778	59749
Усього за розділом I	**7548748**	**7058917**
II. Оборотні активи		
Запаси	16124103	17660658
Виробничі запаси	5386096	5997576
Незавершене виробництво	10038826	11151680
Готова продукція	688174	499258
Товари	11007	12144
Поточні біологічні активи	1	2
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1805701	930048
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
за виданими авансами	1060015	572479
з бюджетом	237976	598276
у тому числі з податку на прибуток	28411	-
з нарахованих доходів	41	-
із внутрішніх розрахунків	10186	10947
Інша поточна дебіторська заборгованість	107865	337606
Поточні фінансові інвестиції	12282	8108
Гроші та їх еквіваленти	1879464	806435
у тому числі в касі	2194	2329
рахунки в банках	1877270	804106
Інші оборотні активи	1239114	1204317
Усього за розділом II	**22476748**	**22128876**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	63	4480
Баланс	**30025559**	**29192273**

Продовження ДОДАТКУ А

Пасив	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
І.Власний капітал		
Зареєстрований (пайовий) капітал	280529	280529
Капітал у дооцінках	-	-
Додатковий капітал	1680170	1835756
Емісійний дохід	408077	408077
Накопичені курсові різниці	6348	12095
Резервний капітал	70145	70145
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	18923085	17879979
Неоплачений капітал	-	-
Вилучений капітал	-	-
Усього за розділом І	**20953929**	**20066409**
ІІ. Довгострокові зобов'язання і забезпечення		
Відстрочені податкові зобов'язання	-	-
Пенсійні зобов'язання	337318	214331
Довгострокові кредити банків	158630	-
Інші довгострокові зобов'язання	2088526	2981364
Довгострокові забезпечення	185061	166929
Цільове фінансування	837315	594424
Усього за розділом ІІ	**3606850**	**3957048**
ІІІ. Поточні зобов'язання і забезпечення		
Короткострокові кредити банків	136391	36569
Векселі видані	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:		
довгостроковими зобов'язаннями	85576	217221
товари, роботи, послуги	993901	2715140
розрахунками з бюджетом	169514	210757
у тому числі з податку на прибуток	130973	177322
розрахунками зі страхування	47988	31068
розрахунками з оплати праці	142647	105586
одержаними авансами	3686236	1608670
розрахунками з учасниками	26505	26505
Поточні забезпечення	117220	111377
Доходи майбутніх періодів	-	-
Інші поточні зобов'язання	58802	105923
Усього за розділом ІІІ	**5464780**	**5168816**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утриманими для продажу, та групами вибуття	-	-
Баланс	**30025559**	**29192273**

ДОДАТОК Б

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

АТ «Мотор Січ» за 2022 рік

І. Фінансові результати

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	10445306	13718770
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	6760335	9201102
Валовий: прибуток	3684971	4517668
збиток	-	-
Інші операційні доходи	1533927	724573
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	271748	320563
Адміністративні витрати	1334782	1591072
Витрати на збут	491235	785641
Інші операційні витрати	2567917	1575946
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	824964	1289582
збиток	-	-
Дохід від участі в капіталі	2280	1433
Інші фінансові доходи	238	221
Інші доходи	1387	88102
Фінансові витрати	301092	265837
Втрати від участі в капіталі	10732	1106
Інші витрати	892368	1521
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	-	1110874
збиток	375323	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	209660	-652599
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	-	458275
збиток	584983	-

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
II. Сукупний дохід		
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	-	-
Накопичені курсові різниці	5747	-513
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	-	-
Інший сукупний дохід	149839	29503
Інший сукупний дохід до оподаткування	155586	28990
Податок на прибуток, пов’язаний з іншим сукупним доходом	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	155586	28990
Сукупний дохід	-429397	487265
III. Елементи операційних витрат		
Матеріальні затрати	6022594	7141760
Витрати на оплату праці	2914331	3126673
Відрахування на соціальні заходи	618697	661075
Амортизація	973902	1094895
Інші операційні витрати	1159727	4400090
Разом	11689251	16424493
IV. Розрахунок показників прибутковості акцій		
Середньорічна кількість простих акцій	2077990	2077990
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2077990	2077990
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	-281,51	220,54
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	-281,51	220,54
Дивіденди на одну просту акцію	0,00	0,00

ДОДАТОК В

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

АТ «Мотор Січ»» за 2022 р., тис. грн.

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
І. Рух коштів у результаті операційної діяльності		
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5832922	6637650
Повернення податків і зборів	279229	734499
у тому числі податку на додану вартість	279222	734499
Цільового фінансування	61929	63942
Надходження від отримання субсидій, дотацій	28	375
Надходження авансів від покупців і замовників	4194609	8350721
Надходження від повернення авансів	90740	171600
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	15961	3350
Надходження від боржників неустойки	-	-
Надходження від операційної оренди	12201	16407
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	-	-
Інші надходження	874458	30383
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	173772	611117
Праці	2299451	2461698
Відрахувань на соціальні заходи	655904	682137
Зобов’язань з податків і зборів	872662	908944
Витрачання на оплату зобов’язань з податку на прибуток	242964	271833
Витрачання на оплату зобов’язань з податку на додану вартість	1462	1024
Витрачання на оплату зобов’язань з інших податків і зборів	628236	636087
Витрачання на оплату авансів	6629622	9929988
Витрачання на оплату повернення авансів	93999	25980
Витрачання на оплату цільових внесків	21712	29498
Інші витрачання	1516292	551360
Чистий рух коштів у результаті операційної діяльності	**-901365**	**807830**
ІІ. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності		
Надходження від реалізації фінансових інвестицій	4476	-
Надходження від реалізації необоротних активів	4650	77
Надходження від отриманих відсотків	235	215
Надходження від отриманих дивідендів	2	3
Надходження від погашення позик	200	100
Інші надходження	17905	18296
Витрачання на придбання фінансових інвестицій	-	-

Продовження ДОДАТКУ В

Витрачання на придбання необоротних активів	133275	254028
Витрачання на надання позик	390	3300
Інші платежі	-	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	**-106197**	**-238637**
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності		
Надходження від отримання позик	-	160751
Інші надходження	-	-
Витрачання на погашення позик	202508	388154
Витрачання на сплату дивідендів	-	5
Витрачання на сплату відсотків	18180	31054
Інші платежі	37020	32062
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	**-257708**	**-290524**
Чистий рух грошових коштів за звітний період	-1265270	278669
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на початок року	1751479	1654174
Вплив змін курсів обміну	320226	-53379
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на кінець року	**806435**	**1879464**

ДОДАТОК Г

Баланс (Звіт про фінансовий стан) АТ «Мотор Січ» за 2023 р., тис. грн.

Актив	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1. Необоротні активи		
Нематеріальні активи	2188	290398
первісна вартість	23086	318512
накопичена амортизація	20898	28114
Незавершені капітальні інвестиції	775644	750948
Основні засоби	6099471	5702419
первісна вартість	14576822	14922913
знос	8477351	9220494
Інвестиційна нерухомість	16734	562
первісна вартість	31550	1514
знос	14816	952
Довгострокові фінансові інвестиції:		
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	63749	42215
інші фінансові інвестиції	12939	122
Довгострокова дебіторська заборгованість	-	-
Відстрочені податкові активи	28443	125623
Інші необоротні активи	59749	27812
Усього за розділом I	**7058917**	**6940099**
II. Оборотні активи		
Запаси	17660658	17652180
Виробничі запаси	5997576	5958412
Незавершене виробництво	11151680	10532926
Готова продукція	499258	1151762
Товари	12144	9080
Поточні біологічні активи	2	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	930048	1882474
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
за виданими авансами	572479	1017523
з бюджетом	598276	141942
у тому числі з податку на прибуток	-	-
з нарахованих доходів	-	20
із внутрішніх розрахунків	10947	10522
Інша поточна дебіторська заборгованість	337606	598608
Поточні фінансові інвестиції	8108	13294
Гроші та їх еквіваленти	806435	1904908
у тому числі в касі	2329	2012
рахунки в банках	804106	1339809
Інші оборотні активи	1204317	1422271
Усього за розділом II	**22128876**	**24643742**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	4480	4480
Баланс	**29192273**	**31588321**

Продовження ДОДАТКУ Г

Пасив	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
І.Власний капітал		
Зареєстрований (пайовий) капітал	280529	280529
Капітал у дооцінках	-	-
Додатковий капітал	1835756	1879227
Емісійний дохід	408077	408077
Накопичені курсові різниці	12095	9043
Резервний капітал	70145	70145
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	17879979	18573326
Неоплачений капітал	-	-
Вилучений капітал	-	-
Усього за розділом І	**20066409**	**20803227**
ІІ. Довгострокові зобов'язання і забезпечення		
Відстрочені податкові зобов'язання	-	-
Пенсійні зобов'язання	214331	185411
Довгострокові кредити банків	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	2981364	3297072
Довгострокові забезпечення	166929	117599
Цільове фінансування	594424	555836
Усього за розділом ІІ	**3957048**	**4155918**
ІІІ. Поточні зобов'язання і забезпечення		
Короткострокові кредити банків	36569	-
Векселі видані	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:		
довгостроковими зобов'язаннями	217221	7015
товари, роботи, послуги	2715140	2374189
розрахунками з бюджетом	210757	72430
у тому числі з податку на прибуток	177322	43982
розрахунками зі страхування	31068	32145
розрахунками з оплати праці	105586	112504
одержаними авансами	1608670	3776560
розрахунками з учасниками	26505	26503
Поточні забезпечення	111377	104167
Доходи майбутніх періодів	-	-
Інші поточні зобов'язання	105923	123663
Усього за розділом ІІІ	**5168816**	**6629176**
ІV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утриманими для продажу, та групами вибуття	-	-
Баланс	**29192273**	**31588321**

ДОДАТОК Д

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

АТ «Мотор Січ» за 2023 рік

І. Фінансові результати

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	8554789	10445306
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	5090429	6760335
Валовий: прибуток	3464360	3684971
збиток	-	-
Інші операційні доходи	988284	1533927
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	142361	271748
Адміністративні витрати	1141244	1334782
Витрати на збут	316687	491235
Інші операційні витрати	1976425	2567917
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	1018288	824964
збиток	-	-
Дохід від участі в капіталі	1493	2280
Інші фінансові доходи	2036	238
Інші доходи	618	1387
Фінансові витрати	313284	301092
Втрати від участі в капіталі	818	10732
Інші витрати	359789	892368
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	348544	-
збиток	-	375323
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-94477	209660
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	254067	-
збиток	-	584983

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
II. Сукупний дохід		
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	-	-
Накопичені курсові різниці	-3052	5747
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	-	-
Інший сукупний дохід	46523	149839
Інший сукупний дохід до оподаткування	43471	155586
Податок на прибуток, пов’язаний з іншим сукупним доходом	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	43471	155586
Сукупний дохід	297538	-429397
III. Елементи операційних витрат		
Матеріальні затрати	4361432	6022594
Витрати на оплату праці	2914052	2914331
Відрахування на соціальні заходи	619576	618697
Амортизація	855854	973902
Інші операційні витрати	951398	1159727
Разом	9702312	11689251
IV. Розрахунок показників прибутковості акцій		
Середньорічна кількість простих акцій	2077990	2077990
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2077990	2077990
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	122,27	-281,51
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	122,27	-281,51
Дивіденди на одну просту акцію	0,00	0,00

ДОДАТОК Е

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

АТ «Мотор Січ»» за 2023 р., тис. грн.

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
І. Рух коштів у результаті операційної діяльності		
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4347707	5832922
Повернення податків і зборів	654613	279229
у тому числі податку на додану вартість	654530	279222
Цільового фінансування	54627	61929
Надходження від отримання субсидій, дотацій	79	28
Надходження авансів від покупців і замовників	6251659	4194609
Надходження від повернення авансів	117030	90740
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	36355	15961
Надходження від боржників неустойки	-	-
Надходження від операційної оренди	24803	12201
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	-	-
Інші надходження	305383	874458
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	192408	173772
Праці	2300174	2299451
Відрахувань на соціальні заходи	642164	655904
Зобов’язань з податків і зборів	1047941	872662
Витрачання на оплату зобов’язань з податку на прибуток	381101	242964
Витрачання на оплату зобов’язань з податку на додану вартість	64371	1462
Витрачання на оплату зобов’язань з інших податків і зборів	602469	628236
Витрачання на оплату авансів	5844044	6629622
Витрачання на оплату повернення авансів	5702	93999
Витрачання на оплату цільових внесків	8338	21712
Інші витрачання	382481	1516292
Чистий рух коштів у результаті операційної діяльності	**1368925**	**-901365**
ІІ. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності		
Надходження від реалізації фінансових інвестицій	-	4476
Надходження від реалізації необоротних активів	258	4650
Надходження від отриманих відсотків	6782	235
Надходження від отриманих дивідендів	1	2
Надходження від погашення позик	6000	200
Інші надходження	15102	17905
Витрачання на придбання фінансових інвестицій	-	-

Продовження ДОДАТКУ Е

Витрачання на придбання необоротних активів	33041	133275
Витрачання на надання позик	-	390
Інші платежі	-	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	**-4898**	**-106197**
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності		
Надходження від отримання позик	-	-
Інші надходження	-	-
Витрачання на погашення позик	244582	202508
Витрачання на сплату дивідендів	2,00	-
Витрачання на сплату відсотків	8017	18180
Інші платежі	35998	37020
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	**-288599**	**-257708**
Чистий рух грошових коштів за звітний період	1075428	-1265270
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на початок року	806435	1751479
Вплив змін курсів обміну	23045	320226
Залишок грошових коштів та їх еквівалентів на кінець року	**1904908**	**806435**

ДОДАТОК Ж

Баланс (Звіт про фінансовий стан) АТ «Мотор Січ» за 2024 р., тис. грн.

Актив	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1. Необоротні активи		
Нематеріальні активи	290398	260298
первісна вартість	318512	319272
накопичена амортизація	28114	58974
Незавершені капітальні інвестиції	750948	679325
Основні засоби	5702419	5323846
первісна вартість	14922913	15293933
знос	9220494	9970087
Інвестиційна нерухомість	562	492
первісна вартість	1514	1514
знос	952	1022
Довгострокові фінансові інвестиції:		
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	42215	33267
інші фінансові інвестиції	122	122
Довгострокова дебіторська заборгованість	683277	715668
Відстрочені податкові активи	246069	364315
Інші необоротні активи	27812	38145
Усього за розділом I	**7845606**	**7415478**
II. Оборотні активи		
Запаси	17652180	17363304
Виробничі запаси	5958412	6679765
Незавершене виробництво	10532926	9610840
Готова продукція	1151762	1336527
Товари	9080	9172
Поточні біологічні активи	-	9
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1882474	1190275
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
за виданими авансами	1017523	714913
з бюджетом	141942	84066
у тому числі з податку на прибуток	-	-
з нарахованих доходів	20	-
із внутрішніх розрахунків	10522	10517
Інша поточна дебіторська заборгованість	598608	214074
Поточні фінансові інвестиції	13294	-
Гроші та їх еквіваленти	1904908	1206223
у тому числі в касі	2012	1783
рахунки в банках	1339809	1033572
Інші оборотні активи	1422271	1034663
Усього за розділом II	**24643742**	**22091044**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	4480	63
Баланс	**31588321**	**29506585**

Пасив	На початок	На кінець

	звітного періоду	звітного періоду
I.Власний капітал		
Зареєстрований (пайовий) капітал	280529	280529
Капітал у дооцінках	-	-
Додатковий капітал	1879227	1815037
Емісійний дохід	408077	408077
Накопичені курсові різниці	9043	9787
Резервний капітал	70145	70145
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	18573326	17166895
Неоплачений капітал	-	-
Вилучений капітал	-	-
Усього за розділом I	**20803227**	**19332606**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення		
Відстрочені податкові зобов'язання	-	-
Пенсійні зобов'язання	185411	235565
Довгострокові кредити банків	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	3297072	3929528
Довгострокові забезпечення	117599	122220
Цільове фінансування	555836	517209
Усього за розділом II	**4155918**	**4804522**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення		
Короткострокові кредити банків	-	-
Векселі видані	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:		
довгостроковими зобов'язаннями	7015	6246
товари, роботи, послуги	2374189	2260757
розрахунками з бюджетом	72430	71371
у тому числі з податку на прибуток	43982	39372
розрахунками зі страхування	32145	39573
розрахунками з оплати праці	112504	125825
одержаними авансами	3776560	2665605
розрахунками з учасниками	26503	26503
Поточні забезпечення	104167	68759
Доходи майбутніх періодів	-	-
Інші поточні зобов'язання	123663	104818
Усього за розділом III	**6629176**	**5369457**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утриманими для продажу, та групами вибуття	-	-
Баланс	**31588321**	**29506585**

ДОДАТОК И

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

АТ «Мотор Січ» за 2024 рік

І. Фінансові результати

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	9190995	8554789
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	5688775	5090429
Валовий: прибуток	3502220	3464360
збиток	-	-
Інші операційні доходи	590996	988284
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	110557	142361
Адміністративні витрати	1223978	1141244
Витрати на збут	203687	316687
Інші операційні витрати	1022069	1976425
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	1643482	1018288
збиток	-	-
Дохід від участі в капіталі	868	1493
Інші фінансові доходи	80	2036
Інші доходи	4936	618
Фінансові витрати	334225	313284
Втрати від участі в капіталі	238	818
Інші витрати	971556	359789
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	343347	348544
збиток	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-62064	-94477
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	281283	254067
збиток	-	-

Стаття	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
II. Сукупний дохід		
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	-	-
Накопичені курсові різниці	744	-3052
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	-	-
Інший сукупний дохід	-33128	46523
Інший сукупний дохід до оподаткування	-32384	43471
Податок на прибуток, пов’язаний з іншим сукупним доходом	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	-32384	43471
Сукупний дохід	248899	297538
III. Елементи операційних витрат		
Матеріальні затрати	4042224	4361432
Витрати на оплату праці	2991226	2914052
Відрахування на соціальні заходи	636600	619576
Амортизація	812287	855854
Інші операційні витрати	1011597	951398
Разом	9493934	9702312
IV. Розрахунок показників прибутковості акцій		
Середньорічна кількість простих акцій	2077990	2077990
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2077990	2077990
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	135,36	109,94
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	135,36	122,27
Дивіденди на одну просту акцію	0,00	0,00

Декларація

академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Бурмака Сергій Сергійович, студент 2 курсу, заочної форми навчання, економічного факультету, спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Управління фінансово-економічною безпекою», адреса електронної пошти sbrmka@gmail.com, підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Ефективність фінансового контролінгу на АТ «Мотор Січ» як інструменту управління витратами» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлен;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;
- згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____ Підпис_____ С.С. Бурмака